



Rapport d'Activité 2022





SOMMAIRE

	PAGE
MEMBRES DU CONSEIL D'ADMISTRATION	3
ALLOCUTION DE LA DIRECTION GENERALE	5
ACTIVITE TRANSPORT	7
RESSOURCES HUMAINES	26
MANAGEMENT	32
RESULTATS FINANCIERS	36
SYNTHESE 2018-2022	41
ANNEXE I : BILAN 2018-2022	42
ANNEXE II : RATIOS 2018-2022	



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2022

MR KHALED CHELLY	PRESIDENT
MR HABIB DRIDI	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MME AMAL BOUGHDIRI	MINISTERE DES FINANCES
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 IMED TURKI	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR KAMEL MADOURI	CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE SOCIALE
MR MED MOEZ BELHASSINE	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 2025

MME. BASMA LOUKIL	PRESIDENT DU CONSEIL (REPRESENANTE DU MINISTERE DES FINANCES)
MME. SIHEM BEN DALY	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MR. JAMEL BAGHDADI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR HABIB TOUMI	OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AEROPORTS
MR. FAKHER TABASSI	BANQUE CENTRALE DE TUNISIE
	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR MAJID OUNI	CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE SOCIALE
MR. MED MAHDI HALOUI	OFFICE NATIONAL DU TOURISME TUNISIEN
	REPRESENTANT DES PETITS ACTIONNAIRES
MME NADIA LEFEBVRE	AIR FRANCE
MR MOHAMED SOUSSI	CONTROLEUR D'ETAT



ALLOCUTION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

L'année 2022 a marqué une étape charnière dans la trajectoire de redressement de la compagnie nationale Tunisair, traduisant une reprise tangible de l'activité après deux années fortement impactées par la crise sanitaire mondiale. Cette reprise s'est manifestée à travers une amélioration sensible de la performance opérationnelle, commerciale et financière de la compagnie, ainsi qu'une avancée notable dans le processus de modernisation de la flotte aérienne.

Sur le plan de l'exploitation, le coefficient de remplissage a atteint 71 % à la clôture de l'exercice, contre 67 % en 2021, soit une progression de 4 points, témoignant d'une meilleure rentabilité des lignes et d'une gestion optimisée des capacités. Le trafic des passagers a enregistré une hausse spectaculaire de 98 %, totalisant 2 171 mille passagers transportés contre 1 097 mille passagers une année auparavant. La répartition géographique du trafic confirme la prépondérance du marché européen, qui représente 72 % du volume global, soit 1 553 mille passagers, suivi du continent africain et des pays maghrébins (576 mille passagers), de la zone Moyen-Orient (217 mille passagers) et enfin de la liaison Amérique du Nord – Montréal (42 mille passagers).

Cette reprise de l'activité s'est accompagnée d'une amélioration du chiffre d'affaires, qui s'élève à 1 377,449 millions de dinars, en progression de 98 % par rapport à 2021 (683,933 millions de dinars). La recette moyenne par passager (sur vols réguliers) s'est établie à 489 dinars, contre 451 dinars en 2021, traduisant une amélioration de la qualité du revenu moyen par siège occupé.

Sur le plan opérationnel, l'année 2022 a été marquée par la réception des deuxième, troisième et quatrième appareils Airbus A320neo, s'inscrivant dans le cadre du programme de renouvellement et de modernisation de la flotte. Ces nouveaux appareils, dotés d'une motorisation de dernière génération, offrent une meilleure efficacité énergétique, une réduction des émissions sonores et de CO₂, ainsi qu'un confort amélioré pour les passagers. Leur mise en service a permis à la compagnie d'augmenter sa capacité, d'améliorer sa ponctualité, et de renforcer la fiabilité de son réseau, notamment sur les destinations européennes à forte densité.



Sur le plan financier, cette reprise s'est accompagnée d'une hausse des charges d'exploitation atteignant 1 539,228 millions de dinars contre 911,434 millions de dinars en 2021. Les dépenses de location d'avions ont augmenté d'environ 46,035 millions de dinars, en raison de l'intégration de nouveaux appareils en location longue durée et de plusieurs affrètements ponctuels durant la haute saison. Les redevances aéroportuaires ont progressé de 141,554 millions de dinars pour atteindre 382,188 millions de dinars, tandis que les frais d'assistance fournies aux avions ont connu une hausse de 60,087 millions de dinars, totalisant 219,074 millions de dinars. Les dépenses en carburant ont augmenté de 298,468 millions de dinars résultant de la hausse du volume de consommation de 68 %, liée à une augmentation de 71 % des heures de vol ; de l'augmentation du prix du baril de 43 % et de l'appréciation du dollar de 10 %. Les frais de personnel ont augmenté de 14,236 millions de dinars pour s'élever à 217,960 millions de dinars.

Cette situation engendre un résultat net de l'exercice déficitaire de 228,967 millions de dinars en 2022 contre un déficit 265,998 millions de dinars en 2021 soit une réduction du déficit de 37,031 millions de dinars par rapport à l'exercice 2021.

Ainsi, l'exercice 2022 reflète une reprise solide, maîtrisée et durable de l'activité commerciale et opérationnelle de Tunisair. L'amélioration des indicateurs, la modernisation de la flotte, et les efforts constants de restructuration financière confirment la volonté stratégique de la compagnie de retrouver sa compétitivité, d'améliorer la qualité de ses services et de consolider sa position sur ses marchés clés, tout en préparant les fondations d'une croissance pérenne pour les années à venir.



ACTIVITE TRANSPORT



I-Environnement International :

I-1-Capacité mondiale et trafic Passagers

L'Association du transport aérien international (IATA) a annoncé que la reprise des voyages aériens s'était poursuivie sur l'ensemble de l'année 2022. Le trafic total en 2022 mesuré en RPK (kilomètres-passagers payants) a augmenté de 64,4 % par rapport à 2021. À l'échelle mondiale, le trafic de l'ensemble de l'année 2022 représentait 68,5 % du trafic pré-pandémique 2019.

Le trafic international en 2022 a augmenté de 152,7 % par rapport à 2021, pour atteindre 62,2 % du trafic de 2019.

Le trafic intérieur en 2022 était en hausse de 10,9 % par rapport à l'année précédente. Il atteignait 79,6 % du niveau de 2019.

I-2-Marchés internationaux de passagers par régions

Les transporteurs d'Asie-Pacifique

Les compagnies aériennes de la région Asie-Pacifique ont enregistré une hausse de 363,3 % du trafic international en 2022 par rapport à 2021, ce qui représente le taux de croissance le plus élevé sur 12 mois parmi toutes les régions. Parallèlement, la capacité a crû de 129,9 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 37,3 points de pourcentage, atteignant ainsi 74,0 %.

Les transporteurs d'Europe

Les compagnies aériennes en Europe ont connu une hausse de 132,2 % du trafic pour l'année entière par rapport à 2021. De plus, la capacité a augmenté de 84,0 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 16,7 points de pourcentage, atteignant ainsi 80,6 %.





Les transporteurs du Moyen-Orient

Les compagnies aériennes du Moyen-Orient ont enregistré une augmentation de 157,4 % de leur trafic en 2022 par rapport à 2021. La capacité a également connu une hausse de 73,8 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 24,6 points de pourcentage, atteignant ainsi 75,8 %.

Les transporteurs d'Amérique du Nord

Les compagnies aériennes d'Amérique du Nord ont enregistré une hausse de 130,2 % du trafic en 2022 par rapport à 2021. La capacité a également augmenté de 71,3 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 20,7 points de pourcentage, atteignant ainsi 80,8 %.

Les transporteurs d'Amérique latine

Les compagnies aériennes d'Amérique latine ont enregistré une augmentation de 119,2 % du trafic en 2022 par rapport à 2021. La capacité a également crû de 93,3 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 9,7 points de pourcentage, atteignant 82,2 %, ce qui représente le taux le plus élevé parmi toutes les régions.

Les transporteurs d'Afrique

Les compagnies aériennes d'Afrique ont connu une augmentation de 89,2 % de leur trafic en 2022 par rapport à l'année précédente. La capacité a également augmenté de 51,0 %, tandis que le taux de remplissage des sièges a progressé de 14,5 points de pourcentage, atteignant 71,7 %. Ce dernier chiffre représente le taux le plus faible parmi toutes les régions.





I-3-Capacité mondiale et trafic Fret

L'Association du transport aérien international (IATA) a publié des données sur le transport de fret aérien. En 2022, la demande a beaucoup diminué par rapport à 2021, mais elle s'est rapprochée des niveaux de 2019. Cela montre que le marché du fret aérien est en train de se stabiliser après la pandémie.

En effet, la demande globale, mesurée en tonnes-kilomètres de chargement (CTK), a baissé de 8,0 % par rapport à 2021, avec une baisse de 8,2 % pour les opérations internationales. Par rapport à 2019, la demande a également diminué de 1,6 %. En ce qui concerne la capacité, mesurée en tonnes-kilomètres de chargement offertes (ACTK), elle a augmenté de 3,0 % par rapport à 2021 (+4,5% pour les opérations internationales). Cependant, comparée à 2019, la capacité était inférieure de 8,2 %, (-9,0 % pour les opérations internationales).





II- Environnement National :

D'après les données de l'OACA, le transport aérien international en Tunisie a fortement progressé en 2022 par rapport à 2021. Le nombre total de passagers internationaux dans tous les aéroports tunisiens (réguliers et non réguliers) a augmenté de 121 %, passant de 3 898 481 à 8 628 967 passagers, ce qui représente une hausse de 4 730 486 passagers.

Trafic Passager International toutes Activité par Aéroports Nationaux(en mille passagers)

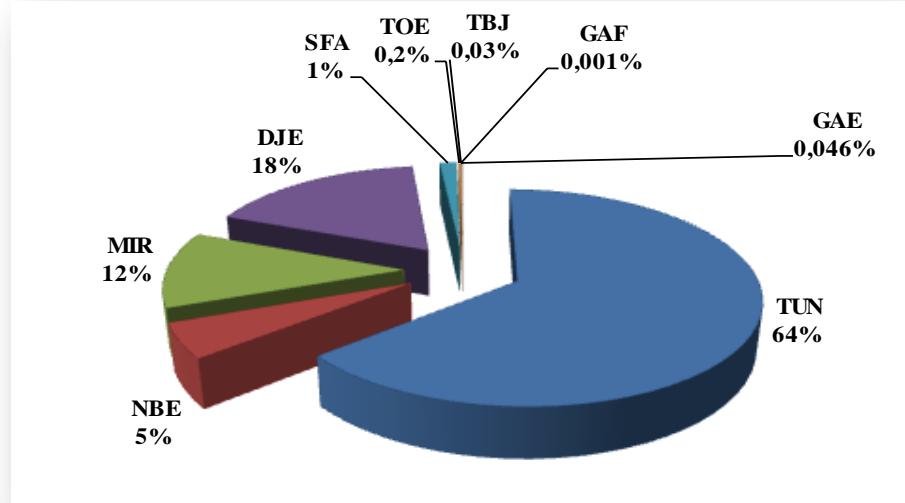
AEROPORT	Total Trafic Passager				
	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021
TUN	6 334	1 949	2 678	5 522	106%
NBE	1 443	43	100	454	354%
MIR	1 511	277	412	1 010	145%
DJE	1 848	415	644	1 503	133%
SFA	133	36	48	117	142%
TOE	21	6	8	16	96%
AUTRES				8	7
TOTAL	11 290	2 726	3 899	8 629	121%

En effet, le mouvement d'avions à travers les escales ou les aéroports Tunisiens a augmenté de 70% passant de 45 089 en 2021 à 76 640 en 2022.

Par Aéroport, le trafic passager international pour toutes activités se présente comme suit :

- ➡ L'aéroport Tunis Carthage a accueilli 5,5 millions de passagers en 2022 soit une augmentation de +106% par rapport à l'année 2021.
- ➡ L'aéroport de Djerba a accueilli 1,5 millions de passagers en 2022 soit une augmentation de +133% par rapport à l'année 2021.
- ➡ L'aéroport de Monastir a accueilli 1 million de passagers en 2022 soit une augmentation de +145% par rapport à l'année 2021.





III-Les entrées touristiques en Tunisie en 2022

En 2022, le nombre d'entrées touristiques en Tunisie a augmenté de 160 % par rapport à 2021, atteignant 6,4 millions contre 2,4 millions de touristes. Cependant, ce chiffre reste inférieur aux 9,4 millions de 2019, ce qui représente une baisse de 32 %. Parmi ces touristes, 80 % étaient des étrangers et 20 % des Tunisiens vivant à l'étranger.

Evolution d'entrées touristiques en Tunisie

NATIONALITE	2019	2020	2021	2022	Var	Var
					2022/2021	2022/2019
Entrées des non-résidents étrangers	7 984 516	1 431 970	1 600 270	5 167 293	223%	-35%
%	85	71	65	80	15	-5
Tunisiens résidents à l'étrangers	1 444 533	580 401	875 160	1 270 370	45%	-12%
%	15	29	35	20	-15	5
TOTAL DES ENTREES TOURISTIQUES	9 429 049	2 012 371	2 475 430	6 437 663	160%	-32%

Les entrées des non-résidents étrangers ont augmenté de 223 % par rapport à 2021, atteignant 5,2 millions, mais sont encore 35 % en dessous des niveaux de 2019. La proportion des entrées des non-résidents étrangers parmi toutes les entrées a également augmenté : elle était de 85 % en 2019, puis a baissé à 71 % en 2020 et à 65 % en 2021. En 2022, elle est remontée à 80 %.



Les réalisations des entrées des non-résidents étrangers en Tunisie par zone géographique en comparaison avec 2021 et 2019 sont récapitulées dans le tableau qui suit :

Evolution des entrées des non-résidents étrangers en Tunisie par zone

NATIONALITE	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021	Var 2022/2019
EUROPEENS	2 788 706	418 820	595 307	1 794 619	+201%	-36%
MAGHREBINS	4 976 826	956 488	920 723	3 194 403	+247%	-36%
MOYEN ORIENTAUX	48 745	10 010	17 365	41 758	+140%	-14%
AFRICAINS	56 300	23 891	39 481	58 816	+49%	4%
NORD-AMERICAINS	47 166	10 781	18 805	50 299	+167%	7%
DIVERS	66 773	11 980	8 589	27 398	+219%	-59%
ENTREES TOURISTIQUES	7 984 516	1 431 970	1 600 270	5 167 293	+223%	-35%

Les Européens :

Les entrées des Européens en Tunisie enregistrées durant l'année 2022 sont de l'ordre de 1,794 millions, en augmentation de +201% par rapport à l'année 2021 et représentent **28%** du total général des entrées enregistrées.

Les marchés traditionnels poursuivent leur progression en 2022, notamment les marchés Français : +178%, Allemand : +370%, Anglais : +1309% et Italien +260%, et ce, par rapport à 2021.

Les marchés Scandinave, Suisse, Belge, Hollandais, Autrichien et Espagnol sont sur la même courbe ascendante avec des taux positifs respectivement de +158%, +198%, +360%, +341%, +248% et +242% par rapport à 2021.

La Turquie progresse avec un taux d'évolution de + 117%.

Les pays de l'Est enregistrent tous des progressions en termes d'entrées touristiques à titre d'exemple la Bulgarie termine l'année avec une augmentation de +155%, la Roumanie +251%, la Hongrie : +812%, la Tchéquie +777%.

Le flux des petits marchés est aussi important en 2022 notamment en ce qui concerne les luxembourgeois +1201%, les grecs avec +301%, les maltais avec +229%, les croates avec +317%, les serbes avec +344% par rapport à 2022.

La Russie est le seul marché qui a terminé l'année 2022 avec une baisse de -86% par rapport à l'année 2021 ceci est clairement la conséquence de la guerre entre la Russie et l'Ukraine qui s'est déclenchée courant 2022, juste avant la saison touristique.



Le tableau ci-dessous présente l'évolution des entrées des européens par nationalité 2019-2020-2021-2022 :

Nationalités	2019	2020	2021	2022	V2022/2021	V2022/2019
FRANCAIS	890 455	261 527	302 519	839 725	178%	-6%
ALLEMANDS	275 872	29 023	39 873	187 382	370%	-32%
ANGLAIS	204 147	11 617	7 939	111 875	1309%	-45%
ITALIENS	124 060	26 890	29 124	104 733	260%	-16%
SUISSE	34 887	6 620	10 053	29 974	198%	-14%
BELGES	94 088	8 477	14 370	66 058	360%	-30%
ESPAGNOLS	22 647	4 462	5 000	17 083	242%	-25%
RUSSES	633 327	2 279	85 026	12 228	-86%	-98%
RTCHEQUE	107 584	18 963	12 692	111 243	776%	3%
POLONAIS	106 780	16 511	35 387	103 427	192%	-3%
DIVERS EUROPEENS	294 859	32 451	53 324	210 891	295%	-28%
EUROPEENS	2 788 706	418 820	595 307	1 794 619	201%	-36%

Les Maghrébins:

Les Maghrébins ont enregistré 3 194 403 entrées, ce qui représente 49,6 % du nombre total d'entrées, marquant une augmentation de 247 % par rapport à 2021. La Libye se positionne comme le principal pays émetteur de touristes vers la Tunisie, avec 1 892 419 entrées, soit une hausse de 118 %. L'Algérie suit avec 1 238 620 entrées, tandis que le Maroc a connu une croissance impressionnante de 271 % avec 41 604 entrées. Enfin, la Mauritanie a également enregistré une progression de 99 % par rapport à 2021, avec 21 760 entrées en 2022.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des entrées des maghrébins par nationalité 2019-2020-2021-2022 :

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021	Var 2022/2019
ALGERIENS	2 934 975	401 279	30 385	1 238 620	3976%	-58%
LIBYENS	1 956 060	533 815	868 186	1 892 419	118%	-3%
MAROCAINS	65 691	15 462	11 225	41 604	271%	-37%
MAURITANIENS	20 100	5 932	10 927	21 760	99%	8%
MAGHREBINS	4 976 826	956 488	920 723	3 194 403	247%	-36%



Les Moyens Orientaux:

En 2022, le nombre d'entrées en provenance du Moyen-Orient a augmenté de 140,5 % par rapport à 2021, atteignant un total de 41 758 entrées. Cependant, ce chiffre reste inférieur de 86 % à celui de l'année 2019, qui est considérée comme l'année de référence.

Evolution des entrées touristiques Moyens Orientaux par nationalité

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021	Var 2022/2019
SAOUDIENS	8 763	2 045	2 906	7 247	149%	-17%
EGYPTIENS	11 182	2 406	3 971	8 491	114%	-24%
JORDANIENS	6 842	1 488	2 725	6 675	145%	-2%
SYRIENS	2 454	399	882	2 296	160%	-6%
IRAKIENS	3 660	629	1 847	4 774	158%	30%
LIBANAIS	3 969	729	1 201	2 902	142%	-27%
PALESTINIENS	2 069	389	664	1 297	95%	-37%
KOWEITIENS	1 847	339	611	1 679	175%	-9%
SOUUDANAISS	1 136	173	299	863	189%	-24%
YEMENITES	720	163	200	543	172%	-25%
QATARIS	1 454	410	599	1 076	80%	-26%
BAHREINIS	919	174	217	716	230%	-22%
OUMANAIS	1 845	280	532	1 649	210%	-11%
ARABES UNIS	1 884	386	711	1 550	118%	-18%
MOYEN ORIENTAUX	48 745	10 010	17 365	41 758	140%	-14%

Les Africains:

Quant aux Africains, ils ont bouclé l'année 2022 avec 58 816 entrées, en Augmentation de +49% par rapport à 2021.

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021	Var 2022/2019
AFRICAINS	56 300	23 891	39 481	58 816	49%	4%



Les Nord-Américains:

En ce qui concerne les Nord-Américains, ils affichent une hausse de +167,5% avec l'entrée de 50 299 touristes en 2022.

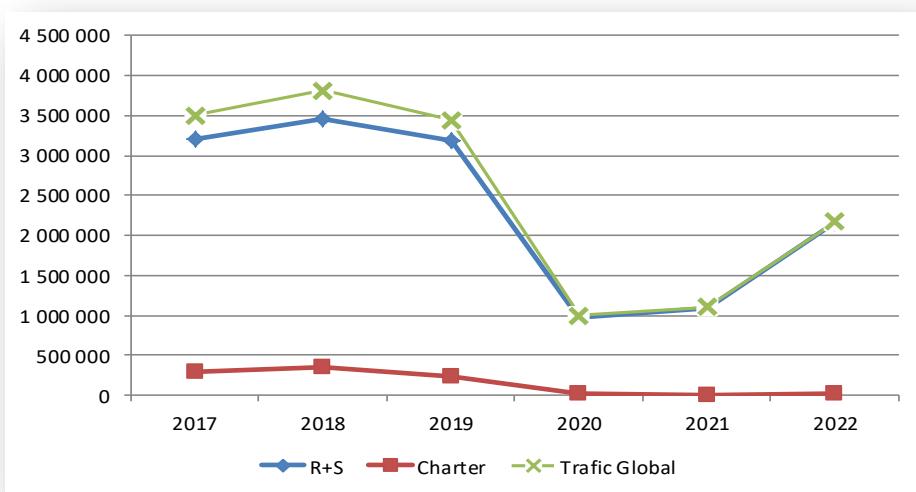
Les entrées des Américains et Canadiens sont en progression respectivement de +154% et de +185,2% respectivement par rapport à celles de 2021.

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	Var	Var
					2022/2021	2022/2019
AMERICAINS	25 889	5 508	10 656	27 062	154%	5%
CANADIENS	21 277	5 273	8 149	23 237	185%	9%
NORD-AMERICAINS	47 166	10 781	18 805	50 299	167%	7%

III- Activité de Tunisair durant l'année 2022

L'activité commerciale de Tunisair a été marquée en 2022 comparés à 2021 par :

Le nombre global de passagers transportés 2 170 634 passagers en 2022 contre 1 097 676 passagers en 2021 soit une augmentation de 98% par rapport à 2021. L'année 2022 s'est basée surtout sur l'activité régulière qui a dominé le trafic global, représentant ainsi 99% soit 2 147 178 passagers contre 1 095 684 en 2021.



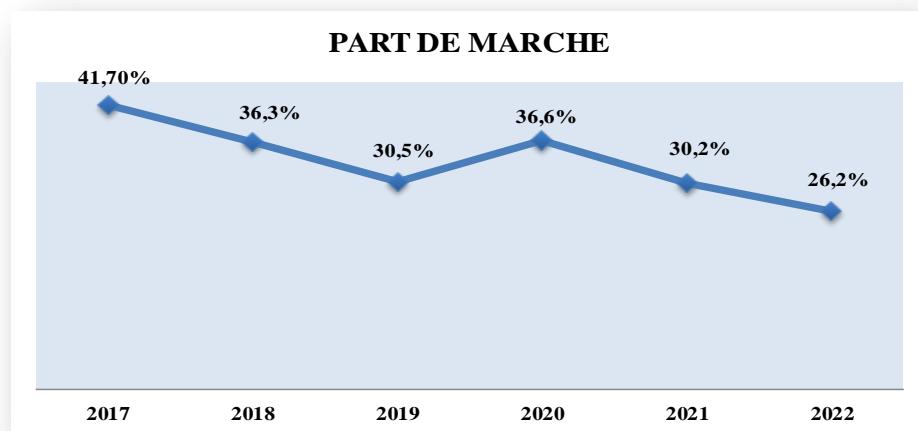


La production globale en sièges offerts a enregistré une évolution de 76% par rapport à 2021 pour s'établir à **2 915 184** en 2022 contre **1 657 275** en 2021.

Le coefficient de remplissage (passagers/sièges offerts), toutes activités confondues, s'établit à 74,5% en 2022 contre 66,2 % en 2021 soit en progression de 8,3 points de pourcentage par rapport à 2021.

Toutes activités Années	Trafic Passagers	Sièges offerts	CR	Nombres de vols
2018	3 816 190	5 129 832	74,4%	35 961
2019	3 438 018	4 596 352	74,8%	32 082
2020	997 244	1 504 888	66,3%	11 072
2021	1 097 676	1 657 275	66,2%	11 959
2022	2 170 634	2 915 384	74,5%	19 399
V22/21	98%	76%	8,3	62%
V22/19	-37%	-37%	-0,3	-40%

La part de marché de Tunisair en termes de trafic passagers représente 26,2% en 2022 contre 30,2% en 2021, soit une perte de 4 points de pourcentage par rapport à 2021.



Tonnage fret et poste en progression respectivement de 49% soit 4 287 tonnes fret et poste transportés en 2022 contre 2 886 tonnes fret et poste transportés en 2021;



Le nombre de vol réalisé est de 19 399 contre 11 959 en 2021 enregistrant une amélioration de 62% par rapport à 2021.

L'enveloppe globale des heures de vol en augmentation de 5% par rapport à 2021 soit 43 912 HDV en 2022 contre 25 632 HDV en 2021 ;

L'utilisation journalière moyenne des appareils en exploitation de la compagnie Tunisair en amélioration de 2h30mn par rapport à 2021 soit 7h 05mn en 2022 contre 4h 35mn en 2021;

La recette moyenne par passager des services réguliers (surcharge fuel comprise) en progression de 8,4% par rapport à 2021 soit 489TND en 2022 contre 451TND en 2021.

1. Réalisations par Zone Géographique:

Dans l'ensemble, le trafic passager en 2022 a représenté une augmentation de 98 %. La reprise a varié selon les régions détaillée comme suit :

- **Europe** : Taux de reprise de 85 % par rapport à 2021.
- **Afrique du Nord**: Taux de reprise de 279 % par rapport à 2021.
- **Afrique Sub Saharienne**: Taux de reprise de 35 % par rapport à 2021.
- **Moyen-Orient** : Taux de reprise 190 % par rapport à 2021.
- **Amerique du Nord**: Taux de reprise 97 % par rapport à 2021.

Zone Géographique	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2021	2022	Var 22/21	2021	2022	Var 22/21	2021	2022	Var 22/21
EUROPE	839 145	1 553 026	85,1%	1 295 782	2 103 811	62,4%	64,8%	73,8%	9
AFRIQUE DU NORD	57 268	217 151	279,2%	89 322	289 213	223,8%	64,1%	75,1%	11
AFRIQUE SUB SAHARIENNE	105 345	142 233	35,0%	146 651	188 825	28,8%	71,8%	75,3%	3,5
MOYEN ORIENT	74 592	216 280	190,0%	96 480	281 131	191,4%	77,3%	76,9%	-0,4
AMERIQUE DU NORD	21 326	41 944	96,7%	29 040	52 404	80,5%	73,4%	80,0%	6,6
Total général	1 097 676	2 170 634	97,7%	1 657 275	2 915 384	75,9%	66,2%	74,5%	8,3



➤ La zone Europe

La tendance en Europe est globalement favorable en 2022, même si les résultats de 2019 n'ont pas encore été atteints. Cela dit, la reprise observée l'été dernier, due à un effet rebond et à un désir renouvelé de voyager après les années difficiles liées au Covid, a contribué à cette dynamique positive.

Ainsi, la zone Europe connaît une croissance globale du trafic passagers d'environ 85 % en 2022, accompagnée d'une augmentation de la production de +63 %. Cette progression s'accompagne également d'une amélioration du coefficient de remplissage d'environ 8 points, atteignant ainsi environ 74 %.

	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2021	2022	Var 2022/2021	2021	2022	Var 2022/2021	2021	2022	Var 2022/2021
France	568 707	1 006 659	77%	877 400	1 377 695	57%	65%	73%	8
Allemagne	81 515	151 188	85%	121 424	187 541	54%	67%	81%	14
Italie	74 618	150 335	101%	116 446	203 620	75%	64%	74%	10
Suisse	44 674	75 015	68%	74 602	107 261	44%	60%	70%	10
Belgique	36 015	61 934	72%	53 648	81 428	52%	67%	76%	9
Espagne	10 503	44 188	321%	16 272	59 944	268%	65%	74%	9
R.Uni	9 193	35 331	284%	15 528	49 862	221%	59%	71%	12
Portugal	20	10 255	51175%	228	12 308	5298%	9%	83%	74
Hollande	1 619		-100%	2 240		-100%	72%	-	
Serbie	2 521		-100%	3 306		-100%	76%	-	
Autriche	9 760	17 707	81%	14 688	23 230	58%	66%	76%	10
Divers		414			922				45%
TOTAL	839 145	1 553 026	85%	1 295 782	2 103 811	62%	65%	74%	9

Le poids du trafic Pax de la zone d'Europe représente 72% du trafic global de 2022, soit 4 points de moins par rapport à 2021.



➤ La Zone Moyen Orient

La zone Moyen Orient enregistre globalement en 2022 par rapport à l'année 2021 une croissance du trafic passager de l'ordre de 190% avec une production de +191,4% d'où un coefficient de remplissage en recul de -0,4 points avec un niveau avoisinant les 77%.

	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2021	2022	ECART 2022/2021	2021	2022	ECART 2022/2021	2021	2022	ECART 2022/2021
Arabie Saoudi	34	56882	56 848	316	81028	80 712	11%	70%	59
Egypte	627	19772	19 145	1260	29808	28 548	50%	66%	16
Turquie	73931	139494	65 563	94904	169767	74 863	78%	82%	4
Divers		132	132		528	528	-	25%	
TOTAL	74 592	216 280	141 688	96 480	281 131	184 651	77,3%	76,9%	-0,4

L'activité OMRA enregistre 51 065 pax transportées pour l'année 2022.

Le pèlerinage de 2022 a marqué une reprise après deux années de pause à cause du Covid-19. Le nombre de pèlerins a augmenté par rapport à 2021, même si la participation restait limitée. Grâce à la réouverture des frontières et à l'amélioration de la situation sanitaire, les rites se sont déroulés dans de bonnes conditions. Cet événement a représenté un pas important vers un retour à la normale. Tunisair a réalisé en 2022 une enveloppe de 175 heures de vol et elle a transporté 5 817 pèlerins.



Le marché Egypte a enregistré une augmentation de 16,6pts en termes de coefficient de remplissage.

Le marché Turquie a connu une augmentation de +88,7% en termes de trafic passagers et +78,9% en termes de production d'où l'augmentation du coefficient de remplissage de +4,3pts avec l'ouverture de deux destinations en été 2022 charter Antalya et Bodrum.



MOYEN ORIENT	TRAFIC PASSAGERS			SIEGES OFFERTS			CR		
	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21
A.SEOUDITE	34	56 882	167200,0%	316	81 028	25541,8%	10,8%	70,2%	59,4
TUNJEDTUN		51 597			71 418			72,2%	
TUNMEDTUN		1 597			3 654			43,7%	
DJEJEDDJE		419			810			51,7%	
MIRJEDMIR		1 055			1 654			63,8%	
MIRMEDMIR		1 044			1 862			56,1%	
SFAJEDSFA		601			798			75,3%	
TBJJEDTBJ		260			266			97,7%	
TBJMEDTBJ		259			266			97,4%	
TUNDMMTUN		50			300			16,7%	
TUNRUHTUN	34		-100,0%	316		-100,0%		10,8%	
EGYPTE	627	19 772	3053,4%	1 260	29 808	2265,7%	49,8%	66,3%	16,6
TUNCAITUN	627	19 772	3053,4%	1 260	29 808	2265,7%	49,8%	66,3%	16,6
TURQUIE	73 931	139 494	88,7%	94 904	169 767	78,9%	77,9%	82,2%	4,3
TUNAYTTUN		2 586			3 216			80,4%	
TUNBJVTUN		824			1 292			63,8%	
TUNISTTUN	73 931	136 084	84,1%	94 904	165 259	74,1%	77,9%	82,3%	4,4
DIVERS	0	132		0	528			25,0%	
Total général	74 592	216 280	190,0%	96 480	281 131	191,4%	77,3%	76,9%	-0,4

Le poids du trafic Pax de la zone Moyen Orient représente 10% du trafic global de 2022, soit de 3 points de plus par rapport à 2021.

➤ La Zone Afrique du Nord :

La zone Afrique du Nord enregistre globalement une croissance du trafic passager durant l'année 2022 de **+279%** avec une production de **+224%** d'où un Coefficient de remplissage en hausse de **+11 points** avec un niveau de **75%**.

AFRIQUE DU NORD	TRAFIC PASSAGERS			SIEGES OFFERTS			CR		
	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21
ALGERIE	22 622	107 491	375,2%	27 582	131 902	378,2%	82,0%	81,5%	-0,5
TUNALGTUN	20 763	93 027	348,0%	25 348	112 694	344,6%	81,9%	82,5%	0,6
TUNCZLTUN	1 781			1 910			93,2%		
TUNORNTUN	78	14 464	18443,6%	324	19 208	5828,4%	24,1%	75,3%	51,2
LIBYE	22 873	50 381	120,3%	41 624	81 058	94,7%	55,0%	62,2%	7,2
TUNBENTUN	10 019	15 261	52,3%	18 132	26 758	47,6%	55,3%	57,0%	1,8
TUNMJITUN	12 854	35 120	173,2%	23 492	54 300	131,1%	54,7%	64,7%	10,0
MAROC	11 773	59 279	403,5%	20 116	76 253	279,1%	58,5%	77,7%	19,2
TUNCASTUN	11 773	59 279	403,5%	20 116	76 253	279,1%	58,5%	77,7%	19,2
Total général	57 268	217 151	279,2%	89 322	289 213	223,8%	64,1%	75,1%	11,0

Le poids du trafic Pax de la zone Afrique du Nord représente 10% par rapport du trafic global de 2022, soit 5 points de plus par rapport à 2021.



➤ La Zone Afrique Subsaharienne

La zone Afrique Subsaharienne enregistre globalement une croissance du trafic passager durant l'année 2022 de l'ordre de **35%** avec une production de **+28,8%** d'où un coefficient de remplissage en hausse de **+3,5 points** avec un niveau **de 75,3%**.

AFRIQUE SUB SAHARIENNE	TRAFIG PASSAGERS			SIEGES OFFERTS			CR		
	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21
TOUTES ACTIVITES	23 293	33 568	44,1%	32 181	41 387	28,6%	72,4%	81,1%	8,7
C.IVOIRE	23 293	33 568	44,1%	32 181	41 387	28,6%	72,4%	81,1%	8,7
TUNABJTUN	23 293	33 568	44,1%	32 181	41 387	28,6%	72,4%	81,1%	8,7
MALI	16 502	23 276	41,0%	21 568	31 930	48,0%	76,5%	72,9%	-3,6
TUNBKOTUN	16 502	23 276	41,0%	21 568	31 930	48,0%	76,5%	72,9%	-3,6
MAURITANIE	15 736	21 861	38,9%	23 216	27 374	17,9%	67,8%	79,9%	12,1
TUNNKCTUN	15 736	21 861	38,9%	23 216	27 374	17,9%	67,8%	79,9%	12,1
NIGER	13 609	20 972	54,1%	16 516	28 629	73,3%	82,4%	73,3%	-9,1
TUNNIMTUN	13 609	20 972	54,1%	16 516	28 629	73,3%	82,4%	73,3%	-9,1
SENEGAL	14 655	18 919	29,1%	20 508	22 080	7,7%	71,5%	85,7%	14,2
TUNDKRTUN	14 655	18 919	29,1%	20 508	22 080	7,7%	71,5%	85,7%	14,2
GUINEE	14 339	14 872	3,7%	20 004	21 887	9,4%	71,7%	67,9%	-3,7
TUNCKYTUN	14 339	14 872	3,7%	20 004	21 887	9,4%	71,7%	67,9%	-3,7
BURKINA FASO	7 203	8 393	16,5%	12 334	14 440	17,1%	58,4%	58,1%	-0,3
TUNOUATUN	7 203	8 393	16,5%	12 334	14 440	17,1%	58,4%	58,1%	-0,3
Divers	8	372	4550,0%	324	1 098	238,9%	2,5%	33,9%	31,4
Total général	105 345	142 233	35,0%	146 651	188 825	28,8%	71,8%	75,3%	3,5

Le poids du trafic Pax de la zone Afrique Subsaharienne représente 7% du trafic global de 2022, soit 3 points de moins par rapport à 2021.

➤ La Zone l'Amérique du Nord :

Le marché Canadien a enregistré en 2022 des croissances en trafic passagers de **+97%**, en Sièges Offerts **+80,5%** et en coefficient de remplissage **+6.6pts** dont le niveau est de l'ordre de **80%**.

Le poids du trafic Pax du marché Canadien représente 2% du trafic global de 2022, quasiment équivalent à celui de 2021.

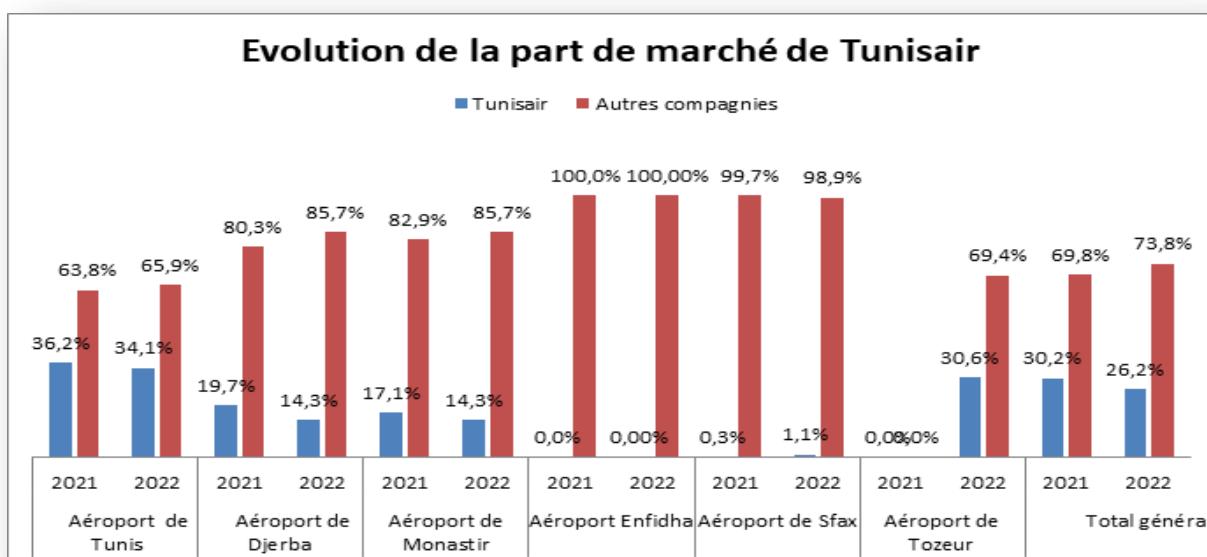
	TRAFIG PASSAGERS			SIEGES OFFERTS			CR		
AMERIQUE DU NORD	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21	2021	2022	V22/21
CANADA	21 326	41 944	96,7%	29 040	52 404	80,5%	73,4%	80,0%	6,6



2. Part de marché :

La part de marché de Tunisair en 2022, en termes de trafic passagers s'est établie à **26,2%** contre 30,2 % en 2021, enregistrant une baisse de **4 points** par rapport à 2021.

Cette baisse s'explique notamment par le déficit technique et l'annulation programmée de plusieurs vols durant l'année 2022, ainsi que par l'augmentation du nombre de compagnies aériennes desservant la Tunisie, surtout les compagnies Low Cost ayant soit renforcé leurs positionnement soit ayant fait leur entrée durant la saison été 2022.



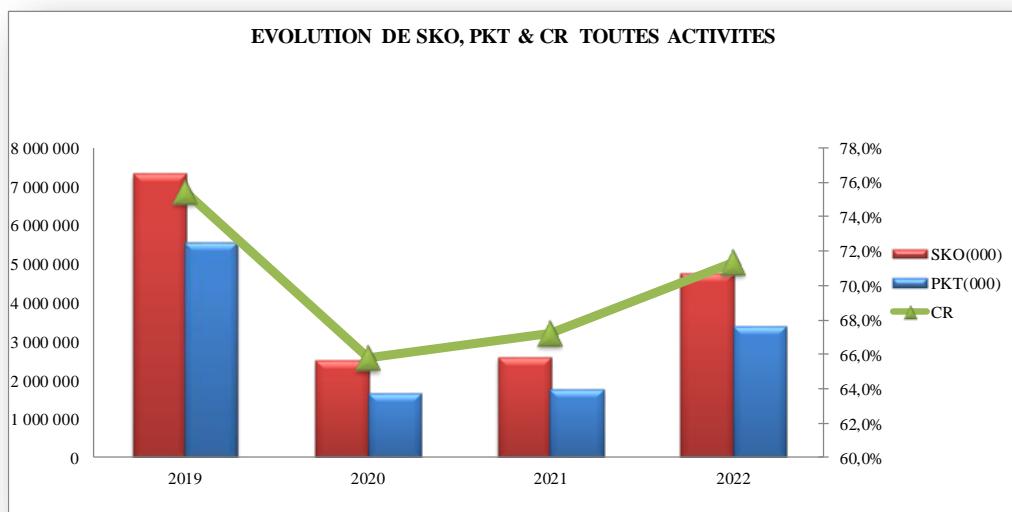
Compagnies Aériennes	2019	2020	2021	2022	PDM 2021	PDM 2022	VAR 22/21 (PT)
Tunisair	3 438 018	997 244	1 097 676	2 170 634	30,2%	26,2%	-4
Autres Compagnies	7 851 961	1 728 414	2 531 468	6 116 781	69,8%	73,8%	4
Total	11 289 979	2 725 658	3 629 144	8 287 415	100,0%	100,0%	

La régression des parts de marché de Tunisair a été observée sur l'ensemble des aéroports tunisiens qu'elle dessert, avec des baisses respectives de **2,1 points** à Tunis-Carthage, **5,4 points** à Djerba et **2,8 points** à Monastir.

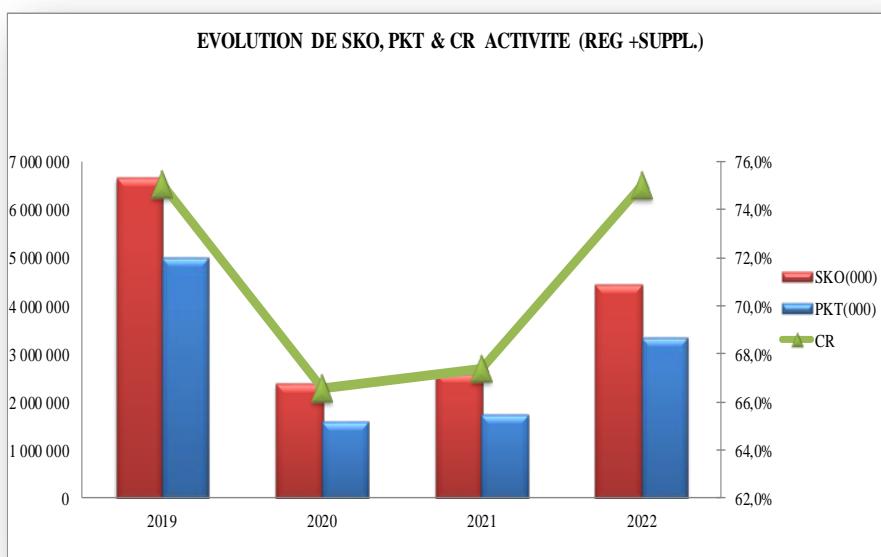


3. Coefficient de remplissage :

Le coefficient de remplissage global, qui mesure le rapport entre les Passagers-Kilomètres-Transportés (PKT) et les Sièges-Kilomètres-Offerts (SKO), s'est établi à 74,5 % en 2022. Cela représente une amélioration de 8,3 points de pourcentage par rapport à 2021 soit 66,2 %.



Le coefficient de remplissage (PKT/SKO) des activités régulières et supplémentaires a atteint 74,6 % en 2022, contre 66,4 % en 2021, soit une amélioration de 8,2 points de pourcentage par rapport à 2021.



SKO : Sièges-Kilomètres-Offerts
PKT : Passagers-Kilomètres-Transportés
CR : Coefficient de remplissage
 $= \text{PKT} / \text{SKO}$



4. Activité Fret & Poste

En 2022, l'activité fret a enregistré une reprise progressive après la crise engendrée par la pandémie de Covid-19, contribuant ainsi à une amélioration des flux de recettes. Le tonnage total (exportations + importations) transporté en 2022 par Tunisair s'élève à 3 761 tonnes contre 2 462 tonnes en 2021.

Le niveau d'activité d'avant-crise (2019) n'a pas encore été totalement retrouvé.

Les principaux facteurs expliquant cet écart sont :

- le repli du marché global par rapport à 2019, selon les données de l'IATA concernant les pays d'Afrique du Nord.
- La diminution de la capacité de transport de TU de 42 % par rapport à 2019.

Pour atténuer cet écart, Tunisair a mis en œuvre une politique tarifaire ayant permis de récupérer une partie de la part de marché de TU et de stabiliser les ventes.

L'évolution du tonnage depuis 2019 est présentée dans le tableau ci-après :

TONNAGE EN TONNE	2019	2020	2021	2022	VAR 22/21
Export TU	4 350	1 721	1 286	2 166	68%
Import TU	1 959	946	1 176	1 595	36%
Export TU + Import TU	6 309	2 667	2 462	3 761	53%

Cette progression de l'activité fret de Tunisair est principalement attribuable à l'amélioration du trafic d'exportation soit +68% par rapport à 2021 et du trafic d'importation soit +36 % par rapport à 2021.

	2021	2022	V22/21
EXPORT (TU+CE)	11 804	11 241	-5%
TU	1 286	2 166	68%
CE	10 518	9 075	-14%
PM TU %	10,9%	19,3%	8,4
IMPORT (TU+CE)	11 225	8 308	-26%
TU	1 176	1 595	36%
CE	10 049	6 713	-33%
PM TU %	10,5%	19,2%	8,7
EXPORT + IMPORT (TU+CE)	23 029	19 549	-15%
TU	2 462	3 761	53%
CE	20 567	15 788	-23%
PM TU %	10,7%	19,2%	8,5



a) Tonnage des principaux marchés à l'Import

Classement par Marchés

Marchés	Tonnage IMPORTS			
	2021	2022	VAR 22/21	Poids 22
France	748	964	29%	60%
Turquie	179	259	45%	16%
Italie	94	107	15%	7%
Espagne	4	35	687%	2%
Allemagne	33	35	5%	2%
Montréal	5	12	162%	1%
Suisse	9	2	-73%	
Autres	105	181	72%	11%
Total Imports	1 176	1 595	36%	100%

La croissance de l'activité dans le sens nord sud est due essentiellement :

- A l'augmentation du trafic en provenance du marché français qui a réalisé une progression de +29% en 2022 par rapport à 2021, soit + 216 tonnes, dont 207 tonnes ont été réalisées sur l'axe PAR-TUN.

En revanche, et malgré une baisse de la capacité de 40% en 2022 par rapport à 2019 sur l'axe PAR-TUN, le tonnage transporté a enregistré une hausse de +6%.

Tonnage en Tonne	2020	2021	2022	VAR 22/20	VAR 22/21
PAR-TUN	474	642	849	79%	32%

- A l'augmentation du trafic en provenance de la Turquie, +45% passant de 179 tonnes en 2021 à 259 tonnes en 2022.
- A l'augmentation du trafic sur l'Italie +15% en 2022 par rapport à 2021.



b) Tonnage des principaux marchés à l'Export

Classement par Marchés

Marché	Tonnage EXPORTS			
	2021	2022	VAR 22/21	Poids 2022
France	505	927	84%	43%
Montréal	300	499	66%	23%
Italie	166	157	-5%	7%
Turquie	6	70	1067%	3%
Espagne	34	48	41%	2%
Allemagne	25	42	68%	2%
Suisse	33	37	12%	2%
Afrique	99	104	5%	5%
Autres	118	282	139%	13%
Total Exportations	1 286	2 166	68%	100%

Le marché français demeure le premier marché exploité avec un poids de **+52%** du total d'exportation en 2022. Il a enregistré une variation positive par rapport à 2021 de 420 tonnes, dont 414 tonnes proviennent de l'axe TUN-PAR uniquement.

Tonnage en Tonne	2020	2021	2022	VAR 22/20	VAR 22/21
TUN-PAR	604	406	820	36%	102%





5. Flotte et heure de vol :

a. **Composition de la flotte :** Au 31 décembre 2022, la flotte de Tunisair en exploitation se composait de 18 appareils sur 27 inscrites sur l'AOC (Air Operator Certificate) de la compagnie, répartis comme suit : 2 A330, 2 A319ER, 1 A320-211, 6A320-214, 4A320-251 et 3 B737-600.

Dans le cadre de son plan stratégique de renouvellement de flotte, Tunisair a prévu d'accueillir cinq nouveaux appareils de type Airbus A320neo en "**sell and leaseback**" (vente d'avions avec reprise en location à long terme), leur livraison a été faite comme suit : le 1^{er} A320neo en décembre 2021, trois appareils A320neo en 2022 selon le calendrier de livraison ci-dessous et livraison du cinquième A320neo a été prévue pour 2023.

Immatriculation avion	Date de livraison
TS-IMY	10 Février 2022
TS-IMZ	28 Octobre 2022
TS-IMA	03 Décembre 2022

Ces ajouts ont permis à la compagnie de renforcer davantage sa flotte et d'améliorer sa compétitivité sur le marché.

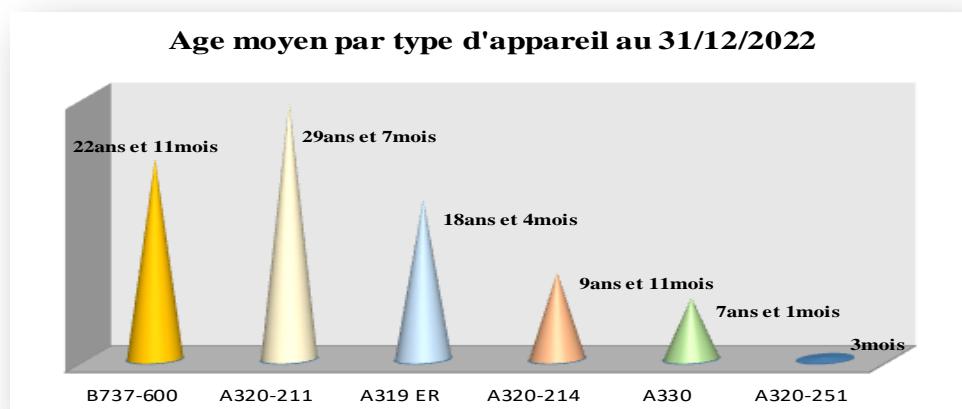




b. Age moyen de la flotte :

Au 31 décembre 2022, la flotte de Tunisair comptait 18 appareils avec un âge moyen de 11 ans et 9 mois, La répartition par type d'appareil se détaille comme suit :

	Nombre	Age moyen
A330	2	7 ans et 1 mois
A320-211	1	29 ans et 7 mois
A320-214	6	9 ans et 11 mois
A320-251	4	3 mois
A319-ER	2	18 ans et 4 mois
B737-600	3	22 ans et 11 mois
TOTAL	18	11ans et 8mois



c. Heures de vol : les heures de vols réalisées en 2022 ont augmenté de 71% par rapport à 2021 passant ainsi de 25 632HV en 2021 à 43 912 HV. La part des heures de vol réalisées par des avions affrétés est de 1700 heures l'équivalent à 4% de l'enveloppe globale des heures de vol produites.



Répartition des heures de vol par type d'appareil

TYPE D'AVIONS	HDV 2021	HDV 2022	Var 22/21
A 319ER	2 135	6 554	207%
A 320	16 703	26 321	58%
A 330	2 857	5 941	108%
B 737-600	3 455	3 396	-2%
AVIONS AFFRETES	482	1 700	253%
TOTAL HDV	25 632	43 912	71%



Répartition des heures de vol par activité

ACTIVITE	HDV 2021	HDV 2022	Var 22/21
REG	24 843	42 114	70%
SUP	7	168	2299%
R+S	24 850	42 281	70%
CHR	104	524	404%
PEL		107	-
HDV COMMERCIALES	24 954	42 912	72%
MEP	678	1 000	47%
TOTAL HDV	25 632	43 912	71%



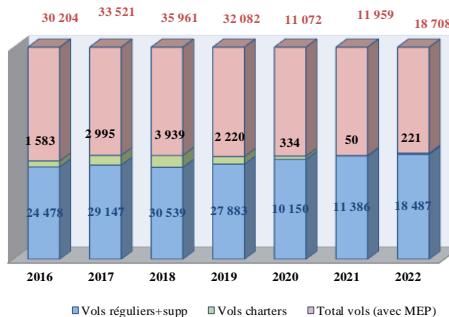
d. Utilisation journalière moyenne de la flotte: L'utilisation journalière moyenne de la flotte de Tunisair en exploitation sur la totalité de l'année 2022 y compris les jours d'immobilisation technique a enregistré une amélioration de 2h30mn par rapport à 2021 soit 7h 05mn en 2022 contre 4h 35mn en 2021.

Les utilisations journalières moyennes comptabilisées sur la totalité de l'année y compris les jours d'immobilisation technique par type de machine sont détaillées comme suit :

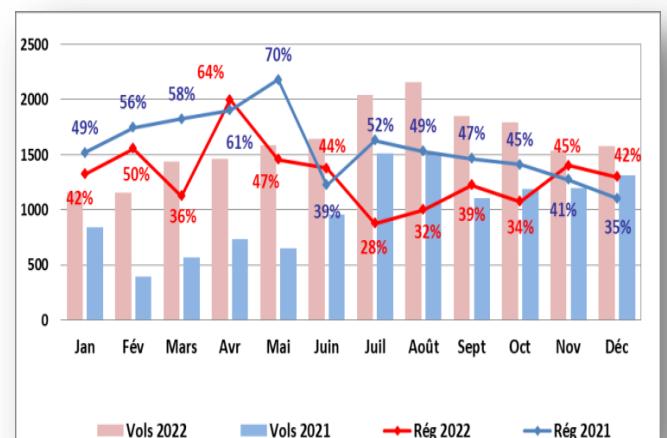
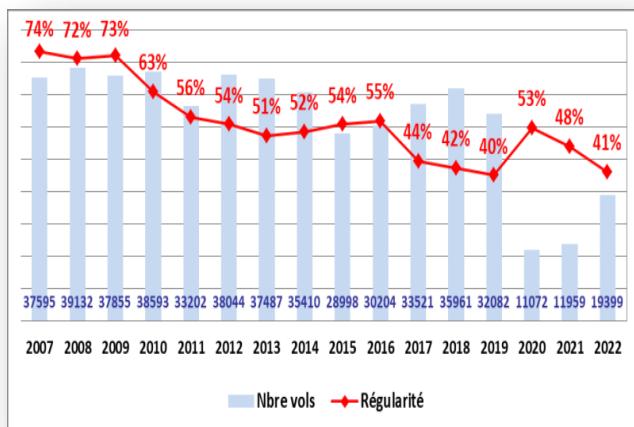
	NBRE		HDV		UJM	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
A 319ER	2	2	2 135	6 554	2h55mn	8h58mn
A 320	8	11	16 703	26 321	5h42mn	6h34mn
A 330	2	2	2 857	5 941	3h55mn	8h08mn
B 737-600	3	3	3 455	3 396	3h09mn	4h39mn
A.Affretes			482	1 700		
UJM/TU	15	18	25 632	43 912	4h35mn	7h05mn



e. Régularité des vols : le nombre de vols effectués au cours de l'année 2022 est de 18 708 vols avec un taux de régularité de 41% contre 48% en 2021. Les indicateurs de ponctualité des vols de Tunisair sont présentés ci-dessous :



Répartition de nombre de vols par types d'activité



Synthèse de la régularité 2022

Désignation	2019	2020	2021	2022	Var22/21
Nombre de vols réalisés	32 082	11 072	11 959	18 708	56%
% de vols à l'heure	40,0%	53,0%	48,0%	41,0%	-5pts
% de retards > 60 min	26,0%	18,0%	18,0%	26,0%	+8pts
% de retards > 3h	7,0%	4,0%	3,0%	8,0%	+5pts
Retard moyen	1h32mn	1h21mn	1h07mn	1h42mn	+35mn





RESSOURCES HUMAINES

I. EFFECTIF :

Au 31 décembre 2022, l'effectif total du personnel de Tunisair s'établissait à 3 193 employés, en diminution par rapport aux 3 280 recensés en 2021, aux 3 432 recensés en 2020 et 3 708 recensés en 2019. Quant au personnel en activité, il s'élevait à 3 011 employés à la même date, contre 3 143 en 2021, 3 305 en 2020 et 3 574 en 2019. La répartition de l'effectif de Tunisair par catégorie est détaillée comme suit :

	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	ECART 22/21
Personnel Statutaire	3 152	3 052	2 920	2 778	-142
<i>Personnel au Sol</i>	2 236	2 147	2 046	1 961	-85
<i>Personnel Navigant Commercial</i>	685	682	665	648	-17
<i>Personnel Navigant Technique</i>	231	223	209	169	-40
PLE	195	174	149	140	-9
Personnel Contractuel PS	3	1			
Personnel Saisonnier Moyen PNC*	137			40	40
Personnel en Contrat de Formation	1	1			
Personnel Détachés auprès Tunisair	86	77	74	53	-21
Personnel en activité à Tunisair	3 574	3 305	3 143	3 011	-132
<i>Personnel en Mouvement par la position de non activité</i>	28	23	25	21	-4
<i>Personnel détachés ou mis à disposition auprès d'autres organismes</i>	106	104	112	161	49
Effectif Personnel en Mouvement	134	127	137	182	45
Effectif Personnel de Tunisair	3 708	3 432	3 280	3 193	-87

Cette variation s'explique principalement par les mouvements suivants :

UNE réduction de 9 agents locaux à l'étranger, passant de 149 en 2021 à 140 en 2022, due principalement à la réorganisation de certaines représentations à l'étranger.

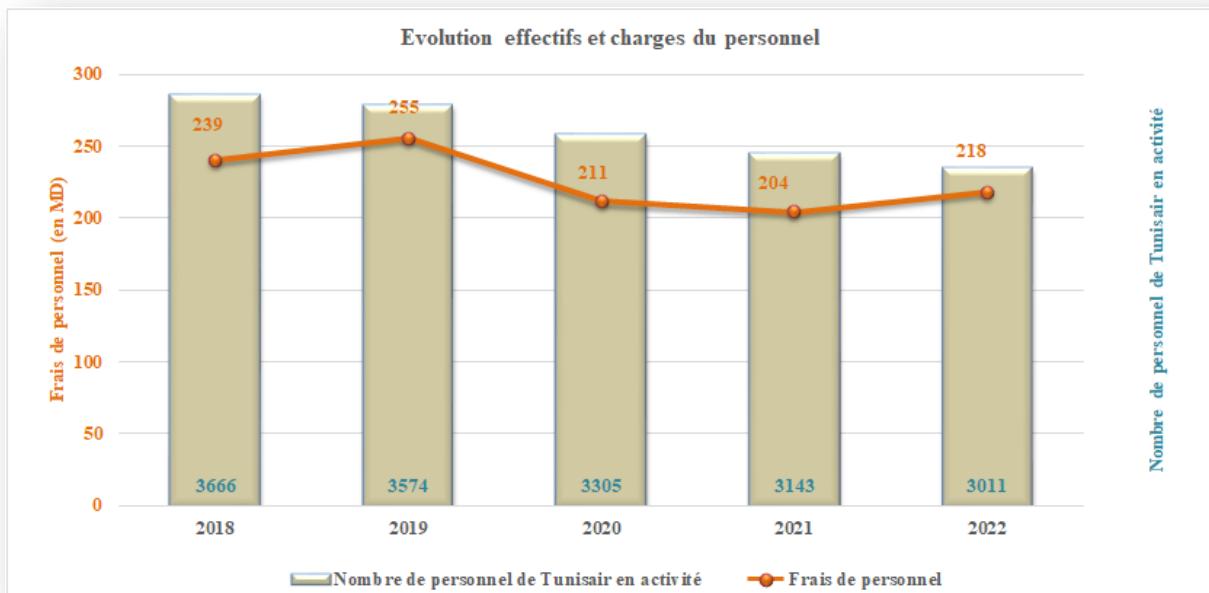
Le départ de 146 agents pour diverses raisons dont : 88 agents à la retraite légale (68 PS, 11 PNT, 9 PNC)-41 agents en retraite anticipée (40 PS, 1 PNT) -9 Agents décédés-4 Agents révoqués (1 PS, 2 PNT, 1 PNC- 1 agent en fin de détachement et 1 radié- 1 agent démissionnaire - 1 agent réformé.

Recrutement de 40PNC saisonniers pour une période de 10 mois.



II. FRAIS DU PERSONNEL :

Les frais de personnel imputables à l'exercice 2022 se sont établis à 217,960MD contre 203,724 MD en 2021 enregistrant ainsi une augmentation de 14,236 MD par rapport à 2021 soit + 7 %.



III. FORMATION :

1. Formation Personnel au sol :

L'activité du Centre de Formation a connu en 2022 une baisse par rapport à 2021 de -5 % en termes de nombre de sessions, de -26 % en nombre de jours et une augmentation de 8% en termes de nombre de participants et de 1% en Homme /Jour/Stage passant de 3152 H/J/S en 2021 à 3184 H/J/S en 2022.





Le tableau ci-dessous résume les principales formations par domaine en 2022 :

	2021	2022	V22/21
FORMATION GENERALE ET COMMERCIALE	1 189	2 511	111%
FORMATION MANAGEMENT	36	712	1878%
FORMATION PRODUITS	744	1 164	56%
FORMATION LANGUES	60	-	-
FORMATION INFORMATIQUE	349	635	82%
FORMATION OPERATIONNELLE	1 988	2 427	22%
TOTAL H/J/S	3 177	4 938	55%



Les actions de formation par domaine, durant l'année 2022 se résument comme suit :

a-Formation générale et commerciale

L'activité de la formation générale et commerciale a connu une augmentation par rapport à 2021 de 22 % en termes de nombre de participants passant de 495 en 2021 à 603 en 2022, une baisse de 12% en termes de nombre de sessions passant de 57 en 2021 à 65 en 2022 et -35 % en termes de Homme/Jour/Stage passant de 1164 H/J/S en 2021 à 757 H/J/S en 2022.

Les actions de formation les plus importantes durant l'année 2022, se résument comme suit :

➤ *Formation management*

En 2021, l'activité formation management a connu une baisse de 94% en termes de nombre de sessions passant de 3sessions en 2021 à 53 sessions en 2022 et en termes de Homme/Jour/Stage passant de 36 Hommes/Jour/Stage en 2021 à 712 Hommes/Jour/Stage en 2022.

Ces formations se résument comme suit : Sensibilisation au système Management de la Qualité-Management- Cost Réduction Stratégies - Relation clientèle – Communication – Leadership - Communication Inter Personnelle - Organisation et Gestion des Archives et de la Documentation.



➤ ***Formation produit***

L'activité a baissé par rapport à 2021, soit 188 participants en 2022 contre 220 en 2021 et 23sessions contre 35 en 2021.

Les principaux thèmes de formation réalisés en 2022 étaient :

- ◆ Gerec
- ◆ Amadeus réservation desktop web-consultation
- ◆ Amadeus réservation desktop web-ASC involuntary
- ◆ Raf Oscar fidelys
- ◆ Altea inventory

➤ ***Formation Informatique bureautique :***

L'activité de la formation en Informatique a augmenté de 25% soit **30** sessions en **2022** touchant une population de **46** personnes comparée à **24** sessions en **2021**, touchant une population de **242** personnes. Les **30** sessions ont été réalisées en intra et ont porté sur les thèmes suivants :

Les sessions ont été réalisées en intra et ont porté sur les thèmes suivants :

- deux sessions Amadeus Revenue Accounting Solutions
- une session Word niveau 1
- deux sessions Lotus Notes
- une session ERP GL Comptabilité Analytique
- cinq sessions XRT Rapprochement Bancaire
- six sessions ERP : AR Arrêté des caisses Passages à l'étranger
- quatre sessions E Administration
- une session Amadeus Revenue Accounting –Module Interline
- une session Amadeus Revenue Accounting – Module Usage
- une session SIGA RH Les Interfaces de Reprise des Données
- une session Amadeus Revenue Accounting Sales
- une session ERP AR Frêt Recette
- une session SIGA RH Assistance Reprise des données WorkShop
- une session Netline Crew
- deux sessions Skychain



b- Formation Opérationnelle

Durant l'année 2022, l'activité formation opérationnelle a pu réaliser plusieurs formations dans différents domaines d'activité. Elles ont touché différentes populations (instructeurs, auditeurs, agents d'escale...).

Les principaux thèmes de formation étaient des formations obligatoires et réglementaires (recyclage du personnel du périmètre OPS ATE/FOA, Agents d'escale, recyclage agents fret, DCGN, Sûreté) :

- Achèvement du processus de formation de base ATE réalisé pour 19 participants
- Réalisation de deux sessions de formation " 123 base " en Sûreté de l'Aviation Civile
- Réalisation d'une session de formation en ligne lancée par l'AFRA Association (African Airlines Association) sur le thème Safety Management Systems du 14 au 18 Novembre 2022.
- Réalisation d'une formation De-icing / anti-icing avec l'AACO, lancée dans le cadre de maintien de la qualification des instructeurs en la matière.
- Réalisation d'une session CRMI (Crew Resource Management Trainers) (CRMT/CRMI)

2. Formation personnel navigant technique

L'activité formation du personnel navigant technique 2022 a été marquée par la reprise des formations ponctuelles progressivement et ce, après le ralentissement dû à la crise sanitaire du covid 19 qui a entravé considérablement l'exécution du plan de formation. Ci-après les données chiffrées des réalisations en 2021 réparties à l'instar des années précédentes en formations récurrentes (maintien des compétences) et formations ponctuelles.





a. Formations récurrentes : Maintien des 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 des séances de simulateur (une ou deux selon le module et le secteur).

➤ *Pour le secteur A320 :*

- Le module E1/C1 comprend deux séances de simulateur.
- Le module E2/C2 correspond à quatre heures de simulateur, soit une séance et demi



➤ *Pour le secteur B737 :*

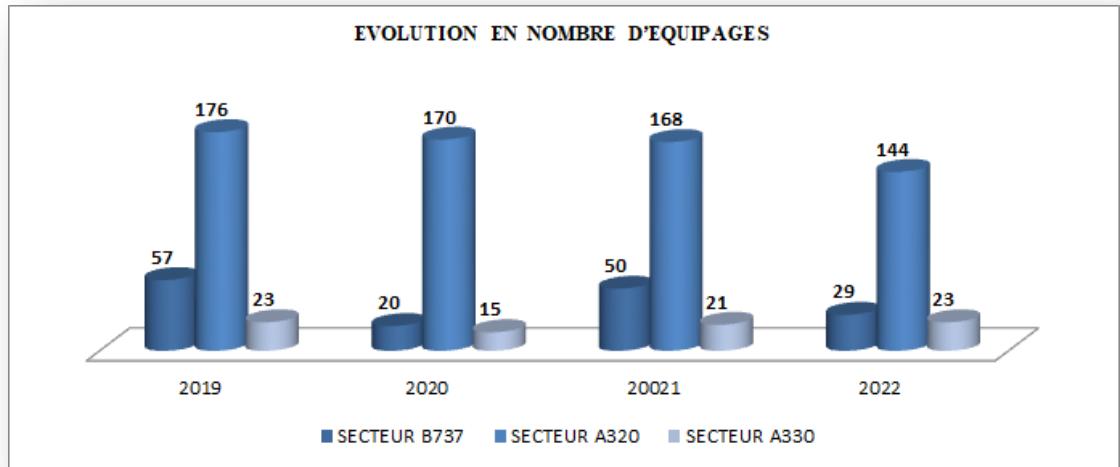
- Les deux modules de recyclage (E1/C1 et E2/C2) comportent deux séances chacun.

Cette différence dans la structure des modules explique la variation du nombre d'équipages formés et du nombre total de séances réalisées.

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2022 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de recyclage sur simulateur.

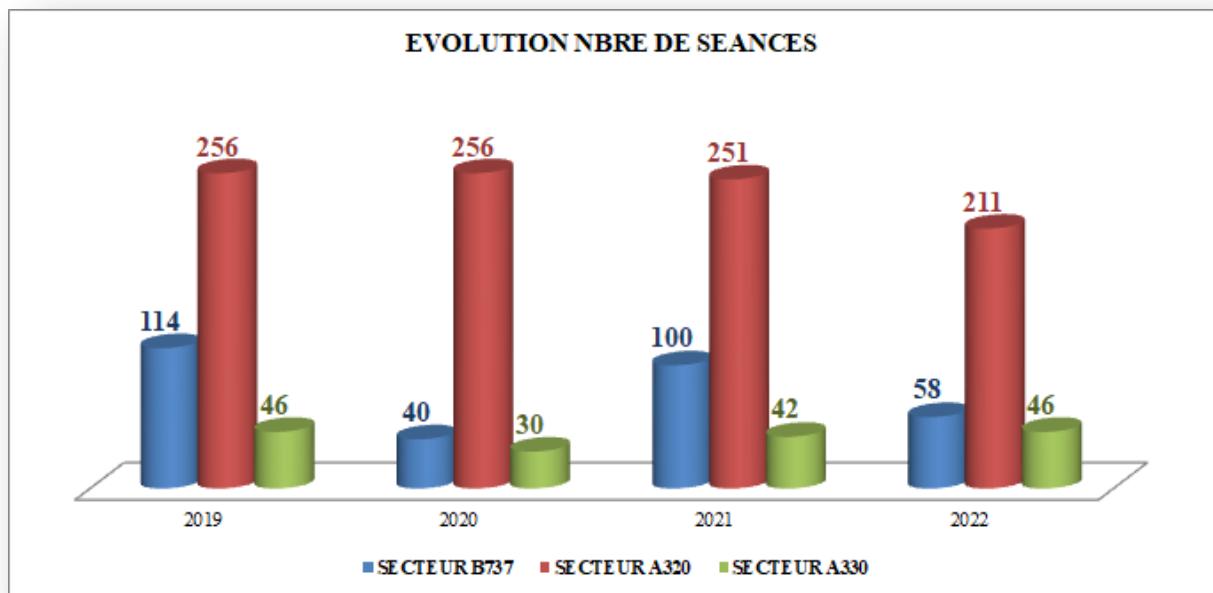
	NBRE D'EQUIPAGE			NBRE DE SEANCES		
	2021	2022	V 22/21	2021	2022	V 22/21
SECTEUR B737	50	29	-42%	100	58	-42%
SECTEUR A320	168	144	-14%	251	211	-16%
SECTEUR A330	21	23	9,5%	42	46	9,5%
TOTAL	239	196	-18%	393	315	-20%





La baisse des équipages en formation récurrente sur les deux principaux secteurs A320 et B737 s'explique par le détachement de plusieurs PN durant 2022 afin d'alléger la masse salariale et vu la baisse de l'activité comme répercussion de la crise sanitaire.

Cette baisse est d'autant plus importante sur le B737 que le nombre d'équipage s'est vu réduit de moitié et ce, en raison de la préparation au retrait des B737 de la flotte et par conséquent, il a fallu anticiper le passage sur le secteur A320 de 14 PNT en plus des nombreux détachements à l'étranger.





b. Formations ponctuelles ou qualifications de type:

Suite à la baisse de l'activité depuis la crise sanitaire, les études d'effectifs et le plan de formation ont été actualisés en conséquence, avec le report des actes de formation tels que les stages CDB (Commandant de Bord) et les qualifications ab initio (recrutement) vu que les secteurs B737 et A320 sont devenus en sureffectif. L'année 2022, a été celle de la reprise progressive des formations ponctuelles reportées durant 2020 et 2021 en l'occurrence la formation de 10 nouveaux commandants de bord.

Par ailleurs, pour le secteur A320, 7 qualifications transition de 14 PNT du secteur B737 en préparation au transvasement de tout l'effectif B737 sur A320 suite à la décision du retrait de la flotte des B737.

Le secteur A330 est quant à lui stabilisé, les qualifications et les CCQ (Cross Crew Qualification) qui ont lieu rentrent dans le cadre de la préparation aux départs à la retraite des PNT au secteur.

Avec la baisse d'activité engendrée par la crise sanitaire, les études d'effectifs et le plan de formation ont été actualisés en conséquence. Certains actes de formation, tels que les stages Commandant de Bord (CDB) et les qualifications ab initio (recrutement), ont été reportés, les secteurs B737 et A320 étant en situation de sureffectif.

Cependant, pour le secteur A320, une qualification de type A320 a été effectuée en faveur de deux pilotes réintégrant la compagnie après leur retour de détachement.

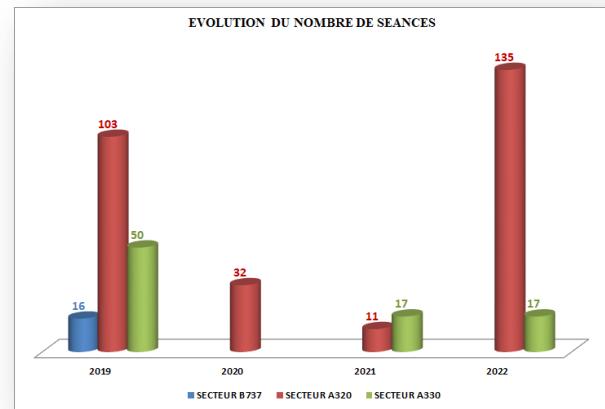
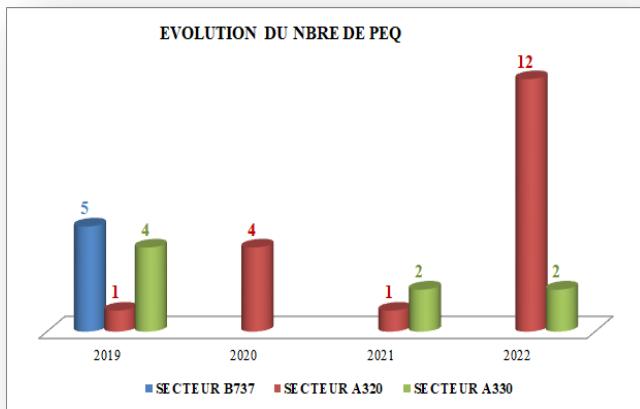
Concernant le secteur A330, des mesures ont été prises pour pallier le sous-effectif causé par le départ à la retraite de quatre CDB entre 2020 et 2021 :

- ➡ Une CCQ (Cross Crew Qualification) pour la transition du secteur A320 au secteur A330 ;
- ➡ Une qualification de type pour le passage du secteur B737 au secteur A330. Ces formations ont été réalisées en faveur de trois CDB et un OPL, afin de rééquilibrer les effectifs sur ce secteur.



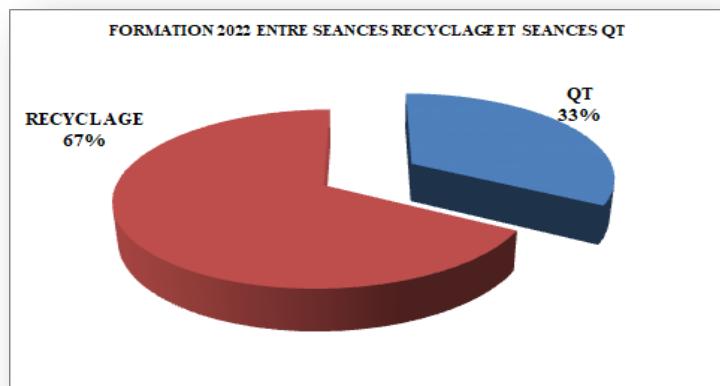
Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2022 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de qualification de type.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2021	2022	V 22/21	2021	2022	V 22/21
SECTEUR B737			-			-
SECTEUR A320	1	12	1100%	11	135	1127%
SECTEUR A330	2	2	-	17	17	-
TOTAL	3	14	367%	28	152	443%



Le nombre d'heures de simulateurs pour le recyclage réalisées en 2022 a été de 1 254 heures contre 608 heures de simulateurs pour les qualifications (stage CDB, QT transition et CCQ A330) dont 67% des séances réalisées ont été des séances de maintien des compétences donc des stages obligatoires dans le but de proroger les licences.

Répartition des séances entre Recyclages et Qualifications





La formation Personnel Navigant Commercial :

L'année 2022 a été marquée par la réalisation des stages annuels de recyclage, ainsi que par la programmation du stage de *ditching*, conformément à sa périodicité triennale. Des sessions de rétablissement des licences en sécurité et sauvetage ont également été organisées au profit des PNC, contractuels et titulaires, n'ayant pas exercé pendant une période comprise entre 12 mois et 4 ans et un stage d'initiation en sécurité sauvetage a été aussi accordé pour les ABINTIO .





MANAGEMENT



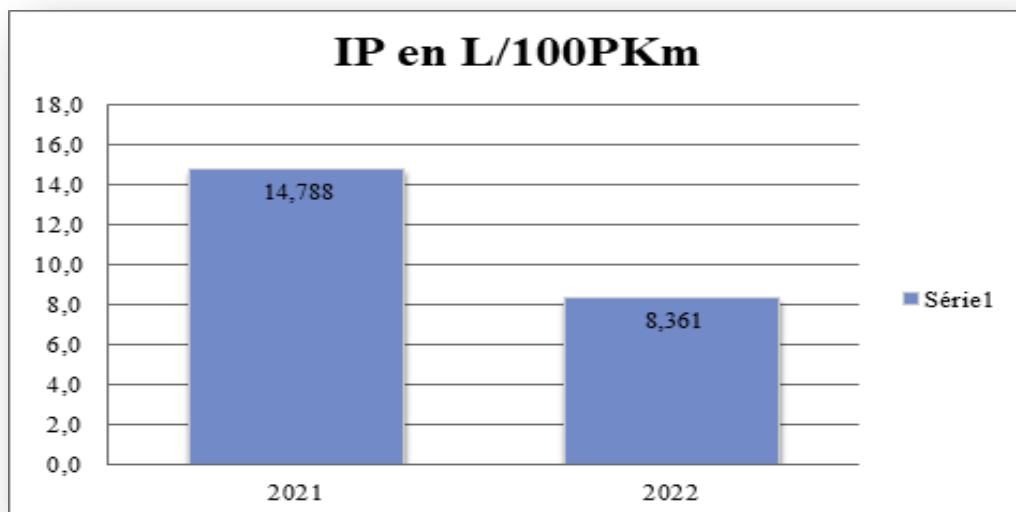
I. Qualité :

Tunisair a obtenu le renouvellement de son « Certificat d’Exploitation Aérienne » et le renouvellement de l’AOC « Air Operator Certificate » pour une période (2022-2023) à compter du 9 décembre 2022 pour une validité d’une année (durée maximale régie par la réglementation) et ce, suite à l’audit de renouvellement de l’AOC effectué par la DGAC qui s’est déroulé du 14 au 18 novembre 2022 pour les périmètres Assurance Qualité ; Opération Aériennes ; Opérations au sol ; Formation; Entretien et Sécurité des Vols.

II. Economie de Carburant :

En 2022, la consommation moyenne par passager par 100 kilomètres a connu une baisse de 43,5% par rapport à 2021 en passant de 14,8 à 8,3 soit une réduction de 6,4 litres par passager par 100Km.

Efficience des vols Hors Mise en place (L/100Pkm)



Les tableaux suivants résument les principales données statistiques, relatives à l’indicateur « consommation moyenne en litres par passager par 100Km », enregistré durant les années 2021 et 2022 avec et sans mise en place.



Données statistiques 2021 et 2022 (Hors mise en place)

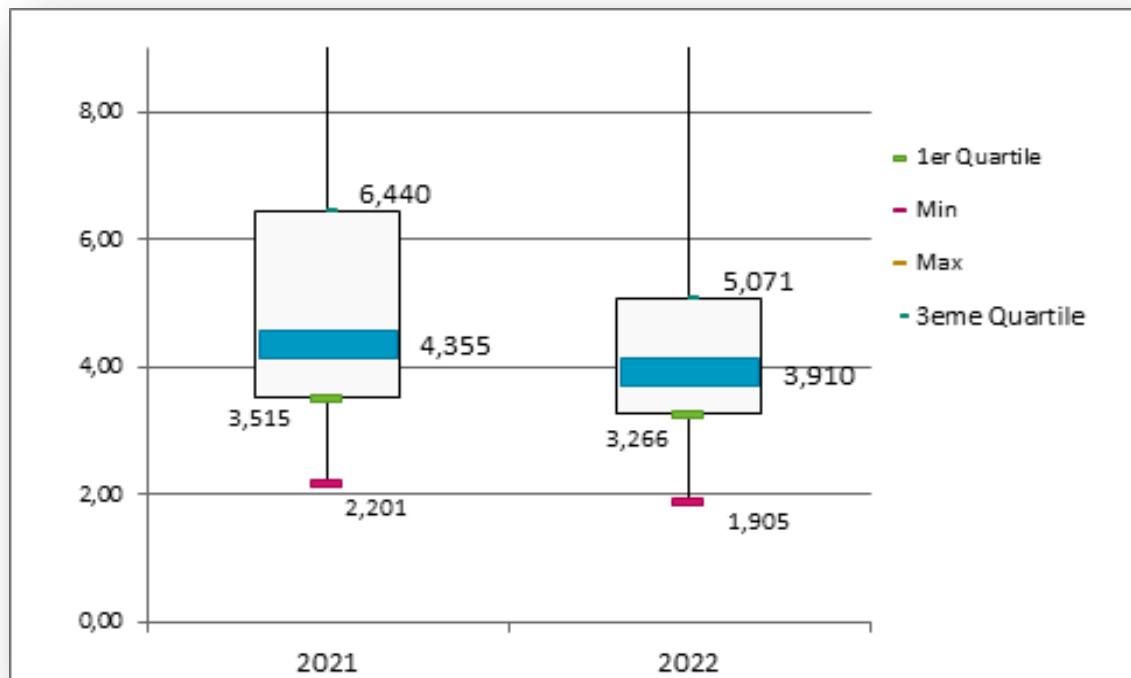
Year	1er Quartile	Min	Max	Median IP	Avg IP	3eme Quartile
2021	3,50	2,201	63,804	4,316	5,864	6,246
2022	3,26	1,905	67,669	3,896	4,699	5,034

Données statistiques des vols - 2021-2022 (Avec mise en place)

Year	1er Quartile	Min	Max	Median IP	Avg IP	3eme Quartile
2021	3,51	2,201	1 643,496	4,355	14,788	6,440
2022	3,27	1,905	7 480,082	3,910	8,361	5,071

En se focalisant sur la distribution des vols selon la consommation en litre/100 pkm, l'amélioration de l'efficience est perceptible dès le premier quartile. En effet, le quart des vols réalisés par les avions de Tunisair, en 2022, a été réalisé avec une consommation de 3.27 litres/100 pkm contre 3.52 litres/100 pkm en 2021. L'écart entre les distributions des deux années s'élargit au niveau des médianes (3.91 en 2022 contre 4.36 en 2021) et des troisièmes quartiles (5.1 en 2022 contre 6.44 en 2021).

Efficience des vols Hors Mise en place (L/100Pkm)





Les raisons de cette remarquable amélioration sont principalement liées à :

- l'amélioration du coefficient de remplissage de plus de 12 points, atteignant 76% en 2022, contre 64% en 2021,
- le renforcement de la flotte avec de nouveaux A320 Neo, relativement économes en énergie, qui ont contribué à une amélioration du taux de consommation (L/100 km par passager) de 9,46 %,
- la baisse du nombre de vols court-courriers, notamment les vols à doubles destinations et des vols à passagers nuls
- l'amélioration de l'utilisation des A330,
- le remplacement du support papier de la documentation de bord par un support électronique (projet Electronic Flight Bag en cours),

Pour la surveillance des données d'émissions relatives à 2022, Tunisair a utilisé la dernière version de l'EMP validée par la DGAC française et acceptée par le DETEC. Les émissions ont été déterminées en utilisant l'outil de calcul simplifié "l'ETS Support Facility", d'Eurocontrol qui base ses calculs sur un outil d'estimation des émissions en fonction de la distance et du type d'avion édités conformément au modèle exigé par la commission européenne.

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 2022 :

Détails des émissions couverts par l'EU-ETS

	Année de surveillance 2022
Nombre de vols couverts par l'EU-ETS	81
Carburant utilisé	Jet A1
Facteur d'émission	3,15 [t CO2/t carburant]
Émissions relatives aux vols couverts par l'EU-ETS	572

Détails des émissions couverts par le SWISS-ETS

	Année de surveillance 2022
Nombre de vols couverts par l'EU-ETS	3
Carburant utilisé	Jet A1
Facteur d'émission	3,15 [t CO2/t carburant]
Émissions relatives aux vols couverts par SWISS-ETS	20



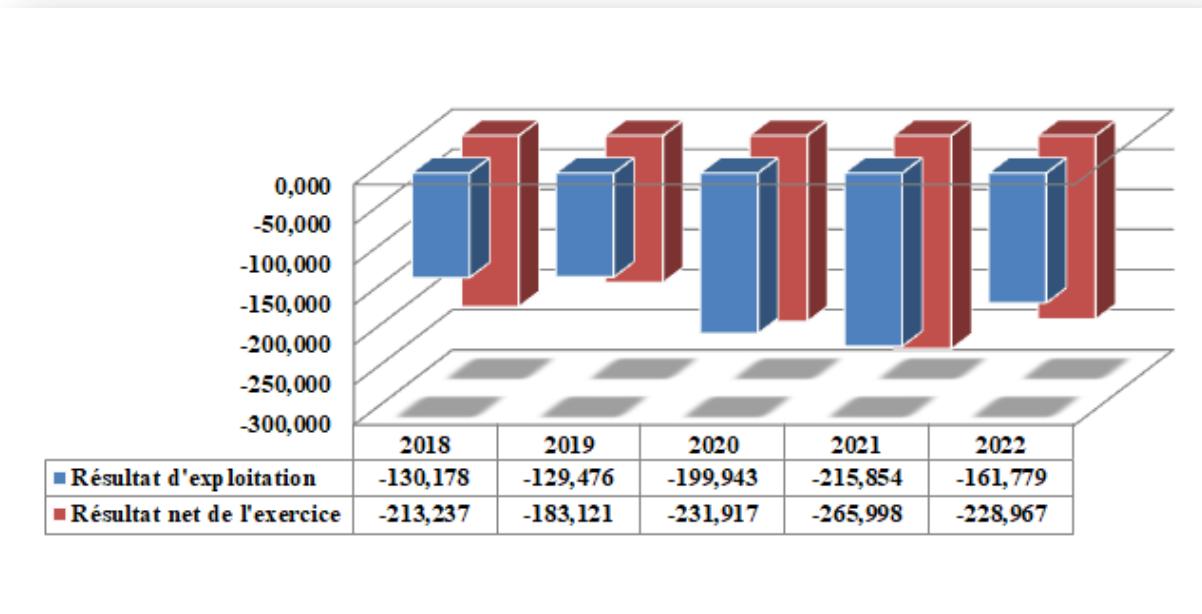
LES RESULTATS FINANCIERS

L'exercice 2022 s'est soldé par un résultat net déficitaire de 228,967 MD contre 265,998 MD en 2021.

RESULTAT D'EXPLOITATION :

Au titre de l'exercice 2022, le résultat d'exploitation ressort négatif à 161,779 MD contre -215,854 MD en 2021, soit une amélioration de 54,075 MD par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique par une hausse des produits d'exploitation de 681,869 MD, compensée en partie par une augmentation des charges d'exploitation de 627,794 MD.





EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES PRODUITS D'EXPLOITATION :

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2022 a enregistré une progression notable de 98 %, passant de 695,580 MD en 2021 à 1 377,449 MD en 2022, soit une hausse de 681,869 MD.

Les principaux postes de revenus composant ce chiffre d'affaires se présentent comme suit :

- **Revenus du transport passagers et bagages** : Ces revenus ont connu une augmentation significative de 105%, soit +673,847 MD, pour atteindre 1 281,410 MD en 2022 contre 607,563 MD en 2021.
- **Revenus du transport fret et poste** : Ils ont enregistré une progression de 45 %, soit +7,294 MD, pour s'établir à 23,433 MD en 2022 contre 16,139 MD en 2021.
- **Revenus de l'assistance commerciale** : Ces revenus ont affiché une baisse de 31 %, soit -5,200 MD, atteignant 11,666 MD en 2022 contre 16,866 MD en 2021.
- **Produits divers d'exploitation**: Ces recettes ont enregistré une progression de 11 %, passant de 55,011 MD en 2021 à 60,939 MD en 2022, soit une diminution de 5,928 MD.

EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES CHARGES D'EXPLOITATION :

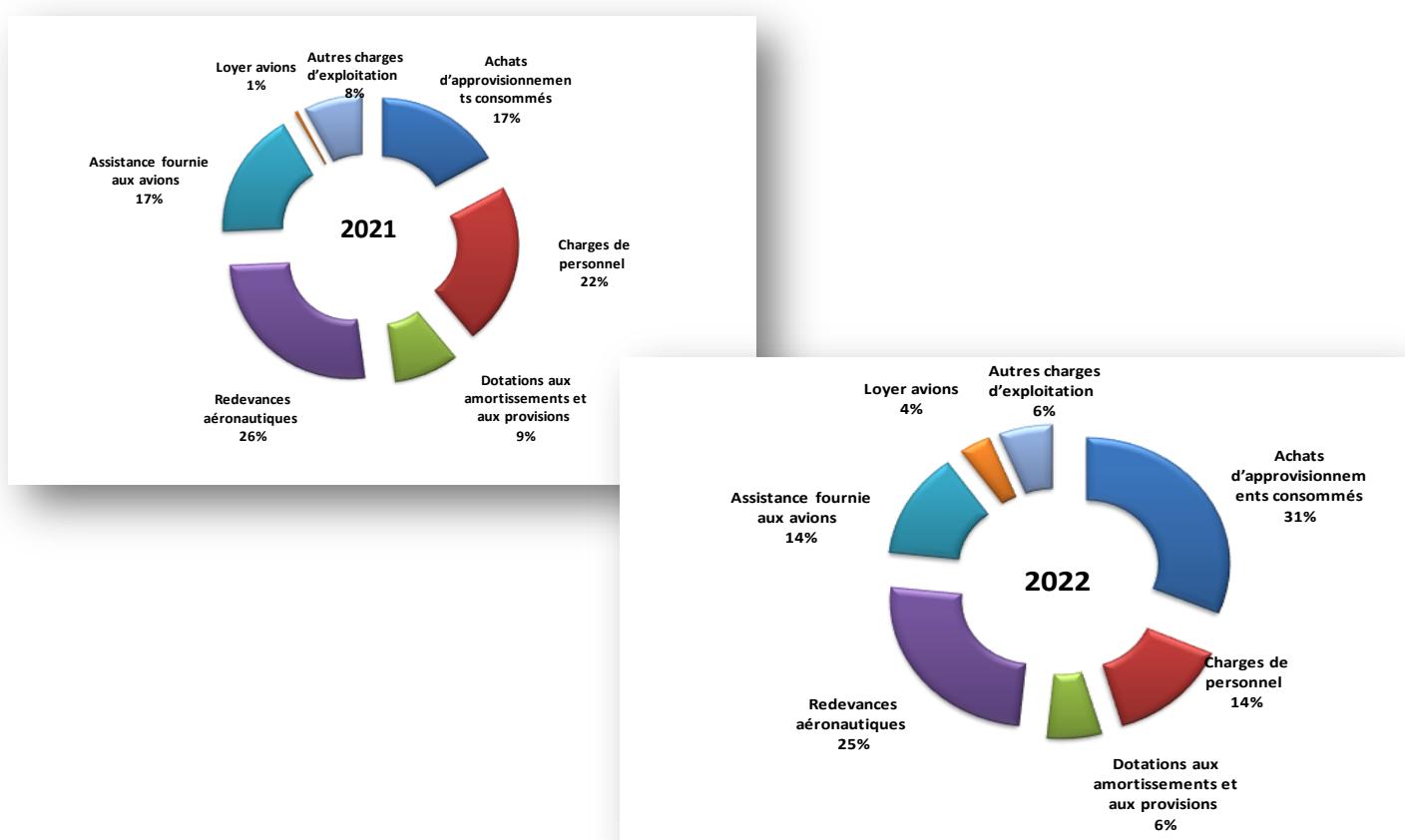
Les charges d'exploitation ont enregistré une progression de 69%, soit une hausse de 627,794 MD, pour s'établir à 1 539,228MD en 2022 contre 911,434 MD en 2021.

L'évolution des principales rubriques se présente comme suit :

- **Dépenses de carburant** : augmentation de 298,468 MD (+215%), passant de 138,683 MD en 2021 à 437,151 MD en 2022. Cette évolution s'explique par une hausse du volume de consommation de 68 %, liée à une augmentation de 71 % des heures de vol ; une augmentation du prix du baril de 43 % et une appréciation du dollar de 10 %.
- **Approvisionnements catering** : progression de 20,065 MD, passant de 12,030 MD en 2021 à 32,095 MD en 2022.
- **Dépenses de loyers avions** : augmentation de 46,035 MD, passant de 4,166 MD en 2021 à 50,201 MD en 2022, en raison de l'intégration des nouveaux appareils A320Neo en SLB.

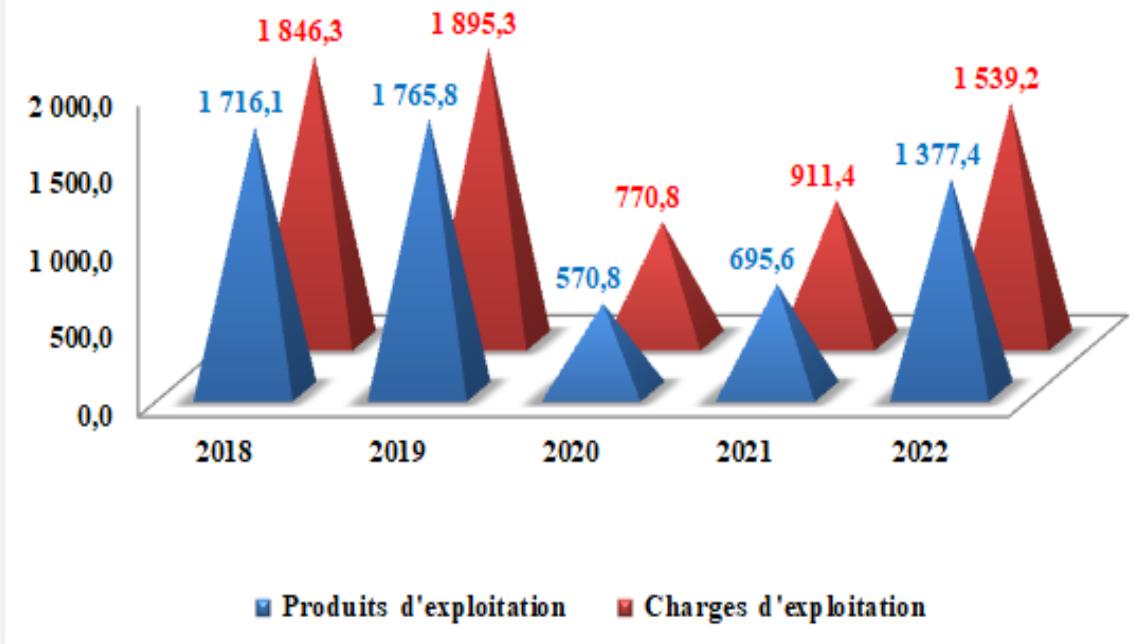


- ➡ **Charges de personnel** : hausse de 14,236 MD (+7%), atteignant 217,960 MD en 2022 contre 203,724 MD en 2021.
- ➡ **Redevances aéronautiques** : progression de 141,554 MD (+59%), passant de 240,634 MD en 2021 à 382,188 MD en 2022.
- ➡ **Dépenses d'assistance aux avions** : augmentation de 60,087MD (+38 %), atteignant 219,074 MD en 2022 contre 158,988 MD en 2021, également en lien avec la mise en service des nouveaux A320Neo.
- ➡ **Dotations aux amortissements et provisions**: progression de 19,395MD, passant de 79,100 MD en 2021 à 98,495 MD en 2022.
- ➡ **Commissions sur ventes de titres de transport** : hausse de 4,752 MD, passant de 9,349 MD en 2021 à 14,102MD en 2022, conséquence directe de la reprise de l'activité commerciale.
- ➡ **Autres charges d'exploitation** : progression de 22,718 MD (+37%), atteignant 84,221MD en 2022 contre 61,503 MD en 2021.





Evolution des produits et des charges d'exploitation



RESULTAT DE L'ACTIVITE AVANT IMPOT :

L'exercice 2022 s'est clôturé par un résultat négatif des activités ordinaires avant impôt de -226,600 MD, enregistrant ainsi une amélioration de 38,203 MD par rapport à l'exercice 2021. Cette évolution résulte des effets conjugués des éléments suivants :

- **Résultat d'exploitation** : il a affiché une amélioration de 54,736075 MD, s'établissant à -161,779 MD en 2022 contre -215,854 MD en 2021.
- **Produits hors exploitation** : en hausse de 47,408 MD, ils se sont établis à 100,027 MD en 2022 contre 52,619 MD en 2021. Cette évolution résulte principalement de la hausse des autres gains ordinaires de 53,883 MD par rapport à 2021.



❖ **Charges hors exploitation** : en hausse de 63,280 MD, elles ont atteint 164,848 MD en 2022 contre 101,568 MD en 2021. Elles comprennent notamment les charges financières nettes, qui se sont élevées à 44,824 MD en 2022, en hausse de 9,243 MD par rapport à 2021 et les autres pertes ordinaires, d'un montant de 120,024 MD en 2022 contre 65,988 MD en 2021, soit une augmentation de 53,883 MD, provenant principalement des pertes de change.

	2021	2022	Ecart 22/21	VAR 22/21
Produits d'exploitation	695,580	1 377,449	681,869	98%
Charges d'exploitation	911,434	1 539,228	627,794	69%
Résultat d'exploitation	-215,854	-161,779	54,075	25%
Produits hors exploitation	52,619	100,027	47,408	90%
Charges hors exploitation	101,568	164,848	63,280	62%
Résultat avant impôt	-264,803	-226,600	38,203	-14,4%
Résultat après impôt	-265,998	-228,967	37,031	14%
Résultat net de l'exercice	-265,998	-228,967	37,031	14%
RESULTAT NET DE L'EXERCICE AP.EFFETS MODIF.COMPTABLE	-265,998	-228,967	37,031	14%





TABLEAU DE SYNTHESE

	2018	2019	2020	2021	2022	Var 2022/2021
RESULTAT DE TRAFIC						
Nbre total de PAX	3 816 190	3 438 018	997 244	1 097 676	2 170 634	98%
<i>R+S</i>	3 451 200	3 184 697	975 002	1 095 684	2 147 178	96%
<i>Charter</i>	348 554	240 152	22 242	1 992	17 639	785%
<i>Pélerinage</i>	16 436	13 169			5 817	4-%
Nbre de SKO en milliers (tous vols)	8 237 298	7 324 548	2 498 570	2 590 536	4 751 641	83%
Nbre de PKT en milliers (tous vols)	6 135 978	5 528 605	1 644 315	1 742 210	3 388 916	95%
CR (tous vols)	74,5%	75,5%	65,8%	67,3%	71,3%	+4pts
CR (R+S)	73,9%	75,1%	66,6%	67,4%	75,0%	+7,6pts
Nbre de TKO en millions (tous vols)	932 110	792 660	290 225	309 548	546 342	76%
Nbre de TKT en millions (tous vols)	627 332	571 650	181 744	190 824	362 986	90%
CC (tous vols)	67,3%	72,1%	62,6%	61,6%	66,4%	+4,8pts
Tonnage Frêt	6 424	6 309	2 667	2 462	3 761	53%
Tonnage Poste	995	866	439	424	526	24%
Nbre de sièges offerts Charter (2sens)	426 167	297 222	44 200	7 030	25 990	270%
Part de marché	36,3%	30,5%	36,6%	30,2%	26,2%	-4pts
HEURES DE VOL						
Par appareil	90 738	79 787	24 475	25 632	43 912	71%
<i>B737</i>	18 093	15 307	2 793	3 455	3 396	-2%
<i>A330</i>	6 546	6 447	2 964	2 857	5 941	108%
<i>A320</i>	54 919	49 985	16 140	16 703	26 321	58%
<i>A319</i>	6 457	6 235	2 523	2 135	6 554	207%
<i>A.Affrétés</i>	4 723	1 813	55	482	1 700	253%
Par activité	90 738	79 787	24 475	25 632	43 912	71%
<i>R+S</i>	79 990	71 996	22 977	24 850	42 281	70%
<i>Charter</i>	9 187	6 364	1 203	104	524	404%
<i>Pèlerinage</i>	538	451			107	-
<i>Mise en place</i>	1 023	976	295	678	1 000	47%
FLOTTE DE TUNISAIR EN EXPLOITATION AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
B737/600	7	7	4	2	3	1
<i>A330</i>	2	2	2	2	2	
<i>A320</i>	15	14	12	8	11	3
<i>A319</i>	2	2	2	1	2	1
Total	26	25	20	13	18	5
UTILISATION JOURNALIÈRE MOYENNE DE LA FLOTTE TU						
Ensemble des appareils toutes activités	9h04mn	8h32mn	3H21mn	4H35mn	7H05	+2H30mn
EFFECTIF AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
Nombre de Personnel de Tunisair en activ	3 666	3 574	3 305	3 143	3 011	-132agents
RESULTATS FINANCIERS EN MD						
Produits d'exploitation	1 716,072	1 765,806	570,826	695,580	1 377,449	98%
Charges d'exploitation	1 846,250	1 895,282	770,769	911,434	1 539,228	69%
Résultat d'exploitation	-130,178	-129,476	-199,943	-215,854	-161,779	25%
Résultat net de l'exercice	-213,237	-183,121	-231,917	-265,998	-228,967	14%
Total Bilan	2 756,181	2 821,805	2 778,152	2 769,833	2 707,544	-2%



ANNEXE I : BILAN

N°	ACTIF	En millions TUD				
		2018	2019	2020	2021	2022
1	IMMobilisations incorporelles	607	401	2 638	2 132	1 405
2	IMMobilisations	1 198 296	1 169 976	1 160 878	1 138 730	905 262
3	Autres valeurs immobilisées	87 344	93 195	85 143	86 793	114 892
4=1+2+3	TOTAL ACTIFS IMMOBILISES	1 286 247	1 263 573	1 248 659	1 227 655	1 021 559
5	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	238 804	149 262	146 183	163 126	188 434
	AUTRES ACTIFS NON COURANTS DESTINES A ETRE CEDES	4 305	4 305	4 305	4 305	4 305
6=5+4	TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 529 356	1 417 140	1 399 147	1 395 086	1 214 298
7	VALEURS D'EXPLOITATION	6 059	5 891	5 949	5 308	5 653
8	CLIENTS	77 270	110 847	77 234	88 340	105 019
9	AUTRES ACTIFS COURANTS	937 471	1 121 732	1 170 623	1 189 023	1 241 837
10	COMPTES FINANCIERS	206 025	166 195	125 200	92 076	140 737
11=7+8+9+10	TOTAL DES ACTIFS COURANTS	1 226 825	1 404 664	1 379 005	1 374 747	1 493 246
	TOTAL ACTIF	2 756 181	2 821 805	2 778 152	2 769 833	2 707 544
PASSIF		2018	2019	2020	2021	2022
12	CAPITAL ET RESERVES	-347 441	-558 910	-741 883	-974 726	-1 244 423
13	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-213 237	-183 121	-231 917	-265 998	-228 967
14=12+13	FONDS PROPRES	-560 678	-742 031	-973 800	-1 240 724	-1 473 390
15	DETTES MLT	875 833	747 574	611 596	778 953	630 019
16	PROVISIONS	80 068	76 917	60 831	53 731	67 146
17	AUTRES	46 704	35 810	16 554	3 903	1 364
18=15+16+17	TOTAL PASSIF NON COURANTS	1 002 605	860 301	688 981	836 587	698 529
19	FOURNISSEURS	1 832 388	2 086 261	2 176 037	2 412 439	2 638 809
20	AUTRES PASSIFS COURANTS	262 497	406 490	524 429	581 300	632 974
21	PASSIFS FINANCIERS	219 369	210 784	362 505	180 231	210 622
22=21+20+19	TOTAL PASSIFS COURANTS	2 314 254	2 703 535	3 062 971	3 173 970	3 482 405
	TOTAL PASSIF	2 756 181	2 821 805	2 778 152	2 769 833	2 707 544

ANNEXE II : RATIOS COMPARES

RATIOS	2018	2019	2020	2021	2022
I-RATIOS DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS					
FONDS PROPRES+PASSIFS NON COURANTS /TOTAL ACTIFS IMMOBILISES(14+18/4)					
	0,3	0,1	-0,2	-0,3	-0,8
II-RATIO DE SOLVABILITE OU D'INDEPENDANCE FINANCIERE					
FONDS PROPRES/DETTES A MLT (14/15)	-0,6	-1,0	-1,6	-1,6	-2,3
III-RATIOS DE LIQUIDITE					
LIQUIDITE GENERALE (11/22)	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4
LIQUIDITE RELATIVE (8+9+10/22)	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4
IV-FONDS DE ROULEMENT (11-22)	-1 087 429	-1 298 871	-1 683 966	-1 799 223	-1 989 159