



Rapport d'Activité 2023





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 2018-2023	41
ANNEXE I : BILAN 2018-2023	42
ANNEXE II : RATIOS 2018-2023	



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2023

MR KHALED CHELLY	PRESIDENT
MR HABIB DRIDI	PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
MME BASMA LOUKIL YAKOUBI	MINISTERE DES FINANCES
MR JAMEL BAGHDADI	MINISTERE DU TRANSPORT
MME SONIA JELASSI	MINISTERE DU TRANSPORT
MR MONTASSER BEN HAMIDA	OFFICE DE L'AVIATION CIVILE ET DES AEROPORTS
MR MOURAD ABDESSALEM	BANQUE CENTRALE DE TUNISIE
MR MOHAMED KRAIEM	CAISSE NATIONALE DE SECURITE SOCIALE
MR TAOUFIK KATROU	CAISSE NATIONALE DE RETRAITE ET DE PREVOYANCE SOCIALE
MR HELMI HASSINE	OFFICE NATIONAL DU TOURISME TUNISIEN
MME NADIA LEFEBVRE	AIR FRANCE
MR MOHAMED SOUSSI	CONTROLEUR D'ETAT



MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ANNEE 2026

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



ALLOCUTION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

L'année 2023 a été marquée par la continuation de la reprise de l'activité après des années fortement impactées par la crise sanitaire mondiale. Cette reprise s'est manifestée à travers une amélioration de la performance opérationnelle, commerciale et financière de la compagnie, ainsi qu'une continuation de l'avancée dans le processus de modernisation de la flotte aérienne.

Sur le plan de l'exploitation, le trafic passager a enregistré une hausse de 14 %, totalisant 2,5 millions de passagers transportés en 2023 contre 2,2 millions de passagers une année auparavant. La production globale en sièges offerts a enregistré une évolution de 17% par rapport à 2022 pour s'établir à 3 402 717 SO en 2023 contre 2 915 184 en 2022.

La répartition géographique du trafic confirme la prépondérance du marché européen, qui représente 72 % du volume global, soit 1,8 million de passagers, suivi du continent africain et des pays maghrébins (412 mille passagers), de la zone Moyen-Orient (231 mille passagers) et enfin de la liaison Amérique du Nord – Montréal (58 mille passagers).

Cette reprise de l'activité s'est accompagnée d'une amélioration du chiffre d'affaires, qui s'élève à environ 1594 millions de dinars, en progression de 16 % par rapport à 2022 (1377 millions de dinars). La recette moyenne par passager (sur vols réguliers) s'est établie à 495 dinars, contre 489 dinars en 2022, traduisant une amélioration de la qualité du revenu moyen par siège occupé.

Sur le plan opérationnel, l'année 2023 a été marquée par la réception d'un appareil Airbus A320neo et quatre avions Airbus A320 CEO en « dry lease », s'inscrivant dans le cadre du programme de renouvellement et de modernisation de la flotte. Ces nouveaux appareils ont 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 1 786 millions de dinars contre 1539 millions de dinars en 2022. Les dépenses de location d'avions ont augmenté d'environ 111 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 77 millions de dinars pour atteindre 459 millions de dinars, tandis que les frais d'assistance commerciale ont connu une hausse de 50 millions de dinars, totalisant 269 millions de dinars.



Les dépenses en carburant ont diminuée de 0,7 millions de dinars, liée par la baisse des cours mondiaux du Kérosène. En effet le prix moyen de la tonne est passé de 3 728 TND en 2022 à 3 175 TND en 2023 ce qui a permis d'absorber le surcoût résultant de la hausse des heures de vols de 21%.

En revanche, les frais de personnel ont augmenté de 21 millions de dinars pour s'élever à 239 millions de dinars, malgré une réduction de l'effectif global d'environ 3 %.

Cette situation a engendré un résultat net de l'exercice déficitaire de 246 millions de dinars en 2023 contre un déficit 229 millions de dinars en 2022 soit un déficit supplémentaire de 17 millions de dinars par rapport à l'exercice 2022



ACTIVITE TRANSPORT



I-Environnement International :

I-1-Capacité mondiale et trafic Passagers

Selon l'Association du transport aérien international (IATA), la reprise du transport aérien s'est poursuivie de manière soutenue tout au long de l'année 2023. Le trafic total, mesuré en passagers-kilomètres payants (RPK), a atteint 94,1% des niveaux pré-pandémiques, enregistrant une progression de 36,9% par rapport à 2022.

Le trafic international a pour sa part retrouvé 88,6% de son niveau de 2019, tandis que le trafic domestique a dépassé son volume d'avant-crise, atteignant 103,9% des niveaux de 2019. Le coefficient d'occupation global s'est établi à 82,3%, soit un niveau légèrement inférieur à celui enregistré en 2019.

La zone Asie-Pacifique continue de peser sur la reprise, avec une activité représentant seulement 72,7% de celle de 2019, en raison de la reconstruction progressive des réseaux post-Covid. À l'inverse, certaines régions ont dépassé ou quasiment retrouvé leurs niveaux antérieurs :

- Amérique du Nord – reste du monde : 101,4%
- Moyen-Orient : 98%
- Europe : 93%
- Amérique latine : 94,2%
- Afrique : 90,7%



Le secteur du fret aérien s'oriente également vers une stabilisation. En 2023, l'activité a reculé de 1,9% pour atteindre 96,4% des niveaux de 2019. Cependant, le dernier trimestre montre des signes encourageants, notamment une hausse de 10,8% en décembre 2023 par rapport à décembre 2022, offrant selon l'IATA une base solide pour une reprise durable, malgré un contexte économique incertain.

Les transporteurs d'Europe : Les transporteurs d'Europe ont enregistré pour l'ensemble de l'année une augmentation de trafic de 22% par rapport à 2022. La capacité a augmenté de 101,8% et le coefficient d'occupation a gagné 3,1points de pourcentage pour atteindre 83,8%.



Les transporteurs d'Asie-Pacifique : Les transporteurs d'Asie-Pacifique affichent une augmentation de 126% du trafic international pour l'ensemble de 2023 comparativement à 2022, ce qui demeure le taux sur 12 mois le plus élevé parmi les régions. La capacité a augmenté de 101,8% et le coefficient d'occupation des sièges a gagné 9 points de pourcentage pour s'établir à 83%.

Les transporteurs du Moyen-Orient : Les transporteurs du Moyen-Orient ont vu leur trafic augmenter de 33,3% en 2023 par rapport à 2022. La capacité s'est accrue de 26% et le coefficient d'occupation a gagné 4,4 points de pourcentage pour s'établir à 80,1%.

Les transporteurs d'Afrique : Les transporteurs d'Afrique ont enregistré une augmentation de trafic de 38,7% en 2023 par rapport à l'année précédente. La capacité pour l'ensemble de 2023 était en hausse de 38,3% et le coefficient d'occupation a gagné 0,2 point de pourcentage pour s'établir à 71,9%, le taux le plus faible parmi les régions.

Les transporteurs d'Amérique du Nord : Les transporteurs d'Amérique du nord signalent une augmentation annuelle de trafic de 28,3% en 2023 par rapport à 2022. La capacité a augmenté de 22,4% et le coefficient d'occupation des sièges a gagné 3,9 points de pourcentage pour atteindre 84,6%.

Les transporteurs d'Amérique Latine : Les transporteurs d'Amérique latine affichent une hausse de trafic de 28,6% pour l'ensemble de 2023 comparativement à 2022. La capacité a augmenté de 25,4% et le coefficient d'occupation s'est accru de 2,1 points de pourcentage pour atteindre 84,7% le taux le plus élevé parmi les régions.





I-3-Capacité mondiale et trafic Fret

L'année 2023 s'est caractérisée par une stabilisation progressive du marché du fret aérien après les fluctuations importantes enregistrées durant la période post-pandémique. Selon l'Association du transport aérien international (IATA), la demande mondiale, mesurée en *cargo tonne-kilomètres* (CTK), a enregistré un léger recul de 1,9 % par rapport à 2022, soit 96,4 % des niveaux de 2019. Malgré cette baisse annuelle, la fin d'année a été marquée par une reprise notable, avec une croissance à deux chiffres en décembre (+10,8 % par rapport à 2022).

En parallèle, la capacité mondiale exprimée en *available cargo tonne-kilomètres* (ACTK) a augmenté de manière significative, progressant de 11,3 % par rapport à 2022 et dépassant les niveaux pré-pandémiques de 2,5%. Cette hausse résulte principalement de la remise en service des avions passagers, qui ont progressivement restauré les capacités en soute sur les réseaux long-courriers.

Cette dynamique a toutefois entraîné un tassement du facteur de chargement, qui s'est établi autour de 44 %, en raison d'une croissance de la capacité plus rapide que celle de la demande. Ce niveau traduit une intensification de la concurrence et une pression accrue sur les taux de fret.

En termes de volumes physiques, le fret programmé mondial a atteint 57,4 millions de tonnes en 2023, soit une progression de 4 % par rapport à l'année précédente, se rapprochant des niveaux enregistrés avant la crise.

Dans l'ensemble, l'année 2023 confirme une tendance à la normalisation du marché du fret aérien, soutenue par une amélioration de la capacité et un redressement progressif de la demande, malgré un contexte macroéconomique mondial encore fragile.





II- Environnement National :

L'année 2023 a été marquée par une reprise solide du transport aérien en Tunisie, portée par la relance progressive de la demande internationale et l'amélioration de l'activité touristique. Le trafic passager global a enregistré une croissance significative par rapport à 2022, soit 26,5% passant de 8,691 millions de passagers à 10,995 millions de passagers.

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

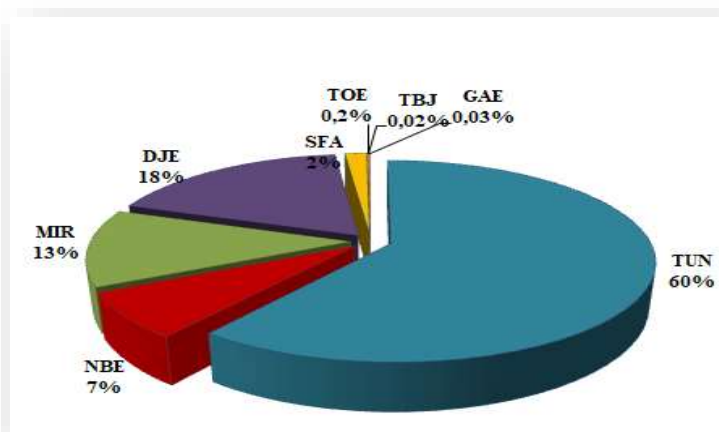
AEROPORT	TRAFIC PASSAGERS		
	2022	2023	Var 2023/2022
TUN	5 554	6 650	19,7%
NBE	454	807	77,9%
MIR	1 010	1 375	36,2%
DJE	1 530	1 964	28,4%
SFA	119	174	46,1%
TOE	17	18	8,4%
AUTRES	7	6	-14,3%
TOTAL	8 691	10 995	26,5%



Les principaux aéroports du pays à savoir Tunis-Carthage, Djerba-Zarzis, Monastir et Enfidha ont connu une hausse notable de leur activité, tirée par l'augmentation des arrivées touristiques européennes et la reprise des principaux marchés traditionnels.

Les mouvements d'avions à travers les escales des aéroports tunisiens concernant les vols internationaux et domestiques ont suivi cette tendance, atteignant 90 415 vols en 2023 (+19,5 %), confirmant la montée en charge de l'activité aéronautique.

L'aéroport Tunis Carthage a accueilli 60% des passagers en 2023, l'aéroport Djerba a accueilli 18% des passagers, l'aéroport Monastir a accueilli 13% des passagers et l'aéroport Enfidha a accueilli 7% des passagers.





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

- ✈ L'aéroport Tunis Carthage a accueilli 6,650 millions de passagers en 2023 soit une augmentation de +19,7% par rapport à l'année 2022.
- ✈ L'aéroport de Djerba a accueilli 1,964 millions de passagers en 2023 soit une augmentation de +28.4% par rapport à l'année 2022.
- ✈ L'aéroport de Monastir a accueilli 1,375 million de passagers en 2023 soit une augmentation de +36 ,1% par rapport à l'année 2022.

III-Les entrées touristiques en Tunisie en 2023

Le nombre d'entrées touristiques en Tunisie a atteint 9,4 millions d'entrées en 2023, enregistrant une progression de 46% par rapport à 2022, selon les données de l'Office National du Tourisme Tunisien.

Ces arrivées se composent à hauteur de 87% de non-résidents étrangers et 13 % de Tunisiens résidents à l'étranger. La part des touristes étrangers dans le total des entrées affiche une évolution positive : environ 80% en 2022, avant de remonter à 87% en 2023, dépassant le niveau pré-pandémique de 2019 (85 %). Cette dynamique traduit un signal encourageant et confirme le regain de confiance d'entrées étrangères envers la destination Tunisie.

Ainsi, les arrivées des non-résidents étrangers ont atteint 8,1 millions en 2023, soit une hausse de 57% par rapport à 2022, dépassant de 1,9 % le niveau enregistré en 2019.

Evolution d'entrées touristiques en Tunisie

NATIONALITE	2022	2023	Var 2023/2022
Entrées des non-résidents étrangers	5 167 293	8 135 830	57%
%	80%	87%	7
Tunisiens résidents à l'étrangers	1 270 370	1 253 956	-1%
%	20%	13%	-7
TOTAL DES ENTREES TOURISTIQUES	6 437 663	9 389 786	46%



Les réalisations des entrées des non-résidents étrangers en Tunisie par zone géographique en comparaison avec 2022 sont récapitulées dans le tableau qui suit :

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

NATIONALITE	2022	2023	Var 2023/2022
EUROPEENS	1 794 619	2 541 130	42%
MAGHREBINS	3 194 403	5 380 126	68%
MOYEN ORIENTAUX	41 758	45 235	8%
AFRICAINS	58 816	62 876	7%
NORD-AMERICAINS	50 299	61 893	23%
DIVERS	27 398	44 570	63%
ENTREES TOURISTIQUES	5 167 293	8 135 830	57%

Les Européens :

Les entrées des Européens en Tunisie ont atteint 2,5 millions d'entrées en 2023, enregistrant une hausse d'environ 42% par rapport à 2022. Elles représentent ainsi 27% du total des entrées touristiques, tout en demeurant inférieures de 8,9 % au niveau enregistré en 2019.

- **Marchés traditionnels Européens** : La progression se poursuit toujours en comparaison avec 2022. Les Français demeurent le premier marché émetteur, avec une hausse de 21 % par rapport à 2022 et de 14% par rapport à 2019. Ils sont suivis par :

- les Allemands (+62 %),
- les Britanniques (+74 %),
- les Italiens (+17,5 %),

- **Autres marchés européens** : Les marchés suisse, belge, autrichien et espagnol affichent également des évolutions positives, respectivement de +35%, +44%, +56% et +57% par rapport à 2022.

- **Turquie** : Les entrées en provenance de ce marché ont progressé de 60 %.

- **Pays de l'Est** : Tous enregistrent des hausses significatives. À titre d'exemple : Bulgarie (+64%), Pologne (+106%), Tchéquie (+19%), Roumanie (+107%) et Serbie (+243%).



- **Russie** : Une légère reprise est toutefois observée en 2023, avec un doublement des entrées par rapport à 2022 passant de 12 228 à 24 502 d'entrées. Toutefois, les arrivées russes qui représentaient 6,7 % du total en 2019, soit 633 327 d'entrées se sont fortement contractées depuis le déclenchement de la guerre en Ukraine.
- **Petits marchés Européens** : Plusieurs marchés de moindre volume contribuent également à la hausse, notamment le Luxembourg (+10 %), la Grèce (+106 %) et Malte (+19 %).

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des entrées des européens par nationalité 2019-2020-2021-2022-2023 :

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
FRANCAIS	890 455	261 527	302 519	839 725	1 016 766	21%
ALLEMANDS	275 872	29 023	39 873	187 382	303 205	62%
ANGLAIS	204 147	11 617	7 939	111 875	194 573	74%
ITALIENS	124 060	26 890	29 124	104 733	123 078	18%
SUISSE	34 887	6 620	10 053	29 974	40 467	35%
BELGES	94 088	8 477	14 370	66 058	95 433	44%
ESPAGNOLS	22 647	4 462	5 000	17 083	26 847	57%
Autriche	20 132	2 632	3 571	12 413	19 346	56%
RUSSES	633 327	2 279	85 026	12 228	24 502	100%
R.TCHEQUE	107 584	18 963	12 692	111 243	132 677	19%
POLONAIS	106 780	16 511	35 387	103 427	213 147	106%
DIVERS EUROPEENS	274 727	29 819	49 753	198 478	351 089	77%
EUROPEENS	2 788 706	418 820	595 307	1 794 619	2 541 130	42%

Les Maghrébins :

Les touristes maghrébins représentent la majorité des flux, avec 5,380 millions d'entrées, soit près de 57 % du total, en hausse de 68,4 % par rapport à 2022.

L'Algérie confirme son rôle de premier marché émetteur avec plus de 3,03 millions de visiteurs, affichant une croissance exceptionnelle de 145 %. La Libye suit avec 2,253 millions d'entrées, en progression de 19 % par rapport à 2022. Le Maroc enregistre également une évolution positive de 47,6 %, totalisant 61 411 arrivées en 2023.

La Mauritanie contribue également à cette dynamique, avec une hausse de 24 % et un total de 26 975 entrées.



Dans l'ensemble, les marchés voisins ont fortement renforcé leur présence en Tunisie, consolidant leur place dans la structure globale des arrivées touristiques.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des entrées des maghrébins par nationalité 2019-2020-2021-2022-2023 :

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
ALGERIENS	2 934 975	401 279	30 385	1 238 620	3 038 361	145%
LIBYENS	1 956 060	533 815	868 186	1 892 419	2 253 379	19%
MAROCAINS	65 691	15 462	11 225	41 604	61 411	48%
MAURITANIENS	20 100	5 932	10 927	21 760	26 975	24%
MAGHREBINS	4 976 826	956 488	920 723	3 194 403	5 380 126	68%

Les Moyens Orientaux :

Le nombre d'entrées en provenance du Moyen-Orient a augmenté en 2023 de 8 % par rapport à 2022, atteignant un total de 45 234 entrées contre 41 758 entrées en 2022. Toutefois, ce volume demeure inférieur au niveau pré-pandémie, affichant un recul de 7 % par rapport à 2019.

Evolution des entrées touristiques Moyens Orientaux par nationalité

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
SAOUDIENS	8 763	2 045	2 906	7 247	8 421	16%
EGYPTIENS	11 182	2 406	3 971	8 491	8 841	4%
JORDANIENS	6 842	1 488	2 725	6 675	8 395	26%
SYRIENS	2 454	399	882	2 296	2 912	27%
IRAKIENS	3 660	629	1 847	4 774	4 339	-9%
LIBANAIS	3 969	729	1 201	2 902	2 880	-1%
PALESTINIENS	2 069	389	664	1 297	1 227	-5%
KOWEITIENS	1 847	339	611	1 679	1 616	-4%
SOUDANAIS	1 136	173	299	863	744	-14%
YEMENITES	720	163	200	543	568	5%
QATARIS	1 454	410	599	1 076	1 300	21%
BAHREINIS	919	174	217	716	700	-2%
OUMANAIS	1 845	280	532	1 649	1 594	-3%
ARABES UNIS	1 884	386	711	1 550	1 697	9%
MOYEN ORIENTAUX	48 745	10 010	17 365	41 758	45 234	8%



Les Africains:

Les entrées des Africains ont totalisé 62 876 entrées en 2023, enregistrant une progression de 7 % par rapport à 2022. Ce volume dépasse également le niveau pré-pandémie, affichant une hausse notable de 12 % par rapport à 2019.

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
AFRICAINS	56 300	23 891	39 481	58 816	62 876	7%


Les Nord-Américains :

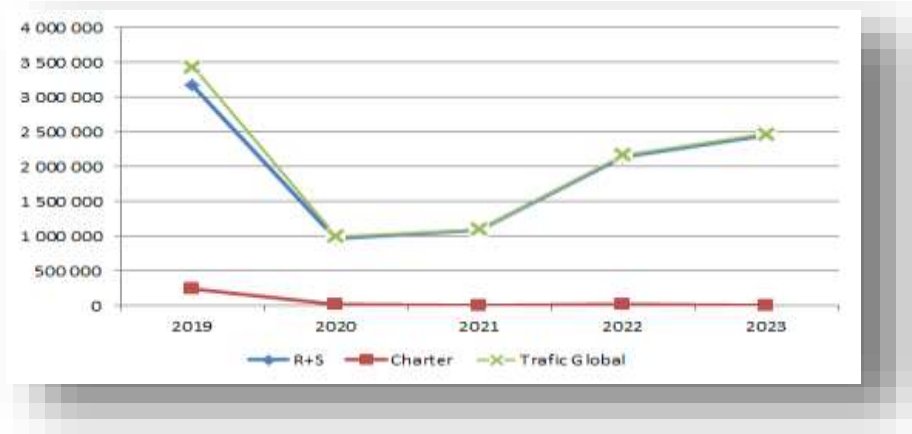
S'agissant des flux nord-américains, les entrées ont atteint 61 893 en 2023, soit une hausse de 23 % par rapport à 50 299 en 2022. Plus précisément, les entrées des touristes américains et canadiens ont progressé respectivement de 24 % et 22 % par rapport à l'année précédente.

NATIONALITES	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
AMERICAINS	25 889	5 508	10 656	27 062	33 553	24%
CANADIENS	21 277	5 273	8 149	23 237	28 340	22%
NORD-AMERICAINS	47 166	10 781	18 805	50 299	61 893	23%

III- Activité de Tunisair durant l'année 2023

En 2023, l'activité commerciale de Tunisair s'est distinguée, par rapport à 2022, par les éléments suivants :

 **Le nombre global de passagers transportés** a atteint 2 474 766 en 2023, contre 2 170 634 en 2022, enregistrant ainsi une progression de 14 %. L'activité régulière a largement prédominé, représentant 99 % du trafic global, soit 2 459 990 passagers en 2023, comparativement à 2 147 178 en 2022.



La production globale en sièges offerts a enregistré une évolution de 17% par rapport à 2022 pour s'établir à 3 402 717 en 2023 contre 2 915 184 en 2022.

Le coefficient de remplissage (passagers/sièges offerts), toutes activités confondues, s'établit à 72,7% en 2023 contre 74,5% en 2022 soit en diminution de 1,8 points de pourcentage par rapport à 2022.

Toutes activités Années	Traffic Passagers	Sièges offerts	CR	Nombres de vols
2022	2 170 634	2 915 384	74,5%	19 399
2023	2 474 766	3 402 717	72,7%	22 851
V23/22	14%	17%	-1,8	18%

La part de marché de Tunisair en termes de trafic passagers représente 23,4% en 2023 contre 26,4% en 2022, soit une perte de 3 points de pourcentage par rapport à 2022.





Tonnage fret et poste en progression respectivement de 4% soit 5 012 tonnes fret et poste transportés en 2023 contre 4 808 tonnes fret et poste transportés en 2022 ;

Le nombre de vol réalisé est de 22 851 contre 19 399 en 2022 enregistrant une amélioration de 18% par rapport à 2022.

L'enveloppe globale des heures de vol en augmentation de 21% par rapport à 2022 soit 53 138 HDV en 2023 contre 43 912 HDV en 2022.

L'utilisation journalière moyenne des appareils en exploitation de la compagnie Tunisair en amélioration de 1h05mn par rapport à 2022 soit 7h 31mn en 2023 contre 6h 25mn en 2022 ;

La recette moyenne par passager des services réguliers (surcharge fuel comprise) en amélioration de 1% par rapport à 2022 soit 495TND en 2023 contre 489 TND en 2022.

IV-Réalisations de l'activité de Tunisair par Zone Géographique :

Dans l'ensemble, le trafic passager en 2023 a représenté une augmentation de 14 % par rapport à 2022. La reprise a varié selon les régions s'est détaillée comme suit :

- **Europe** : Taux d'évolution de 14 % par rapport à 2022.
- **Afrique** : Taux d'évolution de 15 % par rapport à 2022.
- **Moyen-Orient** : Taux d'évolution 7 % par rapport à 2022.
- **Amérique du Nord** : Taux d'évolution 39 % par rapport à 2022.

Zone Géographique	Trafic passagers			Sièges Offerts			2022	2023	Var 23/22
	2022	2023	Var 23/22	2022	2023	Var 23/22			
EUROPE	1 552 939	1 773 927	14%	2 102 899	2 459 554	17%	73,8%	72,1%	-1,7
AFRIQUE	359 279	411 864	15%	477 810	557 758	17%	75,2%	73,8%	-1,4
MOYEN ORIENT	216 210	230 562	7%	280 603	315 063	12%	77,1%	73,2%	-3,9
AMERIQUE DU NORD	41 944	58 413	39%	52 404	70 342	34%	80,0%	83,0%	3,0
Total général	2 170 372	2 474 766	14%	2 913 716	3 402 717	17%	74,5%	72,7%	-1,8



➤ La zone Europe

La tendance demeure favorable, bien que les résultats de 2019 n'aient pas encore été atteints. La reprise observée durant l'été 2022, stimulée par l'effet de rebond et le désir accru de voyager après la période de Covid, n'a pas permis de combler totalement l'écart.

En 2023, la zone Europe a enregistré une hausse du trafic passager de +14 % et une augmentation de la production de +17 %. Le coefficient de remplissage a atteint environ 72,1 %, en baisse de 1,8 point par rapport à 2022.

	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2022	2023	Var 2023/2022	2022	2023	Var 2023/2022	2022	2023	Var 2023/2022
France	1 006 659	1 129 427	12%	1 377 695	1 557 456	13%	73,1%	72,5%	-0,5
Allemagne	151 188	176 246	17%	187 541	244 049	30%	80,6%	72,2%	-8,4
Italie	150 335	174 744	16%	203 620	246 714	21%	73,8%	70,8%	-3
Suisse	74 983	79 802	6%	106 805	113 801	7%	70,2%	70,1%	-0,1
Belgique	61 893	78 094	26%	81 200	104 090	28%	76,2%	75,0%	-1,2
Espagne	44 188	56 399	28%	59 944	78 928	32%	73,7%	71,5%	-2,3
R.Uni	35 331	58 028	64%	49 862	83 118	67%	70,9%	69,8%	-1,1
Portugal	10 255		-100%	12 308		-100%	83,3%	-	
Autriche	17 707	20 887	18%	23 230	30 798	33%	76,2%	67,8%	-8,4
Divers	414	300		922	600			50,0%	
TOTAL	1 552 953	1 773 927	14%	2 102 205	2 459 554	17%	73,9%	72,1%	-1,8

En 2023, la part du trafic passager de la zone Europe s'élève à 72% du trafic total, soit un taux identique à celui de l'année 2022.

➤ La Zone Moyen Orient

La zone Moyen-Orient a enregistré en 2023 une croissance du trafic passagers de 7% et une hausse de la production de 12 % par rapport à 2022. Cette évolution s'est toutefois accompagnée d'un recul du coefficient de remplissage de 4 points, pour atteindre environ 73 %.





Les principales réalisations de l'année 2023 sont les suivantes :

- L'activité Omra a totalisé 98 400 passagers transportés.
- L'activité pèlerinage a comptabilisé 13 314 pèlerins.
- Le marché égyptien a affiché une amélioration notable avec une hausse de 2,5 points du coefficient de remplissage.
- Le marché Turquie a enregistré une baisse du trafic passagers de 30 % et une diminution de la production de 25 %, entraînant une régression du coefficient de remplissage de 5 points.

	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	ECART 2023 /2022
Arabie Saoudite	56 882	111 714	96%	80 728	158 058	96%	70%	71%	1
Egypte	19 772	20 802	5%	29 808	30 203	1%	66%	69%	3
Turquie	139 494	98 046	-30%	169 767	126 802	-25%	82%	77%	-5
Divers	62		-100%	300		-100%	-	-	
TOTAL	216 210	230 562	7%	280 603	315 063	12%	77%	73%	-4

La part du trafic passager de la zone Moyen Orient représente 9% du trafic total contre 10%, soit 1 point de moins par rapport à 2022.

➤ La Zone Afrique du Nord :

La zone Afrique du Nord enregistre globalement une croissance du trafic passager durant l'année 2023 de **+17%** avec une production de **+19%** d'où un Coefficient de remplissage en baisse de **1,5 points** avec un niveau de **73,6%**.

AFRIQUES DU NORD	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	ECART 2023 /2022
ALGERIE	107 386	140 860	31%	131 674	181 935	38%	81,6%	77,4%	-4,2
TUNALGTUN	92 922	109 671	18%	112 466	139 542	24%	82,6%	78,6%	-4,0
TUNORNTUN	14 464	31 189	116%	19 208	42 393	121%	75,3%	73,6%	-1,7
LIBYE	50 381	26 191	-48%	81 058	43 482	-46%	62,2%	60,2%	-2,0
TUNBENTUN	15 261	587	-96%	26 758	1 884	-93%	57,0%	31,2%	-25,8
TUNMJITUN	35 120	25 604	-27%	54 300	41 598	-23%	64,7%	61,6%	-3,1
MAROC	59 279	86 074	45%	76 253	118 540	55%	77,7%	72,6%	-5,1
TUNCASTUN	59 279	86 074	45%	76 253	118 540	55%	77,7%	72,6%	-5,1
Total général	217 046	253 125	17%	288 985	343 957	19%	75,1%	73,6%	-1,5

Le trafic Pax provenant de la zone Afrique du Nord représente 10% du trafic global en 2023, soit un niveau équivalent à celui de 2022.



➤ La Zone Afrique Subsaharienne

La zone Afrique Subsaharienne enregistre globalement une croissance du trafic passager durant l'année 2023 de l'ordre de **12%** avec une production de **+14%** et un coefficient de remplissage en baisse de **1,3 point** avec un niveau de **74,3%**.

SUBSAHARIENNE	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	ECART 2023 /2022
BURKINA FASO	8 393	10 051	20%	14 440	16 283	13%	58,1%	61,7%	3,6
C.IVOIRE	33 568	35 186	5%	41 387	47 125	14%	81,1%	74,7%	-6,4
GUINEE	14 872	22 336	50%	21 887	28 193	29%	67,9%	79,2%	11,3
MALI	23 276	23 205	-0,3%	31 930	31 289	-2%	72,9%	74,2%	1,3
MAURITANIE	21 861	27 630	26%	27 374	36 445	33%	79,9%	75,8%	-4,1
NIGER	20 972	16 054	-23%	28 629	23 342	-18%	73,3%	68,8%	-4,5
SENEGAL	18 919	24 159	28%	22 080	30 824	40%	85,7%	78,4%	7,3
Total général	141 861	158 621	12%	187 727	213 501	14%	75,6%	74,3%	-1,3

Le trafic Pax provenant de la zone Afrique Subsaharienne représente 7% du trafic global de 2023, soit un niveau équivalent à celui de 2022.

➤ La Zone Amérique du Nord :

Le marché Canadien a enregistré en 2023 des croissances en trafic passagers de +39%, en Sièges Offerts de +34% et en coefficient de remplissage de +3pts dont le niveau est de l'ordre de 83%.

La part du trafic passager du marché Canadien représente 2% du trafic global de 2023, quasiment équivalent à celui de 2022.

AMERIQUE DU NORD	Trafic passagers			Sièges Offerts			Coefficient de remplissage		
	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	VAR 2023 /2022	2022	2023	ECART 2023 /2022
CANADA	41 944	58 413	39%	52 404	70 342	34%	80%	83%	3
TOTAL	41 944	58 413	39%	52 404	70 342	34%	80%	83%	3

V-Part de marché :

La part de marché de Tunisair en 2023, en termes de trafic passagers s'est établie à 23,4% contre 26,4% en 2022, enregistrant une baisse de 2,8 points par rapport à 2022.

Cette baisse s'explique notamment par le déficit technique et l'annulation de plusieurs vols programmée durant l'année 2023, ainsi que par l'augmentation du nombre de compagnies aériennes desservant la Tunisie, ayant soit renforcé leurs positionnement soit ayant fait leur entrée durant la saison été 2023.



Compagnies Aériennes	2019	2020	2021	2022	2023	PDM 2022	PDM2023	VAR 2023/2022
Tunisair	3 438 018	997 244	1 097 676	2 170 634	2 474 952	26,2%	23,4%	-2,8
Autres Compagnies	7 851 961	1 728 414	2 531 468	6 116 781	8 103 852	73,8%	76,6%	2,8
Total	11 289 979	2 725 658	3 629 144	8 287 415	10 578 804	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, 1,5 point à Djerba et 1,1 point à Monastir.

VI-Coefficient de remplissage :

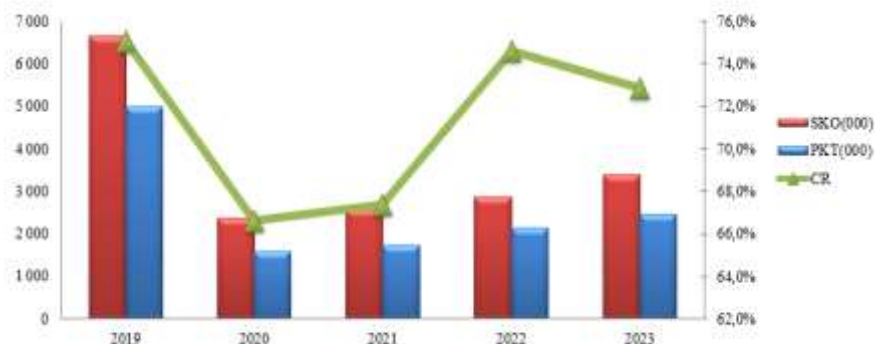
Le coefficient de remplissage global, qui mesure le rapport entre les Passagers-Kilomètres-Transportés (PKT) et les Sièges-Kilomètres-Offerts (SKO), est passé de 74,5 % en 2022 à 72,7% en 2023, soit une baisse de 1,8 point de pourcentage par rapport à 2022.



Le coefficient de remplissage (PKT/SKO) des activités régulières et supplémentaires a atteint 72,9 % en 2023 contre 74,6 % en 2022, soit une baisse de 1,7 point de pourcentage par rapport à 2022.



EVOLUTION DE SKO, PKT & CR ACTIVITE (REG +SUPPL.)



SKO : Sièges-Kilomètres-Offerts
PKT : Passagers-Kilomètres-Transportés
CR : Coefficient de remplissage
 =PKT/SKO

VII-Activité Fret & Poste

Le marché global du fret aérien, toutes compagnies confondues et toutes destinations vers la Tunisie, a atteint 17 402 tonnes en 2023 contre 20 069 tonnes en 2022, soit une régression de 13 %. Cette variation résulte notamment d'une baisse d'activité à l'import (-25 %) et à l'export (-5 %).

Pour l'ensemble de l'année, les réalisations de Tunisair du tonnage fret (Export + Import) a dépassé celui de 2022 de +5 %, mais demeure en deçà de 36 % du niveau de 2019.





Quant aux compagnies étrangères, elles ont enregistré une baisse de 18 % par rapport à 2022, soit 12 942 tonnes en 2023, ce qui a conduit Tunisair à gagner 5 points de part de marché réalisant 26 % en 2023 contre 21 % en 2022.

L'analyse de la répartition du trafic fret par compagnie se présente comme suit (compagnies assistées par Tunisair) :

Code Cies	Noms	2022			2023			Variation% 23/22		
		Import	Export	TOTAL	Import	Export	TOTAL	Import	Export	TOTAL
TU	TUNISAIR	1 713	2 569	4 282	1 605	2 855	4 460	-6%	11%	4%
AH	AIRALGERIE	25	101	126	28	55	83	12%	-46%	-34%
AT	ROYAL AIR MAROC	159	186	345	180	234	414	13%	26%	20%
TK	Turkish Airlines Inc.	3 011	1 996	5 007	871	763	1 634	-71%	-62%	-67%
AF	Air France	197	412	609	128	336	464	-35%	-18%	-24%
AZ	Alitalia	8	42	50				-100%	-100%	-100%
LN	LIBYAN ARAB AIRLINES	22	466	488	9	423	432	-59%	-9%	-11%
SV	SAUDIA ARABIAN air	805	639	1 444	597	612	1 209	-26%	-4%	-16%
MS	EGYPT AIR	110	126	236	122	87	209	11%	-31%	-11%
QR	Qatar airways	1 520	2 954	4 474	2 025	3 444	5 469	33%	17%	22%
T7	TWIN JET	742	1 634	2 376	640	1 532	2 172	-14%	-6%	-9%
RJ	ROYAL JORDANIAN	81	50	131	31	61	92	-62%	22%	-30%
	Autres	30	471	501	99	665	764	230%	41%	52%
	TU+CE	8 423	11 646	20 069	6 335	11 067	17 402	-25%	-5%	-13%

Les réalisations du tonnage fret transporté sont illustrées dans le tableau qui suit :

	2022	2023	V23/22
EXPORT (TU+CE)	11 646	11 067	-5%
TU	2 569	2 855	11%
CE	9 077	8 212	-10%
PM TU %	22%	26%	4
IMPORT (TU+CE)	8 423	6 335	-25%
TU	1 713	1 605	-6%
CE	6 710	4 730	-30%
PM TU %	20%	25%	5
EXPORT + IMPORT (TU+CE)	20 069	17 402	-13%
TU	4 282	4 460	4%
CE	15 787	12 942	-18%
PM TU %	21%	26%	5



L'évolution du tonnage fret transporté par Tunisair (Export + Import) depuis 2019 est présentée dans le tableau ci-après :



TONNAGE EN TONNE	2019	2020	2021	2022	2023	VAR 23/22
Export TU	4 939	2 085	1 640	2 569	2 855	11%
Import TU	1 999	978	1 282	1 713	1 605	-6%
Export TU +Import TU	6 938	3 063	2 922	4 282	4 460	4%

L'analyse de l'activité fret de Tunisair par secteur met en évidence une amélioration du trafic d'exportation, en hausse de 11% par rapport à 2022. Le trafic d'importation a, quant à lui, diminué de 6% par rapport à 2022.

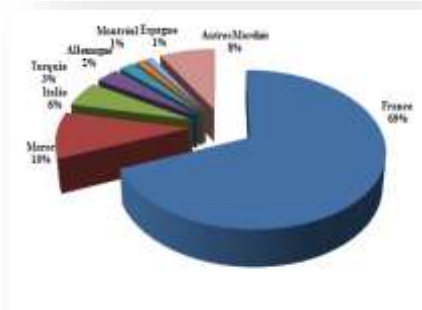
a) Tonnage des principaux marchés à l'Import

L'activité fret à l'import de Tunisair a reculé de 6 % en 2023, soit une diminution de 108 tonnes par rapport à 2022. Les gains les plus significatifs en 2023 concernent :

- ◆ Maroc : +148 % soit l'équivalent de +104tonnes
- ◆ France : +6 % soit l'équivalent de +61tonnes
- ◆ Montréal : +72 % soit l'équivalent de +9tonnes.

En revanche, les marchés qui ont connu une baisse en 2023 sont :

- ◆ Allemagne :-8% soit l'équivalent de -3tonnes
- ◆ Espagne : -52 % soit l'équivalent de -18tonnes
- ◆ Italie : -22% soit l'équivalent de -24tonnes
- ◆ Turquie : -81 % soit l'équivalent de -209tonnes



Les réalisations de l'année 2023 des principaux marchés de Tunisair se présentent comme suit :

PAYS	IMPORT			
	2022	2023	VA% 23/22	Poids Marché 2023%
France	964	1 025	6%	69%
Maroc	70	174	148%	10%
Italie	107	83	-23%	5%
Turquie	259	50	-81%	3%
Allemagne	36	33	-8%	2%
Montréal	12	21	72%	1%
Espagne	35	17	-52%	1%
Autres Marchés	229	201	-12%	8%
TU IMPORT GLOBAL FRET	1 713	1 604	-6%	100



b) Tonnage des principaux marchés à l'Export

Quant à l'export, l'activité Fret de Tunisair a marqué une hausse de 11 % en 2023 avec un total de 2 855 tonnes soit une hausse de 286 tonnes. Cette évolution est due essentiellement aux progressions observées sur les marchés suivants :

- ◆ Montréal : +62 % soit l'équivalent de +322 tonnes
- ◆ Maroc : +59 % soit l'équivalent de +52 tonnes
- ◆ Espagne : +3 % soit l'équivalent de +2 tonnes.

En revanche, les marchés qui ont connu une baisse en 2023 sont :

- ◆ Italie : -16% soit l'équivalent de -25 tonnes
- ◆ France : -2 % soit l'équivalent de -22 tonnes
- ◆ Turquie : -23% soit l'équivalent de -16 tonnes
- ◆ Allemagne : -4 % soit l'équivalent de -1 tonnes



PAYS	EXPORT			
	2022	2023	VA% 23/22	Poids Marché 2023 %
Montréal	521	843	62	30
Maroc	88	140	59	5
Espagne	50	52	3	2
France	938	916	-2	32
Italie	156	131	-16	5
Turquie	69	53	-23	2
Allemagne	26	25	-4	1
Autres Marchés	720	696	-3	24
TU EXPORT GLOBAL FRET	2 569	2 855	11	100

En revanche, l'activité poste a enregistré une augmentation de 5 % par rapport à 2022 soit 552 tonnes en 2023.

VIII-Flotte et heure de vol :

a. Composition de la flotte :

Au 31 décembre 2023, la flotte de Tunisair en exploitation comptait 19 appareils sur un total de 31 inscrits sur l'AOC (Air Operator Certificate) de la compagnie. Conformément au plan stratégique de renouvellement de la flotte, cette composition intègre la mise hors exploitation des B737-600, l'arrivée du cinquième A320 NEO "sell and leaseback" (SLB), ainsi que 6 A320-214 âgés de 12 ans. La flotte opérationnelle se répartit comme suit : 2 A330, 2 A319ER, 6 A320, 5 A320 NEO et 4 A320 CEO.



L'intégration des cinq avions A320 NEO en **SLB** dans la flotte de Tunisair s'est effectuée selon le calendrier suivant : TS-IMX en décembre 2021, TS-IMY en février 2022, TS-IMZ en octobre 2022, TS-IMA en décembre 2022 et TS-IMB en août 2023.

L'alignement des quatre avions A320 CEO en "**dry lease**" à la flotte de Tunisair s'est déroulé comme suit : TS-ITA en mai 2023, TS-ITB en juillet 2023, TS-ITC en novembre 2023 et TS-ITD en décembre 2023.

Ces intégrations ont permis à la compagnie de consolider sa flotte et de renforcer sa compétitivité sur le marché.

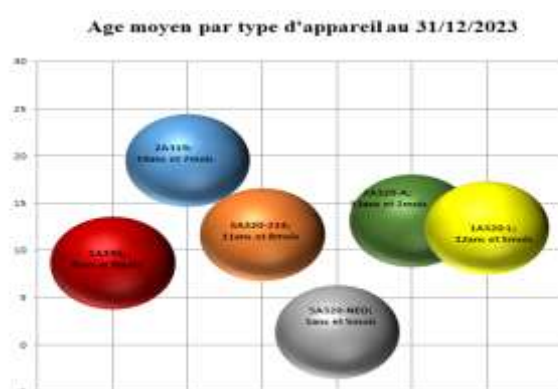




b. Age moyen de la flotte :

Au 31 décembre 2023, la flotte de Tunisair comptait 19 appareils avec un âge moyen de 10 ans et 8 mois. La répartition par type d'appareil se détaille comme suit :

	Nombre	Age moyen
A330	2	8 ans et 6 mois
A319-ER	2	19 ans et 8 mois
A320-214	6	11 ans et 5 mois
A320-NEO	5	1 an et 4 mois
A320-CEO	4	12 ans et 08 mois
TOTAL	19	10 ans et 8mois



c. Heures de vol :

Les heures de vols réalisées en 2023 ont augmenté de 21% par rapport à 2022 passant ainsi de 43 912 HV en 2022 à 53 138HV en 2023. La part des heures de vol réalisées par des avions affrétés est de 6 564 heures l'équivalent à 12% de l'enveloppe globale des heures de vol produites.

Répartition des heures de vol par type d'appareil

TYPE D'AVIONS	HDV 2022	HDV 2023	Var 2023/2022
A 319ER	6 554	6 069	-7%
A 320	17 011	12 939	-24%
A 320 CEO		2 753	-
A 320 NEO	9 310	19 129	105%
A 330	5 941	5 676	-4%
B 737-600	3 396		-100%
AVIONS AFFRETES	1 700	6 572	287%
TOTAL HDV	43 912	53 138	21%





Répartition des heures de vol par activité

ACTIVITE	HDV 2022	HDV 2023	Var 23/22
REG	42 114	51 297	22%
SUP	168	234	39%
R+S	42 281	51 531	22%
CHR	524	690	32%
PEL	107	409	283%
HDV COMMERCIALES	42 912	52 631	23%
MEP	1 000	507	-49%
TOTAL HDV	43 912	53 138	21%



d. Utilisation journalière moyenne de la flotte :

L'utilisation journalière moyenne de la flotte de Tunisair en exploitation sur la totalité de l'année 2023 y compris les jours d'immobilisation technique a enregistré une amélioration de 26 mn par rapport à 2022 soit 7h31mn en 2023.

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
A 319 ER	2	6 069	8h19mm
A320	15	34 821	7h20mm
A330	2	5 676	7h47mm
A737-600			
A. Affrètes		6 572	
UJM/TU	19	53 138	7h31mm

e. Régularité des vols :

Le nombre de vols effectués au cours de l'année 2023 est de 22 851 vols avec un taux de régularité de 38% contre 41% en 2022. Les indicateurs de ponctualité des vols de Tunisair sont présentés ci-dessous :

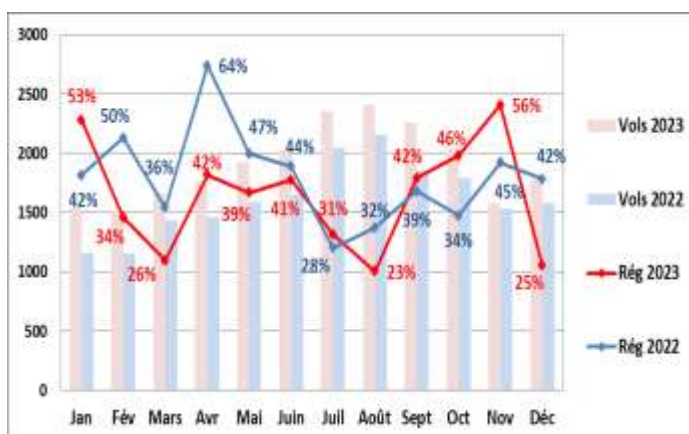
Rapport annuel 2023



Répartition de nombre de vols par types d'activité



Évolution mensuelle de la régularité



Synthèse de la régularité 2023

Désignation	2022	2023	Var23/22
Nombre de vols réalisés	19 399	22 851	18%
% de vols à l'heure	41,0%	38,0%	-3pts
% de retards > 60 min	26,0%	31,0%	+5pts
% de retards > 3h	8,0%	8,0%	
Retard moyen	1h42mn	1h38mn	-4mn








RESSOURCES HUMAINES

I. EFFECTIF :

Au 31 décembre 2023, l'effectif total du personnel de Tunisair s'établissait à 3 107 employés, contre 3 193 en 2022, soit une diminution de 86 personnes. Le personnel en activité s'élevait à 2 915 employés, contre 3 011 en 2022, soit une baisse de 96 personnes. La répartition de l'effectif par catégorie est détaillée comme suit :

	Année 2022	Année 2023	ECART 2023/22
Personnel Statutaire	2 778	2 646	-132
<i>Personnel au Sol</i>	<i>1 961</i>	<i>1 862</i>	<i>-85</i>
<i>Personnel Navigant Commercial</i>	<i>648</i>	<i>622</i>	<i>-17</i>
<i>Personnel Navigant Technique</i>	<i>169</i>	<i>162</i>	<i>-7</i>
PLE	140	136	-4
Personnel Contractuel PS			
Personnel Saisonnier Moyen PNC*	40	80	40
Personnel en Contrat de Formation			
Personnel Détachés Auprès Tunisair	53	53	
Personnel en activité à Tunisair	3 011	2 915	-96
<i>Personnel en Mouvement par la position de non activité</i>	<i>21</i>	<i>16</i>	<i>-5</i>
<i>Personnel détachés ou mis à disposition auprès d'autres organismes</i>	<i>161</i>	<i>176</i>	<i>15</i>
Effectif Personnel en Mouvement	182	192	10
Effectif Personnel de Tunisair	3 193	3 107	-86

Cette variation s'explique principalement par les mouvements suivants :

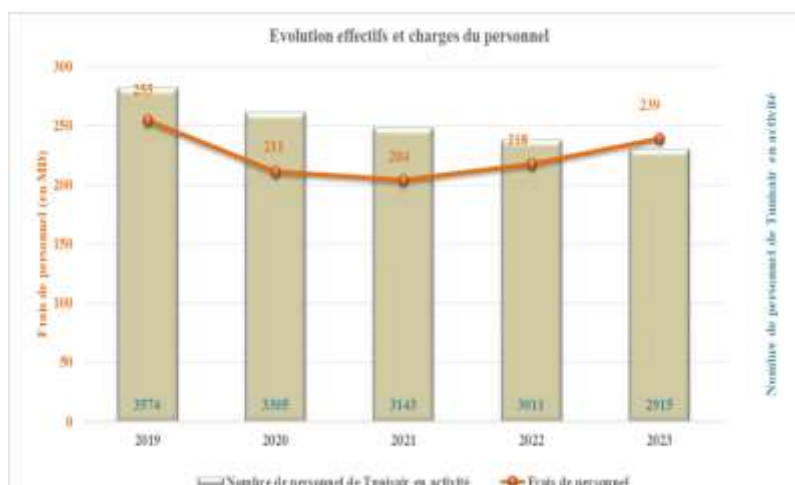
-  Une réduction de 4 agents locaux à l'étranger, passant de 140 en 2022 à 136 en 2023, due principalement à la continuation de la réorganisation de certaines de nos représentations à l'étranger.
-  Le départ à la retraite de 131 agents dont 30 agents en retraite anticipée.
-  Réengagement de 42 PNC contractuels saisonniers.

II. FRAIS DU PERSONNEL :

Les frais de personnel imputables à l'exercice 2023 se sont établis à 240,516MD contre 217,960MD en 2022 enregistrant ainsi une augmentation de 22,555 MD



par rapport à 2022 soit + 10 %.



III. FORMATION :

1. Formation Personnel au sol :

L'activité du Centre de Formation a connu en 2023 une baisse par rapport à 2022 de 24 % en termes de nombre de sessions, de -17 % en nombre de jours, de -20% en termes de nombre de participants et de -12% en Homme /Jour/Stage passant de 3 058 H/J/S en 2022 à 4 429 H/J/S en 2023.

Le tableau ci-dessous résume les principales formations par domaine en 2023 :

	2022	2023	Var 2023/2022
FORMATION GENERALE ET COMMERCIALE	2 611	1 905	-27%
FORMATION MANAGEMENT	712	487	-32%
FORMATION PRODUITS	1 264	525	-58%
FORMATION LANGUES			-
FORMATION INFORMATIQUE	635	893	41%
FORMATION OPERATIONNELLE	2 427	2 524	4%
TOTAL H/J/S	5 038	4 429	-12%

Les actions de formation par domaine, durant l'année 2023 se résument comme suit :

a-Formation générale et commerciale

L'activité de la formation générale et commerciale a connu une baisse par



rapport à 2022 de 20 % en termes de nombre de participants passant de 932 en 2022 à 744 en 2023, une baisse de 24% en termes de nombre de sessions passant de 110 en 2022 à 83 en 2023 et -27 % en termes de Homme/Jour/Stage passant de 2 611 H/J/S en 2022 à 1 905 H/J/S en 2023.



Les actions de formation les plus importantes durant l'année 2023, se résument comme suit :

➤ ***Formation management***

En 2023, l'activité formation management a connu une baisse de 64% en termes de nombre de sessions passant de 20 sessions en 2022 à 55 sessions en 2023 et en termes de Homme/Jour/Stage passant de 712 Hommes/Jour/Stage en 2022 à 487 Hommes/Jour/Stage en 2023.

Ces formations se résument comme suit : Sensibilisation au système Management de la Qualité-Management-Cost Reduction Strategies- Traitement rapport incidents en vol-Cadre juridique du transport aérien-Aspect de l'activité commerciale-Loi de finance-Communication Inter Personnelle-Protection des données personnelles Airline Network Planning & scheduling-Formation auditeurs qualité internes -Gestion de crise.

➤ ***Formation produit***

L'activité a baissé par rapport à 2022 de 24%, soit 19 sessions en 2023 touchant une population de **128** personnes comparée à 25 sessions en 2022 touchant une population de 108 personnes.

Les principaux thèmes de formation réalisés en 2023 étaient :

- Amadeus Reservation Desktop Web
- Achat des Billets Time of Think
- Raf Oscar Fidelys



- Oscar Billetterie
- Oscar Fidelys
- Amadeus Groupe Management

➤ **Formation Informatique bureautique :**

L'activité de la formation en Informatique a augmenté de 47% soit 44 sessions en 2023 touchant une population de 398 personnes comparée à 30 sessions en 2022, touchant une population de 246 personnes.

b- Formation Opérationnelle

- L'activité a repris à une cadence assez importante en 2023 et ce suite à de nouvelles mesures prises par les autorités tunisiennes à l'instar des formations obligatoires en Sûreté de l'aviation civile pour tous ceux qui veulent renouveler leur badge d'accès aux aéroports.
- En effet, durant l'année 2023, l'entité formation opérationnelle a pu réaliser plusieurs formations dans différents domaines de l'activité opérationnelle. Ils ont touché différentes populations (instructeurs, auditeurs, agents d'escale...) récapitulées dans le présent rapport.

2. Formation personnel navigant technique

L'activité formation du personnel navigant technique 2023 a été marquée par la reprise progressive des formations ponctuelle 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 2023 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.

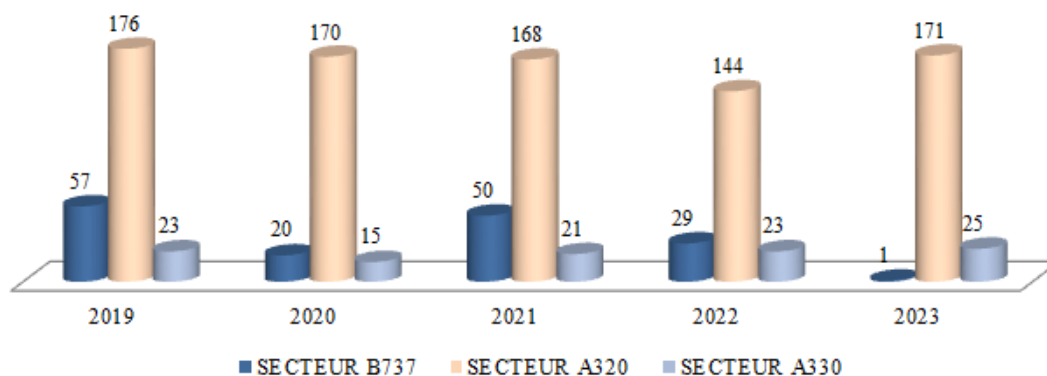
Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2023 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de recyclage sur simulateur.

	NBRE D'EQUIPAGE			NBRE DE SEANCES		
	2022	2023	V 23/22	2022	2023	V 23/22
SECTEUR B737	29	1	-97%	58	1	-42%
SECTEUR A320	144	171	19%	211	231	-16%
SECTEUR A330	23	25	8,7%	46	50	9,5%
TOTAL	196	197	1%	315	282	-20%








EVOLUTION EN NOMBRE D'EQUIPAGES



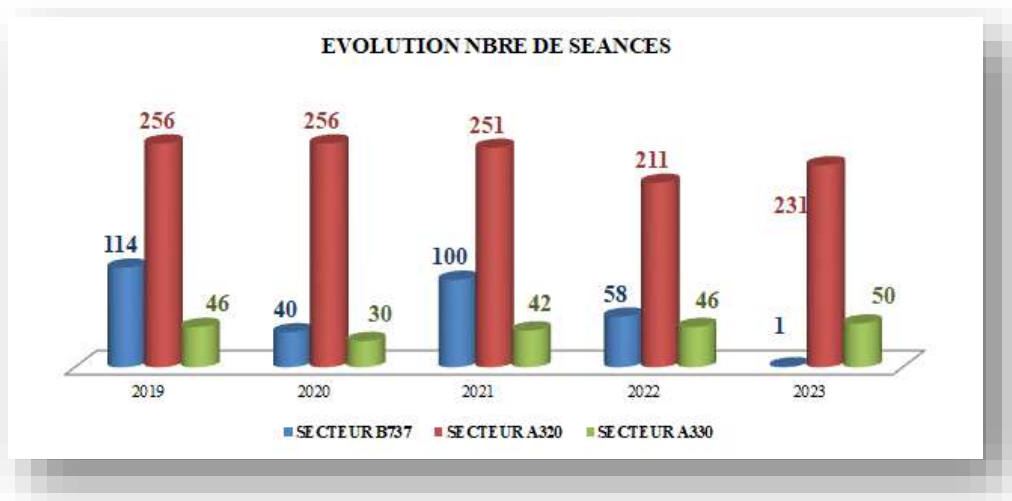
Les variations obtenues s'expliquent par :

 Le retrait des B737 de la flotte et par conséquent le transvasement de tous les équipages opérant sur le B737 sur A320, à noter que lors du retrait de la flotte 14 PNT soit 7 équipages étaient encore en activité sur le secteur. Un seul recyclage a été programmé en janvier 2023 pour un équipage afin d'éviter toute expiration de licence pouvant avoir des conséquences coûteuses.

 La hausse des équipages et du volume des séances sur A320 correspond aux équipages B737 qui sont passés définitivement sur A320.

 La différence entre les variations totales en nombre d'équipages et en nombre de séances s'explique par le nombre de séances en moins nécessaire pour le recyclage A320. En effet, les PNT effectuent 4 séances annuellement pour le maintien des compétences alors que sur A320 ils ne font que 03 séances.





b. Formations ponctuelles ou qualifications de type:

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2023 en termes de PEQ (nombre d'équipages)

	NBRE DE PEQ		
	2022	2023	V 23/22
SECTEUR B737			-
SECTEUR A320	12	8	50%
SECTEUR A330	2	3	-33%
TOTAL	14	11	27%

A la différence de 2022, en 2023 il n'y a pas eu de formation de nouveaux commandants de bord, par contre le transvasement au reste des équipages B737 (7 équipages) a été assuré durant le premier semestre de l'année 2024. Par ailleurs, un retour de détachement d'un CDB a nécessité une qualification de type A320 au mois de novembre.

Sur le secteur A330, une augmentation du nombre de CCQ est constatée en préparation aux nombreux départs à la retraite entre 2023 et 2024.

Suite à l'écart relevé lors de l'audit IOSA, relatif à la formation UPRT de tous les équipages, tous les équipages ont été programmés pour cette qualification UPRT. Cette formation a été un volume supplémentaire important d'heures simulateur (voir les tableaux ci-dessous).



SECTEUR A320

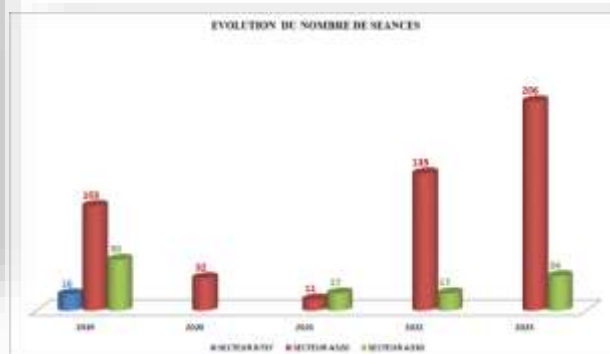
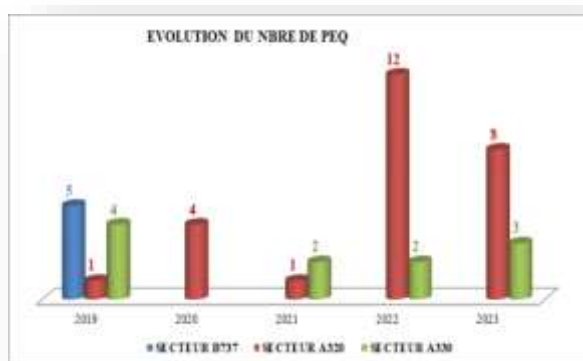
	NBRE DE PEQ	NBRE DE STAGIAIRES	NBRE DE SEANCES	NBRE D'HEURES SIMU
QT A320	8	14 PNT	80	320h
UPRT	63	126	63	252h
TOTAL	-	-	206	572h

SECTEUR A330

	NBRE DE PEQ	NBRE DE STAGIAIRES	NBRE DE SEANCES	NBRE D'HEURES SIMU
CCQ A330	3	6 PNT	24	96h
UPRT	10	20	10	40h
TOTAL	-	-	34	136h

Le tableau ci-dessous illustre l'évolution de la formation en 2023 en termes de PEQ (nombre d'équipages) et de séances de qualification de type.

	NBRE DE PEQ			NBRE DE SEANCES		
	2022	2023	V 23/22	2022	2023	V 23/22
SECTEUR B737			-			-
SECTEUR A320	12	8	50%	135	206	-34%
SECTEUR A330	2	3	-33%	17	34	-50%
TOTAL	14	11	27%	152	240	-37%





La formation Personnel Navigant Commercial :

Au titre de l'exercice 2023, l'activité de formation a été principalement orientée vers les modules stratégiques, notamment le RLSS, le RSS ainsi que les qualifications sur A320, qui concentrent les volumes de participation les plus significatifs. En revanche, certaines formations, en particulier celles relatives à l'A330 et à l'ISS, n'ont enregistré aucune réalisation au cours de la période considérée.

Le tableau ci-dessous résume les principales formations par module en 2023 :

	R L S S		R S S		QUALIF A320		EXTENSION QUALIF		DITCHING	
	Nbre Session	Nbre Stagiaire	Nbre Session	Nbre Stagiaire	Nbre Session	Nbre Stagiaire	Nbre Session	Nbre Stagiaire	Nbre Session	Nbre Stagiaire
Total	2	47	44	537	30	322	7	100	7	51





MANAGEMENT

I. Qualité :

Dans le cadre du suivi du maintien des certifications du périmètre opérationnel, l'année 2023 s'est caractérisée par:

- Renouvellement de l'AOC (Air Operator Certificate) pour une période d'une année (de 09/12/2022 au 08/12/2023).
- Maintien de l'autorisation TCO-EASA : un audit documentaire a eu lieu au mois d'octobre 2023" AOD & BOD" du site Web TCO-EASA".

II. Economie de Carburant :

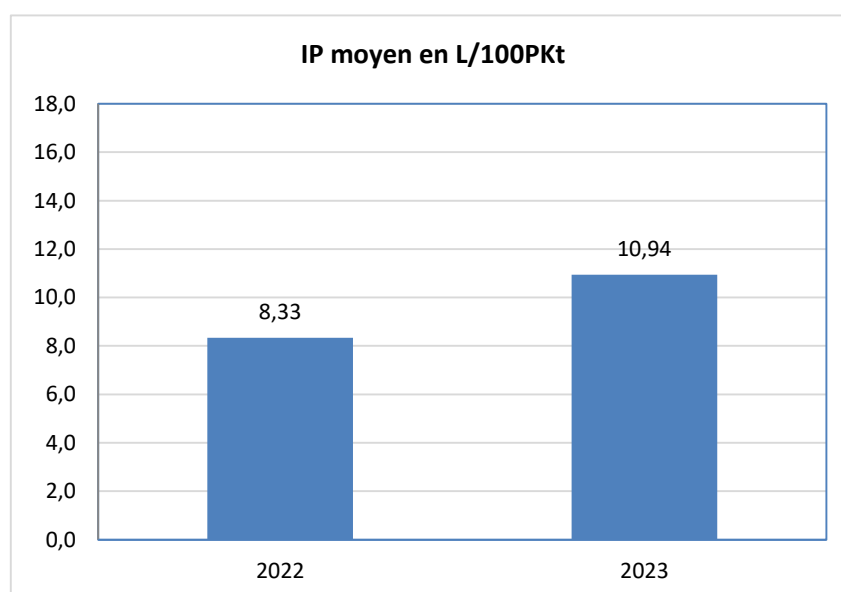
L'activité de l'Entité Economie Carburant durant l'année 2023 peut être résumée par les points suivants :

- la surveillance et le contrôle des données relatives aux émissions de CO2 de Tunisair exigés dans le cadre du système européen d'échange de quotas des émissions
- l'élaboration de la déclaration des émissions de CO2 exigée dans le cadre de l'EU-ETS l'ETS-SUISSE et le UK-ETS.
- la compensation des émissions CO2 relatives aux vols intra-européens de Tunisair,
- la surveillance et le contrôle des données relatives aux émissions de CO2 de Tunisair exigés dans le cadre du système exigés dans le cadre du système CORSIA
- l'élaboration de la déclaration des émissions de CO2 relatives aux vols internationaux de TUNISAIR.
- la vérification des rapports des émissions conformément aux exigences du système CORSIA



- la veille réglementaire,
- le suivi du programme économie Carburant
- La participation avec l'ANME et la GIZ aux ateliers de mise en place d'un marché de carbone en Tunisie
- la participation au groupe de travail de l'AACO sur les carburants alternatifs durables (SAF).

Après l'amélioration constatée en 2022, l'économie carburant a encore rechuté en 2023. En effet, la consommation moyenne par passager 100 kilomètres a connu une augmentation de 31% par rapport à 2022 en passant de 8.33 à 10.94 soit une augmentation de 2.61 litres par passager par 100Km.



Les tableaux suivants résument les principales données statistiques, relatives à l'indicateur « consommation moyenne en litres par passager par 100Kt, enregistrées durant les années 2022 et 2023 avec et sans mise en place



Données statistiques 2022 et 2023 (Hors mise en place)

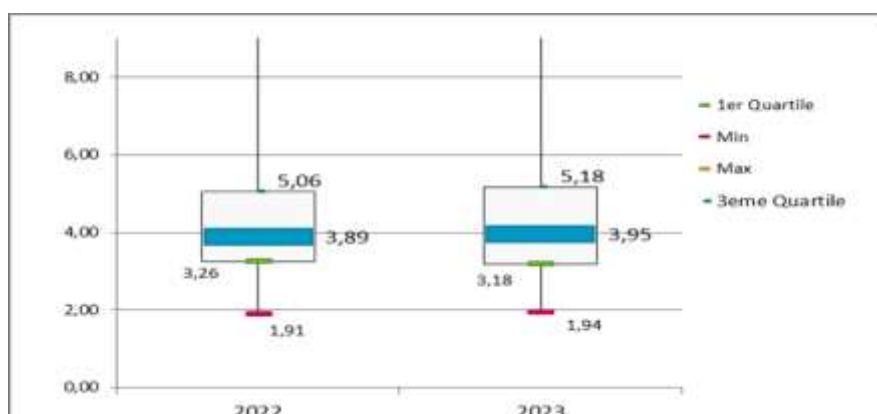
Year	1er Quartile	Minimum	Maximum	Mediane	Moyenne	3eme Quartile
2022	3,25	1,905	67,669	3,882	4,656	5,024
2023	3,15	1,939	65,716	3,937	4,603	5,075

Données statistiques des vols 2020 et 2021 (Avec mise en place)

Année	1er Quartile	Minimum	Mediane	Moyenne	3eme Quartile
2022	3,26	1,905	3,894	8,333	5,058
2023	3,18	1,939	3,955	10,940	5,177

En se concentrant sur la distribution des vols selon la consommation en litres/100 pkt, il est constaté que l’efficience commence à se détériorer juste avant la médiane. En effet, le quart des vols réalisés par les avions de Tunisair, en 2023, a été réalisé avec une consommation de 3.18 litres/100 pkt contre 3.26 litres/100 pkt en 2022. L’écart entre les distributions des deux années s’inverse au niveau des médianes (3.95 en 2023 contre 3.89 en 2022) et s’élargit au niveau des troisièmes quartiles (5.18 en 2023 contre 5.06 en 2022).

Distribution des vols selon la consommation par 100Pkm (L/100Pkm)



Cette détérioration est essentiellement due :



- à l'augmentation des vols à sens vide notamment au cours des deux derniers mois de l'année 2023. En effet, le nombre des vols à sens vide est passé de 5 vols durant la période novembre-décembre 2022 à 54 vols durant la même période de l'année 2023.
- à la baisse du taux de remplissage qui est passé de 74% en 2022 à 72% en 2023. Cet écart s'est accentué au cours des deux derniers mois de l'année où le coefficient de remplissage est passé de 71% en 2022 à 66% en 2023
- au nombre d'utilisation des A330 pour les étapes courtes qui a vu une légère augmentation en 2023



LES RESULTATS FINANCIERS





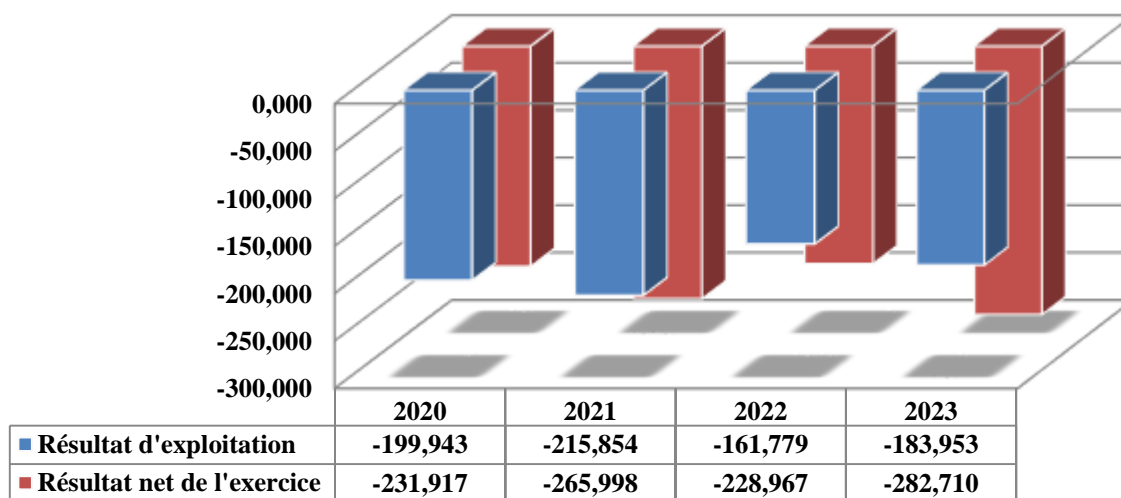
LES RESULTATS FINANCIERS

L'exercice 2023 s'est soldé par un résultat net déficitaire de 282,710 MD contre 228,967 MD en 2022.

RESULTAT D'EXPLOITATION :

Au titre de l'exercice 2023, le résultat d'exploitation ressort négatif à 183,953 MD, contre -161.779 MD en 2022, soit un déficit supplémentaire de 22,174 MD par rapport à l'exercice précédent.

Cette régression s'explique par une augmentation des charges d'exploitation de 294,072 MD, contre une amélioration des produits d'exploitation de seulement 271,898MD.









EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES PRODUITS D'EXPLOITATION :

Les Produits d'Exploitation de l'exercice 2023 ont enregistré une progression de 20 %, passant de 1 377,449 MD en 2022 à 1 649,347 MD en 2023, soit une hausse de 271,898 MD.




Les principaux postes de revenus composant ces Produits se présentent comme suit :

-  **Revenus du transport passagers et bagages** : Ces revenus ont connu une augmentation de 21%, soit +263,427 MD, pour atteindre 1 544,837MD en 2023 contre 1 281,410 MD en 2022.
-  **Revenus du transport fret et poste** : Ils ont enregistré une progression de 5%, soit +1,271 MD, pour s'établir à 24,704 MD en 2023 contre 23,433 MD en 2022.
-  **Revenus de l'assistance commerciale** : Ces revenus ont affiché une baisse de 39%, soit -4,575 MD, atteignant 7,091 MD en 2023 contre 11,666 MD en 2022.
-  **Produits divers d'exploitation** : Ces recettes ont enregistré une augmentation de 19 %, passant de 60,940 MD en 2022 à 72,715 MD en 2023, soit une augmentation de 11,775 MD.

EVOLUTION DES PRINCIPALES RUBRIQUES DES CHARGES D'EXPLOITATION :

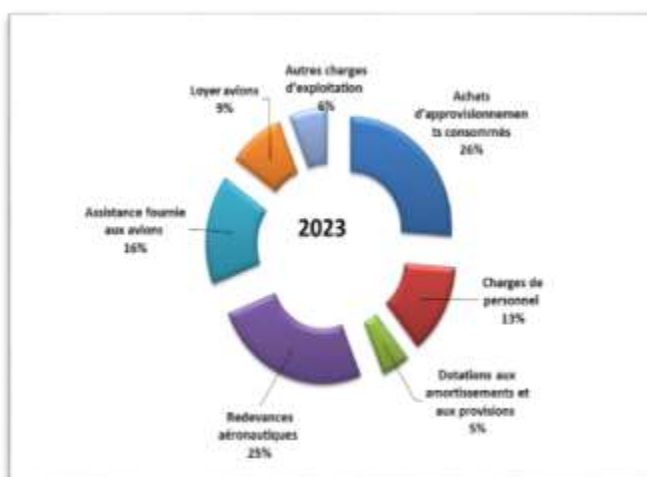
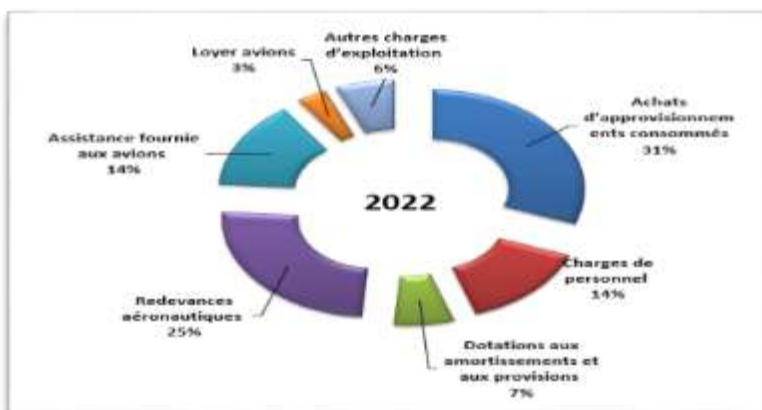
Les charges d'exploitation ont enregistré une progression de 19 %, soit une hausse de 294,072 MD, pour s'établir à 1 833,3 MD en 2023 contre 1 539,228 MD en 2022.

L'évolution des principales rubriques se présente comme suit :

-  **Dépenses de carburant** : diminution de 1 ,575 MD, passant de 437,152 MD en 2022 à 435,577 MD en 2023. Cette régression s'explique par la baisse significative des cours mondiaux du Kérosène. En effet le prix moyen de la tonne est passé de 3 728,168 TND en 2022 à 3 175,533 TND en 2023 ce qui a permis d'absorber la hausse du volume de consommation liée à l'augmentation des vols de 21%.
-  **Approvisionnements catering** : progression de 8 ,149 MD, passant de 32,095 MD en 2022 à 40,244 MD en 2023.
-  **Dépenses de loyers avions** : augmentation de 112,578 MD, passant de 50,201 MD en 2022 à 162,779 MD en 2023, en raison essentiellement de l'entrée en vigueur du contrat SLB.

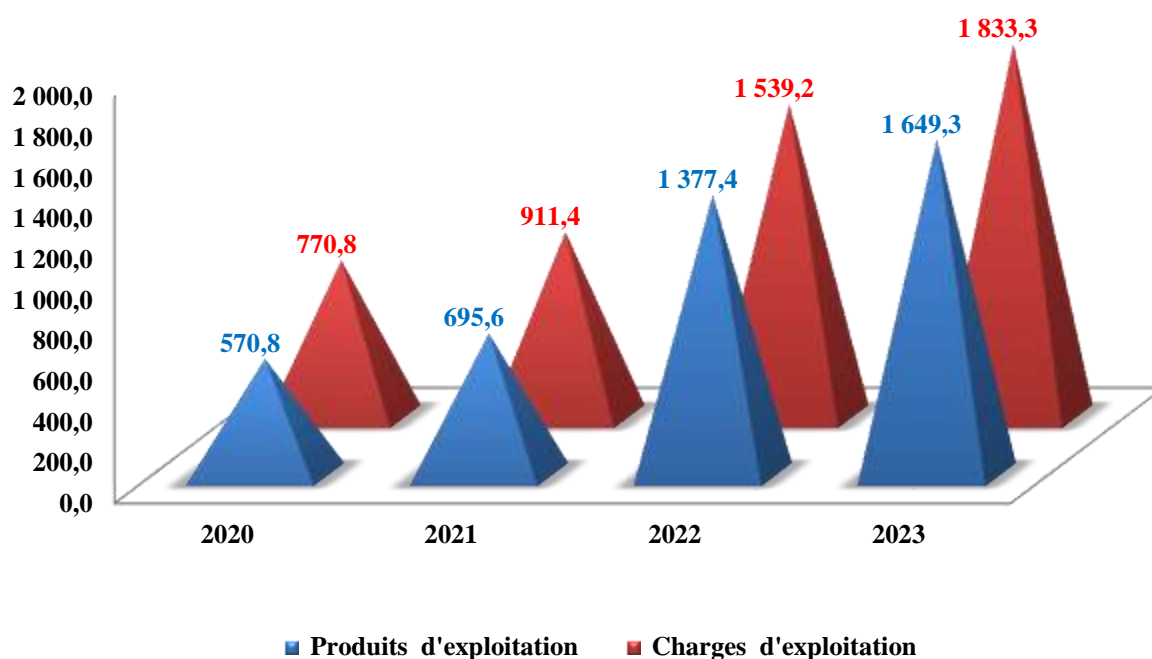


- **Charges de personnel** : Une hausse de 22,555 MD (+10 %), atteignant 240,516 MD en 2023 contre 217,961 MD en 2022 également en lien avec l’augmentation des charges salariales légales.
- **Redevances aéronautiques** : Une progression de 80,844 MD (+21%), passant de 382 ,188 MD en 2022 à 463,033 MD en 2023 suite à la hausse de l’activité.
- **Dépenses d’assistance aux avions** : augmentation de 74,026 MD (+34%), atteignant 293,1 MD en 2023 contre 219,074 MD en 2022 également en lien avec la mise en service des nouveaux A320Neo.
- **Dotations aux amortissements et provisions** : baisse de 15,652 MD, passant de 98,496 MD en 2022 à 82,844 MD en 2023.
- **Commissions sur ventes de titres de transport** : baisse de 0,556 MD, passant de 14,102 MD en 2022 à 13,547 MD en 2023.
- **Autres charges d’exploitation** : progression de 13,482 MD (+16%), atteignant 97,703 MD en 2023 contre 84,221 MD en 2022.





Evolution des produits et des charges d'exploitation



RESULTAT DE L'ACTIVITE AVANT IMPOT :

L'exercice 2023 s'est clôturé par un résultat négatif des activités ordinaires avant impôt de -279,938 MD, enregistrant ainsi une augmentation du déficit de 53,338MD par rapport à l'exercice 2022. Ce déficit supplémentaire est le résultat des effets conjugués des éléments suivants :

- ⇒ **Résultat d'exploitation** : une régression de 22,173 MD, s'établissant à -183,953 MD en 2023 contre -161,779 MD en 2022.
- ⇒ **Produits hors exploitation** : une hausse de 16,524 MD, s'établissant à 19,354 MD en 2023 contre 2,829 MD en 2022.
- ⇒ **Charges hors exploitation** : augmentation de 47,688 MD, elles ont atteint 115,339 MD en 2023 contre 67,651 MD en 2022. Elles comprennent notamment les charges financières nettes, qui se sont élevées à 113,628 MD en 2023, contre 58,562 MD en 2022 et les autres pertes ordinaires, d'un montant de 1,711 MD en 2023 contre 9,089 MD en 2022, soit une diminution de 7,378 MD, provenant principalement des pertes de change.



	2022	2023	Ecart 23/22	VAR 23/22
Produits d'exploitation	1 377,449	1 649,348	271,899	20%
Charges d'exploitation	1 539,228	1 833,300	294,072	19%
Résultat d'exploitation	-161,779	-183,952	-22,173	14%
Produits hors exploitation	2,830	19,354	16,524	584%
Charges hors exploitation	67,651	115,339	47,688	70%
Résultat avant impôt	-226,600	-279,938	-53,338	24%
Résultat après impôt	-228,967	-282,710	-53,743	23%
Résultat net de l'exercice	-228,967	-282,710	-53,743	23%
RESULTAT NET DEL'EXERCICE AP.EFFETS MODIF.COM	-228,967	-282,710	-53,743	





TABLEAU DE SYNTHÈSE

	2019	2020	2021	2022	2023	Var 2023/2022
RESULTAT DE TRAFIC						
Nbre total de PAX	3 438 018	997 244	1 097 676	2 170 634	2 474 766	14%
R+S	3 184 697	975 002	1 095 684	2 147 178	2 459 990	15%
Charter	240 152	22 242	1 992	17 639	1 462	-92%
Pèlerinage	13 169			5 817	13 314	129%
Nbre de SKO en milliers (tous vols)	7 324 548	2 498 570	2 590 536	2 915 384	3 402 717	17%
Nbre de PKT en milliers (tous vols)	5 528 605	1 644 315	1 742 210	2 170 634	2 474 766	14%
CR (tous vols)	75,5%	65,8%	67,3%	74,5%	72,7%	+2pts
CR (R+S)	75,1%	66,6%	67,4%	74,6%	72,9%	-1,3pts
Nbre de TKO en millions (tous vols)	792 660	290 225	309 548	546 342	620 566	14%
Nbre de TKT en millions (tous vols)	571 650	181 744	190 824	362 986	408 175	12%
CC (tous vols)	72,1%	62,6%	61,6%	66,4%	65,8%	-0,6pts
Tonnage Frêt	6 309	2 667	2 462	4 282	4 460	4%
Tonnage Poste	866	439	424	526	552	5%
Nbre de sièges offerts Charter (2sens)	297 222	44 200	7 030	25 990	3 726	-86%
Part de marché	30,5%	36,6%	30,2%	26,2%	23,4%	-2,8pts
HEURES DE VOL						
Par appareil	79 787	24 475	25 632	43 912	53 138	21%
B737	15 307	2 793	3 455	3 396		-100%
A330	6 447	2 964	2 857	5 941	5 676	-4%
A320	49 985	16 140	16 703	26 321	34 821	32%
A319	6 235	2 523	2 135	6 554	6 069	-7%
A.Affrétés	1 813	55	482	1 700	6 572	287%
Par activité	79 787	24 475	25 632	43 912	53 138	21%
R+S	71 996	22 977	24 850	42 281	51 531	22%
Charter	6 364	1 203	104	524	690	32%
Pèlerinage	451			107	409	282%
Mise en place	976	295	678	1 000	507	-49%
FLOTTE DE TUNISAIR EN EXPLOITATION AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
B737/600	7	4	2	3		-3
A330	2	2	2	2	2	
A320	14	12	8	11	15	4
A319	2	2	1	2	2	
Total	25	20	13	18	19	1
UTILISATION JOURNALIÈRE MOYENNE DE LA FLOTTE TU						
Ensemble des appareils toutes activités	8h32mn	3H21mn	4H35mn	6H25	7H31	1H05
EFFECTIF AU 31 DECEMBRE DE L'ANNEE						
Nombre de Personnel de Tunisair en activ	3 574	3 305	3 143	3 011	2 915	-9%
RESULTATS FINANCIERS EN MD						
Produits d'exploitation	1 765,806	570,826	695,580	1 377,449	1 649,348	20%
Charges d'exploitation	1 895,282	770,769	911,434	1 539,228	1 833,300	19%
Résultat d'exploitation	-129,476	-199,943	-215,854	-161,779	-183,952	14%
Résultat net de l'exercice	-183,121	-231,917	-265,998	-228,967	-282,710	23%
Total Bilan	2 821,805	2 778,152	2 769,833	2 707,544	2 722,929	1%



ANNEXE I : BILAN

N°	ACTIF	2019	2020	2021	2022	2023
1	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	401	2 638	2 132	1 404	1 697
2	IMMOBILISATIONS	1 169 976	1 160 878	1 138 730	905 262	828 102
3	AUTRES VALEURS IMMOBILISEES	93 195	85 143	86 793	114 893	115 876
4=1+2+3	TOTAL ACTIFS IMMOBILISES	1 263 573	1 248 659	1 227 655	1 021 559	945 675
5	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	149 262	146 183	163 126	188 434	161 785
	AUTRES ACTIFS NON COURANTS DE	4 305	4 305	4 305	4 305	0
6 =5+4	TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 417 140	1 399 147	1 395 086	1 214 298	1 107 461
7	VALEURS D'EXPLOITATION	5 891	5 949	5 308	5 653	5 199
8	CLIENTS	110 847	77 234	88 340	105 019	63 740
9	AUTRES ACTIFS COURANTS	1 121 732	1 170 623	1 189 023	1 241 837	1 396 952
10	COMPTES FINANCIERS	166 195	125 200	92 076	140 737	149 576
11=7+8+9+10	TOTAL DES ACTIFS COURANTS	1 404 664	1 379 005	1 374 747	1 493 246	1 615 468
	TOTAL ACTIF	2 821 805	2 778 152	2 769 833	2 707 544	2 722 929
	PASSIF	2019	2020	2021	2022	2023
12	CAPITAL ET RESERVES	-558 910	-741 883	-974 726	-1 244 423	-1 476 999
13	RESULTAT NET DEL'EXERCICE	-183 121	-231 917	-265 998	-228 967	-282 710
14=12+13	FONDS PROPRES	-742 031	-973 800	-1 240 724	-1 473 390	-1 759 709
15	DETTES MLT	747 574	611 596	778 953	630 019	579 622
16	PROVISIONS	76 917	60 831	53 731	67 146	79 609
17	AUTRES	35 810	16 554	3 903	1 363	515
18=15+16+17	TOTAL PASSIF NON COURANTS	860 301	688 981	836 587	698 528	659 746
19	FOURNISSEURS	2 086 261	2 176 037	2 412 439	2 638 809	2 942 438
20	AUTRES PASSIFS COURANTS	406 490	524 429	581 300	632 974	686 874
21	PASSIFS FINANCIERS	210 784	362 505	180 231	210 623	193 580
22=21+20+19	TOTAL PASSIFS COURANTS	2 703 535	3 062 971	3 173 970	3 482 406	3 822 892
	TOTAL PASSIF	2 821 805	2 778 152	2 769 833	2 707 544	2 722 929

ANNEXE II : RATIOS COMPARES

RATIOS	2019	2020	2021	2022	2023
I-RATIOS DE FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS					
FONDS PROPRES+PASSIFS NON COURANTS /TOTAL ACTIFS IMMOBILISES (14+18/4)	0,1	-0,2	-0,3	-0,8	-1,2
II-RATIO DE SOLVABILITE OUD'INDEPENDANCE FINANCIERE					
FONDS PROPRES/DETTES A MLT (14/15)	-1,0	-1,6	-1,6	-2,3	-3,0
III-RATIOS DELIQUIDITE					
LIQUIDITE GENERALE (11/22)	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4
LIQUIDITE RELATIVE (8+9+10/22)	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
IV-FONDS DE ROULEMENT (11-22)	-1 298 871	-1 683 966	-1 799 223	-1 989 160	-2 207 424