

Royal Air Maroc: Addou

- Le contrat-programme quasi-finalisé

- Objectif: doubler la flotte à l'horizon 2028

- Pas de privatisation, ni entrée en bourse... C'est prématuré

LE top management de Royal Air Maroc vient de dévoiler son plan de développement à moyen et long termes. Une étude puise son fondement des futurs enjeux des industries touristique et aérienne, le contexte international de l'activité aérienne, la flotte, les capacités, les équilibres financiers, les opportunités à venir dans le transport de passagers et le tourisme... Une feuille de route qui plaide pour l'urgence de la signature du contrat-programme entre l'Etat marocain et RAM. Le document qui est en cours de finalisa-



«La légère rentabilité ne permet pas à la compagnie de se développer... Au moment où nous avons essayé d'être plus compétitifs, nos concurrents se sont plus développés. Des compagnies ont triplé voire quadruplé leur flotte» explique Abdelhamid Addou, PDG de RAM (Ph. L'Economiste)

mieux servir les intérêts du tourisme national», a tenu à préciser le PDG Abdelhamid Addou, lors de la 15e édition des Mardis du tourisme à Casablanca. Un événement qui ouvre le bal de la rentrée économique.

Pour mettre un terme aux rumeurs, l'option de privatisation n'est pas envisagée. «C'est encore prématuré. La taille de la compagnie ne permet pas l'arrivée d'un partenaire», tranche Addou. Pareil pour la bourse, «il faut une réelle création de valeur, une taille critique pour entrer en bourse ou privatiser».

Une rentabilité qui ne permet pas de se développer

Il va sans dire que le pavillon national est au cœur des enjeux de développement économique. C'est aussi un levier et un catalyseur du tourisme (la destination Maroc est 30e mondiale et 1re en Afrique). Des fondamentaux forts mais avec une évolution en dents de scie. La restructuration a permis à la compagnie d'être compétitive en termes de charges, d'opérations et d'efficacité, mais en même temps la concurrence se développe à un rythme assez effréné. Aujourd'hui, certes la rentabilité est de retour mais elle reste faible par rapport à la moyenne de la rentabilité industrielle

tion. C'est une question de quelques mois. La nouvelle stratégie permettra d'asseoir un modèle économique pérenne, créateur de valeur et garantir les conditions favorables à une taille critique.

Concrètement, la nouvelle vision devra permettre à RAM de se renforcer en tant que leader à l'échelle de la région. La

Les fondamentaux

EN 2018, la compagnie a réalisé un chiffre d'affaires de 16,3 milliards de DH. Sur la période 2015-2018, le chiffre d'affaires a enregistré une forte progression de l'ordre de 23%. RAM a transporté 7,3 millions de passagers l'an dernier, en hausse de 16%. «Le coefficient de remplissage des avions est de 73% avec un taux de ponctualité de 83% au lieu de 78% en 2015», revendique Addou. Des résultats assez positifs au regard des difficultés et perturbations que l'entreprise a connues durant des périodes de pointe en 2018 et 2019 (grèves perlées des pilotes en plus de tensions sur le handling durant la période estivale). □

compagnie s'est résolue à renforcer son rôle de porte-drapeau du Maroc. A cet effet, il va falloir connecter encore plus le pays au reste du monde et se positionner en tant que porte d'entrée de l'Afrique.

L'objectif est de passer du statut de compagnie traditionnelle avec un hub régional à celui de transporteur global orienté clients avec un rythme soutenu et une croissance supérieure. Ce qui passe par le doublement de la flotte, le renforcement des destinations (120 au lieu de 103), des bases touristiques, des bases domestiques, des alliances...

L'enjeu est stratégique pour l'avenir voire la survie de la compagnie: il s'agit de doubler la taille ou disparaître! «Royal Air Maroc est amenée à augmenter sa flotte et s'ériger en transporteur global au rythme de croissance supérieur pour

et ce, sur fond d'un environnement fortement concurrentiel et compétitif. «La légère rentabilité ne permet pas à la compagnie de se développer», insiste Addou. Et d'ajouter: «Au moment où nous avons essayé d'être plus compétitifs, nos concurrents se sont plus développés. Des compagnies ont triplé voire quadruplé leur flotte». C'est le cas notamment d'Ethiopian Airlines, dont la flotte actuelle est de 110 avions, et qui fait l'acquisition de 65 appareils supplémentaires. Pareil pour Turkish Airlines qui a enclenché un ambitieux programme de développement de sa flotte (336 avions actuellement) dopé par des subventions publiques. Air Algérie n'est pas en reste. Elle compte devenir le leader incontesté sur l'Afrique en marchant sur les plates bandes de RAM. L'aéroport

dévoile la stratégie 2025

d'Alger ambitionne de devenir le 1er hub entre l'Afrique et le reste du monde. Pour y arriver, l'Etat algérien a injecté 2,5 milliards de dollars pour l'acquisition de nouveaux appareils et l'ouverture de nouvelles lignes. Ce qui menace le positionnement de RAM sur le plan continental. Face à cette concurrence acerbée, RAM reste très mal lotie et doit défendre ses périmètres. Elle dispose d'une flotte qui n'évolue pas (61 appareils) au moment où la concurrence accélère les acquisitions d'avions de dernière génération. S'y ajoutent un contexte mondial marqué par les ruptures technologiques, les fluctuations du kérosène, l'arrivée de nouveaux hubs avec plus de flottes ou encore des perspectives de croissance assez limitées. Mais qui dit plus de concurrence, dit aussi croissance limitée.

Force est de constater, les nouvelles lignes long courrier de RAM ne sont pas encore viables en raison d'une offre transit assez limitée. «Nous n'avons pas la bonne offre sur le long courrier. Mais ce n'est pas une fatalité», admet le PDG.

Depuis 2015, 15 nouvelles destinations ont été ouvertes: Pékin, Miami, Doha, Médine, Boston, Washington... L'ouverture de Casa-Pékin (Chine) devra donner accès au 1er marché émetteur de

veloppement. Pour preuve: elle dispose de 61 avions, assure 103 destinations et 75 fréquences en point à point dédiées au tourisme. De plus, RAM compte 11 long-courriers, 43 moyen-courriers, 6

une amélioration des plateaux repas et des prestations de services, précise le management.

«Aujourd'hui, nous sommes l'opérateur africain le plus connecté sur l'Europe. Nous sommes plus vigoureux sur l'Europe et sur l'Ouest. Un positionnement fort mais qu'il va falloir développer», soutient Addou. Parmi les pistes de développement sur l'Europe, une meilleure couverture de l'Angleterre et de l'Allemagne: deux grands marchés émetteurs de touristes où il y a encore du potentiel. Il va aussi falloir déployer un meilleur maillage sur l'Europe de l'Est, l'Asie et l'Afrique.

Outre les enjeux pour le tourisme, RAM s'engage aussi à jouer un rôle de premier plan dans la régionalisation avancée et le désenclavement aérien. Sur ce registre, le transporteur assure 28 routes aériennes domestiques, plus de 40.000 sièges et 395 vols par semaine sur 17 villes connectées. □

Alliance Oneworld...

RAM a l'ambition d'intégrer en 2020 l'alliance oneworld. Un réseau mondial prestigieux (13 compagnies membres) qui permet l'accès à 13 nouveaux hubs, 1.035 destinations dans 164 pays. Un marché de 528 millions de voyageurs par an transportés par 3.500 appareils. Ce qui permettra aux passagers RAM d'accéder à 650 salons à travers le monde. Cette alliance permettra aux clients de bénéficier d'une série d'avantages (Miles), des correspondances optimisées, une synchronisation des vols, voire un alignement avec les meilleurs standards. Pour RAM, l'alliance permettra une communication ciblée et une promotion du Maroc à l'international envers 528 millions de clients et autant de touristes potentiels. Une clientèle à très forte valeur ajoutée. □

tourisme mondial. Sur les Etats-Unis et l'Europe, RAM prévoit de continuer à renforcer sa présence.

Il faut dire que la compagnie n'a pas attendu la signature du contrat-programme pour engager des actions de dé-

court-courriers et un avion Cargo. La compagnie a transporté 7,3 millions de passagers en 2018, dont 60% de touristes et 25% de MRE. Le transporteur a fait l'acquisition d'une nouvelle livrée (Dreamliner) avec un intérieur revisité,

Amin RBOUB