



SWISS réduit ses pertes de moitié au troisième trimestre

Le groupe Swiss International Air Lines a encore enregistré un résultat d'exploitation négatif au troisième trimestre 2003 (EBIT, avant frais de restructuration). Les pertes, d'un montant de CHF 62 millions, sont toutefois beaucoup moins élevées qu'au 1er trimestre (CHF 199 millions) et qu'au 2e trimestre (CHF 147 millions).

Au cours des neuf premiers mois de l'année, le groupe a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 3'098 millions et affiche un résultat d'exploitation négatif (EBIT, avant frais de restructuration) de CHF 408 millions. Les frais de restructuration anticipés figurent au bilan intermédiaire pour un montant de CHF 205 millions. Ils se tiennent dans l'ordre de grandeur annoncé de CHF 200 millions. Les liquidités (actif circulant plus dépôts à terme fixe) se montaient à CHF 654 millions au 30 septembre.

La restructuration intitulée *Foundation for Winning* est en bonne voie. *SWISS in Europe*, nouvelle stratégie commerciale pour l'Europe, est bien accueillie sur le marché et contribue déjà à l'amélioration du taux d'occupation des sièges sur le réseau européen. L'adhésion à l'alliance **oneworld** progresse rapidement et sera terminée fin mars 2004. SWISS continue de jouir d'une grande popularité, comme en témoigne l'obtention du World Travel Award à New York, qui l'a désignée comme étant la meilleure compagnie aérienne européenne.

Pendant la période sous revue, SWISS a transporté 2,92 millions de passagers sur son réseau de lignes régulières et réalisé un chiffre d'affaires de CHF 856 millions (qui atteint ainsi CHF 2'571 millions pour les neuf premiers mois de l'année). Le taux d'occupation des sièges s'est élevé à 77,6%, soit légèrement au-dessus des 77,3% enregistrés l'an passé à pareille époque. Le revenu moyen net par passager/kilomètre s'est établi à 11,7 centimes, contre 13,1 centimes en 2002, soit une érosion de 10.7%. Outre l'érosion des revenus constatée dans l'ensemble de la branche au premier trimestre et le rétablissement encore incomplet des marchés après les crises du SRAS et de la guerre en Irak, l'évolution des taux de change a exercé une influence négative de 3.4% sur les résultats. Dans le domaine du fret aérien, le chiffre d'affaires s'est élevé à CHF 120 millions, soit presque 8% de moins qu'au trimestre précédent, résultat toutefois appréciable sachant que la capacité de chargement a également été réduite de 8%, essentiellement en raison de l'épidémie de SRAS. Dans le domaine des vols charters, le chiffre d'affaires a atteint CHF 51 millions, développement réjouissant qui porte le chiffre d'affaires cumulé à CHF 108 millions pour les neuf premiers mois de l'année.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle

Remarques au sujet des résultats financiers

EBIT d'exploitation de moins CHF 62 millions au 3e trimestre 2003

L'EBIT avant frais de restructuration a été amélioré pour n'atteindre que CHF 62 millions de pertes. Pour les neuf premiers mois de l'année, SWISS enregistre un résultat d'exploitation négatif, avant frais de restructuration, de CHF 408 millions.

Des réserves, d'un montant de CHF 205 millions, ont été constituées pour financer le programme de restructuration intitulé *Foundation for Winning*. Ces fonds servent à couvrir les frais engendrés par le plan social et les mises à la retraite anticipée, ainsi que ceux provoqués par la fermeture de représentations à l'étranger et le retrait prématuré de la flotte des avions désormais en surnombre.

C'est avant tout grâce à la faiblesse du dollar américain que le résultat financier s'est développé de manière positive en termes de coûts. Compte tenu du résultat financier, de l'impôt sur le revenu et des frais inhérents au groupe, SWISS affiche fin septembre, frais de restructuration inclus, une perte nette de CHF 609 millions.

Développement des liquidités

A fin septembre, le bilan consolidé présente un actif à court terme de CHF 654 million, composé de CHF 614 millions d'actif circulant et de CHF 40 millions de dépôts à terme fixe. Par rapport aux chiffres de fin juin, les liquidités ont baissé de CHF 157 millions, après que le flux de trésorerie se fut amélioré au 2e trimestre (CHF -102 millions) par rapport au 1er trimestre (CHF -343 millions). Il faut relever à ce propos que, durant le 2e trimestre, SWISS a récupéré une somme de CHF 70 millions versée auparavant à Embraer à titre d'acompte. Cette restitution résulte de la révision des commandes d'avions.

La valeur du parc aérien s'établit à CHF 2'106 millions, soit un accroissement de CHF 56 millions par rapport à la valeur annoncée à fin juin. Seule acquisition nouvelle : le deuxième A340 livré en septembre. Avec une valeur en baisse de CHF 7 millions, la position Immeubles, Biens mobiliers et Equipements, s'inscrit dans le cadre des amortissements normaux. A fin septembre, le taux d'immobilisation s'élevait à environ 64%.

Indépendamment du développement de la part de l'actif qui dépend directement de la marche des affaires, SWISS est en train de se procurer une marge de liquidités pour faire face à des imprévus. Elle mène à cet effet d'intenses négociations avec les grandes banques suisse ainsi qu'avec des institutions financières internationales.

CHF 1'084 millions de fonds propres

Après la prise en compte des pertes enregistrées durant les neuf premiers mois de l'année 2003, les fonds propres de SWISS se montent à CHF 1'084 millions. La part de fonds propres s'élève ainsi à 25,7% à fin septembre.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle

Informations générales

Le marché mondial du transport aérien : état actuel et perspectives

Après un premier semestre 2003 turbulent et fortement déprimé, le développement de la demande s'est stabilisé dans le monde entier au 3e trimestre. Depuis la mi-juin, les compagnies aériennes européennes font état, selon les statistiques de l'AEA (Association of European Airlines), d'un accroissement du trafic par rapport à la période correspondante de l'année dernière, et ce dans la plupart des régions, à l'exception toutefois de l'Extrême-Orient. Dès la seconde moitié d'octobre, les marchés extrême-orientaux sont revenus à une croissance effective. Dans son dernier rapport, l'IATA (International Air Transport Association) constate un redressement de la demande en matière de transport aérien dans le monde entier. Les pronostics indiquent cependant que, dans le domaine de l'aviation commerciale, la pression devrait continuer de s'accroître sur les revenus moyens par passager.

Restructuration durable pour garantir l'avenir

Avec *Foundation for Winning*, la direction de SWISS s'est imposé un programme de restructuration dont la mise en œuvre, entamée au début de l'été, se poursuit avec cohérence. Ce programme, qui vise à instaurer une rentabilité durable, repose sur trois piliers : (1) l'élimination des lignes les plus déficitaires, (2) la réduction des coûts opérationnels et administratifs, et (3) l'introduction de SWISS in Europe, nouvelle stratégie commerciale pour l'Europe. *Foundation for Winning* devrait permettre des économies de l'ordre de CHF 1,6 milliards par année au niveau des coûts, dont CHF 600 millions par réduction des coûts unitaires et 1 milliard par réduction du volume des opérations.

Avec l'entrée en vigueur de l'horaire d'hiver, la consolidation du réseau de ligne est pratiquement achevée. Les avions en surnombre ont presque tous été placés. Sur 25 Embraer 145, 11 unités ont pu être louées à long terme. Sur 16 Saab 2000, 8 unités ont également été louées à d'autres compagnies ; pour 2 autres existe un accord de principe ; des solutions sont à l'étude pour les 6 unités restantes. C'est ainsi qu'a été franchi un pas important et difficile sur la voie d'une restructuration réussie. Les nouvelles négociations avec les fournisseurs en vue de la réduction des coûts ont porté leurs fruits ou sont en bonne voie. Sur les 3000 emplois à supprimer, 2500 étaient déjà identifiés fin octobre. En conséquence, quelque 2000 collaborateurs ont été licenciés, tandis que 500 autres postes ont été supprimés par le biais des retraites anticipées, du travail à temps partiel ou de la fluctuation normale des effectifs. Les positions qui doivent encore être supprimées sont en voie d'identification. SWISS in Europe, nouvelle stratégie commerciale pour l'Europe, a été introduite fin août et fort bien accueillie sur le marché. Les taux de réservation sont très prometteurs.

SWISS devient membre de l'alliance oneworld

Mardi 23 septembre 2003, Swiss International Air Lines S.A. a accepté l'invitation de **oneworld** lui permettant de devenir membre à part entière d'une alliance de compagnies aériennes de premier plan qui desservent le monde entier. SWISS est le neuvième membre de **oneworld**, dont font partie des compagnies aériennes de renommée internationale telles que American Airlines, British Airways, Qantas, Cathay Pacific, Iberia, LanChile, Finnair et Aer Lingus. Cette adhésion permettra à SWISS d'approfondir la collaboration qu'elle avait déjà entamée avec quelques-unes d'entre elles et d'étendre ces liens à l'ensemble de l'alliance. En outre, SWISS et British Airways ont signé un accord bilatéral qui constituera une alliance stratégique entre les deux compagnies. Cet accord comprend des vols en partage de code, un programme commun de fidélisation des passagers, ainsi qu'une garantie de British Airways pour un montant de CHF 50 millions.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle

Informations générales

Lorsque l'intégration de SWISS dans **oneworld** sera accomplie, la clientèle jouira de nombreux avantages, le plus important étant sans doute l'accès au réseau mondial de l'alliance. Avec 8'600 vols au total, les compagnies membres desservent chaque jour plus de 570 destinations dans 136 pays. C'est ainsi que SWISS, compagnie nationale suisse, peut continuer d'offrir, en dépit de la consolidation de son réseau, des liaisons directes entre la Suisse et les plus importantes destinations commerciales ou touristiques du monde entier, que ce soit directement au départ de Zurich, Genève ou Bâle ou via l'un des hubs de **oneworld**.

L'adhésion à **oneworld** entraîne la coordination des horaires de SWISS avec ceux des partenaires de l'alliance. Ajoutée à une répartition cohérente des salles d'embarquement dans les différents terminaux d'aéroports, cette coordination facilite et agrmente le voyage. La clientèle peut accumuler et dépenser des miles de gratification sur tous les vols des compagnies membres. Swiss TravelClub, programme de fidélisation de SWISS, sera progressivement intégré dans le programme Executive Club de British Airways. Les bonus en miles accumulés sur des vols de SWISS conserveront toutefois leur validité. Les passagers de SWISS auront prochainement accès aux quelques 380 salons d'attentes gérés par les compagnies membres de **oneworld** sur les six continents.

Avant d'en arriver là, à la mi 2004, se prépare activement à une collaboration étroite avec ses partenaires au sein de l'alliance **oneworld**. Il s'agit ici non seulement de régler tous les aspects contractuels de cette coopération, mais surtout de parfaire la formation des employés de SWISS en leurs faisant connaître les produits et prestations de service spécifiques de **oneworld**.

SWISS élue meilleure compagnie aérienne européenne

Le 13 octobre, à New York, SWISS a été élue meilleure compagnie aérienne européenne en remportant le World Travel Award devant des compagnies aussi renommées que British Airways, Lufthansa et Air France. Cette distinction est la troisième obtenue cette année.

SWISS en Europe

Efficacité en Europe – avec *SWISS in Europe*. SWISS a développé une nouvelle stratégie commerciale pour l'Europe, à la portée de tous les clients et de toutes les bourses. Elle répond ainsi aux modifications inéluctables des habitudes de voyage sur de courtes distances, en faveur de tarifs avantageux, de décollages et atterrissages ponctuels, d'horaires attractifs et de correspondances pratiques.

Le concept SWISS in Europe, introduit le 28 août dernier, a été bien accueilli sur le marché. Il est trop tôt pour se prononcer définitivement sur les répercussions économiques de la nouvelle stratégie, mais les principaux indicateurs de croissance sont conformes aux attentes de la compagnie : en septembre et octobre, le revenu, exprimé en RRPK (revenu par passager-kilomètre payant) a chuté d'environ 12% par rapport à la valeur enregistrée l'année précédente à la même époque. En revanche, le coefficient d'occupation des sièges s'est accru de 6.4% en septembre et de 17.3% en octobre par rapport à la même période en 2002. Grâce au coefficient d'occupation des sièges plus élevé que prévu, le RASK (revenu par siège-kilomètre disponible) a dépassé les prévisions. Si était en septembre de 6.5% inférieur au RASK de septembre 2002, les premières estimations pour octobre laissent à penser que la baisse du revenu sera largement compensée par l'augmentation du volume des passagers, et par conséquent un RASK en hausse par rapport à octobre 2002. SWISS ne s'attendait pas à cet effet positif avant 2004.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle

Informations générales

SWISS en Europe représente de nombreuses innovations pour la clientèle :

Nouveau système tarifaire : SWISS in Europe permet de gagner toutes les destinations européennes à des tarifs en permanence avantageux, en classe affaires et en classe économique. La tarification est plus transparente, car le prix du billet d'avion dépend de la demande : qui réserve longtemps à l'avance ou fait preuve de souplesse quant à la date ou l'heure de départ bénéficie d'un tarif préférentiel. La souplesse d'utilisation des tarifs est accrue, puisqu'il devient possible de parcourir les deux segments du voyage dans des classes différentes. Un site Internet permet au voyageur d'organiser très facilement son voyage comme dans un jeu de construction et de profiter en tout temps des plus bas tarifs. Il reste toutefois possible d'acheter des billets d'avion de SWISS dans les agences de voyage, auprès des centrales d'appel de la compagnie ou dans les agences de SWISS.

Service à bord : en Business Class, SWISS continue d'offrir un produit haut de gamme qui a fait ses preuves, avec accès aux salons d'attente, vaste choix de journaux et repas très soignés à bord. En Economy Class, le passager détermine lui-même les prestations dont il souhaite bénéficier. Il peut ainsi se faire servir, en les payant, des boissons, une collation ou un repas.

Autres avantages de SWISS in Europe : les passagers de SWISS, quelle que soit la classe tarifaire choisie, profitent des avantages offerts par une compagnie régulière : des horaires de vols harmonisés avec les partenaires de l'alliance, l'accès à des aéroports principaux, un nombre plus élevé de fréquences et des programmes de fidélisation, pour n'en citer que quelques-uns.

L'excellence sur les vols intercontinentaux

Sur les vols intercontinentaux, les passagers de SWISS se voient comme de coutume offrir des mets soignés, y compris en Swiss Economy. Depuis l'introduction de l'Airbus A340-300, quadriréacteur long-courrier, les passagers découvrent dans les trois classes un produit qui satisfait aux plus hautes exigences. SWISS exploite déjà trois unités de son nouveau vaisseau amiral, qui seront rejointes par quatre autres appareils d'ici à la fin de cette année.

En matière d'aménagement intérieur, le design, fruit d'un concept entièrement retravaillé, donne une sensation d'espace très agréable. En investissant pour l'avenir, SWISS peut de nouveau offrir sur ses vols à très longues distances un produit en harmonie avec les attentes de sa clientèle. En Swiss First, le siège a été remanié et peut désormais se transformer en un lit absolument horizontal d'une longueur de 203 cm. En Swiss Business, l'espace généreux de 152 cm entre les rangées et les nouveaux sièges inclinables (lie-flat-seats) permettent de se détendre durant le vol. La nouvelle Swiss Economy offre un très bon confort pour un rapport qualité-prix équitable, notamment les plus grands écrans de visualisation individuels de toute la branche du transport aérien (environ 24 cm de diagonale), ainsi que d'un espace entre les rangées de sièges porté à 81 cm.

Harmonisation et modernisation de la flotte

L'harmonisation de la flotte est un autre élément permettant d'améliorer la structure des coûts car elle permet d'accroître la productivité opérationnelle tout en rationalisant la formation des pilotes et l'entretien des appareils. Un pas historique dans cette direction a déjà été entrepris avec le remplacement des Boeing MD-11 par des Airbus A340-300 plus modernes, car la flotte long-courrier de SWISS se compose désormais d'avions (A330 et A340) dont les

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle

Informations générales

cockpits sont pratiquement identiques. Par le biais du *mixt fleet flying*, sur le long-courrier, un pilote peut voler sur l'un ou l'autre type d'appareil, en fonction de la planification de ses engagements. Les synergies ainsi réalisées représentent des montants considérables ; les investissements que cela nécessite sont justifiés sur le plan économique.

Nouvelle organisation

Lors de la réunion du 17 novembre 2003, le conseil d'administration a validé le projet de réorganisation émanant de la direction.

Le redimensionnement du réseau, dont l'envergure est désormais de 30% inférieure à celle d'avant la restructuration, a pour conséquence le licenciement des 3000 salariés. Il apparaît à présent logique d'adapter les structures et fonctions de direction à la nouvelle taille de l'entreprise.

La nouvelle organisation prévoit le maintien d'une direction générale composée du président de la direction générale (CEO) et des trois directeurs généraux en charge des affaires commerciales (CCO), des opérations (COO) et des finances (CFO). Le nombre d'échelons hiérarchiques ne change pas.

Plusieurs départements seront dissociés ou regroupés et confiés à des nouvelles divisions. Ainsi, les deux corps de pilotes seront-ils notamment placés sous la responsabilité d'une seule personne, en charge de la flotte et du poste de pilotage (« Fleet & Cockpit ») et portant le titre de directeur adjoint (« Vice President »). Cette personne rapportera directement à Manfred Brennwald, directeur général en charge des opérations (COO).

Thomas Brandt, jusqu'à présent vice président à la direction (EVP) en charge des opérations de vol, se verra confier de nouvelles tâches au sein de la direction de SWISS.

La nouvelle organisation entraînera la disparition de 330 postes de travail. Additionnés aux près de 2500 emplois identifiés fin octobre et aux 170 positions actuellement sous revue, ils porteront les suppressions d'emplois aux 3000 postes annoncés.

L'introduction de la nouvelle organisation se fera progressivement.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle
Compte de résultat consolidé des 3 premiers trimestres 2003 (non révisé)

En millions de CHF	1er-3e trim. 2003	1er-3e trim. 2002
Passage (vols réguliers)	2 571	2 678
Fret	380	281
Charter	108	141
Autres	39	34
Total des produits d'exploitation	3 098	3 134
Bénéfice sur aliénations d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	5
Autres revenus d'exploitation	76	74
Total des revenus d'exploitation	3 174	3 213
Charges de matières	-994	-910
Charges de prestations de services	-1 124	-1 283
Charges de personnel	-791	-703
Amortissements	-180	-214
Pertes sur aliénations d'immobilisations corporelles et incorporelles	-12	0
Autres charges d'exploitation	-481	-651
Résultat d'exploitation (EBIT) avant frais de restructuration	-408	-548
Frais de restructuration	-205	0
Résultat d'exploitation (EBIT) après frais de restructuration	-613	-548
Résultats des sociétés associées	1	2
Perte sur cession d'une société affiliée	0	0
Charges financières	-36	-58
Produits financiers	43	24
Perte avant impôts (EBT)	-605	-580
Impôts	-3	-1
Perte après impôts	-608	-581
Part des actionnaires minoritaires à la perte	-1	-1
Perte nette de la période sous revue	-609	-582
En CHF		
Revenu par action (EPS)	-11.58	-11.42

Comparaison par rapport à l'année dernière : La comparaison des résultats des neuf premiers mois avec ceux de la même période l'an passé n'est que partiellement pertinente. En effet, SWISS n'a entamé ses opérations aériennes long-courrier qu'au cours du second trimestre 2002. De même, les comparaisons de coûts d'une année sur l'autre ne sont parlantes que dans une certaine mesure, étant donné que les avions de la famille des Airbus A320, opérés sur le réseau européen étendu, étaient loués à Swissair en vertu d'un accord de « wetlease » (location avec équipage) pendant tout le premier trimestre 2002.

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle
Compte de résultat du 3e trimestre 2003 (non révisé)

En millions de CHF	3e trimestre 2003	3e trimestre 2002
Passage (vols réguliers)	856	1 158
Fret	120	134
Charter	51	75
Autres	17	13
Total des produits d'exploitation	1 044	1 380
Bénéfice sur aliénations d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	5
Autres revenus d'exploitation	32	21
Total des revenus d'exploitation	1 076	1 406
Charges de matières	-326	-404
Charges de prestations de services	-357	-522
Charges de personnel	-246	-274
Amortissements	-64	-121
Pertes sur aliénations d'immobilisations corporelles et incorporelles	0	0
Autres charges d'exploitation	-145	-200
Résultat d'exploitation (EBIT) avant frais de restructuration	-62	-115
Frais de restructuration	-205	0
Résultat d'exploitation (EBIT) après frais de restructuration	-267	-115
Résultats des sociétés associées	0	1
Perte sur cession d'une société affiliée	0	0
Charges financières	-11	-21
Produits financiers	4	2
Perte avant impôts (EBT)	-274	-133
Impôts	-1	-1
Perte après impôts	-275	-134
Part des actionnaires minoritaires à la perte	-1	-1
Perte nette de la période sous revue	-276	-135

Swiss International Air Lines (groupe), Bâle
Bilan consolidé (non révisé)

En millions de CHF	30 septembre 2003	31 décembre 2002
Liquidités	614	1 128
Dépôts à terme fixe (3-12 mois)	40	60
Titres négociables et actifs disponibles à la vente	1	68
Instruments financiers dérivés actifs	89	74
Créances résultant de prestations de services	458	522
Autres créances	265	161
Stocks	35	40
Comptes de régularisation actifs	20	52
Total des actifs circulants	1 522	2 105
Parc aérien	2 106	2 066
Immeubles, biens mobiliers et équipements	295	266
Immobilisations incorporelles	18	14
Participations dans les sociétés associées	7	8
Immobilisations financières et impôts différés actifs	273	209
Total des actifs immobilisés	2 699	2 563
Total des actifs	4 221	4 668
Dettes résultant de prestations de services	257	411
Impôts à payer	0	1
Dettes financières à court terme	306	163
Instruments financiers dérivés passifs	56	35
Autres dettes à court terme	95	89
Titres de transport émis et non encore utilisés	510	450
Comptes de régularisation passifs	490	500
Total des fonds étrangers à court terme	1 714	1 649
Dettes financières à long terme	833	939
Engagements envers le personnel (caisse de retraite)	38	42
Provisions	545	322
Total des fonds étrangers à long terme	1 416	1 303
Total des fonds étrangers	3 130	2 952
Intérêts minoritaires	7	7
Capital-actions	1 683	2 627
Primes à l'émission	0	338
Actions détenues en propre	0	0
Réserves	-599	-1 256
Total des fonds propres	1 084	1 709
Total des passifs	4 221	4 668