

# Université d'ORAN Es-Senia

Faculté des Sciences Economique, des Sciences de Gestion,  
et des Sciences Commerciales

---

Mémoire de Stage pour l'obtention d'un  
Diplôme de Poste Graduation Spécialisé En  
Management industriel ( APLT )

**Portant sur le Thème :**

**Le Marché du Transport Aérien En  
Algérie  
Cas : La stratégie Marketing  
d'Air Algérie**

**Présenté et soutenu par :**  
M<sup>me</sup> HASNI née Oulladi Fadela

**Sous la Direction de :**  
M<sup>r</sup> O.Ournidi

**Jury :**

**Président :** M<sup>r</sup> A.Benziane ( Université . Oran )

**Rapporteur :** M<sup>r</sup> O.Ournidi ( Université . Oran )

**Examineur :** M<sup>r</sup> M.K.Dellil ( Université . Oran )

**Invité :** M<sup>r</sup> N.Rahmania ( Université de Lille )

Année : 2006/2007

# **SOMMAIRE**

<b>Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>Problématique .....</b>	<b>2</b>
<b>Chapitre I : Présentation de la Compagnie Aérienne AIR ALGERIE</b>	<b>6</b>
<b>Chapitre II : La Stratégie de Segmentation du Marché Aérien .....</b>	<b>45</b>
<b>Chapitre III : Le Mix Marketing d’Air Algérie .....</b>	<b>122</b>
<b>Bilan et Recommandations .....</b>	<b>146</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>158</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>160</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>161</b>
<b>Lexique des sigles utilisés .....</b>	<b>163</b>
<b>Table des Matières .....</b>	<b>164</b>

## Introduction

Pour partir à quelques centaines de kilomètres de chez soi, pour visiter un ami ou la famille, dans le cadre d'un voyage d'affaire ou pour passer des vacances, les consommateurs ont le plus souvent recours à une compagnie aérienne. La définition et le rôle d'une compagnie aérienne sont les suivants : il s'agit d'une entreprise qui se consacre au transport aérien de marchandises (dans ce cas, on parle de fret) ou de personnes. Les compagnies aériennes sont nées après la première guerre mondiale. Il s'agissait alors de relier les plus grandes villes d'Europe comme Paris, Bruxelles ou encore Londres. Ainsi, le 8 février 1919 le premier vol entre Paris et la capitale de la Grande-Bretagne et transportant des personnes fut organisé par l'Entreprise Farman.

La définition d'une compagnie aérienne est souvent liée à une notion d'identité nationale. Ainsi, la France a-t-elle créé Air France, le Maroc la Royal Air Maroc ou la Tunisie la compagnie aérienne Tunisair et l'Algérie la compagnie Air Algérie.

Les compagnies aériennes connaissent depuis les attentats du 11 septembre 2001 -qui ont vu le détournement d'avions se terminer en catastrophe sanglante- des difficultés d'ordre financier. En outre, la hausse du prix du pétrole contribue à alourdir la facture énergétique de toute compagnie aérienne. La crise du secteur des compagnies aériennes a entraîné la disparition de certaines compagnies comme la Swissair. Pourtant, des compagnies aériennes parviennent à s'en sortir, notamment celles qui pratiquent des prix très bas, on les appelle d'ailleurs les compagnies low cost. Il s'agit de compagnies aériennes comme Ryanair et Easy Jet qui diminuent les services à bord en contrepartie d'une baisse des prix conséquente. Lufthansa, Alitalia, Germanwings, American Airlines, Egypt Air,... toutes les compagnies aériennes doivent s'adapter aux évolutions du marché et aux contraintes économiques. Reste que le choix d'une compagnie aérienne -dont le rôle consiste à faire parvenir le voyageur dans un lieu de manière la plus agréable possible- est primordial, sécurité obligée. Il s'agit de choisir la bonne compagnie aérienne.

# ***I - Présentation De La Compagnie Aérienne*** ***Air Algérie***

**AIR ALGERIE** est une société par action- S.P.A dont le capital est de 37.000.000.000,00DA

Elle tire son expérience de son ancêtre la CGT (Compagnie Générale de Transport) qui fut créée en 1947 avec un réseau principalement orienté vers la France.

Le réseau couvert par Air Algérie est de 96400 Km, soit 2.4 fois le tour de la Terre. Plus de 3000 000 de passagers et près de 20.000 tonnes de fret sont transportés chaque année par la compagnie aussi bien à travers le réseau international que le réseau domestique. Le réseau international, dense de 37 villes desservies dans 24 pays en Europe, Moyen Orient, Maghreb et Afrique, est adossé à un réseau domestique reliant 31 villes. En 2003, le nombre de vols quotidiens en programme de pointe a atteint les 120 vols. De plus, Air Algérie a produit près de 5 milliards de sièges-kilomètres offerts (SKO) et a réalisé 3,3 milliards de passagers-kilomètres transportés (PKT).

Il existe un réseau de vente comprenant 150 agences en Algérie et à l'étranger relié à un système de réservation et distribué à travers les GDS auprès desquels Air Algérie est abonnée.

Le programme de renouvellement de la flotte, entamé sur rythme soutenu, permet à l'entreprise d'aligner une flotte nouvelle, conforme aux réglementations de l'aviation civile internationale. D'ailleurs, la moyenne d'âge des avions algériens passe de 17 ans en 2003 à 3,5 ans en 2006. Le transfert des activités de maintenance dans la nouvelle base de maintenance récemment acquise permettra sous peu à l'entreprise de confirmer son savoir faire en se dotant du certificat JAR 145 dans le but de commercialiser ses capacités supplémentaires.

Air Algérie contribue depuis plus d'un demi siècle à asseoir l'industrie du transport aérien en Algérie. Les différentes structures de la compagnie ont permis de pérenniser le formidable travail accompli par des générations d'aviateurs de plus il est à noter que la compagnie s'ouvre aux longs courriers, indispensable pour suivre le « boom » économique du pays, une ligne Alger-Montréal est en service depuis le 15 juin 2007 et devrait suivre avant la fin 2007 Alger-New York et Hassi Messaoud-Houston.

# Premier Chapitre

---

## Autre activités :

- Des charters pétroliers qui transportent quelques 500 000 passagers/an .
- Des charters Omra et Hadj qui transportent les pèlerins vers les lieux saints de l’Islam.
- Un centre ou commissariat hôtelier (catering) qui permet à Air Algérie de couvrir ses besoins au départ d’Algérie, ainsi que l’assistance des autres compagnies.

## Flotte

- 5 Airbus A330-200
- 8 ATR 72-500
- 2 Boeing 737-400
- 5 Boeing 737-600
- 10 Boeing 737-800
- 3 Boeing 767-300

## Flotte Air Algérie cargo

- 1 Boeing 737-200
- 1 Lockheed L-100-300 (L-383G)

## 1.1 Historique :

- 1947 : création de la C.G.T (Compagnie Générale de Transport) avec un réseau principalement orienté vers la France
- 1962 : Recouvrement de l’indépendance de l’Algérie
- 1963 : L’Etat prend 51% du capital d’Air Algérie
- 1970 : L’Etat porte sa participation au capital d’Air Algérie à 83%
- 1972 : Le 15 décembre de l’année 1972, l’Etat porte sa participation à 100% en rachetant les 17% encore détenus par Air France.
- 1973 : L’Etat décide d’intégrer à Air Algérie la Société de Travail Aérien (S.T.A).
- 1983 : L’entreprise est scindée en deux entités distinctes, l’une pour les lignes intérieures (I.A.S) et d’autre pour les lignes internationales.
- 1984 : Les deux entités citées ci-dessus sont à nouveau fusionnées en une seule entreprise à laquelle revient la charge de la gestion des aéroports.
- 1987 : Air Algérie est déchargée de la gestion aéroports.
- 1997 : Air Algérie devient une société par action avec un capital de 2,5 milliards DA.

## Premier Chapitre

---

- 1998 : Libéralisation du transport aérien.
- 2000 : Le capital d’Air Algérie est porté à 6 milliards de dinars.
- 2002 : Le capital d’Air Algérie est porté à 14 milliards de dinars.
- 2003 : Crash le plus grave de l’histoire d’Air Algérie (Boeing 737) à Tammanrasset, faisant 102 morts et 1 survivant.
- 2006 : Crash d’un avion d’Air Algérie (Italie), faisant 3 morts (membres de l’équipage).
- 2007 : Entré prochaine d’Air Algérie dans l’Alliance Skyteam.
- 2007 : Ouverture de ligne directe Alger-Montréal.
- 2007 : La mort du président Mohamed Tayeb Benouis, à l’age de 59 ans.

Dès 1999, Air Algérie a initié un plan d’action destiné à résorber les dysfonctionnements et moderniser la compagnie. Les actions ont porté sur le renouvellement de la flotte, la mise en exploitation de nouvelle base de maintenance, l’acquisition et l’implémentation d’outils de gestion et des systèmes d’information, la mise aux normes des activités de la compagnie par consolidation du bilan comptable et financier de la compagnie par l’augmentation de son capital passant de 6 milliards de DA en 1999 à 37 milliards de DA en 2007. L’année 2006 aura été l’aboutissement d’un certain nombre de projets inscrit dans son plan d’action qui constitue encore à ce jour un document de référence pour le développement d’Air Algérie. 2006, c’est avant tout le terme de renouvellement et la réception de la nouvelle flotte après celle qui a été livrée entre 2000 et 2002, c’est-à-dire l’acquisition de 14 avions neufs de dernière génération. Un des effets immédiats en est l’image qu’offre désormais la compagnie à sa clientèle et à ses partenaires, auxquels elle présente un gage de fiabilité, un confort nouveau et des prestations dignes du renom de cette compagnie, qui représente le pavillon. les opérations de normalisation et de certification engagées par la compagnie pour mettre aux standards internationaux requis ses activités.

La mise en place d’outils de gestion permettent une meilleure optimisation des activités et l’élévation de la productivité (yield management, programme de fidélisation, système d’information commercial .... ).

Ensuite, c’est l’aboutissement d’une nouvelle organisation pour se mettre au niveau de ce qui se fait par ailleurs, c’est-à-dire la constitution du Groupe Air Algérie avec la filialisation de certaines de ses activités. Afin de développer les performances de la compagnie et préserver ses parts de marché face à la concurrence, Air Algérie a mis en oeuvre

# Premier Chapitre

---

plusieurs actions. Il s'agit de la refonte du programme d'exploitation, de l'adaptation de la flotte et de la gamme de produits, de la réduction des coûts, de la maximisation de la recette par avion, de connaître et fidéliser sa clientèle, de lancer une démarche de qualité de service et d'optimiser le réseau de distribution.

Ces actions sont complétées par le lancement de nombreux projets. En matière de ticketing, le billet électronique est un billet dématérialisé, utilisé pour l'achat d'une place. Cet achat se fait selon les modes de distribution classique (agence, téléphone, internet ...). Cette forme de billet d'avion remplacera le billet de papier d'ici la fin de l'année en cours. S'agissant de l'IBE, la réservation en ligne sur internet est opérationnelle depuis juillet 2006 sur le site ([www.airalgerie.dz](http://www.airalgerie.dz), n.dlr).

## **1.2 Statut juridique :**

Air Algérie, comme le stipulent les articles du décret 84-347 et qui prend l'appellation de l'entreprise nationale d'exploitation des services aériens, à un caractère de structure économique à vocation commerciale.

En exécution de la législation en vigueur et notamment de l'ordonnance n° 95-25 du 25 février 1995 relative à la gestion des capitaux de l'état, Air Algérie est passée sous le statut d'entreprise publique économique (E. P. E. / S. P. A.). Ce passage à l'autonomie s'est accompagné d'un large éventail de mesures de consolidation dont la finalité est de doter l'entreprise de bases saines qui lui permettront de se préparer aux nouveaux enjeux du transport aérien.

<b>Dénomination</b>	<b>AIR ALGERIE</b>
Siège social	1, place Maurice Audin, Alger
Durée	99 ans à compter de son immatriculation au registre de commerce.
Capital social	Fixé à 14 milliards Dinars Algériens.

## **AIR ALGERIE A L'ERE DU MONOPOLE**

Air Algérie a eu pendant de longues années à supporter le poids d'un manque de financement, d'obsolescence de la flotte, de son renouvellement ainsi que des problèmes de gestion. Ainsi la compagnie a dû répondre seule à l'impératif du transport aérien ce qui explique la surexploitation de ses avions. Pour les années à venir, AIR ALGERIE doit tenir

# Premier Chapitre

---

compte d'un environnement fondamentalement différent.

## **AIR ALGERIE A L'AIR DE LA LIBERALISATION DU TRANSPORT AERIEN**

La libéralisation du transport aérien et l'entrée de la concurrence est une réalité aujourd'hui.

Face à cette situation il est recommandé à Air Algérie une stratégie de riposte centrée sur la fidélisation de la clientèle et préservation des parts de marchés, donc une politique commerciale adaptée au nouveau contexte par de multiples actions :

- Amélioration du système d'exploitation commercial par une meilleure programmation et par l'adaptation du produit à la demande de la clientèle (meilleure rotation, fréquences, horaires).
- Amélioration de la qualité de service.
- Obligation d'avoir un comportement plus digne envers la clientèle et faire l'effort d'offrir un service exemplaire, en considérant les voyageurs comme des clients, car avec la concurrence nationale et étrangère, les parts de marché d'Air Algérie auront tendance à baisser.

### **1.3 Organisation actuelle de l'entreprise :**

L'organisation d'Air Algérie repose sur trois principales fonctions :

- 1 Commerciales,
- 2 Techniques,
- 3 Exploitation.

Concernant sa structuration actuelle, il s'agit d'une organisation fonctionnelle donnant lieu à la structure suivante :

1. **Le directeur général** : il est le représentant et l'exécuteur des directions du conseil d'administration. Il est chargé de planifier et de fixer les objectifs. La coordination et le contrôle total de la compagnie relève également de sa compétence.

Vu la diversité des tâches qui incombent à la compagnie, elle est organisée en plusieurs directions afin d'assurer le bon fonctionnement, comme le montre l'organigramme de la compagnie Air Algérie.



# Premier Chapitre

---

## **1 - La direction financière :**

Elle est chargée de la mise en œuvre et du contrôle de la politique générale de l'entreprise dans le domaine financier et de comptabilité.

A cet effet, elle doit utiliser rationnellement les moyens financiers en assurant le financement de l'ensemble des opérations engagées pour garantir l'équilibre financier et la rentabilité des cycles financiers (exploitation / investissement / opérations financières : prêts, emprunt, ...) et fournir aux structures centrales les outils nécessaires à la gestion de leurs ressources, en vue d'un fonctionnement permanent et d'une croissance continue de l'entreprise.

## **2 - La direction des ressources humaines :**

Elle est reliée directement au secrétariat général. Elle a pour mission de définir le cadre réglementaire de la politique sociale de l'entreprise et celle du personnel. Elle est également chargée du développement du patrimoine de l'entreprise.

Pour cela, elle veille à l'application de la réglementation, l'organisation du travail au sein de l'entreprise et au respect du statut du personnel, elle supervise, oriente et contrôle la gestion physique, administrative et financière des agents de l'entreprise.

## **3 - La direction des affaires juridiques :**

Elle prend en charge toutes les activités liées à la gestion des contrats, assurances et contestations.

## **4 - La direction de la promotion des œuvres sociales :**

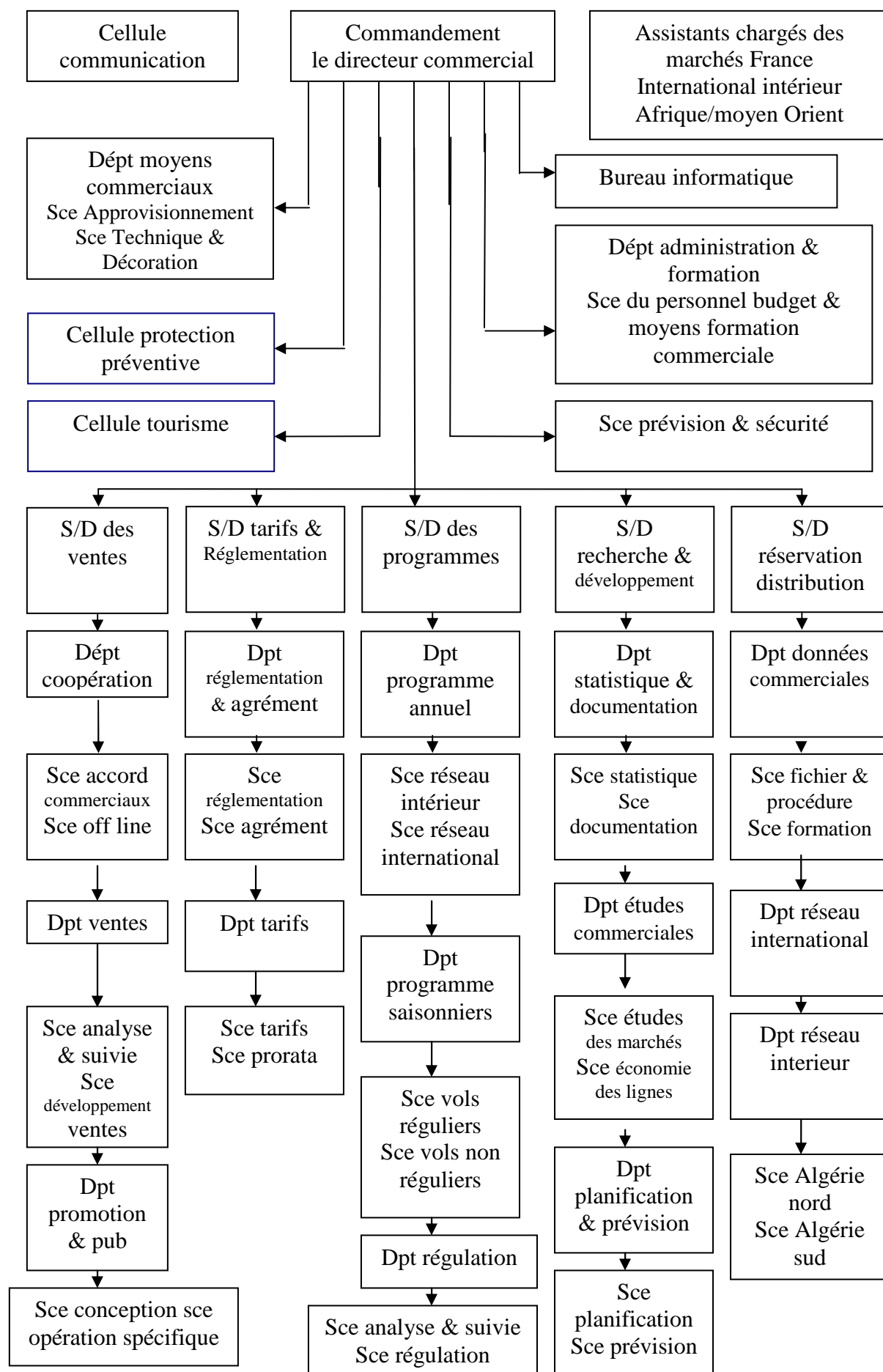
Elle a pour mission de traiter tous les problèmes d'ordre social comme :

- 1 Restauration ;
- 2 Transport ;
- 3 Activités sportives et culturelles ;
- 4 Santé, médecine du travail.

## **5 - La direction commerciale :**

- 1 – L'organigramme structurel de la direction Commerciale :

# Premier Chapitre



Source : Direction Commerciale d'Air Algérie.

## 2. Principales attributions des différentes structures de la direction commerciale :

### 2-1 – la sous direction des ventes :

Cette sous direction est chargée de la gestion et la politique des ventes au niveau d'Air Algérie, la promotion, la maximisation des recettes, de l'innovation de la créativité.

Elle est structurée comme indique son organigramme en trois départements :

- Département vente.
- Département coopération.
- Département promotion et publicité.

- Département vente :

Trace la politique des ventes de l'entreprise, sa promotion à travers des tarifs attractifs ainsi que les grandes opérations de ventes : (Hadj, Omra, l'arrivé et le retour des immigrés ...), ce département est structuré en trois (03) services :

- Service Analyse et suivie.
- Service développement ventes : Elaborer des tarifs attractifs pour attirer la clientèle et promouvoir certaines lignes.
- Service Clients et tourisme : C'est une activité qui est pratiquée par des petites compagnies (location d'avion).

- Département coopération :

Elle est chargé de tous les accords entre <<Air Algérie>> et les compagnies aériennes, ce département à pour mission la conclusion, la gestion et la survie des accords commerciaux relatifs à l'activité (passagers).

Il est chargé de :

- Participer à la politique commerciale.
- Proposer une politique en matière d'accords commerciaux.

Le département coopération comprend :

- ❖ Service accords commerciaux :
  - gérer les accords existants.
  - Procéder à la conclusion de nouveaux accords ou réalisation.
  - Etudier et suivre les accords.
  - Procéder à la diffusion des informations relatives aux accords.

# Premier Chapitre

---

- Réaliser des études dans la perspective des négociations.

On rencontre quatre (04) types d'accords :

- Accords Aériens : Se sont des accords intergouvernementaux qui définissent les routes aériennes à prendre.
- Accords interligne : Se sont des accords inter compagnie qui consistent en l'acceptation réciproque des titres de transport.
- Général Sales Agent (GSA) : Consiste dans la désignation d'un agent dans un pays données, pour prendre en charge toutes les activités de la compagnie (passage fret, promotion, ....), cet agent est choisi selon sa solvabilité, sa place dans le marché.
- Accords de coopération commerciale ou SPA : (Sales Programme Agence) Accords spéciaux entre deux (02) compagnies, qui concernent des lignes qui ne sont desservies que par l'une des deux généraux de super commissions.

- Département Promotion et Publicité :

Le département promotion et publicité est chargé de mettre en place une politique de promotion à l'échelle entreprise. Ce département à pour objectif d'augmenter les ventes (plus de sièges vendus), par le biais de campagnes publicitaires.

Il se compose de deux services :

- Service Conception Publicitaire :

S'occupe de la publicité dite <<institutionnelle>>, tous ce qui s'attache à l'image de marque de la compagnie (initiation de campagnes publicitaires, choix des supports qui les véhicules ... etc.).

Il s'occupe aussi de publicité <<informative>>, qui concerne qualité de services (par agence, afin d'éviter les longues files d'attentes... etc.).

Autrement dit, assurer la satisfaction des clients d'Air Algérie, il s'occupe aussi de la confection des calendriers et stylos AH et leur distribution.

- Service Opération Spécifique :

Ce service a comme taches de traiter les dossiers de sponsoring, de parrainage et de mécénat, en sponsorisant des congrès mondiaux (tel le congrès mondial de toxicomanie), ou des évènements sportifs (tel le tournoi de cyclisme au mali, car Air Algérie a constatée un fiable remplissage vers l'Afrique).

## 2-2 - La sous direction Recherche et Développement :

Elle est chargée de collecter, traiter, diffuser les informations relatives à l'activité passagers à son environnement, par ailleurs elle élabore les prévisions d'évolution de l'activité passagers à court, moyen et long terme.

La sous direction recherche et développement est structurée en trois (03) départements :

- Le département Statistique et Documentation.
- Le département Etudes Commerciales.
- Le département Prévision et Planification.

- Le département Statistique et Documentation :

Il est chargé de s'occuper de la recherche et du traitement en exploitant des séries statistiques, relatives à l'actif passager et au billet complémentaire bagage (BCB).

Il est composé de deux (02) services :

- Service Statistique : Recueillir et concerner les internes et externes à l'activité commerciale.
- Service documentation : Elaborer un fichier de la documentation à l'aide de l'informatique et d'une photocopieuse.

- Le département Etudes Commerciales :

Le département études commerciales a pour mission la réalisation des études relatives à l'économie des lignes, l'analyse des marchés ainsi que l'ouverture et la fermeture des lignes, ce département est composé de deux (02) services :

- Service étude de marché : Elaborer des études de marché relatives aux projets de lignes nouvelles restructuration des lignes existantes au fermeture des lignes,... et d'autres.
- Service Economie des lignes : Etablir et mettre à jour régulièrement un classement exhaustif des lignes sur la base de critères de performances.

- Le département Prévision et Planification :

Sa mission est d'élaborer des prévisions de trafics passagers et BCB (Bulletin Complémentaire de Bagages ), ainsi que les recettes au transport correspondantes et ceux à court, moyen et long terme.

# Premier Chapitre

---

Il participe également à l'élaboration et au suivi de tous les travaux de planification institués par l'entreprise, ce département est composé de deux services :

\* service prévision :

- préparer les données nécessaires à l'élaboration des prévisions.
- Elaborer les prévisions de trafic recettes passagers et billets complémentaires de bagages à court, moyen long terme.

\* Service planification :

- Elaborer le rapport d'activité annuel de la direction commerciale, et le suivi de la réalisation des plans arrêtés.

## 2-3 – La sous direction des programmes :

La sous direction des programmes a pour mission d'élaborer le produit de la compagnie <<Air Algérie>>, en mettant en place le programme des vols.

La sous direction des programmes doit pour confectionner un programme, après avoir reçu les prévisions de trafic passagers du service prévision, mettre en place une ligne avec des horaires et un type d'appareil qui correspond au nombre de sièges demandés ou prévus.

Il y a deux types de programmes :

- programme hivers : où le trafic est stable ; il commence de la fin Octobre et se termine la fin Mars.
- Programme été : Où le trafic est dans le programme été, on a deux périodes :
  - ◆ La première période : période creuse qui commence de la fin Mars et se termine en fin Juin.
  - ◆ La deuxième période : la période de pointe où le trafic s'intensifie avec le retour des ressortissants Algériens de France, principalement et leur départ, cette période commence de fin Juin et se termine fin Octobre.

La sous direction des programmes est structurée en trois (03) départements :

- ◆ Département Programme Annuel ;
- ◆ Département Programme Saisonniers ;
- ◆ Département Régulation.

### 2-4 – la sous direction réglementation et tarif :

Elle comprend deux (02) départements :

- ◆ *Département réglementation* : à pour mission d'étudier, de suivre, mettre à jour et diffuser les procédures et réglementations relatives à l'activité commerciale
- ◆ *Département tarifs* : à Pour mission d'étudier et de définir une stratégie sur le plan tarifaire.

### 2-5 – Département Moyens Commerciaux :

Il se compose de trois services :

- ◆ Conception et réalisation des stands mis en place lors des foires et des salons des expositions.
- ◆ Cadeaux publicitaire : ce département est chargé du choix des articles à offrir dans diverses circonstances.
- ◆ Décoration des agences qui élabore les plans d'agencement, d'aménagement et réaménagement des points de vente du réseau.

### 2-6 – Département Informatique :

Il a pour mission le développement et l'installation des applications informatiques, dont il est chargé du bon fonctionnement de la salle machine.

### 2-7 – Département réseau :

C'est l'intermédiaire entre la direction commerciale et les différentes représentations (selon chaque réseau), il gère le personnel et aide le directeur commercial dans sa prise de décision.

### 2-8 – Département Communication :

La cellule communication de la direction commerciale dans sa forme actuelle étant relativement récente, ses attributions détaillées ne sont pas officiellement définies.

Toute fois sa mission principale est le développement de la communication interne, en tant que base de constrictio de l'image externe de la compagnie.

# Premier Chapitre

---

## **6 - La direction des opérations aériennes :**

Elle a pour mission de réaliser des programmes de vols de l'entreprise avec le maximum de sécurité et de régularité, elle est chargée donc d'assurer les affectations du personnel navigant aux différents vols ainsi que sa formation et son perfectionnement.

## **7 - La direction des transports :**

Elle a pour tâches principales d'offrir aux passagers le service assistance en escale, s'ajoute à cela l'impératif d'austérité dans la gestion des moyens humains et matériels.

- 1 Accueillir les passagers à l'enregistrement et à l'embarquement ;
- 2 Traiter les bagages, le fret et la poste ;
- 3 Coordonner et contrôler les chargements ;
- 4 Développer les rapports avec les organismes externes (Douane, Police).

## **8 - La direction du catering :**

Elle est chargée d'offrir aux passagers les services de qualité en matière de prestation hôtelière.

## **9- La direction technique :**

Elle a pour mission essentielle le traitement et la révision des avions pour optimiser leur exploitation avec le maximum de sécurité.

## **10 - La direction du fret :**

Elle est chargée de réaliser des programmes en matière de transport fret (transport des bagages, marchandises). Elle définit la politique tarifaire et promotionnelle des produits, ainsi que la politique de vente en matière de fret.

Elle étudie et analyse les marchés potentiels et prospecte les nouveaux marchés.

## **11 - La direction de la logistique :**

Elle a pour mission d'une façon directe ou indirecte d'étudier, de réaliser de divers projets d'aménagement des travaux neufs, relatifs à l'infrastructure, aux biens immobiliers ainsi qu'à leurs équipements.



### **12 - La direction de l'informatique et des télécommunications :**

Elle est chargée de définir la politique de l'entreprise dans le domaine de l'informatique et de la télécommunication, elle veille à l'élaboration, l'exécution des plans informatiques et de télécommunication de l'entreprise.

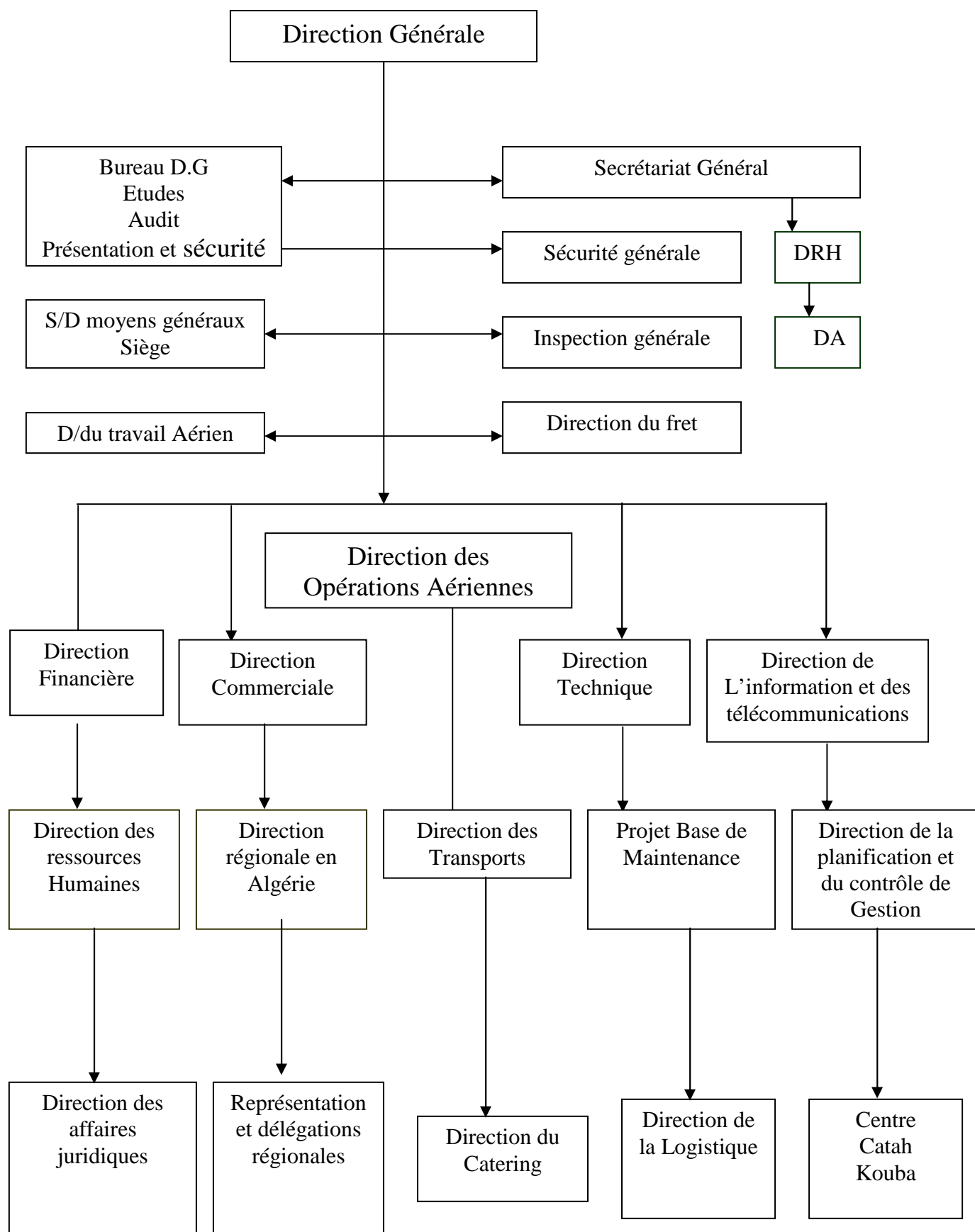
### **13 - La direction de la planification et du contrôle de gestion :**

Elle procède en collaboration avec les autres directions, à l'élaboration et la révision de développement de l'entreprise à court, moyen et long terme.

### **14 - Le centre Catah de Kouba :**

Il s'agit du centre d'activités tertiaires d'Air Algérie chargé de la restauration et de la sécurité.

## Organigramme de la compagnie d'Air Algérie :



## **1.4 Mission de la compagnie :**

Air Algérie est une entreprise nationale d'exploitation des services nationaux et internationaux de transport de passagers et de fret, comme le définit le décret n°83-620 du 05 octobre 1983. La mission principale de l'entreprise est le transport des passagers, bagages, fret et courrier dans des conditions optimales de confort, sécurité et régularité.

De cette principale mission découlent les missions suivantes :

- 1 L'exploitation des lignes aériennes internationales dans le cadre des conventions et accords internationaux.
- 2 L'exploitation des lignes aériennes intérieures et internationales en vue de garantir le transport public régulier et non régulier des personnes, bagages et marchandises.
- 3 La vente et l'émission des titres de transport pour son compte ou pour le compte d'autres compagnies aériennes.
- 4 L'achat ou la location d'aéronefs.
- 5 Le transit, les commissions, les consignations, la prestation et l'assistance commerciale.
- 6 Le ravitaillement des avions dans des conditions fixées par le Ministère du Transport, l'entretien, la réparation, la révision et toute autre opération de maintenance des aéronefs et équipements pour son compte, ou dans le cadre des conventions d'assistance.
- 7 La gestion, l'entretien et le développement des installations destinés aux opérations de fret.
- 8 L'exploitation et la gestion des installations commerciales, hôtelières et autres en vue de promouvoir les présentations commerciales au niveau des aéroports.
- 9 L'obtention de toutes les licences, de tous les permis de survols et l'autorisation des états étrangers.
- 10 La société peut en outre accomplir toutes missions de sujétion de service public à la demande et dans le cadre des conventions passées avec l'état.

## **1.5 Les objectifs de la compagnie :**

Sachant qu'Air Algérie joue un rôle très important dans le développement économique (La deuxième flotte aérienne d'Afrique), et pour persévérer dans de bonnes conditions de sécurité et de rentabilité en prenant en compte la satisfaction de sa clientèle, ses principaux objectifs sont les suivants :

- 1 Satisfaire de manière ponctuelle et régulière la demande de la clientèle ;
- 2 Fidéliser la clientèle et l'attirer d'avantage ;
- 3 Améliorer la qualité de service notamment en matière de sécurité, hygiène, confort et ponctualité, à partir de la réservation du siège jusqu'au débarquement du client ;
- 4 Mettre en place des méthodes techniques de production telles que la base de maintenance ;
- 5 Offrir et améliorer les conditions de travail adéquates pour ses employés ;
- 6 Garantir et faciliter les importations et les exportations de marchandises et des produits de consommation par voie aérienne ;
- 7 Favoriser la mobilité sociale à travers le territoire national et international en mettant sa flotte à la portée des demandeurs et participer au désenclavement des régions du pays ;

L'entreprise doit aussi répondre aux objectifs de la politique nationale dans le domaine des transports à savoir ;

- 8 Soutenir l'action de la décentralisation ;
- 9 Satisfaire la demande d'une coopération internationale multiforme.

En contre partie, la compagnie Air Algérie recherche à :

- 10 Réaliser une rentabilité croissante et des bénéfices permanents sur les marchés national et international.

### **1.6 Les Réseaux d'Air Algérie :**

Le réseau couvert par Air Algérie est de 96 400 Km, soit 2.4 fois le tour de la Terre. Plus de 3000 000 de passagers et près de 20.000 tonnes de fret sont transportés chaque année par la compagnie aussi bien à travers le réseau international que le réseau domestique. Le réseau international, dense de 45 villes desservies dans 30 pays en Europe, Moyen Orient, Maghreb, Afrique et Amérique (Canada), est adossé à un réseau domestique reliant 31 villes. En 2003, le nombre de vols quotidiens en programme de pointe a atteint les 120 vols. De plus, Air Algérie a produit près de 5 milliards de sièges-kilomètres offerts (SKO) et a réalisé 3,3 milliards de passagers-kilomètres transportés (PKT).

# Premier Chapitre

---

Il existe un réseau de vente comprenant 150 agences en Algérie et à l'étranger relié à un système de réservation et distribué à travers les GDS auprès desquels Air Algérie est abonnée.

Air Algérie contribue depuis plus d'un demi siècle à asseoir l'industrie du transport aérien en Algérie. Les différentes structures de la compagnie ont permis de pérenniser le formidable travail accompli par des générations d'aviateurs. De plus, il est à noter que la compagnie s'ouvre aux longs courriers, indispensable pour suivre le "boom" économique du pays, une ligne Alger-Montréal est en service depuis le 15 juin 2007.

*Autres activités :*

- Des charters pétroliers qui transportent quelques 500 000 passagers/an.
- Des charters Omra et Hadj qui transportent les pèlerins vers les lieux Saints de l'Islam.
- Un centre ou commissariat hôtelier (catering) qui permet à Air Algérie de couvrir ses besoins au départ d'Algérie, ainsi que l'assistance des autres compagnies.

Air Algérie propose à ses clients des vols à destinations diverses que ce soit sur le réseau domestique ou international au départ d'Alger et d'autres villes algériennes telles que : Oran, Annaba, Constantine, ... .

En plus des différents escales au niveau de plusieurs villes étrangères.

## **1- Réseau national :**

Le réseau national dessert vingt-neuf (24) escales dont deux (2) au centre du pays, six (6) à l'est, deux (2) à l'ouest et quinze (15) au sud du pays.

Le tableau qui se suit représente le réseau national d'Air Algérie :

## Premier Chapitre

---

**Tableau :** le réseau national d'Air Algérie

Réseau	Villes du réseau intérieur Algérie (RIA)	Code
Centre	ALGER BEJAIA	ALGER BEDJAIA
Est	CONSTANTINE ANNABA SETIF TEBESSA BATNA JIJEL	CZL AAE QSF TEE BLJ GJL
Ouest	ORAN TLEMCEN	ORN TLM
Sud	ADRAR BISKRA BECHAR DJANET EL OUED TOUGOURT GHARDAIA HASSI MESSAOUD IN AMENAS IN SALAH OUARGLA TINDOUF TAMANRASSET BORDJ BARDJI MOKHTAR ILIZI	AZR BSK CBH DJG ELU TGR GHA HME IAM INZ OGX TIN TMR BMW VVZ

Le réseau national permet de joindre n'importe quel point sur le territoire national grâce à la programmation de plusieurs vols par semaine.

## Premier Chapitre

### 2- Réseau international :

Ce réseau regroupe trente quatre (34) escale pour vingt trois (23) pays divisés en quatre (4) réseaux, dont neuf (9) escale pour le réseau France, onze (11) escales pour le réseau Europe, huit (8) escales pour le Maghreb/Moyen-Orient et six (6) escales pour l'Afrique.

**Tableau :** réseaux internationaux d'Air Algérie :

Réseau	Pays	Escales
France	France	Paris Marseille Lyon Toulouse Nice Lille Metz Bordeaux Montpellier
EUROPE	Italie Suisse Allemagne  Espagne  Belgique Angleterre Russie Turquie	Rome Genève Frankfurt Berlin Madrid Barcelone Alicante Bruxelles Londres Moscou istanbul
MAGHREB/ MOYEN-ORIENT	Tunisie Maroc Egypt Tordanie Syrie Arabie saoudite Emirat A.U Liban	Tunis Casablanca Le Caire Amman Damas Djedda Dubäi Beyrouth
AFRIQUE	Niger Mali Sénégal Burkina Faso Cote d'Ivoire Mauritanie	Niamey Bamako Dakar Ouagadougou Abidjan Nouakchott

On peut dire que chaque réseau est considéré comme un marché pour la compagnie Air Algérie, dans ce cas on a cinq marchés, et après l'ouverture de la ligne Alger – Montréal on obtient le sixième marché.

## 1.7 Le secteur d'activité :

- Réseau commercial :

1 - *le réseau international* : sa longueur est de 193 474 Km.

Il comprend 34 escales dans 23 pays :

09	France
11	Europe
08	Maghreb et Moyen-Orient
06	Afrique

2 - *Domestique* : sa longueur est de 50 213 Km.

Il comprend 24 escales couvrant l'ensemble du territoire national avec 129 agences propres à Air Algérie et 231 agences intermédiaires agréées ;

## 1.8 Les intermédiaires :

En ce qui concerne les principaux circuits de distribution empruntés par la compagnie Air Algérie, soit elle vend son produit par ses propres agences (agences AH), c'est ce qu'on appelle le circuit ultra-court ou direct (voir la sous-section IV-6-3), soit par des agences intermédiaires agréées (agences IA) publiques et privées.

Air Algérie va se positionner en tant qu'interlocuteur exclusif d'un système de distribution mondial afin d'assurer une prise en main effective du réseau de vente intermédiaire agréé.

Il s'agit du circuit court ou indirect, l'entreprise vend ses produits à des agences de voyages qui achètent un certain nombre de sièges offerts par Air Algérie pour les revendre, par la suite, aux clients ou à d'autres intermédiaires.

Les agences intermédiaires agréées publiques émettent une grande partie des billets sur de nombreux marchés, elles sont au nombre de soixante (60) à savoir :

O. N. A. T.	17 agences
E. N. T. M. V.	17 agences
T. V. A.	25 agences
S. N. T. F.	01 agence

En outre, elle dispose des réseaux de distribution des agences intermédiaires agréées privées, en Algérie ainsi qu'à l'étranger.

Pour promouvoir ses ventes, Air Algérie donne une commission de 07 % pour les agences intermédiaires agréées pour l'émission de chaque billet sur le réseau international, et



# Premier Chapitre

---

05 % sur le réseau domestique, en plus d'autres promotions dont bénéficient ces agences.

On peut montrer l'importance de l'ensemble de ces agences, en observant la contribution de chacune à la réalisation du chiffre d'affaires de l'entreprise.

## 5 - Les partenaires :

En matière de carburant (chérozène et lubrifiant : les dépenses dans ce domaine représentent 15 à 20 % des coûts de la compagnie qui établit des statistiques périodiques et suit régulièrement le taux d'évolution des dépenses en carburant.

Chaque année, la compagnie Air Algérie effectue le renouvellement de son contrat conclu avec les fournisseurs de carburant, après avoir négocié et bénéficié du tarif le moins cher proposé parmi plusieurs par divers fournisseurs.

Pour le réseau domestique, le fournisseur est Naftal, et les dépenses sont classées selon les tris zones du réseau domestique.

Quant au réseau international, il existe divers partenaires en matière de carburant tels que : Total Finaelf au niveau des escales : Paris, Bruxelles, Londres, Beyrouth, Abidjan, Bamako, Niamey, Air BP au niveau des escales : Marseille, Madrid, Genève, Jeddah, ..., Somepi au niveau de Casablanca, Aeroflot au niveau de Moscou, Misrol au niveau du Caire, SNOP au niveau de Tunis, Emarat au niveau de Dubaï et Sharjah et Breganaft au niveau de Tripoli, ... .

## 1.9 Moyens de la Compagnie :

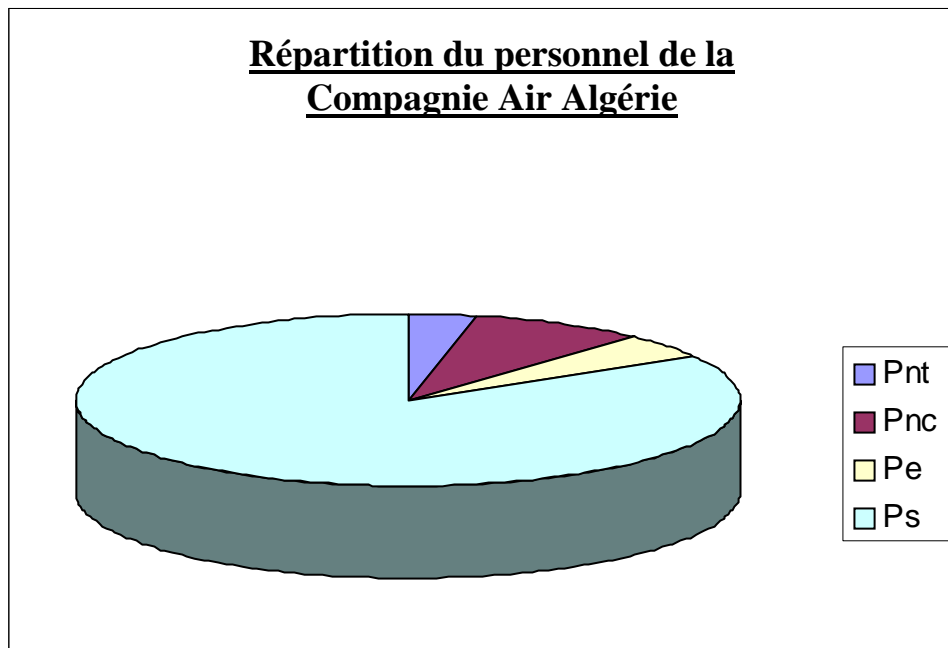
### 1 - Moyens humains :

Air Algérie, dotée de la personnalité civile et de l'autonomie financière, avec un effectif de 8771 agents répartis, en janvier 2007, comme le montre le tableau n° III-1. alors qu'il était à 8922 en décembre 2003 .

**Tableau :** Effectif d'Air Algérie.

Personnels	Nombre	%
Navigants techniques (PNT)	285	3 %
Navigants commerciaux (PNC)	824	10 %
Personnel à l'étranger (PE)	378	4 %
Personnel au Sol (PS)	7 284	83 %
<b>Effectif global</b>	<b>8771</b>	<b>100 %</b>

*source : document de la direction des ressources humaines d'Air Algérie.*



Le personnel au sol (PS) représente la plus grande part (83 %) de l'ensemble des employés de l'entreprise, il s'agit des employés de différentes administrations et directions ainsi que des agences et de l'aéroport.

Le personnel navigant (technique et commercial) représente 13 % de l'ensemble du personnel de l'entreprise. Enfin, le personnel à l'étranger représente la plus faible part (04 %), il s'agit des agents au niveau des différents points de ventes de l'entreprise à l'étranger.

- Masse salariale : 16 % des charges d'exploitation, en comparant ce pourcentage avec celui des autres compagnies on peut dire que cette dernière est sureffectif , et les recrutements actuels ne se font pas sur des critères objectifs .

Il a noté que la compagnie souffre d'un problème mondial qu'est la fuite des pilotes algérien vers l'étranger (que faire si les recruteurs viennent à Alger proposer 10.000 euros par mois à ses pilotes.

Un plan de restructuration de l'entreprise a été entamé. Pour faire face à la concurrence à venir, la direction de la compagnie a réduit sensiblement les effectifs, notamment parmi le personnel non navigant. Un programme a été établi à fin d'améliorer les rémunérations et les conditions de travail.

### **2 - Moyens matériels :**

Air Algérie a été obligé de passer par une étape nécessaire de son redressement à

## Premier Chapitre

---

savoir la modernisation de ses moyens de production et de gestion.

### ***a) La flotte d'Air Algérie :***

La flotte compte 33 appareils dont 31 sont exploités pour le transport des passagers et 2 pour le cargo. D'un âge moyen de 5 ans, la flotte est l'une des plus jeunes du secteur. Cela a permis d'offrir aux passagers une meilleure qualité de service, d'améliorer la qualité des vols et donner les moyens à la compagnie de mieux affronter la concurrence à travers une meilleure fidélisation de la clientèle.

Depuis 1999, une politique de consolidation a été tracée par la compagnie Air Algérie pour une meilleure performance de ses capacités et de son outil de production. Le renouvellement de la flotte représente l'un des objectifs stratégiques que la compagnie s'est fixée afin de disposer d'une flotte neuve, permettant une meilleure maîtrise des coûts d'exploitation, et cela dans des conditions satisfaisantes.

**Tableau : La flotte de la compagnie Air Algérie**

<b>Types d'avions</b>	<b>Nombres d'avions</b>	<b>Capacités (Sièges)</b>
Boeing 767-300	03	253
Boeing 737-600	05	101
Boeing 737-800	10	148
ATR 72-500	06	66
Air bus A330-200	05	269
Fokker F27	02	40
Lockheed "Ilrcules" L 100-30 (Cargo)	02	Volume : 170m <sup>3</sup> Charge: 21tonnes
<b>Total</b>	<b>33</b>	

***Source : document de la direction commerciale d'Air Algérie.***

Sur le sujet concernant la répartition de la flotte il y a beaucoup à dire.

Les procédures existent au niveau de la Direction des Programmes.

Il y a avant tout un programme dit annuel qui est établi. Ce programme analyse les résultats et fait des projections sur l'avenir (de 1 à 3ans).

Le programme annuel reprend les lignes desservies, les fréquences (nombre de vols par semaine) et les capacités sièges à allouer par ligne et ceux pour répondre aux besoins de chaque ligne.

# Premier Chapitre

---

C'est d'ailleurs à travers ce programme annuel que chaque unité débloque son budget de fonctionnement.

En suite le programme annuel est établi en saisons , il s'agit du programme saisonnier , hiver et été .

La gymnastique consiste à spécifier les types d'appareil et les horaires à partir d'un programme annuel.

Pour les horaires il est généralement fait références aux horaires traditionnels sauf pour des cas d'exception de meilleurs chargements ou correspondances.

## L'affectation de la flotte :

concernant l'affectation de la flotte, et comme Air Algérie dispose d'une flotte très diversifiée entre A330 B767 B737-600 B737-800 et ATR les appareils offrant la cabine première sont généralement injectés sur les lignes internationales ou la demande haute contribution est importante comme les paris , geneve, Bruxelles .

Les gros porteurs A330 et B767 sont généralement affectés aux lignes long courrier comme le canada, dubai, amman, et beyrouth ainsi que sur paris

Les ATR par contre sont programmé sur les lignes du domestique pour faire la navette.

Lors de la confection du programme saisonnier un principe clé entre en jeu à savoir l'utilisation Moyenne Jour des appareils (UJM). Les appareils doivent effectivement volé au moins 8h par jour.

Les objectifs de la compagnie aérienne Air Algérie restent bien des objectifs de chargement.

Le programme de renouvellement de la flotte s'est fait en deux étapes :

- ✚ La première étape a permis à Air Algérie d'acquérir 12 avions Boeing de nouvelle génération (7 B 737-800 et 5 B 737-600) entre 2000 et 2002 ;
- ✚ La seconde étape consiste en un renouvellement lié à un plan de retrait de vieille flotte. Air Algérie a acquis 14 avions (6 ATR 72-500, 5 A 330-200, 3 B 737-800) entre 2003 et 2005 et retirer de l'exploitation la flotte ancienne ( à l'exception des 3 B 767-300) durant l'exercice 2004.

Le choix de nouveaux appareils d'Air Algérie est comme nous le constatons d'appareils proches techniquement de la majeure composante de la flotte actuelle , car la stratégie prônée par air Algérie est la réduction des coûts de formation des équipages et des personnels de maintenance.

## Premier Chapitre

---

En 2005, la flotte d'Air Algérie est entièrement renouvelée. Ce qui justifie le pourcentage élevé des Investissements qui représente 30 % du chiffre d'affaires.

La modernisation et l'homogénéisation de la flotte permettront:

- ❖ De rajeunir la flotte considérablement. La moyenne d'âge passera de 17 ans en 2003 à 5 ans en 2006.
- ❖ D'offrir aux passagers une meilleur qualité service, d'améliorer la qualité des vols et donnera les moyens à la compagnie pour mieux affronter la concurrence au travers d'une meilleure fidélisation de la clientèle ;
- ❖ Une baisse significative des coûts d'exploitation (notamment pour les rubriques carburant et entretien avions) ;
- ❖ D'améliorer l'utilisation des appareils grâce à une plus grande flexibilité dans le planning des appareils ;
- ❖ A Air Algérie la mise en conformité de sa flotte aux nouvelles normes de navigabilité en vigueur dans l'espace européen.

La mise sur pied de cette nouvelle structuration est inscrite dans le programme global engagé depuis 1999. Un programme basé sur deux axes stratégiques , à savoir :

▪ **le renouvellement de l'outil de production** : de renouvellement de la flotte, a été financé par le marché financier national, par le biais de l'emprunt obligataire à l'intention des institutions et du grand public, ce qui a permis à la compagnie de lever 42 milliards de dinars. Pour ce qui est de l'opération du retrait des vieux appareils d'Air Algérie, il était urgent pour la compagnie de se débarrasser d'une partie de sa flotte vieillissante, car les frais de maintenance plombaient lourdement les coûts d'exploitation, qui avaient augmenté de 25 % par an entre 1999 et 2001. Les normes imposées dans l'espace européen ont, en effet, engendré une coûteuse mise à niveau des appareils les plus âgés.

Celle-ci a eu deux propositions faites par Garden Transport United, basée à Chypre, et Air Lybia. La compagnie à opter en faveur du second transporteur dont l'offre est plus intéressante pour Air Algérie, puisque Air Lybia a commandé également la maintenance de ces appareils en Algérie ainsi qu'un important lot de pièces de rechange .

▪ **la réorganisation de l'entreprise selon le modèle de groupe et le partenariat** :

Le groupe Air Algérie est composé de quatre entités. Il s'agit de Air Algérie Technics, Air Algérie Catering, Air Algérie Domestic et Air Algérie Cargo. Cette nouvelle

forme de restructuration vise, à faire face à la concurrence des compagnies étrangères en améliorant la compétitivité et en offrant des prestations de services à des prix abordables. La restructuration d'Air Algérie n'est pas un simple réaménagement, mais une décision stratégique destinée à améliorer notamment la compétitivité face à la concurrence et offrir des prestations de services à des prix abordables. Malgré cette restructuration, constitue une préparation à une privatisation à travers l'ouverture du capital de certaines filiales à des partenaires spécialisés mais le monopole d'Air Algérie restera total en l'état actuel des choses. « La compagnie détiendra 100% du capital des quatre entités ». En effet, cette réorganisation envisage d'ouvrir, dans une seconde phase, le capital de certaines de ces filiales à des partenaires spécialisés. la création du groupe est un point de départ vers la croissance d'Air Algérie. La mise en place d'Air Algérie Domestiques, pour les lignes intérieures, a pour objectif l'émergence d'un modèle de transport aérien à tarifs réduits, avec l'introduction d'avions adaptés (module 70). D'autant plus que le modèle d'exploitation actuelle ne répond pas au souci de prix abordables. La filialisation de cette activité apportera plus de visibilité en matière de déficit des lignes intérieures. l'objectif pour Air Algérie est de ne plus subventionner ce déficit par le réseau international. Ainsi, cette organisation va permettre **d'identifier les sources des déficits et de mener une politique de subvention adéquate.**

### **3 - Moyens Financiers :**

Pour financer le programme d'acquisition des 14 appareils : 6 ATR 72-500, A 330-200 et 3 B 737-800 (autofinancés à hauteur de 20 % ), Air Algérie a lancé l'emprunt obligataire national par appel à l'épargne publique et privée pour financer ces opérations. C'est une mission de « rattrapage » des hausses successives des prix du kérosène et l'augmentation des taxes aéronautiques.

La première ligne d'emprunt d'un montant de 4,4 milliards de dinars pour le financement des 6 ATR 72-500 a été mobilisée en mars 2004 auprès des prêteurs institutionnels nationaux.

AIR ALGERIE a été amenée à mobiliser sur le marché financier national :

Pour la ligne d'emprunt n° 2 : 24,89 milliards de dinars au 4ème trimestre 2004 pour le financement des 4 premiers A 330-200 livrables en janvier 2005 (1) , février 2005 (2) et mars 2005 (1), des moteurs et pièces de rechange ;

Et pour la ligne d'emprunt n° 3 : 13,13 milliards de dinars en mai 2005 pour le financement du 5ème A 330-200 et de 3 B 737-800 livrables respectivement en juin 2005 (1), juillet 2005

(1) et août 2005 (2). Les lignes d'emprunt obligataire n° 2 et 3 visent à associer les épargnants publics et privés, personnes morales ou physiques à l'effort de modernisation d'un des fleurons de notre industrie nationale .Ce programme d'acquisition d'avions est stratégique pour l'économie nationale .Son financement par appel à l'épargne publique contribue au développement du marché financier algérien.

### **- Intérêt de l'opération :**

#### *❖ Intérêt de l'opération pour AIR ALGERIE , société émettrice :*

AIR ALGERIE se présente sur le marché financier national sans recours à la garantie de l'Etat ;

AIR ALGERIE bénéficie de tous les avantages liés à la transformation d'un endettement extérieur classique de type crédit export ou leasing financier en un endettement national libellé en dinars , sans garantie de l'ETAT ; Le recours au marché obligataire national a permis à AIR ALGERIE de minimiser le coût de l'emprunt et de se financer à un taux nettement inférieur au crédit bancaire classique ( tant interne qu'externe ) ;

Cet emprunt domestique libellé en dinars élimine totalement le risque de change et la prime de risque associé à un financement extérieur ; Position d'AIR ALGERIE renforcée vis à vis de ses partenaires étrangers.

#### *❖ Intérêt de l'opération pour l'investisseur :*

Conformément à l'article 26 de la loi des Finances pour 2004, les intérêts perçus sont exonérés d'impôts (I.R.G. ou I.B.S.) pour les titres émis à échéance minimale de 5 ans ; Le titre procure au souscripteur un bon rendement comparativement aux placements alternatifs qui existent sur le marché et offre une bonne sécurité au placement ;

L'emprunt obligataire est assorti d'un certain nombre de garanties au profit de la masse des obligataires ;

En cas de besoin de liquidité, le souscripteur peut négocier ses titres à tout moment auprès des intermédiaires habilités ;

La souscription n'est pas plafonnée. Le souscripteur peut acheter autant de titres qu'il le souhaite.

# Premier Chapitre

---

## **- Intérêt de l'opération au plan macro-économique :**

Le programme d'acquisition des avions est stratégique pour l'économie nationale.  
Son financement par appel à l'épargne publique ;

Contribue au développement du marché financier algérien ;  
Offre aux investisseurs des opportunités de placement des disponibilités sur le marché national et de rentabiliser une partie de leurs excédents de trésorerie ;  
Confère une nouvelle dynamique entre les opérateurs économiques algériens ;  
Vise la non augmentation de la dette extérieure du pays et la lutte contre l'inflation.

Le financement domestique, opéré par une mobilisation de dinars à l'effet d'acheter au comptant les devises nécessaires aux paiements à réaliser au moment de l'acquisition des avions, répond à ces deux objectifs.

Renforce l'action de la Banque d'Algérie dans son rôle de régulateur (reprise de la liquidité).

## **- Retour d' AIR ALGERIE sur le marché financier national :**

Forte de cette première expérience, AIR ALGERIE se présentera sur le marché financier national au 4ème trimestre 2004 pour la mobilisation de la 2ème ligne d'emprunt d'un montant de 24,89 milliards de dinars et de la 3ème ligne d'emprunt en mai 2005 d'un montant de 13,13 milliards de Dinars.

La 2ème ligne d'emprunt sera fractionnée. Une première tranche sera réservée au grand public et une deuxième tranche sera placée auprès des institutions financières.

Ces deux lignes d'emprunt obligataire national vise à associer les épargnants publics et privés, personnes morales ou physiques à l'effort de modernisation d'un secteur sensible et vital de l'économie nationale.

La transition entre le retrait des vieux appareils et l'acquisition des nouveaux s'appuie sur un programme d'affrètement mis en œuvre pour combler le déficit.

Cet effort financier supplémentaire confirme la volonté de garantir la continuité opérationnelle de la compagnie et de doter Air Algérie de moyens adéquats et suffisants pour atteindre les objectifs de marché que la compagnie s'est fixée.



## **1.10 Les Fournisseurs et Clients :**

En présence d'une forte concurrence, le poids des fournisseurs et clients est très important pour la compagnie. Avoir de bons rapports et une position relativement privilégiée est un plus pour la firme ce qui peut la mettre en avance par rapport à ses concurrents et pouvoir réduire ses coûts.

Le marché algérien de transport civil aérien, une fois l'affluence des compagnies aériennes se fera, pourra connaître un fort pouvoir de négociations des clients et des fournisseurs.

### **1/ Les Fournisseurs :**

Le rôle stratégique des fournisseurs, dans tous secteurs confondus, est réel, dans le secteur de transport civil aérien, le pouvoir de négociation des fournisseurs, peut mettre l'avenir de la compagnie en péril, ceci s'est clairement manifesté lors, des événements du 11 septembre, où les compagnies aériennes (les compagnies Européenne et Américaines surtout) étaient obligées de réduire considérablement leurs tarifs afin d'attirer la clientèle apeurée par la situation, mais en contre partie les fournisseurs n'ont pas voulu baisser leurs prix, ce qui a mis de nombreuses compagnies aériennes dans des situations très critiques, (la Swissair par exemple s'est vue obliger de licencier du personnel, ...).

#### **1) Amadeus :**

La compagnie Air Algérie détenait et détient toujours le monopole, elle joue un rôle stratégique dans le développement économique, le suivi, la compréhension et l'utilisation efficace des technologies de communication et de l'information, qui sont indispensables pour le maintien des vols, leurs contrôles, ainsi que leur exploitation et distribution efficaces, afin de satisfaire et d'optimiser la demande.

A cet effet, Air Algérie a créé une filiale << Amadeus Algérie >>, avec Amadeus Global Travel distribution (AGTD).

Cette société de droit algérien avec un capital social de 17.000.000 de dinars, est née d'un partenariat entre d'une part Air Algérie qui détient 60% des actions, et Amadeus global travel distribution, avec 40% des parts de la société.

Amadeus, est le premier système global de distribution de voyages (gds) au monde (réservation de places d'avion, de chambres d'hôtels ou de location de voitures), ainsi que le

principal fournisseur de technologies, au service des besoins de distribution, de vente et de marketing des professionnels du voyage et du tourisme dans le monde.

Le système Amadeus, permet aux acteurs du secteur du voyage, de transmettre des informations sur les horaires, prix et autres services mondiaux.

Il relie les fournisseurs de services de voyages, (compagnies aériennes et ferroviaires, hôtels et sociétés de location de voitures), aux souscripteurs (agences de voyages, départements voyages des entreprises, bureaux de vente de compagnies aériennes), ainsi qu'à d'autres utilisateurs, tel que les entreprises et les clients privés et cela grâce aux produits Internet du groupe.

L'industrie de voyage est en pleine évolution : mutation de l'offre et de la demande, Amadeus se situe au cœur de ces changements.

Les représentants d'Amadeus sont conscients de l'importance du marché algérien, qui est très porteur.

Le démarrage a été un réel succès pour les deux partenaires, Air Algérie en tant qu'acteur puissant, efficace et stratégique et Amadeus autant que banque de données et aide non négligeable à la bonne gestion des vols et la circulation de l'information entre les différents acteurs.

Amadeus Algérie, existe depuis plus d'une année, où 118 agences de voyages ont été raccordées, 170 utilisateurs formés et en 2003 ; 55 agences supplémentaires ont été raccordées et 65 utilisateurs supplémentaires ont été formés au système.

### 2) L'EGSA :

L'entreprise de gestion des services aéroportuaires (EGSA) ; représente un partenaire indispensable pour les compagnies aériennes, dont Air Algérie.

Cette entreprise assure le transport de l'avion vers l'aérogare pour le débarquement des passagers et de l'aérogare vers les avions pour l'embarquement des passagers.

Le transport de fret et de marchandises, fait aussi partie des missions de l'egsa ; en d'autres termes cette entreprise est responsable du trafic aéroportuaire et elle détient le monopole sur ce domaine.

L'egsa, emploie près de 2464 agents, répartis sur les principaux aéroports du pays : Alger, Oran, Constantine. Avec un chiffre d'affaire dépassant 1.242,5 millions de dinars en 2002.

L'egsa, a traité près de 1.682.356 de passagers, au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2002, contre 1.535.900 pour la même période de l'année 2001.

# Premier Chapitre

---

Le trafic fret de l'egsa, a enregistré un volume de 13.989 tonnes au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2002, contre 1.535.900 pour la même période de l'année 2001.

### 3) la Sonatrach :

La société nationale du transport et de la commercialisation des hydrocarbures, est aussi fournisseur d'Air Algérie, les accords entre les deux firmes sur l'alimentation en fuel (kérosène) des avions à leurs arrivées et à leurs départ est nécessaire voir même indispensable pour le bon déroulement et la continuité des vols.

La Sonatrach , est fournisseur exclusif dans ce domaine, et toutes les compagnies aériennes sur les aéroports algériens sont alimentée à leur demande par les camions citernes de la Sonatrach , où des factures sont établies, signée et payées par ces compagnies.

La fluctuation du prix du pétrole, a une conséquence directe sur les prix du billet, ainsi que sur les charges que supportent les compagnies aériennes.

Nous avons, par exemple la hausse du pris du carburant en 1999 et la dépréciation de l'euro par rapport au dollar ont pesé sur la rentabilité des transporteurs aériens européens.

L'impact de la hausse du prix du carburant a ainsi été chiffré par l'Association des compagnies européennes à **1,1 milliard de dollars pour 1999**, malgré les techniques de couverture du risque mises en œuvre (couverture du risque de change et du risque d'appréciation du prix du carburant). Cette incidence risque d'être plus importante encore dans les années à venir.

## 2/ Les clients :

La structure de la clientèle est composée des catégories suivantes :

- Les T.R.E
- Les Missionnaires des Administrations et Entreprises publiques
- Les Hommes d'affaires, Industriels et Commerciaux
- Les groupes socio culturels et sportifs
- Les opérateurs du marché parallèle

Le pouvoir des clients, peut influencer par exemple sur les prix qu'une firme pratiquer, il peut aussi peser sur les coûts et l'investissement (des clients puissants exigent un service particulier : coûteux, ou moins cher que les concurrent).

Les clients d'Air Algérie, se composent essentiellement de particuliers (clients ordinaires, les immigrants de différents pays, les étrangers,... ) , il faut noter aussi que plusieurs contrats sont établis avec les différents ministères, la sonatrach, et d'autre grandes

sociétés publiques afin d'assurer le transport des employés de ces entreprises.

L'augmentation du trafic des passagers, se manifeste spécialement en périodes estivales, manifestations sportives (transport des équipés nationales), les périodes de pèlerinages, ...

Reste à noter que le marché domestique est caractérisé par l'existence de contraintes d'ordre matériel et par la présence des compagnies puissantes telle que AIR France et AIGLE AZUR. Pour défendre ses intérêts, Air Algérie, il y a lieu de procéder à des réajustements tarifaires sur le réseau domestique afin de rentabiliser certaines lignes, et de revoir les horaires mieux adaptés afin d'éviter la fuite de clientèle vers les autres compagnies.

## **1.11 Les Forces et les Faiblesses de la compagnie Air Algérie :**

### **1) – Les Forces d'Air Algérie :**

- L'expérience dans le domaine, où la compagnie est leader dans le marché ;
- Une structure de formation du personnel au sol et du personnel navigant, cette structure a été développée pour organiser des stages et des formations à de jeunes stagiaires pour une éventuelle intégration au sein de la compagnie ;
- Un important réseau d'agences sur tout le territoire national ;
- La notoriété et l'existence de bons rapports avec les compagnies étrangères ;
- Le soutien de l'Etat qui est propriétaire de la compagnie ;
- Une bonne structure de maintenance, personnel technique qualifié (pilotes, techniciens), avec le savoir faire technique ce qui vaut leur réputation à l'échelle internationale ; ...
- Assistance en escale handling et technique ;
- Le niveau de trafic généré en grande partie d'Algérie sur des lignes rentables.

### **2) – Les Faiblesses :**

- Aborder le thème du transport aérien ne peut se faire sans parler de ses enjeux majeurs : la rapidité du trajet, qui s'en trouve, pour ce qui d'Air Algérie fortement détériorée par des performances insuffisantes en la matière. La ponctualité, pierre angulaire sur laquelle s'articule toute l'activité aérienne, source de fidélisation de la clientèle, demeure pour Air Algérie le point noir qui détourne ses passagers vers son principal concurrent.

Le bilan de sa période de pointe 2006 révélait une forte dégradation de la ponctualité, passée de 74 à 57% par rapport à la même période 2005, avec plus de 20% des retards

d'une durée supérieure à deux heures, la pointe été 2007 a connu et continue d'enregistrer de considérables perturbations en termes de retards .L'absence d'un management par qualité et par une approche systémique fait de son plan d'action pour améliorer sa ponctualité de simples gesticulations.

- l'insuffisance des appareils ;
- un personnel vieux (surtout le personnel navigant commercial) ; la compagnie a commencé a lancé ses campagnes de recrutement qu'a partir de 1999 ;
- des agences non rentables, où récemment 14 agences ont été fermées ;
- l'utilisation récente de l'Internet (le Site Internet propre à la compagnie est incomplet et pas mis à jour ) ; nous avons constaté aussi l'absence d'un personnel qualifié et qui doit être affecter spécialement pour la mise à jour sur le site d'Air Algérie, ainsi que de la veille technologique ;
- le manque voir même l'inexistence de publicité audiovisuelle, de panneaux publicitaires ;

### **1.12 Les Opportunités et les Menaces :**

#### **Les Opportunité :**

- la réglementation rigide sur la création de compagnies aériennes privées ;
- l'intérêt que portent les compagnies aériennes étrangères en vers le marché algérien, donc elle pourra développée son réseau d'agence générale de ventes ;
- la situation géographique du pays (le Sahara, la méditerranée) ;
- le réseau domestique et la forte demande dans ce secteur ;
- la situation du réseau ferroviaire ;
- le soutien de l'Etat au projet de renouvellement de la flotte ;
- la disparition du concurrent national Khalifa airways peut constituer une opportunité, qui se présente par l'affluence de la clientèle vers Air Algérie (sur le réseau domestique 90% détenu par le privée Khalifa, et le réseau international, Marseille, Palma, Barcelone où la compagnie privé avait vraiment de l'avance par rapport à Air Algérie) ;
- le développement du secteur du tourisme est un véritable atout qui pourra propulser Air Algérie vers l'avant, si cette assurera sa place dans le marché et s'imposera devant la concurrence très intéressée ; ... . ce secteur qui a son poids stratégique dans le développement de l'économie du pays et du marché de transport civil aérien en Algérie.

L'Algérie, par sa situation géographique, ses cites historiques, ses différents cultures, ainsi que ses traditions diverses, propres à chaque région ; détient une énorme richesse qui pourra encourager et attirer le tourisme.

Ce secteur qu'est le tourisme, connaît, de nos jours, une certaine activité, grâce à la stabilité sécuritaire du pays, ceci ne peut pas être que bénéfique pour le développement de l'économie du pays en général, et du marché de transport civil aérien en particulier (de nombreux touristes affluant de différents pays de par le monde, ...).

Air Algérie, devrait saisir cette opportunité, en multipliant des contacts avec les agence de voyages (vols charters, promotions pour promotions pour les touristes, ...), elle se verra en quelque sorte participer et contribuer efficacement à la promotion du tourisme dans notre pays, tout en renforçant son portefeuille clientèle.

## 1) – Les Menaces :

Le développement des accords commerciaux et des alliances dans le domaine du transport maritime (partenariat avec des armateurs étranger, le renouvellement de la flotte, ... ) ;

- la libération du secteur de transport aérien (l'ouverture du marché de transport aérien au secteur privé grâce à la loi 98-06, ... ) ;
- les entrants potentiels étrangers (l'affluence des compagnies étrangères, les compagnie à bas prix, ... ) ;
- le retrait de la compagnie privée Khalifa airways , a mis la compagnie Air Algérie qui possède une flotte vétuste dans une situation d'impuissance face à une demande croissante, ce qui a entraîné : des retards à cause de pannes techniques, de manque d'appareils, des vols annulé, .... , ceci pourra se répercuter sur l'image de marque de la compagnie, qui va se détériorer rapidement ; ce qui pourra constituer un risque à moyen terme, où la clientèle va fuir Air Algérie pour aller vers d'autres concurrents en quête d'une meilleure qualité de service ;
- La compagnie nationale Air Algérie connaît une hémorragie lente et régulière de ses pilotes qui risque de s'aggraver davantage dès 2008 où il est prévu la perte d'une centaine de pilotes de ligne. L'Algérie est en train de «devenir un vivier de pilotes au profit des compagnies étrangères.

«Les pilotes algériens formés à coups de devises à l'étranger, sont recrutés par les compagnies aériennes internationales qui offrent de meilleurs salaires et de meilleures conditions de travail», la compagnie «a perdu, jusque-là, une cinquantaine de pilotes et risque d'en perdre encore une centaine, en 2008».

## Premier Chapitre

---

Cette hémorragie régulière en pilotes survient dans une conjoncture internationale marquée par une «pénurie» en pilotes de ligne à travers le monde et surtout dans les pays asiatiques et ceux du Golfe où le secteur du transport aérien connaît un véritable boom.

le projet open sky ;

- la dépendance des recettes sur certaines lignes stratégiques, Paris Alger, Alger-La Mecque,
  - La montée en puissance de Tassili Airlines, une filiale de Sonatrach qui ne cache pas son ambition de se faire une place dans le marché des vols domestiques et internationaux.
- mardi 20 juin 2006.

Air Algérie menacée par Tassili Airlines ? (JPEG) Tassili Airlines, filiale du groupe Sonatrach, qui a signé avec le constructeur canadien Bombardier un contrat d'achat et de vente de quatre avions de type Q400, module de 70 sièges. Les appareils, dont le coût global est estimé à 84 millions de dollars, seront livrés entre juillet et octobre 2007. Avec l'acquisition de ces quatre avions, la compagnie Tassili Airlines "prend son envol" sur le marché du transport aérien en Algérie. C'est le début de la mise en œuvre du grand projet de transport aérien qui vise à doter Sonatrach d'un nouveau segment d'activité rentable et utile. Sonatrach ambitionne, d'abord, d'assurer le transport de son personnel, les travailleurs exerçant dans les secteurs pétroliers,

Ensuite, Tassili Airlines cible le réseau domestique et international (500 000 passagers) et compte ainsi renforcer le pavillon national dans ce domaine. D'où son organisation en trois entités, transport aérien national et international, transport des pétroliers et prestations agro-aériennes. "Au regard de la croissance de la demande de l'industrie pétrolière en matière de transport aérien et des perspectives de son développement à la faveur des nouveaux investissements que va attirer l'ouverture du domaine minier algérien, c'est un nombre considérable de sièges qu'il faudra ainsi pourvoir.

En mettant en avant toutes ces forces et faiblesses, opportunité et menaces, la compagnie pourra opter pour telle ou telle stratégie pour améliorer sa position (retrait, renouvellement, recyclage du personnel, contrôle, veille technologique, communication, ...), et de nouer des accords pour renforcer sa part de marché.

### **1.13 Les principaux défis auxquels Air Algérie se trouve de plus en plus confrontée :**

Les défis sont multiples:

- (a) AA doit recentrer sa politique sur les forces vives de son marché ;
- (b) Sa flotte est insuffisante; des commandes ont été passées auprès de Boeing.  
Les coûts de financement sont gonflés par le « risque pays » et la compagnie ne peut couvrir ses besoins sur sa seule trésorerie ; la formule de « leasing opérationnel » est aujourd'hui privilégiée par cette dernière ;
- (c) les systèmes de gestion sont dépassés, notamment la réservation informatisée. AA est en retard dans ce domaine essentiel à son dynamisme commercial ;
- (d) le suremploi structurel obère les coûts de la compagnie malgré une politique salariale restrictive qui fait fuir les meilleurs éléments de son personnel vers le privé qui paie mieux ;
- (e) AA va bientôt disposer d'une base de maintenance développée à grands frais (environ 300 millions de dollars EU) dont la capacité déborde largement ses besoins.
- (f) La ponctualité des compagnies aériennes est une valeur qui se perd même en Europe. Pour les voyageurs, cela signifie, dans le meilleur des cas, qu'ils arriveront de plus en plus souvent à destination avec quelques minutes, voire une ou deux heures, de retard et qu'ils devront parfois patienter longtemps coincés dans des appareils immobilisés sur le tarmac en attente d'une autorisation de décoller ou qu'une porte de débarquement se libère. Dans le pire des cas, cette attente peut se révéler beaucoup plus longue. Ce genre de problème est de plus en plus fréquent

Pour Air Algérie, La ponctualité est une tache noire qu'il faut effacer : les usagers étaient souvent malmenés par les retards, en mettant en place un plan d'action visant à améliorer la ponctualité. Selon l'IATA, la moyenne de succession des vols est de 80% (décollage à l'heure prévue ou plus de 15 minutes de l'horaire prévu). Le taux de ponctualité d'Air Algérie « est de 68%. Un niveau correct de la ponctualité des vols, seul, permet à la compagnie de rester présente sur certaines plates-formes qui, constituent les principaux HUBS européens.

Le bilan de la période de pointe 2006 révélait une forte dégradation de la ponctualité, passée de 74 à 57 % par rapport à la même période 2005, avec plus de 20 % des retards d'une durée supérieure à deux heures.



## Premier Chapitre

---

La compagnie Air Algérie fait face à des problèmes endogènes et exogènes qui entravent la ponctualité des vols. L'un des soucis essentiels des responsables d'Air Algérie réside dans le manque d'avions. Dans la foulée du renouvellement de sa flotte, la compagnie a mis à l'arrêt des appareils devenus vétustes dont des Boeing 737-200 et 727-200. La flotte d'Air Algérie est désormais composée de 33 avions (dont 3 sont affrétés) dont la moyenne d'âge varie entre 4 et 5 ans. Les plus récents datent de l'année 2006. Le besoin d'appareils supplémentaires se fait sentir. Il est une nécessité absolue d'avoir des avions supplémentaires.

Avant le renouvellement de la flotte, le réseau était desservi par 43 avions en plus des affrètements. Aujourd'hui, il y en a seulement une trentaine pour les réseaux intérieurs et extérieurs.

C'est d'abord un problème d'organisation horaire. Le respect du régime du travail est le point noir d'Air Algérie. Par rapport à la flotte disponible, il y a une gestion bureaucratique, carrément obsolète

Les conditions météorologiques peuvent retarder les vols particulièrement dans le sud du pays où, certains aéroports ne disposent pas d'équipements nécessaires pour l'atterrissage. Les pilotes d'Air Algérie sont ainsi tenus d'attendre l'amélioration des conditions météorologiques et de visibilité pour démarrer.

**La politique d'Air Algérie est de ne jamais annuler les vols. Même avec du retard,** D'autres facteurs aggravants de la ponctualité des vols d'Air Algérie. Les problèmes de circulation dans la ville d'Alger par exemple ont, des répercussions négatives sur les vols d'Air Algérie. Il faut transporter les équipages de leur domicile jusqu'à l'aéroport. Il est réellement impossible de le faire à l'heure vu les encombrements à Alger. Ceci retarde une série de vols.

Le fait que la compagnie Air Algérie programme des rotations de vols à la fois nationaux et internationaux, un seul retard pourrait entraîner un effet domino sur tous les autres vols.

Au mois de juillet 2007, la ponctualité d'Air Algérie selon les statistiques de l'I.A.T.A était de l'ordre, de 68% contre 60% à la même période de l'année précédente. " L'idéal serait d'atteindre les 80%. Il restera toujours les facteurs exogènes comme la météo et la sécurité.

(g) L'ouverture du ciel Africain.

(h) Les regroupements et alliances dans les pays Européens que dessert Air Algérie.

(i) L'émergence des compagnies étrangères telle que Air France, ou Aigle Azur qui continue de manière progressive à grignoter des parts de marché au transporteur national, allant parfois jusqu'à lui rafler la mise sur des axes du trafic aérien où il est pourtant nouvellement installé.

# **II - La Stratégie de Segmentation du Marché**

## **Aérien**

Aujourd'hui, à fin de contrer une concurrence sans égal, un développement technologique rapide, la stratégie de segmentation est devenue une solution inévitable, un passage obligé et une issue pour les entreprises, c'est une obligation pour la continuité et la pérennité des entreprises.

L'objectif de ce chapitre est de cerner la notion de stratégie et celle de segmentation ;

La segmentation stratégique, était impensable de la part des dirigeants d'entreprise qui croyaient en la suffisance de leurs ressources et de leurs savoir faire pour assurer

La pérennité de leurs firmes, il faut dire aussi que les concurrents d'hier ne sont plus ceux d'aujourd'hui et ne seront plus ceux de demain.

Tout manager d'entreprise est stimulé à la fois par le challenge d'une réussite voulue et espérée mais aussi en permanence inquiet et soucieux du résultat, dans le cas de la segmentation du marché c'est la même sensation, l'inquiétude se fait par la non connaissance du résultat.

### **2.1 : Le concept de Stratégie et de Segmentation**

#### **2.1.1 Définitions de la Stratégie :**

La stratégie fait partie de peu de mots aussi souvent utilisés dans les entreprises, et aussi ouvert à toute sorte de sens. La stratégie doit correspondre au choix qui détermine si l'entreprise a une chance de gagner sur le marché, si elle peut convaincre et fidéliser des clients et dépasser ses concurrents.

De très nombreuses définitions existent, parmi celles ci nous citerons celle de Chandler (1989): « La stratégie est la détermination des objectifs à long terme de l'entreprise, l'adoption de politiques déterminées et l'allocation des ressources pour atteindre ces objectifs ».

## Deuxième Chapitre

---

Cette définition démontre clairement les questions auxquelles doit répondre le processus stratégique à savoir :

- Où voulons nous aller ? , (car ce sont les objectifs qui vont nous guider et nous montrer la trajectoire).
- Par quels paramètres chiffrés pouvons nous traduire les objectifs ?.
- Quelle politique particulière faudra t il appliquer ? , (motivation du personnel, .).
- Quels moyens humains et financiers faudra t il attribuer ?.

Nous trouverons aussi une autre définition de la stratégie selon , Dérié et autres (1997) : « Elaborer la stratégie de l'entreprise , c'est choisir les domaines d'activités dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer des ressources de façon à faire face à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe ».

Cette définition insiste sur le choix d'allocation des ressources , investissements, désinvestissements qui contribue à la réussite de la stratégie .

Les premiers modèles d'analyse stratégique sont venus des Etats-Unis , dans les années soixante.

Le plus connu est celui de la Harvard business School proposé par les professeurs : Learned, Christensen, Andrews et Guth , (modèle LCAG) ou communément connue sous le nom d'analyse SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and treats), ou MOFF (menaces , opportunités, forces et faiblesses).

Notre stage au niveau de la direction générale de la compagnie Air Algérie, nous avons constater que les dirigeants de cette dernière optent pour une stabilité de la compagnie tant sur le plan de ses produits, (garder le même produit actuel tout en améliorant la qualité : renouvellement de la flotte,...), que sur celui des marchés qu'elle dessert (protéger la part de marché et se concentrer), ce que les économistes appel la **stratégie de maintien**.

Cette stratégie réussie à l'entreprise dont les ressources sont limitées, à condition que l'environnement soit relativement stable et que l'entreprise soit en bonne santé.

Il faut préciser, que la stratégie de maintien, n'implique pas la stagnation de l'entreprise qui se contente d'un break et ne cherche pas à améliorer constamment son produit, et déploie des efforts pour se maintenir dans le marché (programme de fidélisation de la clientèle, l'utilisation du yield management, ...); ce maintien , doit impliquer une préoccupation constante de l'entreprise pour le renouvellement et l'amélioration de la qualité de service.

## Deuxième Chapitre

---

La stratégie de maintien ne peut être entreprise pendant longtemps par les dirigeants de l'entreprise qui peuvent ne pas être suffisamment à l'écoute des changements de l'environnement, rendant ainsi la stratégie impertinente.

La stratégie de maintien ne développe pas les compétences et les habilités nécessaires, pour être concurrentiel dans un marché en pleine évolution ; elle doit être provisoire pour la compagnie.

Dès son premier plan d'action lancé en 1999, Air Algérie s'est engagée dans une stratégie dont la politique de développement est basée sur la modernisation et la performance et cela pour une meilleure satisfaction de la clientèle.

Pour ce faire, son engagement est fondé sur des progrès concrets constatés par des résultats tangibles se traduisant par :

- 4 un réseau équilibré (en terme géographique et du point de vue de la clientèle) ;
- 5 un potentiel industriel (maintenance et catering) qui présente un atout considérable ;
- 6 de bonnes performances commerciales en 2006 avec une croissance du trafic de 17 %
- 7 un renforcement de sa position sur l'international en gagnant 7,5 points de part de marché ;
- 8 des partenariats opérationnels privilégiés ;
- 9 une poursuite de l'opération de renouvellement de la flotte par l'acquisition de 14 appareils ;
- 10 la compagnie Air Algérie a également entrepris des actions dans le but d'intégrer Internet comme outil moderne de développement et de communication.
- 11 Pour l'été 2007, l'entreprise a pris les dispositions visant la satisfaction de sa clientèle par la mise en place d'un programme de fidélisation de la clientèle.

La compagnie Air Algérie s'engage à poursuivre ses efforts dans la mise en œuvre, partout où ils existent, des moyens pouvant améliorer ses prestations et fournir à sa clientèle un produit répondant à ses attentes.

### **2.1.2 Définitions de la Segmentation :**

Malgré l'importance des informations, le client demeure souvent un inconnu. Ce constat devient encore plus évident lorsqu'il s'agit d'identifier les clients à fort potentiel.

## Deuxième Chapitre

---

La segmentation est une méthode permettant d'obtenir une connaissance de ses clients, et d'en tirer partie pour améliorer les performances de l'entreprise. Ainsi comme pour tout projet de Gestion de la Relation Client, la mise en place d'une segmentation ne peut être envisagée comme une fin en soi, mais uniquement comme un moyen au service d'objectifs précis et concrets à atteindre. L'orientation générale de cette approche peut-être résumée ainsi : la réussite d'une segmentation client passe avant tout par une réflexion préalable poussée, fondée non sur les possibilités techniques des outils mais sur des objectifs stratégiques que l'entreprises souhaite atteindre via sa segmentation.

Cependant, la mise en place d'une segmentation ne peut être envisagée comme une fin en soi, mais uniquement comme un moyen au service d'objectifs précis et concrets à atteindre.

la réussite d'une segmentation client passe avant tout par une réflexion préalable poussée, fondée non sur les possibilités techniques des outils mais sur des objectifs stratégiques que l'entreprises souhaite atteindre via sa segmentation.

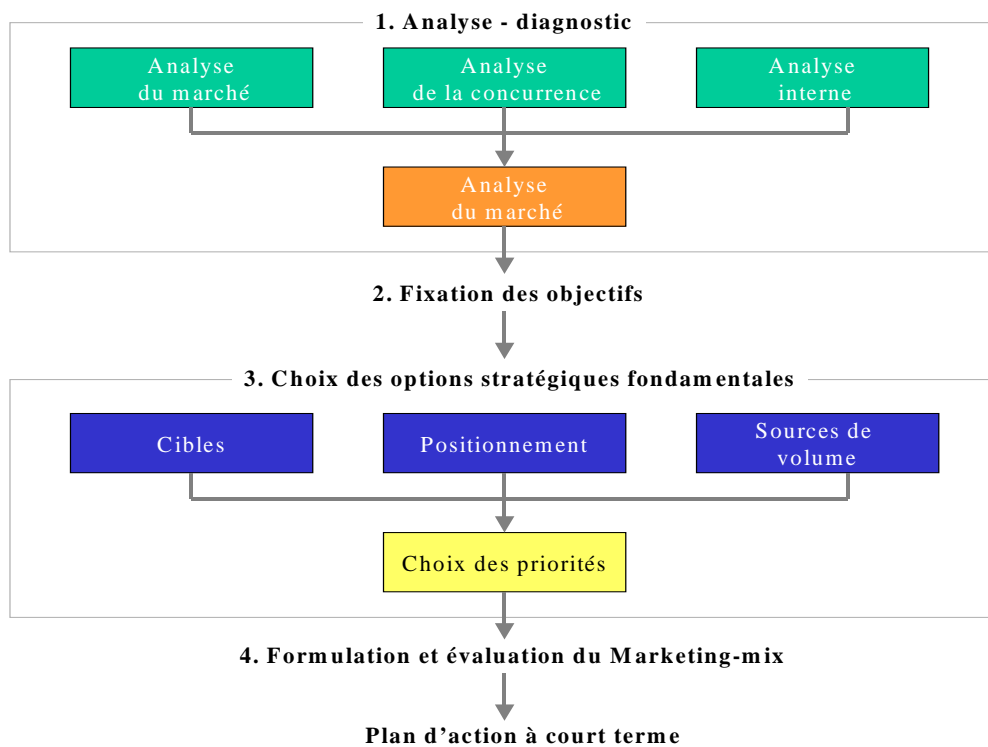
### **2.1.2.1 Naissance et évolution du concept de segmentation :**

La notion de segmentation a été initialement évoquée par Smith, professeur à l'Université de Massachusetts dans les années 1950. A cette époque, dans un contexte de forte croissante des biens d'équipement et des biens de grande consommation, la politique de vente pratiquée consistait à s'intéresser à un consommateur moyen, et à lui offrir un même produit, au même prix, dans les mêmes endroits de vente, avec les mêmes arguments.

Ce marketing de masse consistait ainsi à ignorer toutes les différences qu'il pouvait exister entre les consommateurs. Dans les années 1960, un changement d'orientation avec le développement de la publicité et des médias et l'émergence du marketing stratégique dans les années 70.

Les années 80 sont l'âge d'or de la segmentation : les styles de vie, les segmentations comportementales, le géo-marketing. C'est la redécouverte de la gestion du portefeuille de clientèle, les concepts de fidélité, satisfaction et qualité gagnent leurs lettres de noblesse.

C'est aussi l'époque de la redécouverte du prix, des promotions.



### 2.1.2.2 Les critères de segmentation

#### 1) Comment choisir les critères de segmentation

Dans la démarche de segmentation, le choix d'un ou de plusieurs critères est déterminant. Comme le soulignent Jacques Lendrevie et Denis Lindon dans «Mercator, 6<sup>ème</sup> édition », il faut cependant s'assurer que chaque critère soit suffisamment « valide » pour que la segmentation ait un sens ou même qu'elle soit réalisable.

Ainsi, les qualités que doit avoir un bon critère de segmentation sont :

- la pertinence,
- la mesurabilité,
- la valeur opératoire.

## Deuxième Chapitre

---

### *- Pertinence du critère*

La première qualité que doit posséder un critère de segmentation est la pertinence. Il s'agit en fait de trouver un critère qui soit fortement lié aux comportements et attitudes des consommateurs à l'égard du produit auquel on s'intéresse, de telle manière que les segments qu'il définira devront représenter des différences significatives.

### *- La mesurabilité*

Il est par ailleurs nécessaire que ce critère de segmentation soit facilement mesurable. Ainsi les critères démographiques, géographiques, et socioculturels répondent généralement bien à cette condition.

### *- Valeur pratique d'un critère*

Enfin, la troisième condition que doit remplir un critère de segmentation est d'être utilisable pratiquement par l'entreprise pour orienter ses efforts sur tel ou tel segment particulier ou encore diversifier ses efforts selon les segments, tant en ce qui concerne sa politique de produit, de prix, de distribution, de vente, de publicité, que sa politique de relation client. La plupart des critères « pertinents » et « mesurables » sont généralement opératoires.

### **2.1.2.3 Cartographie des critères de segmentation**

Il existe mille manières possibles de segmenter un marché. Les critères de segmentation peuvent cependant se classer en cinq catégories principales :

- les critères démographiques, géographiques, sociaux et économiques,
- les critères de personnalité et de style de vie,
- les critères de comportement à l'égard du produit considéré,
- les critères d'attitude psychologique à l'égard du produit considéré,
- les critères de situation d'achat ou de consommation.



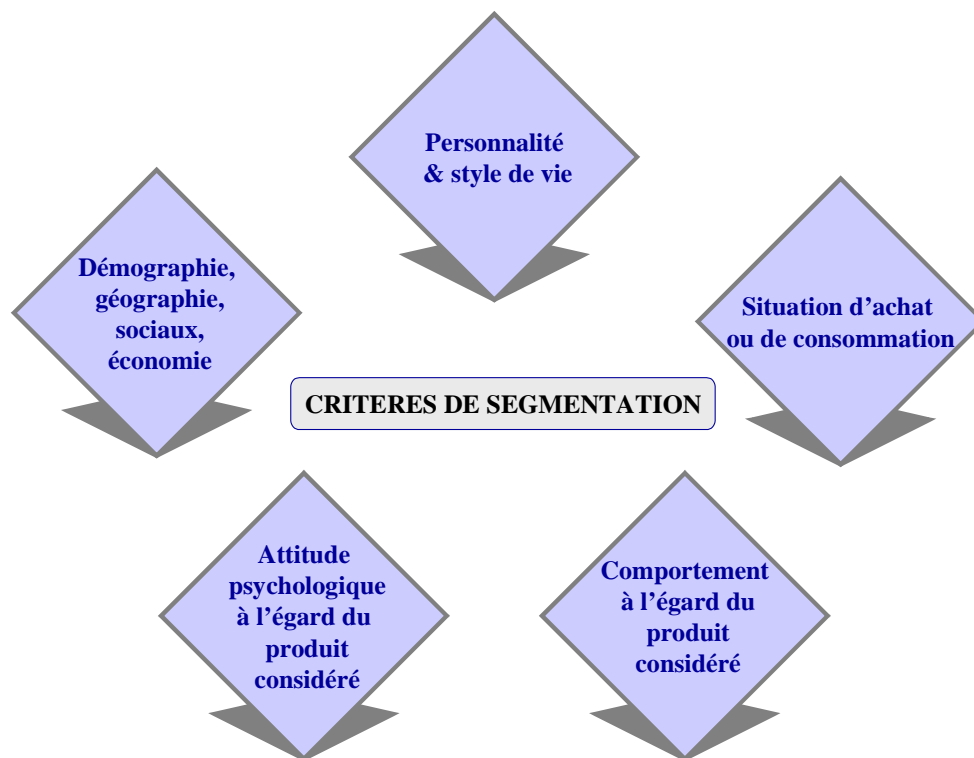


Figure 1 : cartographie des critères de segmentation

### Les critères démographiques, géographiques, sociaux et économiques

Les critères démographiques, géographiques, sociaux et économiques sont fréquemment utilisés :

Type de critères	Exemple de Critères
<b>Démographiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sexe</li> <li>▪ Age</li> <li>▪ Taille et composition de la famille</li> </ul>
<b>Géographiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Régions (ce critère recouvre des différences qui peuvent tenir au relief, au climat, aux habitudes de vie, et aux traditions, ...)</li> <li>▪ Catégories de ville habitée (village, petite ville, ...)</li> </ul>
<b>Sociaux économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revenu</li> <li>▪ Niveau d'instruction</li> <li>▪ Catégorie socioprofessionnelle (CSP)</li> </ul>

Tableau 1 : principaux critères démographiques, géographiques, sociaux et économiques

## Deuxième Chapitre

---

### 2.1.2.4 Démarche générique de segmentation

La démarche générique de segmentation comporte quatre étapes successives :

- le choix de critère(s) de segmentation et d'une politique de segmentation,
- l'étude des caractéristiques de chaque segment,
- le choix de segment(s) en tant que cible(s) stratégique(s) pour l'entreprise,
- définition d'une stratégie Marketing propre au(x) segment(s) choisi(s).



Figure 2 : démarche de segmentation – source « Mercator »

### 2.1.2.5 Choix des critères et d'une méthode de segmentation :

La première étape consiste à choisir les critères et les méthodes en fonction desquels on va procéder au découpage du marché. Faut-il le découper en fonction de l'âge des consommateurs, de leur revenu, de la région qu'ils habitent, de leur niveau d'instruction, de la couleur de leurs cheveux ou encore de plusieurs de ces critères combinés ? Ce choix est une étape décisive et commande toutes les suivantes.

## Deuxième Chapitre

---

- *Etude des caractéristiques de chaque segment*

Les critères et la méthode de segmentation une fois choisis et par conséquent les segments une fois définis, il faut en connaître les caractéristiques, pour pouvoir décider ensuite lequel ou lesquels choisir et comment le (ou les ) traiter.

- *Choix de segment(s) en tant que cible(s) stratégique(s)*

Connaissant la taille et les caractéristiques principales de chacun des segments du marché, l'entreprise doit alors décider quels sont ceux auxquels elle va s'intéresser pour en faire ses cibles stratégiques. Va-t-elle s'attaquer à un seul segment (*stratégie concentrée*), ou va-t-elle s'efforcer de les couvrir tous ou du moins d'en couvrir un grand nombre en choisissant, pour chacun d'entre eux, un produit et une politique spécialement adaptée (*stratégie différenciée*) ?

### 2.1.3 Les actions marketing :

Une fois la segmentation effectuée et le positionnement clairement déterminé, les responsables commerciaux doivent définir les actions qui devront être concrètement développées. L'ensemble de ces politiques commerciales constitue le marketing mix (plan de marketing en Français).

Le plan de marketing correspond donc à l'art d'harmoniser la politique de produits -- la politique prix -- la politique distribution -- la politique de publicité et de promotion et ceci pour chaque phase de vie du produit.

Les éléments du "mix" (plan de marketing) sont :

- La stratégie **prix**
- La stratégie **produit**
- La stratégie de **distribution**
- La stratégie de **communication**.

## 2.2 La Stratégie de la segmentation :

La segmentation stratégique, est l'une des étapes les plus importantes et les plus critiques dans l'élaboration de la stratégie, c'est la base et le niveau d'analyse qui permet d'identifier les domaines d'activité stratégique.

## Deuxième Chapitre

---

Elle concerne les activités de l'entreprise considérées dans son ensemble, le but est de regrouper ces activités en groupes homogènes qui relèvent des mêmes marchés, de la même technologie, et des mêmes concurrents.

La segmentation stratégique agit au moyen et long terme.

Grâce à la segmentation stratégique l'entreprise peut connaître : les opportunités de création ou d'acquisition de nouvelles activités ; et le moment de développer ou d'abandonner une de ses activités actuelles.

### **2.2.1 La stratégie d'Air Algérie :**

Dans une ère de temps de plus en plus marquée par la mondialisation. Air Algérie s'est engagé dans une stratégie d'obtention de certification approuvées par l'Association du transport aérien (IATA), en optant pour une révision approfondie de tous les aspects liés à sa prestation (perfectionnement de son volet d'exploitation commerciale, celui de la sécurité de la navigation, de la maintenance de la flotte, de la formation du personnel...)

Face à la libéralisation du transport aérien et l'entrée de la concurrence, Air Algérie a été amené à suivre une stratégie d'attaque centrée sur la fidélisation de la clientèle et préservation des parts de marchés, donc une politique commerciale adaptée au nouveau contexte (adéquation entre la flotte mise en œuvre, le programme d'exploitation des vols et le marché) par de multiples actions :

Un nouveau programme de fidélisation : Air Algérie Plus, qui vise à se rapprocher de la clientèle en créant un lien privilégié entre le voyageur et la compagnie. Ce programme vise à récompenser les voyageurs fréquents en reconnaissance de leur fidélité en les invitant à gagner des miles et en leur offrant la possibilité de les échanger en billets gratuits. Air Algérie Plus propose trois niveaux de cartes en mettant à l'honneur les monts culminants de l'Algérie: le Djurdjura, le Chelia et le Tahat.

### **Mais quelles sont les étapes d'une bonne fidélisation ?**

**1) la qualité** : la première des actions de fidélisation, c'est la **qualité des services ou des produits**. Étape indispensable et sans doute la plus difficile.

## Deuxième Chapitre

---

2) **les clients** : la constitution d'un **fichier clients** est souvent décidée avant la mise en place des actions traditionnelles de fidélisation. Ce fichier sert généralement à écrire aux clients : opération promotionnelle...

3) **les cartes de fidélité** : pour **récompenser les achats** de chaque client. Une carte gratuite permet d'enregistrer les consommations sur un compte de points; ce compte ouvre droit à des récompenses. Cette première carte, virtuelle ou non, est la "**carte de fidélité**" ou de "capitalisation".

4) **les cartes d'abonnement**: un autre système de cartes, payantes celles-là, permet d'accorder aux porteurs des réductions sur les achats effectués. L'idée est d'amortir largement le coût d'achat par le cumul des réductions obtenues pendant la durée de validité de la carte... On les appelle les "**cartes d'abonnement**". L'idée d'**ouvrir l'option "fidélité" aux cartes d'abonnement** est, bien entendu, largement répandue. Cela donne des cartes payantes permettant d'accéder à des réductions sur leur achat et à des récompenses après un certain volume de consommation...

5) **la mesure des résultats** : un programme de fidélisation doit conduire à l'objectif pour lequel il a été conçu, c'est à dire à une augmentation des résultats financiers de la compagnie. Les outils doivent être disponibles pour suivre en permanence les divers résultats participant à la réalisation de cet objectif,

6) **l'exploitation des données** : la fidélisation génère une source de données particulièrement riche. Une exploitation avec les outils appropriés permet d'augmenter la connaissance des habitudes d'achat et d'influer sur l'offre de cette dernière.

## Deuxième Chapitre

---

- Amélioration du système d'exploitation commercial, par une meilleure programmation et par l'adaptation du produit à la demande de la clientèle (meilleure rotation, fréquence, horaires).
- Amélioration de la qualité de service.
- Avoir un comportement plus digne envers la clientèle et faire l'effort d'offrir un service exemplaire, car avec la concurrence, les parts de marché d'Air Algérie auront tendance à baisser.
- Renforcement des capacités ; la formule de "leasing opérationnel" est privilégiée par cette dernière. Ainsi l'handicaps disponibilité flotte a pu être surmonté par le nécessaire apport en capacités supplémentaires affrétées.
- La politique de distribution du produit a aussi connu une adaptation qui consiste en l'ouverture plus large et en direct accès de son système de réservation, par le biais de GDS à l'ensemble du réseau d'agences.
- La division commerciale d'Air Algérie a mis en place depuis juin une politique tarifaire mieux adaptée a la concurrence, elle prend en compte les coûts et les réajustements sur les marchés dont l'objectif principal est la maximisation de la recette par vol/date. Cette stratégie nécessite une réorganisation profonde touchant l'ensemble du système de gestion, pour disposer des informations en temps réel et à tout moment sur la disponibilité des sièges, les remplissages et par la suite sur les tarifs dans le cadre d'une politique de tarification basée sur un système de Revenu (Yield Management). Le RMP ou Yield management est une technique permettant d'offrir des variétés de tarifs adaptés aux comportements de la clientèle, ainsi que les besoins et spécificités des marchés. Les tarifs sont distribués sous forme de classe de réservation, des analystes de vols interviennent sur la disponibilité de ces classes tarifaires en fonction de plusieurs données.
- L'introduction poussée des technologies récente : le E-Ticket . Il s'agit d'un processus de remplacement des billets d'avion classiques par un système de billetterie électronique. le passage au E-Ticket va permettre de réduire considérablement les coûts (économie de 9 dollars par billet émis soit quelque 3 milliards de dollars par an d'économie) pour la compagnie et assurer plus de facilités de voyage à la clientèle .Les billets électroniques permettent d'éliminer le support papier du ticket de voyage. Ce qui fait que les passagers ne se retrouvent plus obligés de s'encombrer de toute la paperasse pour procéder aux enregistrements et à l'embarcation. Il offre nombre d'avantages pour les clients, le

## Deuxième Chapitre

---

Passager ne traîne plus la hantise d'égarer son billet d'avion ou de l'oublier chez soi le jour du voyage. Grâce au billet électronique, le passager peut effectuer son enregistrement normalement sur simple présentation d'une carte d'identité, étant donné que toutes les données sont conservées dans le système d'exploitation consultable en réseau. Le gain de temps sera considérable puisque la nouvelle organisation prévoit l'installation dans les aéroports de bornes électroniques à usage libre qui permettent aux clients qui n'ont pas beaucoup de bagages de s'enregistrer tout seuls.

- Formation de tous les personnels dans le domaine commercial pour performances. Dans la stratégie mise en route par Air Algérie, la réduction des coûts de formation du personnel navigant et du personnel au sol, la maintenance particulièrement, est prioritaire.
- Un accord a été signé en 2004 dans le cadre global de coopération entre Air Algérie et Air France dans les domaines de la maintenance, des services, de la gestion des escales, de la formation et de la sécurité.
- Un ambitieux plan a été lancé qui vise à tirer profit de l'expérience et du savoir-faire d'Air France. Il consiste en l'envoi, au sein des structures spécialisées d'Air France, de cadres et d'agents d'Air Algérie de la commerciale, de la billetterie et d'autres services, dans le but de former une nouvelle équipe managériale à la tête d'Air Algérie. Cette décision semble être l'unique issue à même de permettre à la compagnie de se hisser de nouveau au rang des plus grands transporteurs aériens.

Au cours de notre stage, nous avons constaté qu'au lieu d'anticiper les tendances et les enjeux du transport aérien et étudier les évolutions à moyen et long terme de la demande, la compagnie aérienne Air Algérie semble réagir aux offensives des autres compagnies. En plus, il faut reconnaître que ses responsables ont besoin d'être sensibilisés aux enjeux stratégiques liés à la vente, au marketing et à la qualité de service.

### **2.2.1.1 les concurrents du secteur :**

L'état algérien a mis au point une nouvelle loi d'aviation permettant la concurrence et a mis fin au monopole dans le domaine du transport aérien, pour assurer une meilleure qualité de services offerts aux passagers, et faire évoluer ce secteur sensible, et on observe, pour la première fois dans l'histoire du transport aérien algérien, l'entrée de certaines compagnies aériennes. Ces changements qui ont survécu, au niveau de la législation aérienne ont modifié

## Deuxième Chapitre

---

La carte du ciel national. Enfin, ces changements ont donné naissance à des compagnies de transport aérien privées.

L'environnement se caractérise par la présence d'un certain nombre de compagnies aériennes exploitant des lignes régulières. Il s'agit de :

- 1 Réseau France : les compagnies Aigle Azur et Air France ;
- 2 Réseau Europe : Alitalia, British Airways ;
- 3 Réseau Maghreb et Moyen Orient : Royal Air Maroc, Tunis Air, Egypt Air ;

Il ne faut pas également négliger les substituts, en matière de transport maritime (ENTMV), de transport ferroviaire (SNTF) et de transport routier, et cela sur les deux réseaux (domestique et international).

Afin de citer en détail les concurrents directs d'Air Algérie ; nous allons donner une petite analyse de la situation du marché algérien de transport civil aérien de 1963 jusqu'à aujourd'hui :

### **A<sub>1</sub> - La situation du marché durant la période de 1963 à 1994 :**

Air Algérie détenait le monopole, elle était la seule et unique compagnie algérienne publique à exploiter le secteur de transport civil aérien, aucun investisseur privé n'avait le droit d'accéder à ce secteur stratégique, le réseau domestique était exploité d'une manière exclusive par la compagnie, le réseau international était partagé avec les compagnies étrangères dans le cadre d'accords bilatéraux et de la réciprocité.

En ce qui concerne la concurrence étrangère on trouvait :

- les partenaires européens, tels que : Air France, Alitalia, Lufthansa, Swissair, Turkish Airlines.
- les partenaires africains tels que : Egyptair, Tunisair, Royal Air Maroc.

Il est important de signaler, que ces concurrents directs étaient plus des partenaires, Air Algérie gardant toujours le monopole , s'est retrouvée devant une situation de crise , celle de faire face toute seule à la forte demande , le plus souvent insatisfaite surtout en périodes estivales, les vacances et les fêtes où une forte masse de passagers installés en Europe partent



## Deuxième Chapitre

---

à destination de l'Algérie, cette période de crise qui s'est déclenchée par le retrait successif des compagnies européennes du marché algérien, et cela juste après le détournement de l'airbus de la compagnie française air France le 24 décembre 1994.

### **A<sub>2</sub> - La situation du marché durant la période de 1994 à 1998 :**

La compagnie Air Algérie, se trouvait face à une situation critique, la demande est devenue de plus en plus présente, que cela soit dans le secteur domestique qu'international, peu de compagnies sont restées telles que :Egyptair, Tunisair, Royal Air Maroc et l'absence totale des compagnies étrangères européennes se faisait de plus en plus pesante.

Comme on l'a vu une des spécificités du transport aérien, est que ce dernier est un service public où le transporteur est responsable et il est dans l'obligation d'honorer ses engagements envers ses clients, donc d'assurer le transport des passagers, marchandises..., dans les délais et de satisfaire la demande dans les meilleures conditions.

Le projet d'ordonnance sur la loi de l'aviation civile relative à la libéralisation du secteur de transport aérien, a été pris en charge par le gouvernement en 1995 ; ce n'est qu'en 1998, que la loi 98-06 du 27 juin, sur la privatisation du secteur civil aérien a été promulguée.

Le nouveau contexte juridique, qui répond à la nécessité d'ouvrir le marché algérien à des partenaires privés nationaux et internationaux, selon des conditions bien définies (le droit de concession, le droit de cabotage,...), était une nécessité, et une suite à l'ouverture du pays à l'économie de marché.

La loi 98-06 , donna naissance à plusieurs compagnies aériennes privées, les investisseurs algériens ont commencé à s'intéresser à ce domaine, et à investir, nous constaterons par la suite qu'aucune compagnie algérienne privée n'a pu tenir , l'échec successif de ces dernières a complètement changé les données réglementaires et celles du marché.

### **A<sub>3</sub> - La situation du marché durant la période de 1998 à mars 2003 :**

L'Algérie a libéralisé le marché du transport intérieur qui est exploité en concurrence par plusieurs compagnies de droit algérien : Air Algérie (AA), entreprise publique qui avait jusqu'à récemment le monopole desservi ces intérieurs et internationaux et

## Deuxième Chapitre

---

trois compagnies privées (Khalifa, Sahara Air lines et Eco Air). Les tarifs et les fréquences sont libres. Néanmoins, AA est la référence sur laquelle les autres s'alignent.

Pour les lignes internationales, les compagnies privées ont été autorisées à desservir des villes de province en Europe, mais laissent à AA l'exclusivité du droit de pavillon sur les lignes entre capitales qui sont aussi les plus rentables.

La desserte internationale de l'Algérie à l'exception des lignes sur l'Italie, les pays voisins et quelques pays arabes, est assurée seulement par les compagnies algériennes.

Malgré ces caractéristiques exceptionnelles liées aux problèmes de sécurité qu'a connu l'Algérie, la desserte internationale reste organisée dans le cadre de traités bilatéraux de type Bermudien qui répartissent les capacités entre les compagnies des deux pays signataires. Ceci est notamment le cas avec Tunis Air et Royal Air Maroc.

Ce cadre ancien est de plus en plus remis en question par les pays favorables à la libéralisation du transport aérien dans le cadre de politique dite de « ciel ouvert ».

Le Gouvernement envisage une évolution dans ce sens et a signé en novembre 1999 l'Accord multilatéral de Yamoussoukro concrétisant la libéralisation et la création d'un marché unifié du transport aérien en Afrique. Avec le reste du monde où les enjeux sont plus importants, le Gouvernement prévoit une libéralisation progressive des conditions associées aux partages de droits de trafic.

Le rythme d'exécution de cette politique devra être compatible avec la survie, voire le renforcement de l'industrie nationale des transports aériens.

Au centre de cette question réside celle de l'avenir d'Air Algérie.

La compagnie souffre de sérieux handicaps qui seront encore plus lourds à porter sur un marché concurrentiel élargi.

En 2000 D'autres compagnies françaises, ont décidé de renouer avec les aéroports algériens ; cela a été le cas pour Aigle Azur et Air Littoral, qui assuraient des liaisons entre les villes algériennes et la France.

Le 22 janvier 2002, une autre compagnie française Air Liberté a emboîté le pas des autres compagnies et commençait à desservir la ligne directe et très rentable Alger-Paris.

Les compagnies aériennes privées ont commencé à chuter successivement, les deux

## Deuxième Chapitre

---

compagnies aériennes Ecoair et Sahara Airlines, se sont vu éjecter rapidement du marché, suivie d'Antinéa Airlines qui a été achetée par la compagnie Khalifa Airways, qui elle à son tour a déposé le bilan en mars 2003.

Nous allons donner brièvement un petit aperçu des deux compagnies (Antinéa Airlines et Khalifa Airways) qui ont connues un bon début , afin de tirer profit de leur expérience et de comprendre l'importance de ce secteur qu'est le secteur du transport civil aérien, ainsi que ses exigences en matière d'investissement et de bonne gestion , indispensables à la survie des firmes qui veulent rester dans le marché et faire face à toutes sortes de difficultés.

### **-Antinéa Airlines :**

La compagnie Antinéa Airlines, est née en décembre 1998, dotée d'un statut juridique sous forme de société par actions ; à sa tête le président directeur général Arezki Idjerouidène et avec un capital de 400.000.000,00 DA.

Cette compagnie possédait une flotte d'un Boeing 737-200 combi, qui était divisé en deux parties, une partie passagers et l'autre partie réservée au fret (marchandises et cargaison).

Antinéa Airlines , a orienté sa stratégie vers une exploitation minimale du réseau intérieur, elle effectuait des vols à partir de certaines régions de l'intérieur (Bejaia, Hassi Messaoud, Constantine, Tlemcen et Oran) vers des destinations internationales (pour la Belgique Charleroi, pour la France Lille, Lyon, Marseille, Mulhouse) .

Antinéa Airlines en collaboration avec go fast (compagnie charter actionnaire d'Antinéa à 41%), effectuait trois vols par semaine pour transporter les employés étrangers (anglais, français et américains) de Hassi- Messaoud vers l'aéroport le Bourget à Paris et Gatwick à Londres.

En 2001, un contrat d'acquisition d'Antinéa airlines fut signé par khalifa airways.

Il est important de signaler que cette compagnie était dotée d'une très bonne méthode de gestion et d'un control permanent de ses différentes structures : catering et personnel ainsi que le choix des désertes, ces dernières étaient très rentables et leurs choix n'était pas pris au

## Deuxième Chapitre

---

hasard, pour le secteur du sud par exemple qui est un marché très intéressant, les vols affichaient complets, passagers et fret compris.

### **- Khalifa Airways :**

La compagnie Khalifa Airways a été créée en 1999, c'est une EURL (entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée) au capital de 800.000.000.00 de dinars algériens.

Elle était dotée jusqu'en 2003 d'une flotte d'une trentaine d'appareils en leasing : (Airbus : a330, a340, a310, a320, a319, b4 cargo ; Boeing : b737-400, b737-800, b777 ; et les atr72 et 42).

La compagnie Khalifa Airways a dès le départ, axé sa politique tarifaire sur une réduction allant jusqu'à 25% sur le prix des billets sur les deux réseaux, par rapport à ceux appliqués par la compagnie Air Algérie, elle est devenue de ce fait un concurrent redoutable de cette dernière .

La compagnie était dotée d'un important réseau de vente plus d'une vingtaine d'agences, et a été la première compagnie privée à avoir mis en place le réseau amadeus.

Cette compagnie a procédé avant le retrait de son agrément en mars 2003, à différentes stratégies d'alliances, et protocoles d'accords entre : Air Algérie (affrètement des airbus a330

et a340 à Air Algérie,

Assistance au sol, ...) ; Alitalia, qui a affrété les a330 avec équipage pour assurer les vols vers l'Afrique et les îles Maldives à partir de Milan ; la Camair (Cameroun airlines), qui a affrété les a310 de la Khalifa Airways avec équipage pour assurer les vols : Paris- Douala, Paris-Bamako, Paris -Yaoundé afin d'assurer la forte demande en période estivale de ses clients....

Une forte extension, s'est manifestée par l'achat de la compagnie Antinéa Airlines en 2001, (le personnel volait sur a319, avait sa propre direction et ses propres vols ), deux compagnies indépendantes (Antinéa et Khalifa) sous la coupe d'une seule direction générale celle de Khalifa Airways.

### **A4 - De mars 2003 à nos jours :**

La chute de Khalifa Airways et la faillite d'Air Liberté (compagnie française qui desservait quelques régions de la France et vers l'Algérie), s'est suivie de l'entrée successive de plusieurs compagnies européennes : la française , Air France et la britannique British

## Deuxième Chapitre

---

Airways), le marché algérien connaît à présent une certaine activité, après la période de crise qu'a connue Air Algérie et surtout les clients .

D'une certaine manière le réseau européen a repris d'une façon rassurante , mais le réseau domestique géré par Air Algérie toute seule , et qu'il faut dire se trouve dans une situation déplorable (des retards énormes, des vols annulés, des clients déçus voir même désespérés, les agences de réservation dépassées..); Air Algérie avec son plan de renouvellement de la flotte , a dû revoir ses programmes , et se trouve dans l'obligation d'assurer les vols intérieurs ; car après le délestage de plus de 80% du réseau domestique à l'ancienne compagnie aérienne Khalifa Airways, la faillite de cette dernière , a laissé une lourde charge à Air Algérie que cela soit au niveau du secteur intérieur qu'au niveau du secteur international.

Plusieurs accords et protocoles ont été signés, afin de libéraliser le marché du transport aérien en Algérie, le réseau domestique est très porteur, des compagnies étrangères sont en pleine négociations afin d'établir des lignes aériennes de et vers l'Algérie, telles que Delta Airlines et Emirates Airways ;

En parallèle la nouvelle loi complétant celle de 98-06 semble apporter des conditions de plus en plus strictes pour les investisseurs nationaux privés.

Aujourd'hui, Air Algérie se trouve devant des concurrents dans le réseau extérieur, cette concurrence directe n'est pas farouche mais elle existe quand même , parmi ces compagnies , nous avons :

### **a) La compagnie aérienne Air France (AF) :**

Elle a dû renoncer à exploiter ses vols suite à la prise d'otage en 1994, puis elle a décidé de retourner en Algérie et de reprendre ses dessertes en 2003. Elle assure les lignes de Paris et Marseille au départ d'Alger (comme le montre le tableau ci-dessous). Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 45,30% qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 67,97%.

La flotte d'Air France, est composée de près de, 250 appareils passagers et cargo, (25B777-200, 18 B747-400, 19 B747-300/200, 24 B737-500/300, 22 A340-300, 10A330-200, 13A321, 67 A320-200, 5 A318, 39 A319).

En 2003, Air France a servi 42 millions de clients à travers 200 escales.

## Deuxième Chapitre

---

### **b) La compagnie aérienne Aigle Azur (ZI) :**

La compagnie Aigle Azur , est née en 1946 par Sylvain Floirat grâce à une brèche ouverte dans le monopole exercé par Air France à l'époque.

En mai 2001, aigle azur est reprise par le groupe go-fast, (avec à sa tête Mr Arezki Idjerouidène ancien président directeur général d'Antinéa), elle dessert le marché algérien en vols réguliers depuis: Paris, Lyon, Lille, Mulhouse, Toulouse et marseille.

Aigle azur, dispose d'une flotte de 03 appareils (un Airbus a321 d'une capacité de 214 sièges, un Boeing 737-400 de 168 sièges et un Boeing 737-300 de 147 sièges).

Cette compagnie française assure la desserte de lignes Paris, Lille, Lyon et Toulouse, au départ d'Alger (comme le montre le tableau ci-dessous). Elle compte exploiter également des lignes du réseau domestique en formulant une demande aux autorités aéronautiques algériennes, elle est considérée comme étant la seule compagnie privée présente sur le marché algérien. Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 50,32 % qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 67,97%.

Progressivement, le marché de l'aérien entre la France et l'Algérie s'aligne sur les marchés à fortes offres promotionnelles. Première compagnie à avoir commercialisé des billets à moins de 200 euros sur les lignes France-Algérie, Aigle-Azur pousse plus loin sa logique tarifaire.

La compagnie a mis sur le marché des offres à des tarifs jusqu'ici inespérés pour les habitués de la desserte France-Algérie. Exemple, un aller simple entre Toulouse, une des places fortes de l'immigration maghrébine, et la rive sud de la Méditerranée s'est affiché à 99 euros TTC sur les systèmes de réservations des agences de voyages.

Ce tarif a été lancé à l'occasion du mois du Ramadhan. Avec l'objectif de permettre a des «nationaux» établis en France de se joindre aux leurs à l'occasion des fêtes du mois sacré.

L'offre «spécial Ramadhan» et «fêtes de l'Aïd» n'est pas tout à fait nouvelle. En 2004, la compagnie avait tiré à la baisse, pour les besoins de ces périodes, des billets supérieurs à 400 euros. Du coup, les deux concurrents, Air-Algérie et Air-France, n'avaient pas d'autres choix que de suivre une tendance similaire. Au grand bonheur du client, ravi de se déplacer entre les deux rives à 350 euros.

## Deuxième Chapitre

---

Aigle-Azur adapte sa politique promotionnelle au gré des besoins et des périodes. Beaucoup d'Algériens, de France sont tentés de passer quelques jours de fêtes dans leurs pays d'origine. Or, nombre d'entre eux sont réticents à l'idée de partir pour des raisons budgétaires. «D'où notre choix de lancer des offres à 99 euros TTC aller simple, histoire de permettre à des immigrés, qui en ont envie, de passer quelques jours du Ramadhan de l'autre côté de la Méditerranée».

Longtemps, Air-Algérie et Air-France, les transporteurs historiques de l'espace aérien algéro-français, s'en sont tenus à une vision tarifaire quasi unique. Hormis les offres «étudiants», «jeunes», «3ème âge» et «couples» - réductions classiques s'il en est -, les références tarifaires étaient quasiment les mêmes à longueur d'année. Résultat lourd de conséquence, les Algériens de France se sont habitués, au fil des années, aux voyages durant la seule période estivale, imposer aux transporteurs une demande intenable et difficile à honorer. Pendant la dernière période estivale - du 20 juin au 15 septembre -, Aigle-Azur a géré la demande au prix d'une offre supérieure à 500.000 sièges.

Certaines réductions ont atteint jusqu'à 50% du tarif normal

Aigle-Azur a multiplié les nouveautés durant ces derniers mois. Dont le lancement du billet électronique et la réservation de chambres d'hôtel et la location de voitures sur son site internet.

### **c) . La compagnie aérienne Alitalia (AZ) :**

Avec plus de 50 ans d'expérience , 900 vols quotidiens vers 60 pays, la compagnie italienne Alitalia, transporte plus de 25 millions de passagers par an à travers le monde.

En octobre 2003, la flotte d'Alitalia a atteint 186 avions, dont 31 appareils pour les longs courriers, et 155 avions pour les courts et moyens courriers .

On notera que cette flotte, comprend des appareils vétustes, et la compagnie connaît d'énormes difficultés financières liées entre autre à la gestion de sa flotte.

Depuis 2001, la compagnie Alitalia, fait partie de l'alliance globale sky team , cette alliance qui comprend aujourd'hui, Aéro Mexico, Air France, la compagnie tchèque sca, Delta Airlines et Korean Air.

Sky team , est la seule alliance aérienne à bénéficier de l'immunité anti- trust , à la fois sur ses vols transatlantiques et transpacifiques ; cet avantage permet aux membres de sky team d'offrir aux clients un service encore amélioré, avec un réseau intégré , des horaires mieux coordonnés et des tarifs compétitifs, tous cela grâce à la collaboration étroite des

## Deuxième Chapitre

---

compagnies alliées et à leurs échanges et accords commerciaux.

La compagnie suisse Swisair, la française Air Littoral ainsi que la turque Turkish Airlines sont aussi des concurrents directs d'Air Algérie .

Cette compagnie est la seule à avoir continué à opérer sur la desserte de Rome et de Milan, au départ d'Alger (comme le montre le tableau ci-dessous), pendant la période où l'Algérie a connu une décennie instable.

Son objectif est de faire acheminer la clientèle d'Alger vers des destinations longs courriers. Elle assure également des vols Cargo pour le transport des marchandises. Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 43,51 % qui est légèrement supérieur à celui de la compagnie Air Algérie 43,41 %.

### **d) La compagnie aérienne British Airways (BA) :**

La British Airways (BA) , est la plus grande compagnie aérienne régulière, au royaume unis , elle dessert à des fréquences régulières les plus grands aéroports , et assure à elle seule environ 550 destinations à travers le monde.

British Airways , a effectué son premier vol inaugural vers l'Algérie, le lundi 05 janvier 2004 ; à partir de cette date historique, la compagnie offrira trois vols par semaine à destination de Londres Gatwick .

Considéré comme deuxième aéroport de Londres, après celui de Heathrow qui est desservi par air Algérie ; l'aéroport de Gatwick reçoit , 30 millions de passagers par an ce chiffre devrait atteindre 40 millions d'ici 2008, et plus de 100 compagnies aériennes opérant à travers cet aéroport, assurent des vols à environ 200 destinations différentes.

Cet aéroport, qui accueillait dans le passé récent les appareils de khalifa airways, il est surtout connu pour avoir des conditions d'accueil très strictes, notamment pour les passagers en provenance de l'afrique.

La British Airways , par le biais de son responsable , prévoit de transporter d'ici au mois d'avril 2008, 3000 à 4000 passagers , de et vers l'Algérie.

Ce développement des services aériens entre les deux pays ; contribuera à l'amélioration des relations et le développement des investissements, plus particulièrement dans l'industrie du gaz et du pétrole, et pour quoi pas , dans un proche avenir la reprise du secteur du tourisme et la prolifération des agences de voyages offrant des prestations de et vers les deux pays :



## Deuxième Chapitre

---

l'Algérie et le Royaume- Uni.

Depuis les années soixante (1960), cette compagnie exploite la desserte d'Alger – Londres, ensuite elle l'a abandonnée jusqu'à la fin 2003, ou elle a décidé de reprendre ses vols à raison de trois (03) vols par semaine et ils augmentent à cinq (05) vols durant la période estivale (comme le montre le tableau ci-dessous). Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 23,33 % qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 63,87 %.

**e) La compagnie aérienne Turkish Airlines :**

Son implantation sur la ligne Alger – Istanbul (comme le montre le tableau ci-dessous), est de plus en plus importante vue qu'elle ambitionne d'acquérir des marchés en continuation vers d'autres continents au départ d'Alger via Istanbul. Elle propose des tarifs très compétitifs aux entreprises étrangères notamment les sociétés chinoises en continuation sur Pékin. Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 75,93 % qui est supérieur à celui de la compagnie Air Algérie 58,59 %.

**f) La compagnie Royal Air Maroc :**

En exploitant la ligne Alger – Casablanca. Elle s'est distinguée aussi par l'acquisition d'une partie de notre communauté algérienne résidante au Canada qui transite via Casablanca pour arriver à Montréal.

Le 28 juin 1957, quelques mois après l'indépendance du Royaume, Royal Air Maroc, compagnie nationale de transport aérien, est née de la fusion entre Air Atlas et Air Maroc. Son capital est alors détenu à 70% par l'Etat. L'effectif était de 443 agents et la flotte se composait de trois DC3... Cinquante ans plus tard, 5.000 personnes travaillent pour le groupe, avec une flotte composée de 43 avions :

► Flotte Atlas Blue 4 Airbus A321 6 Boeing B737-400

► Flotte RAM 1 B747 3 B767 2 B757 6 B 737-500 21 B737-NG

L'année 1972 signe le passage de l'ère manuelle à l'ère électronique. Ce l'on appelait la « réservation tambour », une grande roue artisanale que l'on manipulait à l'aide d'une pédale, pour effectuer les réservations manuellement, fiche par fiche, cède la place à l'informatisation : le système électronique «Carim» rattaché au système Alpha 3 d'Air France.

## Deuxième Chapitre

---

Royal Air Maroc a été la première compagnie africaine à disposer de moyens de réservation électronique. 35 ans plus tard, elle s'apprête à généraliser la billetterie électronique .....

L'accroissement de son trafic réseau commence véritablement dans les années 70 (Atlantique Nord, Moyen-Orient, Amérique du Sud). Les années 90 marquent un autre redéploiement stratégique : nouvelle stratégie et nouveau mode de gestion sont de mise (refonte des produits et des services, rénovation des cabines des avions, réaménagement des points de vente, restructuration du réseau par l'augmentation de l'offre sur certaines destinations, ouverture de nouveaux marchés, fidélisation client, etc.) 1997 est l'année du lancement du hub de Casablanca Mohamed V et la restructuration en profondeur accompagnant cette orientation hautement stratégique. Air Sénégal International, est née il y a 7 ans, détenue à hauteur de 51% par Royal Air Maroc et 49% par l'Etat du Sénégal.

Pour accompagner la Vision 2010, Royal Air Maroc a créé « Atlas Blue », compagnie bâtie sur le modèle low cost. L'objectif étant de participer de manière significative à l'acheminement des flux touristiques escomptés.

Cette compagnie dotée d'une dizaine d'avions, dont quatre Airbus A321, constitue aussi l'outil à bas coûts de Royal Air Maroc, et permet d'offrir aux clients qui le demandent, des tarifs très abordables. Il est à noter que la RAM est la seule compagnie Nord africaine qui pratique le prix le moins cher pour les pèlerins. Son implantation mondiale (40 pays et 67 villes desservis) fait de la compagnie un partenaire de référence pour les plus grands opérateurs dans les domaines du transport aérien, du tourisme et de l'industrie aéronautique.

De nouveaux marchés hors aérien se sont ouverts pour les activités annexes de la RAM dans la maintenance des appareils et la réparation des moteurs, dans l'assistance au sol de la soixantaine d'autres compagnies qui desservent le Maroc et dans la fourniture de repas à bord. La filiale hôtelière de RAM, Atlas Hospitality, occupe le deuxième rang dans son secteur avec 11 hôtels, grâce à la croissance du tourisme, intimement liée à l'ouverture du ciel.

Si l'Algérie s'ouvre au tourisme et la destination retrouve progressivement sa place dans les marchés internationaux, il y a un autre handicap qui défavorise l'essor du secteur : le transport aérien. Alors que le Maroc par exemple a décidé d'encourager les compagnies « charters » qui exploitent des lignes vers le Maroc et que la RAM a créée une nouvelle filiale

## Deuxième Chapitre

---

de transport aérien touristique à bas prix (low cost), Atlas Blue, qui a entamé ses services en octobre 2004, Air Algérie augmente le prix du billet indéfiniment et sans avertir les clients.

**Tableau : Classement des deux compagnies aériennes, Air Algérie et la RAM**

Agrégats Compagnie	Transport Passagers				Var En %	Recettes		
	2005	oef remplis	2006	oef remplis		2005	2006	
Air Algérie	143 <sup>e</sup>	61%	149 <sup>e</sup> Avant dernière	52%	(-09%)	103e	1110e	-7 places
RAM	105e	55%	95e	662%	+07%	84e	77e	+7 places

Air Algérie a occupé en 2006, au vu des deux agrégats que constituent le trafic passagers et les revenus, la 149<sup>e</sup> place pour le premier, juste avant la dernière compagnie à savoir Air Jamaïca, avec un coefficient d'occupation siège de 52%, alors qu'elle à la 143<sup>e</sup> place en 2005, quant au second agrégat que sont les recettes, la compagnie est à la 110<sup>e</sup> place, juste après le Sri Lanka alors qu'elle occupait la 103<sup>e</sup> place en 2005. Un coefficient de 52% sous-entend que 48% de ses capacités sont demeurées inoccupées durant l'année 2006.

En revanche, enregistre chez la RAM une nette amélioration .Cette dernière a occupé la 95<sup>e</sup> place en termes de trafic en 2006, avec un coefficient d'occupation sièges de 62% , gagnant dix places par rapport à 2005. Pour ce qui est des revenus, elle est passée de la 84<sup>e</sup> place à la 77<sup>e</sup> place en 2006.

L'expérience de la ram , qui s'est prise très tôt dans les stratégies d'alliances et le développement des accords commerciaux, de coopération et de renouvellement est un bon exemple , qui pourrait servir les compagnies aériennes du Maghreb telles qu'Air Algérie.

### **g) La compagnie aérienne Tunis Air (TU) :**

Elle s'est installée en Algérie, juste après l'indépendance en exploitant la ligne Alger Tunis. Son objectif est d'acheminer sa clientèle vers des destinations non desservies par Air Algérie essentiellement les pays de l'ancien bloc de l'Est tels que la Pologne, la république

*Source : revue Airline Business Numéro du mois d'août 2007.*

## Deuxième Chapitre

---

Tchèques lesquels ont été délestés par la compagnie Air Algérie. Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 54,55 % qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 55,89 %.

Tunisair, a opté pour le renouvellement continu de sa flotte et cela depuis 1961. cette flotte , comporte une trentaine d'appareils (airbus a319, a320, Boeing b737-500,...), en plus de l'achat en 2002, de 17 appareils dont deux gros porteurs .

Le réseau de Tunisair, s'étend sur plus de 28 pays, et 101 destinations réparties sur 48 vols réguliers et 90 vols charters.

Tunis air a un trafic très dense, comprenant aussi les villes de l'Europe de l'ouest ce marché caractérisé par une demande très forte constituée principalement de touristes et d'immigrants tunisiens.

Grâce au tourisme, très développé en Tunisie et qui constitue la première richesse du pays , le marché du transport civil aérien se trouve en constante évolution , due a l'affluence permanente des touristes de par le monde, surtout les touristes européens.

La Tunisie vient en pole position. Les statistiques de l'Office national du tourisme tunisien (ONTT) parlent de 930 000 Algériens qui ont visité ce pays en 2005, dont 85% par route et 15% par avion. Le marché du transport aérien est partagé entre la compagnie nationale Air Algérie et Tunis air (6 vols/semaine entre mars et octobre). La compagnie tunisienne a ouvert, une nouvelle ligne aérienne Tunis-Oran, à raison de deux vols hebdomadaires assurés mardi et vendredi. Cette nouvelle liaison aérienne a pour objectif de promouvoir les échanges économiques, commerciaux et touristiques entre l'Ouest algérien et la Tunisie.

### **h) La compagnie aérienne Egypt Air (MS) :**

Cette compagnie exploite la ligne Alger – Caire, tout en essayant d'acquérir des passagers en continuation vers le Moyen Orient ou l'Asie. Au premier trimestre 2004, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 57,40 % qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 68,06 %.

L'âge moyen de la flotte d'Egyptair est de 05 ans, cette flotte de plus de 30 avions est composée comme suit : 03 Boeing 777 (la nouvelle génération Boeing), 04 airbus a321, 03 Airbus a 320-200, 02 Boeing 747-300, 05 Boeing 707 cargo, et 01 Boeing 737-500.

## Deuxième Chapitre

---

En octobre 2001, Egyptair ajouta 02 Boeing 777 à sa flotte.

A partir du Caire, la compagnie Egyptair dessert plus de 73 destinations en Europe, et plus de 16 vols domestiques à l'intérieur du pays.

Par son boeing 777, Egyptair dessert 05 fois par semaine New York (Etats-Unis d'Amérique) et 02 fois Montréal (Canada).

L'expérience égyptienne dans le marché transatlantique et celui du renouvellement de la flotte , pourra servir à la compagnie Air Algérie.

### **i) La compagnie aérienne Saudi Arabian Airlines :**

Elle exploite la desserte Alger – Jeddah (comme le montre le tableau ci-après), pour les opérations Omra et Hadj, ce qui a permis le soulagement de la compagnie Air Algérie quant à ces vols, et de faire face à la forte demande des pèlerins vers les lieux saints de l'Islam. Au dernier trimestre 2003, elle a enregistré un coefficient de remplissage (CR) égal à 48,46 % qui est inférieur à celui de la compagnie Air Algérie 75,97%.

En ce qui concerne le réseau international, la compagnie Air Algérie se concentre sur le marché contenant le réseau France et notamment la desserte Alger – Paris, vu que le taux d'immigration est élevé en France, et que cette ligne facilite la tâche à plusieurs passagers qui transitent via Paris sur d'autres correspondances à l'intérieur de l'Europe ou vers les autres continents (l'Amérique, l'Asie et l'Afrique). En parallèle, et malgré l'entrée de la compagnie Aigle Azur et le retour d'Air France sur le marché du transport aérien algérien, Air Algérie bénéficie d'une grande part de marché sur ce parcours qui est d'ailleurs le plus rentable.

En fait, Air Algérie n'a jamais épargné la menace d'un nouveau entrant sur le marché du transport aérien Algérien. Elle fait en sorte de maintenir son niveau de trafic par rapport aux concurrents et aux substituts.

*Source : Direction commerciale d'Air Algérie.*

### **2.2.1.2 Les entrants potentiels :**

Depuis la fin 2003, le marché algérien du transport civil aérien connaît une certaine activité, caractérisée par des propositions d'investissements et d'accords de la part de plusieurs partenaires étrangers.

#### **▪ Les investisseurs privés nationaux et étrangers:**

Le retour de la concurrence est devenue une nécessité vitale pour l'amélioration du réseau domestique et international, la loi 98-06 , a pour but la libéralisation du transport aérien, mais l'expérience des compagnies privées sur ce domaine a été un véritable échec, d'où la réticence des investisseurs nationaux et étrangers .

Le complément de la loi 98-06, a établi des conditions plus strictes pour la création de compagnies privées ce qui rend la situation plus difficile, en effet désormais tout octroi de concession de ligne aérienne aux investisseurs algériens est soumis aux accords préalables du chef de gouvernement et du président de la république, et leurs demandes devront être accompagnées du bilan comptable et financier de leurs société.

Il faudrait , pour toute compagnie nouvelle mettre en place un réseau d'agences avant de commencer :( la réservation de billets de voyages , par le biais d'agences de tourisme, n'est pas dans les mœurs des algériens, aussi le développement des réservations par Internet, et les agences en lignes , n'existe pas encore en Algérie), ce qui est très coûteux et difficile à réaliser , dans le contexte particulièrement contraignant du pays et de la capitale spécialement la cherté des locaux, indisponibilité de terrains, difficulté à avoir une ligne téléphonique,...).

Les compagnies aériennes ont environ 4.4 millions de voyageurs, dont 1.9 millions sur les lignes internationales à se partager au cours de l'année.

La demande a connu une très forte baisse, due essentiellement à l'augmentation des tarifs de billets d'Air Algérie et que les autres compagnies ont suivie, une augmentation considérable de 35% sur les vols domestiques et de 30% sur les lignes internationales).

La concurrence, seule à même d'avoir un effet bénéfique sur le prix et la qualité de service n'est pas encore au rendez vous.

## Deuxième Chapitre

---

L'amélioration du réseau domestique qui représente beaucoup d'opportunités est nécessaire (Khalifa Airways a réussie pendant une certaine période à fluidifier le marché , avec des prix intéressants, moins 20% que les tarifs proposés par Air Algérie qui a délesté par la suite 80% des lignes intérieures à la Khalifa).

Malheureusement ce secteur, rencontre beaucoup de barrières et d'obstacles que l'Etat algérien pourra lever en aidant les compagnies à faire leur premiers pas dans ce marché (réduction de la fiscalité, exonérations et aides aux investisseurs), et la collaboration avec Air Algérie qui dispose du réseau de réservation et de la logistique requis ; les banques aussi ont leur rôles , considérées comme partenaires incontournables des compagnies aériennes peuvent accompagner et faciliter les besoins en financement de ces projets d'investissement.

La concurrence tant attendue, n'aura que de conséquences positives sur le marché : disponibilité de places, amélioration de la qualité de service, bataille des prix, satisfaction des passagers, ....ce qui pourra, aussi attirer les low cost (nous allons traiter et parler de ce sujet plus bas).

Cette concurrence, pourra aussi engendrer un développement considérable de l'emploi, du tourisme, et la création de plusieurs alliances et accords avec Air Algérie et les différents pays.

" La libéralisation de l'espace aérien du Maghreb est une nécessité à laquelle il faut se préparer, tout en étant conscients que cette concurrence qui va s'instaurer à l'intérieur du Maghreb (Algérie, Maroc, Tunisie, Libye, Mauritanie) ne pourra se faire dans la prise en charge des intérêts de chacun des pays", 'il faut prendre en charge les intérêts de chacune des compagnies, dont il faut assurer la survie dans le cadre concurrentiel, au profit des citoyens par la baisse des prix et pour une plus grande fluidité des transports aériens.

" Il s'agit d'organiser cette libéralisation du transport aérien de façon à ne pas aboutir à ce qui est arrivé en Afrique avec la disparition d'Air Afrique. La compagnie transcontinentale africaine a été emportée par la concurrence pour se retrouver aujourd'hui sans moyens de transport entre pays africains", une discussion concernant l'ouverture de la 3e et la 4e libertés, et plus tard la 5e liberté qui est le transport de passagers d'un pays à un autre dans le même avion qui vise, à terme, un accord d'open sky (ciel ouvert).

## Deuxième Chapitre

---

" C'est le rôle des ministres maghrébins des Transports de mettre en place un accord qui permettra d'aller vers l'open sky. Ce dernier est dans l'intérêt de tous", pour certains pays du Maghreb, la libéralisation du transport aérien nécessite un temps de réflexion. L'ouverture du ciel permettra de créer de nouvelles lignes, et les compagnies gagneront plus d'argent.

### **2.2.1.3 Les Accords open sky :**

Après Alger-Montréal c'est au tour d'Alger-Pékin. cette ligne sera mise en service avant la fin de l'année en cours. Cette ligne de long courrier est la deuxième du genre, puisque la compagnie Air Algérie vient de mettre en service la ligne Alger-Montréal, avec deux fréquences par semaine en A330 (269 passagers). Montréal constitue ainsi la première destination en Amérique du Nord pour ce transporteur. Air Algérie s'inscrit désormais dans le long-courrier.

Les négociations avec la partie chinoise sont en cours. « *air algérie envisage ouvrir la ligne (Alger-Pékin) avant la fin de l'année 2007.* Air Algérie, a été désignée par la Direction de l'aviation civile (DAC algérienne) comme exploitant officiel de cette ligne. Reste seulement à finaliser les autorisations d'exploitation. Le projet d'une ligne long-courrier Alger-Pékin, dont un accord aérien a été paraphé, le 12 juillet 2006, entre les DAC des deux pays, s'inscrit, dans le cadre de l'expansion du réseau de la compagnie vers les long-courriers. Le premier souci à prendre en compte, est la préservation des parts du marché algérien qui est en plein développement. Quant à l'ouverture d'une troisième desserte vers les Etats-Unis d'Amérique, cette ligne (Alger- New York )sera, possiblement, ouverte après la signature avec les autorités aéronautiques américaines d'un accord aérien de type Open Sky (ciel ouvert).

A cet effet, un premier cycle de rencontres s'est déroulé, en 2003, à Washington. Il faut dire que la présence de Delta Airlines en Algérie, constitue une réelle menace pour la compagnie Air Algérie, la dépassant avec ses capacités en flotte, et en technologie, la Delta Airlines pourra aussi ouvrir la porte à d'autres compagnies telles que les compagnies à bas prix, pour envahir le marché algérien.



## Deuxième Chapitre

---

### Clientèle américaine

Air Algérie s'attend à ce que la clientèle américaine, qui ne dispose pour le moment d'aucune liaison du genre, profite également de ce vol. Il s'agit du premier vol nord-américain assurant directement cette liaison.

D'une durée d'environ huit heures, ce vol sera offert deux fois par semaine (mardi et vendredi) aux usagers.

Il y a quelques jours, la direction d'Air Algérie annonçait que les 11 premiers vols affichaient quasi complet.

Un Airbus A330-200 assurera la liaison.

La première desserte long-courrier Alger-Montréal, vient répondre aux attentes de la communauté algérienne établie au Canada, estimée à plus de 50.000 ressortissants. Cette desserte sera assurée à raison de deux vols par semaine (mardi et vendredi). Il est clair que la compagnie Air Algérie «*ne doit pas rester dans l'aspect classique*» du transport aérien. L'Algérie et le Canada avaient signé, le 5 juillet 2006 à Ottawa, les instruments de coopération d'un accord aérien permettant à Air Algérie d'ouvrir une ligne directe entre Alger et Montréal, une ligne dont les négociations avaient commencé déjà en 2000. Dans le cadre de cet accord, Air Canada a été désigné pour exploiter les services aériens réguliers entre les deux pays au moyen d'une entente de partage de codes. Le partage de codes est un type de service aérien qui permet à un transporteur de vendre des sièges en son nom, à bord de vols d'un autre transporteur. De cette manière, les transporteurs peuvent étendre leurs réseaux internationaux et offrir aux passagers un meilleur accès au marché mondial. Cette désignation ouvre la voie ainsi au premier service aérien régulier offert par un transporteur aérien canadien entre le Canada et l'Algérie.

### **Pourquoi MONTREAL ?**

Le choix de Montréal, plutôt qu'une autre ville canadienne, s'explique par l'importance de la communauté algérienne de la métropole. En effet, des 50 000 Algériens vivant au Canada, la grande majorité sont installés dans la région de Montréal. Des facteurs d'ordre économique justifient également cette décision, c'est le marché qui a dicté ce choix, il y a actuellement un millier de Canadiens qui travaillent en Algérie. Il y a des relations très fortes entre le Canada et l'Algérie au niveau des affaires.

## **Deuxième Chapitre**

---

Les échanges commerciaux bilatéraux entre l'Algérie et le Canada se sont élevés à 4,4 milliards de dollars en 2005. Les Canadiens sont actifs dans le domaine des hydrocarbures, des finances, des travaux publics, de l'ingénierie et des télécommunications

La nouvelle desserte Alger-Pékin, viendra booster, à coup sûr, les rapports économiques et politiques entre les deux pays. Premier constat: la communauté chinoise se concentre de plus en plus en Algérie, en raison de la forte participation des entreprises chinoises dans la réalisation des infrastructures de base. La ligne Alger-Pékin ouvrira aussi d'autres horizons à Air Algérie et à la classe économique et touristique algérienne.

### **- Open sky maghrébin**

Seul le réseau d'Afrique du Nord n'a pu être développé à son maximum, dans l'absence de droits libéraux de trafic avec l'Algérie, la Mauritanie et l'Égypte.

Il semble tellement irréaliste aujourd'hui de parler du Maghreb comme d'un marché économique intégré que l'on n'ose pas signaler qu'il s'agit bien pour le transport aérien d'un espace d'évolution prometteur, à la fois pour les liaisons intermaghrébines et pour les connections au-delà.

Dans le cadre de la globalisation et de l'ouverture du ciel, l'affluence de la concurrence ne tardera pas à se manifester.

L'Algérie considérée comme la porte vers l'Afrique, représente une opportunité à ne pas rater et à saisir pour les compagnies étrangères.

#### **2.2.1.4 Les low cost :**

Les compagnies à bas prix, ou communément connues sous le nom de low cost, ont bouleversées le marché du transport civil aérien ; jouant sur des ventes de billets bradés et d'un marketing agressif, elles ont entamé la domination des opérateurs classiques.

Les low cost sont nées aux Etats-Unis, où elles doivent surtout leur développement à la libéralisation du secteur aérien (l'ouverture du ciel aérien à la concurrence en 1978, l'union européenne le fera progressivement à partir de 1993 ; depuis toute compagnie de l'UE peut décider d'ouvrir une ligne n'importe où dans la zone) , le modèle s'est imposé d'une façon

## Deuxième Chapitre

---

considérable. Sur le marché européen, ces nouvelles compagnies à bas prix donnent bien du souci aux opérateurs nationaux.

Ces compagnies de la nouvelle ère , adoptent une stratégie à domination par les coûts , réalisés parfois au détriment du confort des voyageurs qui n’y trouvent la plus part du temps aucun inconvénient.

Les low cost ne reculent devant rien, l’irlandaise Ryanair qui s’imposait depuis 1991 sur la ligne Londres –Dublin, décide alors de s’implanter sur le continent en reliant la capitale irlandaise à Paris et à Bruxelles ; a offert récemment un million de vols gratuits au départ de Londres, et prétend avoir battu en mars 2001 , la compagnie Air France sur la ligne Glasgow-Paris , après avoir éliminé son homologue britannique British Airways ; Ryanair compte renouveler l’opération sur la ligne Strasbourg-Londres.

Easy jet la rivale britannique de Ryanair qui voit le jour quelques années plus tard , en 1995 ; a vendu en septembre 2002, un aller retour Genève-Amsterdam à moins de 10 euros, cette même compagnie a poussé Air France à arrêter en septembre 2000, l’exploitation de la ligne Genève-Nice.

Il faut dire que ces prodiges des prix, ont envahis le marché du transport civil aérien intérieur européen.

Ces réductions alléchantes, ne sont pas sans résultats, les passagers sont au rendez vous. Easy jet par exemple a transporté, en septembre 2002, 51% de passagers de plus qu’au même mois de l’année précédente ; ce qui la poussée à agrandir sa flotte par une importante commande à airbus de 120 avions.

Selon la néerlandaise KLM, les low cost ont attiré 32 millions de voyageurs en 2001, un 61 millions en 2005.

Les low cost pourraient représenter 25 % du marché en 2010, contre 5% aujourd’hui. en attendant peut être une réussite comparable en Afrique.

Les low cost , adoptent une stratégie à domination par les coûts, qui est basée sur une logique « point à point », où l’avion est doté d’une seule classe, sans correspondance, avec des billets vendus en aller simple.

Les avions décollent d’aéroports secondaires où généralement les taxes sont moins élevées, comme par exemple l’aéroport de Beauvais en France, et volent sur des distances courtes.

## Deuxième Chapitre

---

Une deuxième logique qui permet la réduction des coûts et des dépenses, repose sur le service minimal proposé par la compagnie, les repas étant facturés au client ( d'ailleurs cette pratique commence à avoir du succès et plusieurs compagnies privées comme l'espagnole Ibéria ont décidé d'adapter cette politique), les agences prestigieuses comme celles d'Air France aux Champs-Élysées n'existent pas, la réservation se fait à distance par téléphone ou Internet ; ce qui va aboutir à des coûts d'exploitation compressés.

Easy jet, par exemple génère des coûts indirects quatre fois moindre que ceux de British Midlands. Les frais directs liés aux taxes d'aéroport, à l'achat de kérosène , ou à la rémunération du personnel de cabine sont inférieurs de 40%.

Les compagnies à bas prix ; se sont toujours adressées en priorité aux passagers « loisirs », ainsi qu'une clientèle jeune et populaire . a présent ces compagnies tentent d'attirer les dirigeants de petites et moyennes entreprises, sensibles aux tarifs ; cependant il ne faut pas confondre les low cost avec les compagnies « charters », qui vendent rarement des vols sans prestations hôtelières, opèrent sur des lignes moyen et long courrier , proposent leurs vols en saison touristique et bradent les voyages en dernière minute.

L'intensité de la concurrence, et l'agressivité des compagnies publicitaires contre les compagnies traditionnelles, a vraiment attiré l'attention envers les low cost qui n'hésitaient pas à utiliser des slogans détonants et explosifs tels que :

« ras le bol des tarifs élevés de Sabena », compagne de Ryanair dans la presse belge en 2001 ; « arrêtez British Airways », slogan peint sur les avions d'Easy jet ; une contre offensive de la part des grandes compagnies ne s'est pas fait attendre : Air France a couvert les murs du métro parisien d'une compagne « anti low cost », sur le slogan « Air France baisse les prix , pas le service.. » ; la Lufthansa a tenté, par voie judiciaire, d'empêcher Ryanair de rebaptiser l'aéroport de Hahn, situé à 120 km de Francfort, mais en vain, elle a été débouté de sa requête , début août 2002.

Les pilotes de lignes des grandes compagnies ont voulu jouer sur l'aspect sécuritaire des vols à bas prix , en saisissant la commission européenne de ce sujet. La British Airways a annoncé une contre offensive publicitaire massive le 16 septembre 2002, en lançant une politique agressive sous le slogan «British Airways crie plus fort que les compagnies low cost ».

## Deuxième Chapitre

---

Les grandes compagnies, ont également essayés d'envahir le marché à bas prix.

En 1997, British Airways lançait sa propre compagnie « low cost go » ; mais en pratiquant des prix très bas, la filiale a accumulé des pertes, ce qui l'a poussé à céder sa filiale à Easy jet en août 2002, cette dernière envisage également le rachat de « Deutsche Ba », une autre filiale à bas coûts du transporteur britannique. La néerlandaise KLM possède deux compagnies à bas prix, « Buzz » et « Basiqair » ; Air Canada a créée sa filiale, « Tango airlines » ; et la British Midland a lancé en mars 2002 « Bmibaby ».

En Australie , où ce phénomène connaît un grand succès ; la première compagnie nationale Qantas, a créé sa low cost , fin 2002 en réponse au développement de Virgin blue.

Le modèle économique des low cost fait école, les transporteurs tentent de réduire les coûts en procédant à des licenciements intensifs tels que Swissair, Lufthansa, Air France (le 22 mars Air France a réduit son tarif de moitié sur la ligne Paris-Nice, le même jour de l'annonce de l'exploitation de cette ligne par Easy jet),....

La fin des monopoles des compagnies traditionnelles stimule le marché et suscite les convoitises des compagnies à bas prix, qui profitent du moindre signe de faiblesse de leurs concurrents , quel qu'il soit.

Le 11 septembre, a été une réelle opportunité pour les low cost , le retrait des compagnies traditionnelles ( Air France , British Airways,...) de certaines lignes a créé des brèches et des niches pour les petites compagnies à bas prix, qui sont devenues maîtresses de ces destinations.

### **Mais qu'advient t-il du marché africain ?.**

L'Afrique est le parent pauvre du marché des low cost, malgré l'état déplorable du réseau routier africain et la forte demande sur le transport public.

Ce continent, devrait être un champ d'actions privilégié pour les compagnies à bas prix. Pourtant l'Afrique entière ne compte que deux low ost ; la sud africaine Kulula.com, filiale de Comair du groupe Delta Airlines, qui relie depuis août 2001 Johannesburg au cap et à Durban

En Afrique de l'est , Kenya Airways, filiale de KLM, a créé Flamingo Airlines en 2000, cette compagnie , dont les prix ont été fortement réduits en début d'année, dessert les grandes villes à l'intérieur du pays .

Sur le reste du continent plus rien, pourtant de nombreuses petites compagnies ont poussés en

## Deuxième Chapitre

---

Afrique de l'ouest : Air Mali, Air Ivoire, Air Sénégal international ou Air Burkina, elles assurent des liaisons nationales ou en direction des grands aéroports de la région (Abidjan, ou Dakar) ; ce qui leur a permis de s'assurer une place face aux grandes compagnies, qui préfèrent se concentrer sur des liaisons internationales .

Aucune, de ces compagnies n'a opté pour une stratégie à bas prix, leurs tarifs restent élevés, ce qui est logique, le trafic de passagers africains représente seulement 3% du trafic de passagers au monde , est largement insuffisant à l'adoption d'une stratégie à bas prix tout en restant rentable.

### **2.2.1.5 Les Stratégies d'Alliance :**

#### ▪ Les causes générales du développement des alliances :

L'apparition et le développement rapide des alliances stratégiques s'expliquent par les mutations récentes, affectant l'environnement international des entreprises, dont la mondialisation enclenchées ici et là en Europe, à présent l'Afrique et le Moyen Orient.

La mondialisation de l'économie et la standardisation à un niveau élevé des besoins de consommation, rendent les alliances nécessaires, pour assumer la concurrence et le développement de l'activité.

Les alliances constituent soit des réactions défensives (protection face à la concurrence, réduction des coûts), soit des moyens rationnels de développement commercial (conquête de marchés).

Les plus grandes alliances actuelles sont Onworld et Star et 2 plus petites.

#### ➤ **Définition d'une stratégie d'alliance :**

C'est l'association de deux ou plusieurs compagnies indépendantes qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires plutôt que :

- De mettre en œuvre seul le projet ou activité en supportant seuls les risques , et la concurrence.

- Ou bien fusionner entre elles en procédant à des cessions ou acquisitions d'activité.

## Deuxième Chapitre

---

### ➤ Quelles Raisons Poussent aux Alliances ?

On peut citer quatre (4) facteurs :

- **Premier facteur** : Tirer profit de la taille et de l'extension pour améliorer le marketing. C'est le moyen d'accéder aux marchés que l'on ne peut atteindre par son propre réseau de lignes.

La puissance des lignes long courrier dépend souvent des petites lignes qui les alimentent. Les petites se développent par les connexions arrangées avec des lignes inter régionales ou inter continentales.

L'extension du réseau de chaque compagnie génère des avantages commerciaux qui génèrent la hausse du trafic. Dans le même temps l'alliance étend le marché global des compagnies en déployant sa portée géographique tout en limitant les coûts supplémentaires.

- **Deuxième facteur** : Le souci de réduire les coûts ( 04) possibilités :

- L'alliance par sa puissance de marché génère des volumes de trafic plus grands donc des économies de densité de trafic par répartition des coûts unitaires. L'utilisation d'avions plus gros répartit encore plus les frais fixes.
- Les synergies entre partenaires permettent de répartir les coûts en rationalisant leur exploitation.  
Partage des agences, des locaux aéroportuaires, salles d'embarquement, billetterie commune dans certaines agences. La coordination des programmes de vols et des appareils, permet même réduire les flottes.
- Les petites compagnies à bas coûts font profiter les partenaires plus gros de cet avantage.
- Les alliances peuvent faire des achats groupés dans plusieurs domaines qui permettent d'obtenir des réductions d'environ 5 à 7 % sur les carburants, les avions, et les pièces détachées.

Mais il arrive que les coûts de réalisation d'une alliance soient plus élevés que les avantages escomptés. Les investissements pour mettre au même niveau de normes et qualité les avions, leurs technologies de traitement des passagers (réservation, distribution, système

## Deuxième Chapitre

---

d'allocation des capacités rachat des points de fidélité) le développement des points de traitement en escale des passagers et des avions.

Il arrive également que l'augmentation des coûts de l'un des alliés entraîne des augmentations de coûts pour l'autre. De même les mauvaises performances de l'un peuvent miner la bonne santé de l'autre.

- **Troisième facteur** : la nécessité de réduire la concurrence :

L'alliance est le moyen de réduire la concurrence, surtout lorsque la rationalisation des capacités ou le partage de code est en jeu. Ce souci de réduire la concurrence est plus marqué dans les alliances de ligne et les alliances régionales.

Ex l'entente SN et SR : Sur BRU/GVA les vols sont assurés par SN et ZRH/BRA les vols sont assurés par SR. En fait les lignes dupole peuvent être transformées en lignes monopoles. En éliminant la concurrence la croissance de la capacité peut contenue et les tarifs restent élevés.

L'impact est moins visible si les deux compagnies continuent d'exploiter en code share les mêmes lignes.

- **Quatrième facteur** : Echapper aux loi nationales qui interdisent les fusions et acquisitions à l'étranger :

Les alliances constituent le moyen d'échapper à l'interdiction des lois nationales sur les fusions et acquisitions pour protéger la nationalité ou la propriété des aéronefs. Car les alliances n'impliquent pas nécessairement d'échanges de capitaux ou si c'est le cas dans des proportions limités.

Les années à venir amèneront peut être moins de contradictions entre la volonté de libérer le transport aérien et le nationalisme des capitaux du transport aérien.

➤ **Comment Construire et Développer une Alliance ?**

Certains pensent que les petites compagnies qui s'allient à des grandes compagnies risquent de perdre le contrôle effectif de leur destinée en terme d'extension de leur réseau, de



## Deuxième Chapitre

---

tarif, de d'autres pensent que les alliances prolifèrent là où il y a des problèmes structurels et une forte concurrence. Les alliances seraient apportées comme des remèdes qui rassurent contre la libération et la concurrence acharnée.

Cependant les données sont là et parlantes : d'une part les pressions de l'industrie pour augmenter la concurrence créées par la libération et d'autre part les profits réels tirés de l'extension des réseaux, les gains sur coûts et aussi la réduction de la concurrence.

L'alliance n'est bonne que si elle répond à des objectifs, en l'occurrence celui d'arriver à l'amélioration de l'efficacité et des résultats financiers. Dès lors chaque proposition d'alliance doit être appréciée pour les objectifs qu'elle se propose d'atteindre.

- **1<sup>ère</sup> étape** : il faut développer une politique commerciale : avant de rechercher des alliés, il faut :

- fixer des objectifs commerciaux de l'alliance par la définition des marchés auxquels il faut accéder et fixer le montant des éventuels investissements financiers qu'il faut faire, car même si le partage de code permet de se déployer sur d'autres marchés avec peu de coûts, il arrive que l'amélioration des équipements informatiques les changements à apporter aux procédures des services passagers et aux installations aéroportuaires soient plus importants que les gains rapportés par l'alliance.

- La première consiste à identifier et énumérer clairement ses propres objectifs avant de s'allier à une compagnie ou groupe de compagnies.

Le but est-il de déployer le marché pour de destination ou la priorité est-elle de réduire les coûts dans les marchés particuliers en regroupant les forces de ventes ou l'assistance au sol.

Le but peut être la recherche d'investisseurs stratégiques dans le cadre de la privatisation.

Il faut donc non seulement diagnostiquer les objectifs à atteindre mais les classer par priorité et la compagnie doit déterminer où la compagnie souhaite se placer dans le spectre d'une alliance.

## Deuxième Chapitre

---

Dans le cas d'Air Algérie il s'agit de réfléchir sur les objectifs commerciaux à atteindre par un partenariat qui peut évoluer vers une alliance :

### **Son réseau international a-t-il besoin ?**

D'un apport de trafic : peut être vers l'Afrique, vers le moyen Orient ?

L'Afrique de l'Ouest est essentiellement dominée par un trafic France Afrique et dans une très faible mesure de l'Europe. Les partenaires possibles AF,SN,RK semblent avoir encadré ce trafic.

Il faudra augmenter les fréquences de chaque lignes, difficilement réalisable, mais à partir d'Europe cela est possible pour une très faible part.

Toutefois, il reste à penser que les derniers accords de Yamoussoukro qui libéralise le ciel aérien intra Africain risquent de pousser Air Algérie à conclure des accords particuliers pour contenir la concurrence notamment sur le Maghreb ou il aura un trafic assez important susceptible d'intéresser d'autre transporteurs.

La libération du transport aérien dans la sphère Arabe va faire tomber les protections sur les droits de trafic, mises en place par le bilatéralisme. Il y aura lieu de rechercher un partenariat avec la compagnie SV pour protéger le trafic vers les lieux Saints, qui est déjà fortement concurrencé par le trafic de transit MS, TU, TK, auquel vont s'ajouter les compagnies nationales.

### **- A-t-il besoin d'un complément de lignes et vers quelles destinations, vers quelles régions ou quels continent ?**

Il se pourrait que la compagnie a besoin de complément de ligne of line pour son réseau à l'intérieur de l'Europe, vers les Amériques et l'Asie à travers des Hubs étrangers.

Ceci pourrait lui mette dans une meilleure position en cas de concurrence tant étrangère que nationale. Car elle pourra à travers ces alliés offrir, des alternatives sur de nombreuses destinations intercontinentales.

- Fait-elle face à une grande concurrence qu'elle souhaite réduire et sur quels axes ?

- Faut-il rationaliser une ou un groupe de lignes avec un partenaire soit un code partagé ?.

## Deuxième Chapitre

---

Le retour de certaines compagnies étrangères nous amènera peut être à rationaliser l'équilibre des capacités offertes sur certains axes par le recours à des codes share ne serait ce que pour les lignes exploité en bilatéral sur les bases des accords aériens.

### **Son réseau intérieur a-t-il besoin ?**

- d'être densifié ?
- de réduire la concurrence des nouvelles compagnies ?

la limitation de la concurrence est effectivement à rechercher dans la mesure ou la complémentarité des programmes autant que l'homogénéisation tarifaire est à rechercher.

Seulement actuellement les nouvelles compagnies recherchent davantage leur marques que la rationalisation des exploitations, ce qui peut paraître normal dans cette première phase de la libération.

### **Sur les objectifs de réduction de coûts**

- De rentabiliser ses installations locales agences et escales notamment avec les compagnies locales Algériennes sur le réseau domestique ?

AH pourrait rentabiliser ses investissement et autre coûts d'escale, de maintenance, de catering ce qu'elle semble faire déjà avec certaines compagnies.

La seconde étape consiste à déterminer les types d'alliances qui correspondent le mieux aux objectifs fixés.

Elle peut se limiter à une ligne ou un groupe de lignes exploitées par exemple en partage de code ou autres accords commerciaux. Une petite compagnie ayant un réseau domestique ou régional peut vouloir s'allier à une compagnie plus grande et régionale. Cette alliance va entraîner l'intégration d'une partie de son réseau. Elle peut parvenir à un partage de code, de marketing commun et même de vente

Elle peut également être franchisé par sa partenaire et adopter ses couleurs, marques et normes de service. C'est là une véritable alliance stratégique.

Dans le cas d'Air Algérie, la recherche d'une alliance dépendra des objectifs qu'elle se sera fixée et des contraintes de marché et de concurrence qu'elle a.

## Deuxième Chapitre

---

Sur l'international, nous pouvons rechercher, sur des marchés extérieurs des apports de trafic pour notre réseau Afrique, à partir d'Europe. Le plus gros pourvoyeur de trafic vers l'Afrique de l'Ouest est la France. Or Air France dessert l'Afrique de l'Ouest. Peut être une autre compagnie Européenne alliée à d'autres compagnies pourrait nous amener un trafic d'appoint mais sans commune mesure avec celui de la France.

Vers le Moyen Orient, en terme de trafic de transit les compagnies Européennes et Arabes desservent toutes le moyen Orient et l'Europe. Les alliances possibles sont à rechercher dans le monde Arabe et dans les compagnies opérant en bilatéral. La SV pourrait nous aider à protéger le marché des séjours religieux.

Nous pourrions néanmoins rechercher l'alliance d'une compagnie Européenne pour ouvrir des connexions sur les Amériques et l'Asie. Ce type de connexions est actuellement assuré par des accords de coopération commerciale ou des SPA.

La rationalisation des programmes de vol devrait être recherché à travers des partenariats de code partagé qui sont partenariat moins stratégique.

### **- L'Alliance doit être évaluée et quantifiée sur les profits et les coûts de chacun des différents partenaires possibles.**

De nombreux points doivent être pris en considération

Les profits de tous les partenaires doivent être équilibrés, sinon l'alliance serait instable, et pour cela il faut évaluer toutes les lignes, ce qui permettra de faire des prévisions de trafic supplémentaire, évaluer les gains de recettes sur le relèvement des tarifs du fait de la non concurrence.

Evaluer en matière de coûts le niveau des réductions suite à des activités regroupées. Il faut également évaluer les coûts induits par l'alliance du fait de la mise à niveau des technologies utilisées dans le transport aérien.

En tout état de cause cette évaluation doit refléter le niveau de complémentarité.

### **- 2<sup>ème</sup> étape : Il Faut obtenir les accords gouvernementaux.**

Tous les partenaires d'une alliance doivent demander et obtenir l'approbation de leurs gouvernements respectifs, avant de lancer les vols en code partagé. N'oublions pas que les accords aériens désignent des transporteurs précis pour l'exploitation des routes.

## Deuxième Chapitre

---

Il reste que les pouvoirs publics veulent contrôler la création et l'activité des alliances, car ils craignent qu'elles ne constituent des entraves à la concurrence.

Cependant, faute d'une définition facilement utilisable de la coopération, il n'existe que peu de texte spécifiquement consacrés à la réglementation de la collaboration inter entreprises.

Généralement la législation ne traite que de la concurrence, les ententes, les concentrations et les monopoles.

Il reste que les ambiguïtés et les interprétations suscitées par les alliances permettent d'obtenir plus d'indulgence que certaines fusions et acquisitions.

### - 3<sup>ème</sup> étape : Planification pour la mise en service

Il s'agit de l'harmonisation des technologies de traitements des passagers des partenaires et de leur raccordement. Et de la mise en place de produits et de procédures communes.

Pour que les passagers puissent utiliser sans problème les services de l'une ou l'autre des compagnies, tous leur systèmes doivent être reliés.

La première mesure est de raccorder les systèmes des programmes et de la distribution.

Il faut transmettre en même temps à l'OAG et au GDS les modifications d'horaires pour éviter les pertes de recette due à un affichage incorrect de leurs vols.

Les systèmes de réservation doivent également être connectés afin que les dossiers des passagers PNR créés dans un système d'une partenaire soient conformes dans le système de l'autre partenaire.

Les systèmes de tarification et le système d'optimisation des recettes doivent également être reliés, pour permettre de mieux gérer la disponibilité des sièges du vol en code partagé.

Enfin à l'aéroport il faut uniformiser l'enregistrement des passagers et des bagages sans oublier l'intégration des programmes de fidélisation.

Les deux partenaires doivent également uniformiser les politiques et procédures de service client et les communiquer aux personnels.

## Deuxième Chapitre

---

### - 4<sup>ème</sup> étape : Mesurer la performance de l'alliance

Il faut ensuite mesurer la rentabilité d'une telle alliance en élaborant une méthode qui permettra le retour de l'information à partir des structures internes telle que la programmation ou l'optimisation des recettes.

Cette mesure est importante car elle permet de vérifier qu'une alliance ou un accord de partage de code est toujours rentable.

### - L'alliance Doit Ensuite Etre Consolider

Des alliances ont été construites par des compagnies qui ont du investir pur la réalisation de celles-ci et des participations ont été prises à des niveaux variés y compris des niveaux important soit 24,9% et 85% comme IBERIA pour AEROLINEAS ARGENTINAS , mais il y a eu également des divorces. Ni la coopération à long terme, ni le travail en commun, ni les actions détenues n'ont suffit à consolider une alliance pourtant concrète.

#### ➤ Que Faut-il Donc Pour Consolider Une Alliance ?

Une alliance se consolide en trois étapes :

- ❖ **1<sup>er</sup> étape** consiste à générer un excédent de recette grâce à l'expansion du réseau et au marketing commun (agences communes réservation commune embarquement commun).C'est une alliance dont les accords sont de type commercial.
  - ❖ **2<sup>ème</sup> étape** consiste qui est également d'ordre commercial,mais dont l'intérêt est porté davantage sur les gains de coûts tout en renforçant l'aspect coopératif en matière de recettes. Par exemple des accords séparés dans des domaines précis tel la maintenances ou service au sol, formation etc...
- Plus cette coopération est renforcée plus l'alliance est renforcée ; certaines compagnies ont sauté directement à la deuxième phase et n'ont pas pris le soins de construire des intérêts commerciaux à la base. Ces alliances sont de nature opportunistes. Dans ces cas les alliances n'ont pas de stratégies cohérentes.
- ❖ **3<sup>ème</sup> étape** consiste à mettre en commun leurs ressources et les utilisent conjointement. Cela veut dire qu'elles ont développé un ou des produits communs, ce qui suppose une intégration de certaines activités : Deux compagnies peuvent

## Deuxième Chapitre

---

créer une société commune pour un service commun tel que les services au sol comme SN et SR.

Comme ALITALIA et KLM qui ont lancé deux sociétés de service en participation l'une pour les services passager et l'autre pour le fret.

Dans cette étape les alliés passeront du label séparé à la construction de label commun et commencent à avoir des comptes consolidés. Cela prépare la fusion si le problème de nationalité des capitaux ne l'empêche pas.

Pour passer avec succès ces étapes, il faut bien faire apparaître les aspects suivants :

- les profits de chacun des partenaires doivent être apparents et équilibrés sur le marketing et la génération de recette.  
La réduction des coûts  
La réduction de la concurrence.
- La vision à long terme et les objectifs devront être partagés entre tous les partenaires.
- La vision et les objectifs seront communiqués à tous les niveaux du personnel et compris par ces derniers.
- Une gestion claire, neutre et forte de l'alliance devra être mise en place soit par le gestionnaire du réseaux soit par un comité exécutif, ce qui nécessite des relations de travail très étroites et une confiance mutuelle entre les dirigeant des compagnies, un personnel motivé, une appréciation mutuelle des différences culturelles et organisationnelles.
- Des normes de services clients de haut niveau devront être adoptées par tous les partenaires
- La volonté des personnels à prendre en charge tous les problèmes et clients même ceux des clients du partenaire.

### **2.3 Les Alliances stratégiques d'Air Algérie :**

Nous allons essayer de voir les différentes alliances établies par Air Algérie et ses différents partenaires, nous essayerons par la suite de donner quelques suggestions, qui nous souhaitons vont apporter un plus à la compagnie.

Nous entendons par alliance, une coopération et un regroupement partiel ou total des activités d'Air Algérie avec une ou plusieurs compagnies aériennes.

## Deuxième Chapitre

---

Ces alliances, sont la conséquence même d'une adaptation de la compagnie nationale Avec son environnement, afin de faire face à une éventuelle entrée en force d'une concurrence sans merci, cette concurrence qui se frôlera le passage grâce à l'ouverture du marché et l'effet de la mondialisation.

### **2.3.1 - Les différents types d'alliances**

#### **2.3.1.1 Les projets de partenariats :**

Air Algérie, veut créer la première base de maintenance en Afrique, et consolider les accords de coopération avec ses partenaires stratégiques dans le domaine du transport civil aérien.

Le projet de la base de maintenance a été lancé en 1990, un premier chantier pilote a été engagé fin 2002, avec l'assistance d'un partenaire spécialisé (sogerma , qui est une entreprise française de maintenance aéronautique) ; afin de permettre la révision générale des appareils (grande visite appelée check A des avions) .

La première et deuxième tranche de ce projet, ont coûté 13 milliards de dinars.

L'investissement au total s'élève à 15 milliards de dinars.

En ce qui concerne le catering, qui a produit en 2003, 1.853.000 plateaux (passagers et équipages) , afin d'améliorer la qualité de service, des partenariats sont envisagés avec la société française de catering , CATAIR.

Pour le leasing, Air Algérie, a multiplié les contrats de location d'aéronefs avec de différentes compagnies aériennes telles que : khalifa airways (b737/800, a330-300), sky service (a330-300), pegasus airlines (b737-800, b737-400), ....

#### **2.3.1.2 les différents types d'alliances d'Air Algérie :**

Air Algérie ne fait partie d'aucune alliance qui lui aurait permis un maximum de compétitivité et de rentabilité

En ce qui concerne le transport aérien en général, il existe deux formes d'alliances :

- Les accords commerciaux.
- Les participations à caractère stratégique.



## Deuxième Chapitre

---

### 1) - Les accords commerciaux :

Comme nous avons pu constaté, Air Algérie, dispose de différentes structures et services au niveau de sa direction commerciale, qui traitent des accords de coopération, ceci représente un atout pour la compagnie.

L'accord le plus médiatisé était celui noué avec la compagnie privée Khalifa Airways ; grâce à cette alliance Air Algérie a pu faire face à la demande croissante dans ses lignes stratégiques, Alger-Paris, et Djedda.

Dans le souci partagé d'assurer aux passagers, disponibilité, confort et choix , afin de créer un pôle algérien fort et surtout organisé ; les deux compagnies aériennes ont établis des accords commerciaux, concernant la maintenance aéronautique, l'assistance au sol ; la coordination des programmes de vols et la coordination tarifaire ; Khalifa Airways qui proposait des billets d'avion à des tarifs inférieurs à ceux d'Air Algérie que cela soit sur le réseau domestique qu'international, a aligné ses prix avec ceux proposés par la compagnie nationale Air Algérie .

Cette expérience qu'Air Algérie a connu avec son partenaire privé Khalifa Airways, démontre la possibilité de la compagnie à nouer des accords avec d'autres partenaires privés nationaux si et seulement si ces derniers se manifesteront sur le marché algérien, avec une solide base de financement et une bonne gestion et maîtrise de l'activité stratégique qu'est le transport civil aérien, pour surtout éviter les expériences connues par les compagnies privées algériennes, parmi celles-ci Khalifa Airways .

Cette présence en force de nationaux privés dans le domaine de l'aviation civile pourra renforcer leur position et celle d'Air Algérie face à la concurrence étrangère qui commence à se placer dangereusement.

Nous allons citer à présent les différents accords conclus entre Air Algérie et les compagnies étrangères ; **ces accords commerciaux sont une forme d'alliances** et ils ont pour but de promouvoir les ventes pour les deux cotés et de permettre aux passagers d'emprunter sans complication ni difficultés les services d'un autre transporteur, avec les informations nécessaires sur les tarifs des billets et des choix de gateways pour la clientèle en off line (les clients qui ne font pas partis du réseau de distribution d'Air Algérie , on a par exemple les clients voyageant sur un Paris-Tokyo , sont des clients off line pour Air Algérie , mais on –line , donc à l'intérieur du réseau de distribution d'Air France qui dessert cette ligne)

On pourra citer par exemple les clients qui sont en « on-line » d'Air Algérie, qui représentent les passagers voyageant sur les lignes qu'Air Algérie dessert, comme Alger-

## Deuxième Chapitre

---

Paris, Alger-Marseille, Bejaia –Paris,.....

### 2) Les accords interline :

Ce type d'accord, permet aux clients d'Air Algérie, d'utiliser leurs billets d'avion achetés dans des agences d'Air Algérie, dans des vols desservis par les partenaires de cette dernière et vice vers ça.

La rémunération pour un tel service est la commission interline de l'iata.

Le taux de cette commission est fixé à 9% pour les compagnies membres de l'iata.

Ce taux peut être inférieur ou égal à 9%, pour les compagnies non membres de l'iata, toutes fois les transporteurs aériens, peuvent s'entendre sur un taux à appliquer et qui n'est pas forcément celui de l'iata.

On trouvera deux types d'accords interline :

### -les Accords avec des compagnies membres du mita et de la chambre de compensation :

Avant de conclure un accord avec une compagnie, Air Algérie s'assure que cette compagnie est membre du multilatéral interline trafic agreement (MITA), et qu'elle est membre de la chambre de compensation de l'iata nommée (interline clearing house ICH).

La chambre de compensation (ich), a pour rôle de réguler les comptes des compagnies aériennes, ayant procédé à des accords interline et de veiller au respect des clauses du contrat sur les modalités de paiement entre les différents partenaires.

Le multilatéral interline trafic agreement, met à la disposition des compagnies les conditions et procédures de conclusion d'accords interline.

Dans le cas d'adhésion aux deux services de l'iata, Air Algérie et ses partenaires peuvent échanger, tous simplement un télex d'adhésion.

Les accords interline, sont valables une année, ils sont renouvelables par tacite reconduction ou par confirmation de renouvellement par les deux partis (Air Algérie et la ou les compagnies partenaires), comme ils peuvent être résiliés avant échéance sur la demande d'un des partis contractant.

## Deuxième Chapitre

---

### **- Accords avec des compagnies non membres du mita ni de la chambre de compensation :**

Dans le cas où la compagnie n'est membre ni du mita, ni de la chambre de compensation ; Air Algérie peut tenir compte du statut de la compagnie sollicitée (cette compagnie peut elle-même contacter Air Algérie), si elle est privée ou étatique, l'importance de son réseau, ...

Un accord bilatéral est alors établi, et signé par les deux parties, cet accord est basé sur les règles et procédures iata .

Air Algérie, a établi des accords interline avec 100 compagnies étrangères<sup>(1)</sup>.

Les concurrents directs d'Air Algérie, font partie de ces compagnies ayant établies des accords interlines , nous avons par exemple :

Air France, Royal Air Maroc, Egyptair, Iberia, Turkish airlines, Tunis air , Aigle Azur, British Airways,....

D'autres compagnies, telles que Air Canada, Delta Airlines, Singapore Airlines,..ont elles aussi conclues des accords interline avec Air Algérie.

### **-Les accords d'agence générale de vente (General sales agency agreement ou GSA) :**

Dans ce type d'accord, Air Algérie sollicite les compagnies aériennes ou un agent général de ventes privé, ou inversement pour la représentation et la promotion de son produit.

Cette représentation d'Air Algérie, peut être réciproque ou unilatérale.

Dans la représentation réciproque, nous avons par exemple la compagnie Air France qui se fait représenter par Air Algérie en Algérie (Air Algérie est agent général d'Air France, d'ailleurs de toutes les compagnies aériennes étrangères qui se trouvent dans le marché algérien

de transport civil aérien ), en retour Air France représente Air Algérie sur le marché asiatique et américain.

Les accords GSA, portent sur le transport de passagers, de fret, et de poste.

Le GSA, perçoit une rémunération, qui est composée de la commission interline en plus de la commission d'agent général, dont le taux fixé par l'iata ne dépasse pas les 3% pour les passagers (pour certains pays ce taux est fixé à 2,5%).

Pour les agents généraux de ventes d'Air Algérie, on peut trouver des agents privés

## Deuxième Chapitre

---

agrées à : Abijan (Côte d'ivoire), Amman (Jordanie), Berlin, Madrid, Genève,....

### **-Les accords de coopération commerciale :**

Ces accords , sont basés sur la réciprocité, la compagnie Air Algérie, avant de procéder à la conclusion de ce type d'accords avec la ou les compagnies aériennes, procède par le biais de son département coopération à une prospection et une étude comparative des différentes propositions :

#### 1) La prospection :

Après contact des différentes compagnies, Air Algérie procède à une sélection en fonction :

- Des gateways les plus sollicités par les clients de la compagnie nationale.
- Du réseau desservi.
- Des tarifs, si ces derniers sont abordables et acceptables par les clients.
- Les différentes facilités pour les correspondances, si les connections se font à un temps raisonnable (éviter l'attente aux clients,...).
- La qualité de transit, si le transporteur s'engage à prendre en charge les clients d'Air Algérie, et réciproquement.

#### 2) L'étude :

Tenant compte des paramètres de prospection, une étude comparative est effectuée sur les différentes propositions de tarifs :

Pour des propositions en tarifs nets, la comparaison se fait en fonction :

- Des quotes-parts revenant à chacun des contractants.
- Des tarifs accordés dans le cadre des accords déjà existants.

### **3) Les accords avec pourcentage :**

Ces accords permettent à Air Algérie, dans le cadre de la réciprocité, de vendre des places sur les vols de son partenaire, moyennant une commission sur les titres de transport vendus, et vice vers ça.

Le taux de la commission, est fixé d'un commun accord et varie selon les classes pour les billets d'avion (f : first, ou première classe ; c : classe club ; y :yanky class ou classe

## Deuxième Chapitre

---

économique).

Dans les accords avec pourcentage, les tarifs du billet sont publiés et sont les mêmes pour tous le monde : passagers, compagnies, agences,...le paiement de la commission, se fait entre les partenaires sur le montant global des ventes multiplié par le taux arrêté par les contractants.

Nous pouvons citer par exemple, les accords avec pourcentage entre la compagnie algérienne Air Algérie et la compagnie française Air France, sur les ventes de billets Air France par Air Algérie sur l'Afrique (Bamako par exemple).

La commission d'Air Algérie sera calculée sur le total de billets d'avion sur Bamako, vendus par Air Algérie pour son partenaire Air France, multiplié par le taux fixé par les deux compagnies.

#### **4) Les accords en tarifs nets (tarifs carriers) :**

Les accords en tarifs nets, sont effectués sur l'accord mutuel entre Air Algérie et son partenaire, ces accords sont préalablement négociés sur des relations ciblées.

Les tarifs nets concernent les billets d'avion en classe économique, pour les classes : première, et club, c'est un taux de super commission qui est accordé.

Les tarifs du billet accordés par le partenaire à Air Algérie, ne sont pas connus par les passagers, (les tarifs publiés sont généralement supérieurs aux tarifs accordés par le partenaire à Air Algérie), les clauses du contrat sont strictement confidentiels dans ce type d'accords, et toutes les négociations sont tenues au secret par les contractants, aucun chiffre n'est annoncé ou donné.

Par exemple des accords entre Air Algérie et la ram sur les ventes de billets d'avions sur Montréal (Canada), on rappellera qu'Air Algérie ne dessert pas encore cette ligne qui connaît une forte demande.

La ram, accorde à la compagnie algérienne, un tarif net sur cette destination, avec une marge conséquente par rapport aux tarifs publiés, grâce à cette marge Air Algérie, peut jouer sur les prix, en offrant des promotions si nécessaires afin d'augmenter les ventes.

Le même cas est valable pour Air Algérie avec la compagnie aérienne marocaine ram qui aura la même marge sur d'autres destinations.

Par contre, si, après négociations, la compagnie aérienne française offre une meilleure marge sur les tarifs nets sur la ligne Paris-Montréal, la compagnie Air Algérie opérera donc

## Deuxième Chapitre

---

pour le plus offrant.

Pour les accords avec les agents généraux de ventes (gsa), ainsi que les accords de coopération commerciale, **la confidentialité** sur les clauses du contrat est exigée, chaque accord établis par la compagnie algérienne Air Algérie et ses partenaires, **ne peut être publié**, et il est considéré comme **strictement confidentiel**.

Avec ses départements spécialisés dans les accords commerciaux (sous direction ventes et ses deux départements : département coopération, et département réglementation), la compagnie a développé un fort potentiel sur le domaine des accords commerciaux (formation de ses employés, mise à jour des données de l'iata et des propositions des différentes compagnies,...).

Cette étape est indispensable et représente un pas pour d'éventuelles alliances stratégiques avec les compagnies étrangères et privés de droit algérien.

La réalisation des alliances à travers les différents accords de coopération que nous avons cité, est pour Air Algérie un passage obligé pour faire face à la concurrence et se maintenir sur le marché.

Sans les accords commerciaux, techniques et de maintenance ainsi que les relations bilatérales établies avec les différents compagnies de part le monde , Air Algérie ne pourra prétendre à nouer des alliances et à renforcer son potentiel grâce à ses concurrents, qui dans le cas des alliances représentent de bons alliés pour le compagnie et inversement.

On a constaté qu'Air Algérie, ne procède pas encore au code sharing.

### **5) Les participations à caractère stratégique :**

Nous pouvons trouver, une autre forme d'alliances qui est les participations à caractère stratégique, ces participations ont le même caractère que dans tous secteur industriel, qui se manifeste par le rachat d'une partie du capital d'une compagnie par une autre compagnie.

Air Algérie, n'a pas effectué ce genre d'alliances, qui sont plus fréquentes en Europe et aux Etats-Unis d'Amérique.

Les prises de participations, se font moins rapidement et moins facilement que dans tout

## Deuxième Chapitre

---

autre secteur.

Ces prises de participations dépendent de choix politiques, économiques et juridiques.

Le processus est plus long, car il est moins facile de coordonner un ensemble d'activités aériennes opérant à travers le monde que l'activité de deux sites industriels.

### **2.3.1.3 - Les grandes alliances dans le monde :**

Nous allons à présent citer les différentes alliances nouées avec les compagnies étrangères de part le monde :

Les alliances permettent aux compagnies de profiter d'économies d'échelle, afin de pouvoir contrôler et équilibrer recettes et dépenses.

Comme nous l'avons vu, la mise en place des alliances n'est pas chose facile.

La synergie attendue, n'est pas toujours atteinte, ces difficultés sont dues principalement : aux différences de culture, la faiblesse structurelle et financière de l'un Des partenaires, ainsi qu'aux obstacles politiques et économiques.

L'idéal pour réaliser une alliance globale qui donne naissance à une compagnie globale, est d'atteindre cette synergie et cette union parfaite sans difficultés ni problèmes structurels.

Les compagnies américaines, en quête de capitaux propres, attirent les alliés vers elles, tout en proposant un accès à leur marché.

La constitution d'alliances stratégiques mondiales est indéniablement le fait marquant du transport aérien ces dernières années.

Depuis le début des années 1990, et contrairement à de nombreux autres secteurs (télécommunications, finance, énergie...), le transport aérien était caractérisé par la constitution d'**un grand nombre d'alliances commerciales et l'existence, en proportion, d'un plus faible nombre de concentrations par fusions -acquisitions.**

Ce diagnostic reste vrai, même s'il pourrait être tempéré par une récente relance des concentrations (fusion éventuelle de KLM et British Airways, restructuration du marché américain,...).

Au-delà de simples accords de coopération liant une compagnie à une autre, les alliances dites " stratégiques " se sont peu à peu imposées, ramifiées autour de grands pôles, chacun dominé par une compagnie " majeure " américaine.

## Deuxième Chapitre

---

Leur contenu est plus ou moins étendu, mais les compagnies partenaires et leurs passagers peuvent y trouver les avantages suivants :

- Enregistrement unique ;
- Suivi automatique des bagages ;
- Programmes de fidélisation commun ;
- Partage des réseaux d'agences ;
- Gestion commune des réclamations passagers ;
- Accroissement du nombre de destinations ;
- Alimentation en passagers des hubs respectifs permettant une meilleure exploitation des lignes régionales ;
- Achats communs (avions, équipements carburant, restauration à bord, maintenance, assistance en escale...).

Les alliances, censées à la fois accroître les taux de remplissage, donc les recettes et diminuer les coûts, ont peu à peu structuré le trafic aérien mondial.

Ainsi, cinq grandes alliances se sont partagé 67 % du trafic aérien mondial, en s'appuyant sur les grandes plates-formes de correspondance européennes, américaines et asiatiques des pays membres.

La composition de ces alliances est la suivante :

- **Star Alliance** : regroupe quinze compagnies dont Lufthansa, SAS et United Airlines : elle représente **24 % du trafic mondial** ;
- **Oneworld** : regroupe huit compagnies, dont British Airways, Libéria et American Airways : les compagnies membres totalisent **18 % du trafic mondial** ;
- **Wings** : regroupe KLM, Northwest et Continental qui représentent, à elles trois, **10 % du trafic mondial**. Il est à noter que le périmètre de cette alliance, ainsi que celui de Oneworld, pourrait évoluer dans un proche avenir compte tenu des discussions en cours entre KLM et British Airways pour fusionner au sein d'une entreprise commune ;
- **Qualiflyer Group** : regroupe, autour de Swissair, onze compagnies européennes et représente **3% du trafic mondial**, cette alliance " Qualiflyer ", est soudée par des accords commerciaux et des échanges de participation en capital, qui peut générer des économies d'échelle et développer l'activité de chaque compagnie membre.
- **SkyTeam** : créée en juin 2000, et mettant fin à l'isolement d'Air France regroupe Korean et Aéromexico autour d'Air France et de Delta Airlines ; Par la suite plusieurs compagnies y



## Deuxième Chapitre

---

ont adhérees , telles que alitalia.

Ces quatre compagnies réunies réalisent **12 % du trafic mondial**.

L'encadré suivant résume les poids relatifs de ces cinq alliances :

**TABLEAU N ° 2 : Poids des alliances stratégiques**

<b>Les alliances</b>	<b>Trafic total (millions de -passagers- kiomètres transportés)</b>	<b>Part du trafic mondial</b>
<b>STAR ALLIANCE</b> Air Canada, Air New Zealand, All Nippon Airways, Ansett Australia, Austrian Airlines, British Midlands, Lauda Air, Lufthansa, Mexicana, SAS, Singapore Alirlines, Thai Airlines, Tyrolean, United Airlines, Varig	620	24 %
<b>ONEWORLD</b> Aer Lingus, American Airlines, British Airways, Cathay Pacifics, Finnair, Ibéria, LAN-Chile, Quantas	456	18 %
<b>SKYTEAM</b> Aeromexico, Air France, Delta Airlines, Korean,...	301	12 %
<b>WINGS</b> Continental, KLM, Northwest	267	10 %
<b>QUALIFLYER</b> Air Europe, Air Littoral, AOM, Grossair, LOT, Portugalia, Sabena, Swissair, TAP, Turkish Airlines, Volare Airlines	89 %	3 %

## Deuxième Chapitre

---

Source : WWW.IATA.ORG

L'expérience récente, montre que ces alliances, mais qui restent plutôt de simples accords commerciaux, sont **peu stables** dans leur composition.

Les derniers développements de l'actualité ont, en effet, mis en lumière de **véritables changements de stratégie** de la part de plusieurs compagnies.

Ainsi, KLM a-t-elle rompu, le 28 avril 2001, l'accord la liant à Alitalia depuis juillet 1999 et prévoyant une fusion de ces deux sociétés d'ici à 2002. Cet accord avait déjà pourtant commencé à être mis en oeuvre au niveau commercial : regroupement des équipes commerciales des compagnies, tarification identique, mise en commun du programme de fidélisation...

Cette rupture serait due au retard pris par le gouvernement italien pour la privatisation d'Alitalia, ainsi qu'aux difficultés de mise en oeuvre de la plate-forme de correspondance de cette dernière à Milan-Malpensa. Elle a été suivie par l'annonce, deux mois après, de la fusion de KLM et de British Airways, cette dernière fusion ayant elle-même vu son calendrier retardé : la période de discussion se prolonge en ce qui concerne la participation de KLM au capital de cette nouvelle société (qui pourrait qu'être que de 25 % au lieu des 35 % initialement envisagés). En outre, British Airways pourrait être amenée à choisir entre son partenaire américain (American Airlines) et celui de KLM (Northwest), ce qui remettrait en cause la composition de l'alliance Oneworld.

En Europe, Swissair semblerait vouloir se rapprocher d'American Airlines, pourtant déjà partenaire de British Airways au sein de Oneworld.

L'alliance Qualiflyer a, quant à elle, perdu trois de ses membres depuis l'année dernière : Austrian Airlines et ses filiales Tyrolean et Lauda Air, ayant choisi Lufthansa comme allié européen, ont rejoint la Star Alliance.

A l'inverse, l'alliance européenne a été renforcée par les compagnies dans lesquelles Swissair a pris des participations en capital : la compagnie polonaise LOT, Portugalia, et les deux compagnies italiennes Air Europe et Volare.

La composition définitive de ces alliances dépendra aussi des restructurations en cours

## Deuxième Chapitre

---

sur le marché américain. L'achat évoqué d'US Airways par United, s'il se réalise, préfigurerait

sans aucun doute de nouvelles modifications des relations entre les transporteurs américains, avec des conséquences sur les alliances mondiales, dont la composition est donc encore loin d'être figée .

### **Faut-il y voir une remise en cause du modèle des alliances ?**

Les projets de fusions dans le transport aérien semblent se multiplier, en Europe comme aux Etats-Unis. Si ceux-ci devaient aboutir, le nombre de compagnies pourrait se réduire assez fortement, même si le processus de fusion, long et complexe, est en outre susceptible d'être ralenti -voir bloqué- par le contrôle des concentrations, effectué par les autorités concurrentielles tant européennes qu'américaines.

Les fusions envisagées touchent tant le continent européen (KLM - British Airways) que les Etats-Unis (American Airlines - Northwest ; Delta Airlines - Continental Airlines et United Airlines – US Airways).

S'il est encore trop tôt pour imaginer les conséquences de ces éventuelles recompositions, nombre d'analystes inclinent à penser qu'une concentration accrue ne remettrait pas en cause le système des alliances stratégiques, même si certaines en sortiraient très affaiblies, tandis que d'autres seraient au contraire renforcées. Il semble en tous cas peu douteux que leur périmètre doive être redéfini dans un futur proche.

Dans cette partie, on remarque clairement l'inexistence et l'absence totale des compagnies africaines, entre autre Air Algérie, dans la scène des grandes alliances mondiales.

Peut être, dans un avenir proche, les compagnies africaines, se mettront dans le bain et développeront ces stratégies d'alliances, qui doivent surtout être basé sur l'harmonie Et l'équivalence des richesses et des avantages que chacune d'elles pourra apporter à l'autre.

### **2.4 La stratégie de segmentation du marché à Air Algérie :**

En premier lieu, il faut définir les principaux objectifs de la compagnie qui se traduisent en fonction des lignes et segments de la clientèle. Ces objectifs doivent être atteints en termes de part de marchés, de remplissage, de rentabilité et de qualité services.

En ce qui concerne sa politiques élaborées pour réaliser ces objectifs, elles consistent

## Deuxième Chapitre

---

principalement à :

1 - Favorise les segments à forte recette unitaire, il s'agit de la première classe (F) et la classe affaires (C) ;

2 - Réduire les vols de mise en place non-commerciaux , ce sont les vols précédant d'autres vols, sur le réseau international, à partir des aéroport internationaux de l'Algérie (Oran, Annaba, Constantine, ...) ;

3 - Affecter les nouveaux avions en priorité au réseau international notamment vers l'Europe, du fait que ces lignes sont rentables et que les anciens appareils ne répondent pas aux normes aériennes internationales (le bruit gênant que causent ces aéronefs) ;

4 - Revoir les résultats de la saison précédente en se référant aux points suivants :

- Rappel du programme par ligne et par réseau à partir des programmes d'activités de ses représentants (domestiques et internationaux), l'entreprise élabore des programmes mensuels et annuels par ligne et par réseau qui vont être consultés afin d'analyser les statistiques, ... ;
- Segmentation de la clientèle pour dégager la cohérence Produit / Client ;
- Déterminer les lacunes relevées ;
- Tenir compte du programme de la concurrence.

5 - En ce qui concerne le programme de la saison, Air Algérie a pris des dispositions pour réduire ses points faibles constatés auparavant, en termes de :

- Capacités : il s'agit de choisir les types d'appareils par rapport au trafic prévu, et selon le nombre de fréquences programmées, et affréter des appareils si la demande est trop élevée par rapport à la capacité de ses avions existants, avec la signature d'un contrat entre les deux partenaires ;
- Horaires : à ce niveau, plusieurs paramètres sont pris en considération tels que la disponibilité des aéronefs à l'horaire voulu, et celle des aéroports programmés pour leurs atterrissages ;
- Fréquences : qui dépendent de la demande des entités, du taux d'occupation des sièges

## Deuxième Chapitre

---

(CR), sachant que plus ces coefficients sont élevés, plus les fréquences sont augmentées. La rentabilité des lignes et la disponibilité des appareils sont également prises en considération. Ainsi, les deux facteurs (horaire et fréquence) constituent une complémentarité très importante dont bénéficie le service de la compagnie Air Algérie;

Pour la **fixation des tarifs**, la stratégie d'Air Algérie est baser sur :

- 1 - L'analyse de tous les types de tarifs et des ventes de la saison précédente selon les classes tarifaires ;
- 2 - l'Etude de la pertinence des nouveaux tarifs de la saison actuelle et cela, au départ de l'Algérie et de l'étranger ;
- 3 - l'Etablissement d'un suivi de l'évolution des tarifs de la concurrence de la saison précédente ;

Concernant **La politique de distribution** suivie par la compagnie , elle consiste a :

- 1 - Analyser la distribution de l'année précédente en prenant en compte les ventes au départ de l'Algérie, au départ de l'étranger et par canal de distribution (agences propres à Air Algérie, agences intermédiaires agréées.
- 2 - Elaborer des mesures correctives suite à cette analyse (prendre de nouvelles mesures pour améliorer l'efficacité de la force de vente : renforcement des effectifs, des moyens, ...
- 3 - Réaménager les agences de la compagnie Air Algérie en leur donnant un aspect standard et s'intéresser à l'aspect intérieur de ses agences et veiller à l'amélioration en développant son décor du point de vue illumination, ameublement, ...pour les distinguer de celles des autres compagnies aériennes ce qui renforce l'image de marque de l'entreprise ;
- 4 - Assurer des formations destinées principalement à la force de vente afin d'acquérir de plus en plus l'esprit marketing et pouvoir utiliser toutes les nouvelles techniques de ventes et

## Deuxième Chapitre

---

distribution et concernant également le contact avec le client en rappelant à chacun que la raison d'être de la compagnie est l'existence d'une clientèle ;

5 - Créer, au niveau chaque agence propre à Air Algérie, un guichet spécialement pour donner les informations aux clients qui désirent se renseigner sur un vol avant la réservation et l'achat du billet ;

6 - Diffuser à chaque fois les time-tables à toute la clientèle d'AIR ALGERIE en se référant au « fichier client », et lui communiquer toutes les nouveautés concernant les services offerts ;

7 - Continuer à généraliser les systèmes automatiques de réservation et d'enregistrement au niveau de toutes les agences et aéroports d'AIR ALGERIE, afin de rendre ces opérations efficaces et d'éviter les erreurs, par conséquent satisfaire encore plus la clientèle dans ce domaine.

Pour ce qui concerne **La politique de communication** une politique de communication élaborer et adaptée selon les objectifs destinés essentiellement à renforcer l'image de marque de l'entreprise sur le marché du transport aérien en influant le point de vue des clients concernant les services offerts par la compagnie ;

Et cela sans pour autant se baser uniquement sur les relations publiques comme étant un outil principal de communication, mais en référant également aux autres instruments tels que : la publicité qui est un moyen important permettant ainsi la distinction de la compagnie AIR ALGERIE grâce à ses points positifs (son expérience la compétence de ses pilotes, sécurité ressentie à bord, ... ) constituant l'avantage concurrentiel, à travers lequel l'entreprise peut affirmer son positionnement.

Il faut souligner que toutes ces actions sont évaluées pour dégager les budgets nécessaires à leurs réalisations.

En matière **d'organisation** La compagnie Air Algérie s'efforce de mieux diffuser l'esprit marketing dans ses différentes structures. Le soutien de la direction générale s'avère très indispensable à la réorientation marketing de l'entreprise.

## Deuxième Chapitre

---

A cet effet, il est évident de créer une structure marketing comprenant toutes les fonctions qui lui incombent, avec la nomination d'un responsable de marketing de rang hiérarchique élevé coordonnant toutes les activités ayant un impact sur la clientèle relevant de la voie hiérarchique ;

Organiser des séminaires internes de marketing destinés à tous les responsables et cadres de la compagnie en vue de provoquer des changements d'attitude et de comportement auprès des groupes concernés.

1) Une stratégie commerciale destinée à couvrir un plus large réseau long-courrier avec un important programme d'achat d'avion.

➤ La compagnie aérienne Air Algérie est décidée à affronter le réseau long-courrier. l'ouverture récente de la ligne nord-américaine Alger-Montréal, 2600 passagers en provenance de Montréal avec un coefficient de remplissage de l'ordre de 88% « bon signe de rentabilité », et 1222 passagers qui ont embarqué d'Alger à destination de Montréal, soit un coefficient de remplissage de l'ordre de 42%. Cette liaison aérienne directe contribuerait à renforcer les liens commerciaux du Canada avec l'Algérie et la région du Maghreb, car l'Algérie est le plus important partenaire commercial du Canada en Afrique, au Moyen-Orient et en Afrique DU Nord. Elle permettra des correspondances très étudiées vers différents points du globe desservis par la compagnie nationale tant au Maghreb, où Tunis ne dispose pas d'une liaison vers le Canada, qu'au Moyen-Orient où Beyrouth n'est pas relié directement à Montréal, sans oublier les destinations africaines à partir d'Alger et aussi vers l'Extrême-Orient vers lequel, une ligne vers Pékin est à l'étude.

➤ A raison de la forte communauté chinoise qui travaille en Algérie, et le nombre de plus en plus important des Algériens qui fréquentent ce pays, autrefois lointain. Air Algérie, veut mettre fin au monopole de Turkish Airlines, qui transporte des milliers de travailleurs chinois en Algérie. Des négociations avec la partie chinoise sont en cours. « *air Algérie envisage ouvrir la ligne (Alger-Pékin)* ».

➤ un accord Open Sky est en passe d'être conclu avec les Etats-Unis.

Il pourrait se concrétiser par l'ouverture prochaine d'une liaison directe entre Alger et la capitale économique américaine, New York., un possible accord Open Sky Algérie-USA.

## **Deuxième Chapitre**

---

Le premier cycle de négociations avec les Américains s'était déroulé en 2003 à Washington.

2) Une stratégie d'offre de produit à l'écoute des clients a partir d'une démarche qualité. Vu que le client est très sensible au prix, aux avantages du produit et à la qualité de service, Air Algérie a conçu un programme de fidélisation de la clientèle pour attirer au maximum une clientèle.

3) Une politique stricte de contrôle des coûts

### **2.5 les différents segments de marché dans la compagnie aérienne Air Algérie :**

De plus en plus d'investisseurs et de voyageurs s'intéressent à l'Algérie, considérée comme une destination prometteuse, particulièrement après l'amélioration de son image à l'étranger, sa réintégration dans les marchés commerciaux spécialisés, l'assouplissement dans la délivrance des visas et l'amélioration de la situation sécuritaire.

#### **2.5.1 La Segmentation Evènementielle :**

##### **- Trafic touristique :**

Ce trafic est caractérisé par une forte saisonnalité, la plus grande partie de la demande est concentrée sur la période de pointe.

Au plan trafic, une forte concentration s'observe sur :

- **1<sup>er</sup> phase aller** : **Fin juin/ Mi Juillet**
- **2<sup>o</sup> phase aller** : **Fin Juillet/ Début Août**
  
- Phase retour** : **Fin Août/ Mi septembre**

L'élaboration du programme d'été, dont la période de pointe débute traditionnellement le dernier week-end grégorien du mois de juin pour s'étaler jusqu'au 23 septembre, soit une période de 13 semaines complètes, se caractérise principalement par la visite en masse en Algérie de notre communauté émigrée en France et ailleurs en Europe. Elle obéit au moins à trois paramètres impératifs :



## Deuxième Chapitre

---

- 1) la prise en considération des enseignements dispensés par l'exercice précédent ;
- 2) une concurrence qui offre des sièges supplémentaires et qui « s'accroche » et, bien sûr ;
- 3) la disponibilité de la flotte de la compagnie nationale.

### **2.5.2 La Segmentation De Type Spatial :**

La concurrence dans le domaine des transports aériens, dont il faut désormais tenir compte, a conduit la compagnie Air Algérie à classer les centres de flux par priorité afin de mieux identifier les besoins d'une clientèle émigrée en offrant par exemple de nouveaux vols surtout entre l'Algérie et la France « spécial été ».

Le marché France constituera toujours en raison de la présence d'une importante communauté Algérienne le gisement principal du trafic de la compagnie (61%).

### **Evolution des CR% par entité**

#### **Réseau : France**

Entités	Offre			trafic			CR %		
	2003	2004	%	2003	2004	%	2003	2004	% pts
<b>Paris</b>	694711	854495	+ 23	480742	596120	+ 24	70	70	-
<b>Marseille</b>	358529	394382	+ 10	245653	275132	+ 12	68	70	+ 2
<b>Lyon</b>	273876	262921	- 4	171421	183421	+ 7	62	70	+ 8
<b>Toulouse</b>	40743	49300	+ 21	27960	34391	+ 23	68	70	+ 2
<b>Lille</b>	48332	41082	- 15	23686	28660	+ 21	49	70	+ 21
<b>Nice</b>	20205	24650	+22	13329	17195	+ 29	66	70	+ 4
<b>Metz</b>	14540	16430	+ 13	9799	11465	+ 17	67	70	+ 3
<b>Total France</b>	1450936	1643260	+ 13	972590	1146384	+ 18	67	70	+ 3

On constate que l'Algérie est une destination phare pour les aéroports parisiens avec plus de cinq cent milles de passagers en 2004 et une croissance de 24% Par rapport à 2003.

## Deuxième Chapitre

---

Les lignes demeurent assez rentables, mais elles le sont beaucoup moins qu'il y a dix ans en raison du nombre d'exploitants qui a augmenté.

Cette hausse s'explique, en partie, par le nouveau climat qui prévaut entre la France et l'Algérie et le renforcement de la coopération bilatérale dans plusieurs secteurs stratégiques pour le développement économique et social de l'Algérie, et par les réductions de tarifs allant de 25 à 50 % sur les réseaux France et Europe.

Sur le réseau France, 50 % de réduction sont accordés aux conjoints, 25 % aux jeunes étudiants et 40 % aux familles. Pour les tarifs de Paris vers Alger, ces derniers varient de 294 euros (challenge une semaine) à 336 euros pour les seniors. Le billet Lyon-Alger coûte, quant à lui, entre 253 et 289 euros et entre 212 et 242 euros pour Marseille-Alger.

L'offre globale, vols réguliers et spéciaux, accuse en été 2004 un écart positif de 192324sièges vers la France dont 159784vers la seule ville de Paris qui représente 52% du trafic global vers la France

Pour l'été, elle ajoute un vol supplémentaire sur Paris et un autre quotidien sur Marseille. Elle est intéressée aussi par les « nombreuses continuations » qu'elle pourra garantir aux voyageurs algériens, notamment les hommes d'affaires et les opérateurs économiques

Dans l'optique de redéploiement de ses lignes, Air Algérie a procédé à l'ouverture de la ligne Sétif/Lyon, à raison de 2 fréquences hebdomadaires à partir du 25 juin 2006 contre une seule fréquence actuelle. Cette décision s'accompagne de la mise en service d'une nouvelle desserte hebdomadaire entre Grenoble et Constantine, toujours à partir de la même date, et une nouvelle reconfiguration de la ligne Alger-Toulouse en un Alger-Toulouse - Nantes-Alger. Ce processus de consolidation sera renforcé en outre par l'introduction de lignes saisonnières qui relieront en aller-retour Constantine à Nice, Alger et Oran à Montpellier et Oran à Bordeaux.

## Deuxième Chapitre

### Evolution des CR% par Entité :

#### Réseau : Europe

Entités	Offre			trafic			CR %		
	2003	2004	%	2003	2004	%	2003	2004	% pts
<b>Madrid</b>	40041	43045	+ 10	29047	29251	+ 1,07	63	58	- 5
<b>Palma</b>	19802	15391	- 45	16071	12550	- 58	62	47	- 15
<b>Barcelone</b>	56732	71686	+ 32	41478	48718	+ 23	67	63	- 4
<b>Genève</b>	47912	59665	+ 31	36090	42091	+ 23	69	64	- 5
<b>Rome</b>	98602	93286	- 6	63952	60175	- 7	61	60	- 1
<b>Londres</b>	51838	65316	+ 26	34630	42942	+ 24	67	66	- 1
<b>Frankfurt</b>	29963	33858	+ 13	18790	19917	+ 6	63	59	- 4
<b>Berlin</b>	11817	11817	-	4860	6561	+ 35	41	55	+ 14
<b>Bruxelles</b>	47078	44724	- 5	31425	32682	+ 4	67	73	+ 6
<b>Alicante</b>	22196	32628	+ 47	19044	23424	+ 23	86	72	- 14
<b>Istanbul</b>	62319	66681	+ 7	31403	20412	- 35	50	31	- 19
<b>Moscou</b>	9416	8757	- 7	5616	5841	+ 4	59	66	+ 7
<b>Prague</b>	6136	8406	+ 37	5370	4887	- 9	88	58	- 30
<b>Varsovie</b>	4819	3711	- 23	1915	1302	- 32	40	35	- 5
<b>Total Europe</b>	508671	558972	+11,04	339681	350753	+ 4	63	59	- 4

#### **1 - Trafic, Offre, CR% :**

Le trafic passager sur le marché Europe a évalué de + 4% par rapport à 2003.

Quant à l'offre, elle a suivi la même évolution positive que le trafic, soit + 11% par rapport à 2004, diminuant ainsi le coefficient de remplissage de 4 pts

Les causes principales de cette augmentation de trafic sont :

- l'assouplissement en matière de délivrance des visas.
- L'apport de capacités supplémentaires par l'affrètement d'appareil à partir de la point.

### **2 - Structure de la Clientèle :**

- Présence dominante de ressortissants Algériens installés en Europe au cours de ces dernières années
- Présence amorcée de passagers étrangers vu la légère amélioration de la situation sécuritaire en Algérie.
- Développement des déplacements des hommes d'affaires et industriels nationaux depuis l'ouverture du marché et la privatisation.
- Trafic de transit du essentiellement à l'amélioration des conditions du transit à savoir (la ponctualité, les correspondances, le traitement des passagers etc ...)
- Le trafic <<TRABENDO>> sur les axes ROM-ALG, BCN-ALG, ALC-ALG et LON-ALG.
- Tourisme et visites familiales.

### **3 - Caractéristique du Marché :**

Le marché Europe a été marqué durant ces années par le retour des Compagnies Etrangère telle que : ALITALIA au mois de Novembre 1999, Air France en 2003

Rappelons que ce marché est caractérisé par les paramètres suivants :

- Marché qui a connu une forte concurrence.
- Marché très important où la situation sécuritaire en a freiné l'expansion Marché caractérisé par un fort potentiel touristique pour l'Algérie notamment le Sud, et dont les perspectives s'avèrent prometteuses.
- Marché où domine l'union Européenne et où les normes techniques opérationnelles et les standards commerciaux sont élevés.
- Marché à dominance origine Algérie.

## Deuxième Chapitre

---

### Evolution des CR% par Entité :

#### Réseau : Maghreb

Entités	Offre			trafic			CR %		
	2003	2004	%	2003	2004	%	2003	2004	%pts
Tunis	111036	105418	- 5,06	61408	54800	-11	55	52	- 3
Cas	45631	55419	+21,45	24908	26704	+07,2	55	48,18	- 6,82
NKC	16027	14915	- 6,94	6695	7485	+ 12	42	50,18	+ 8,18
Total Maghreb	176800	175752	- 0,61	93011	88989	- 04.32	53	50,63	- 3,37

#### **1 - Trafic, Offre, CR% :**

Une baisse de -4,32% a été enregistrée par rapport à l'exercice précédent.

L'offre a suivi la même tendance soit -0,61% diminuant ainsi le coefficient de remplissage de quatre points. La baisse du trafic passager s'explique par la diminution de la clientèle <<Visa>> qui se rendait en TUNISIE, suite à la fermeture de certains consulats en ALGERIE.

#### **2 - Structure de la Clientèle :**

Le marché Maghreb regroupe les catégories de clientèle suivantes :

- Clientèle dite <<TRABENDO>>
- Enseignants
- Diplomates
- Nationaux résidents en Tunisie se rendant en Libye et qui transitent par TUN et ALG pour rejoindre leurs pays (Mali, Niger, Mauritanie, Sénégal)
- Dans une moindre mesure la clientèle touristique

#### **3 - Caractéristique du marché :**

Le marché Maghreb présente les caractéristiques suivantes :

- Marché à très forte dominance origine Algérie à l'exception de Nouakchett
- Marché où la concurrence demeure présente.

## Deuxième Chapitre

---

### Réseau : Moyen-Orient

Entités	Offre			trafic			CR %		
	2003	2004	%	2003	2004	%	2003	2004	% pts
Damas	393048	316477	-	208517	211077	+	53	66,7	+ 13,7
Dubai	30552	27990	18,4	12156	13230	1,22	40	47,26	+7,26
Amman	21103	16544	-8,38	13852	12290	+ 8,8	65	74	+ 9
Caire	12114	14163	-21,60	9726	10076	- 11,2	80	71	-9
Bayrouth	-	1414	+ 16,9	-	250	+ 3,6	-	17,68	-
Total M.Orient	456817	376588	-15,51	244251	246923	+ 01,1	53,5	65,5	+ 12

**NB :JEDDAH** étant une destination concernée par le trafic HADJ et OMRA , n'a pas été prise en compte dans le marché MOYEN ORIENT.

#### **1 - Trafic, Offre, CR% :**

Le trafic passagers a connu une hausse de +03,07% par rapport à l'exercice 2003. L'offre quant à elle a régressé de -15,51%. Le coefficient de remplissage par contre est passé de 53,5% en 2003 à 65,5% en 2004 soit un écart de +12%.

L'augmentation du trafic sur ce réseau s'explique par la contribution positive de l'unité du CAIRE qui a vu son taux d'évolution atteindre les 9% et ce grâce à une nouvelle approche dans les tarifs promotionnels accordés par la Division Commerciale.

#### **2 - Structure de la Clientèle :**

Le marché moyen orient est constitué par la clientèle suivante :

- Trabendistes
- Hommes d'affaires
- Enseignant
- Etudiants
- Missionnaires

## Deuxième Chapitre

---

### 3 - Caractéristique du marché :

Le marché présente les caractéristiques suivantes :

- Marché à très forte dominance origine Algérie 90% à 92%.
- Marché où la concurrence demeure présente sur les principaux marchés à savoir DAMAS et CAIRE .

Le marché Maghreb /Moyen Orient qui représente un marché d'avenir a subi une forte régression due aux contraintes de capacités et d'une sévère concurrence de la part des compagnies telles que ROYAL AIR MAROC – TUNIS AIR- STRIAN AIR- SAUDIA et EGYPT AIR qui détournent une partie du trafic par le biais des tarifs compétitifs et des capacités plus importantes.

### Réseau : Afrique

Entités	Offre			trafic			CR %		
	2003	2004	%	2003	2004	%	2003	2004	% pts
Bamako	25851	27428	+ 6,10	13856	13426	- 3,1	53,6	48,95	- 4,6
Dakar	13844	10170	- 26,5	6507	6051	- 7,0	47	59,5	+ 12,5
Niamey	16431	13207	- 20	7887	8928	+ 13,2	48	67,6	+ 19,6
Oua	15144	7946	- 47,5	6512	5157	- 20,8	43	64,9	+ 21,9
Abidjan	-	8473	-	-	1260	-	-	15	-
Total Afrique	71270	67224	- 5,8	34762	34822	+ 0,2	48,7	51,8	+ 3,1

*Source : site d'Air Algérie(www.airalgerie .dz )*

### 1 - Trafic, Offre, CR% :

le trafic PAX a connu une stagnation (+0,2) par rapport à l'exercice 2003.

Il est observé une baisse de l'offre de -5,8 %.

Le coefficient de remplissage a augmenté de 3,1 pts.

## Deuxième Chapitre

---

### 2- Caractéristique du marché :

- Trafic essentiellement de transit : France et EUROPE
- Clientèle sensible au tarif attirée par une tolérance bagage et sensible également aux conditions de transit
  - Horaires adaptés aux vols de correspondance
  - Prise en charge durant le transit
  - Protection des bagages

Marché où la concurrence est absente au départ d'ALGÉRIE mais présente au départ de l'AFRIQUE vers l'EUROPE et le MOYENT ORIENT par des relations directes.

Nous allons étudier maintenant l'évolution du trafic des passagers de la compagnie Air Algérie, par réseau et pendant les cinq dernières années.

**Tableau : Evolution du trafic de passagers au transport entre 2003 et 2004.**

Unité : passager

Réseaux	Années	2003	2004
France		972590	1 146 384
Europe		339681	350753
Maghreb-Moyen Orient		337262	335912
Afrique		34762	34822
<b>Total réseau International</b>		<b>1 684295</b>	<b>1867871</b>
Réseau domestique		1 291 828	1 025 137
<b>Total système</b>		<b>2976123</b>	<b>2 893008</b>

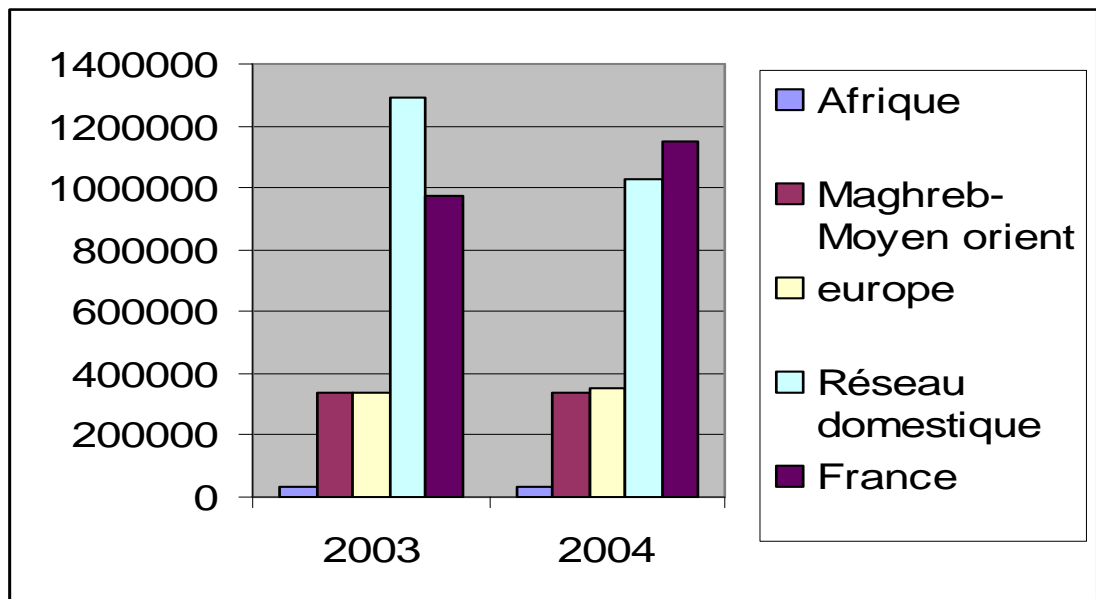
*Source* : Département des statistiques / la direction commerciale d'Air Algérie



## Deuxième Chapitre

---

Figure n° : L'évolution du Trafic Passager entre 2003 et 2004



Selon le graphe ci-dessus, on peut remarquer :

- 1 Sur le réseau France, pour Air Algérie il demeure son premier marché à l'international. le nombre de passagers continue à évoluer jusqu'à 2004, cela revient à la couverture complète de ce marché et la programmation de la compagnie de plusieurs vols au départ de différentes villes algériennes, à destination de nombreuses villes françaises notamment la capitale Paris.
- 2 Sur le réseau Europe, nous remarquons une augmentation relative, entre 2003 et 2004.
- 3 Sur le réseau Maghreb et Moyen Orient, le nombre de passagers a connu une stabilité, une faible évolution est à observer entre les deux années. cela s'explique par la grande concurrence sur ce marché.
- 4 Sur le réseau Afrique, nous observons une stabilité relative du nombre de passagers qui est en croissance, due à l'absence de grands concurrents.
- 5 Sur le réseau domestique, une baisse relative du nombre de passagers due à l'augmentation des tarifs qui a poussé les passagers à choisir d'autres moyens de transport tel que : le train ou route surtout avec l'amélioration de situation sécuritaire du pays et aux retards et parfois annulations des vols

## Deuxième Chapitre

---

D'une manière générale, la compagnie Air Algérie a connu une stabilité relative du trafic de ses passagers sur le réseau international, malgré l'entrée de plusieurs concurrents notamment sur le marché France. La baisse relative du nombre de passagers sur le réseau domestique suscite un déficit énorme pour la compagnie.

L'importance de ces différents marchés est représentée dans le tableau ci-dessous :

**Tableau : La part de trafic de passagers par rapport au réseau total, de l'année 2004.**

Réseaux	Trafic de passagers en 2004	Part de trafic de passagers par rapport au réseau international	Part de trafic de passagers par rapport au réseau total
France	1 146384	61%	40%
Europe	350753	19%	12%
Maghreb / Moyen Orient	335912	18%	11%
Afrique	34 822	02 %	02%
<b>Total réseau international</b>	<b>1867871</b>	<b>100</b>	<b>65%</b>
Réseau domestique	1 025 137	-	35%
<b>Total système</b>	<b>2 893008</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Nous observons ce qui suit :

- 1 Le réseau France est considéré le plus important vue ce que représente le nombre de passagers sur ce marché, qui est d'un pourcentage de 61 % par rapport à tout le réseau international et 40 % de tout le nombre de passagers annuel.
- 2 En deuxième position, nous retrouvons le réseau Europe qui comporte 19% du réseau international et ne représente que 12% du nombre de passagers annuel.
- 3 En troisième position, Le réseau Maghreb et Moyen Orient qui contribue à transporter 18%% de passagers sur l'ensemble du réseau international et 11 % de tous les passagers sur les lignes d'Air Algérie dans l'année.
- 4 Le nombre de passagers, sur réseau Afrique, ne représente que 02% du volume des passagers sur le réseau international, et 02, % sur tout le réseau de la compagnie.
- 5 Le réseau domestique représente 35% du nombre de passagers annuel.

la clientèle sur le réseau Algérie est structurée comme suit :

- Fonctionnaires en mission
- Militaires
- Familles

## Deuxième Chapitre

---

Le marché domestique est caractérisé par l'existence de contraintes d'ordre matériel et par le monopole pratiqué par cette dernière.

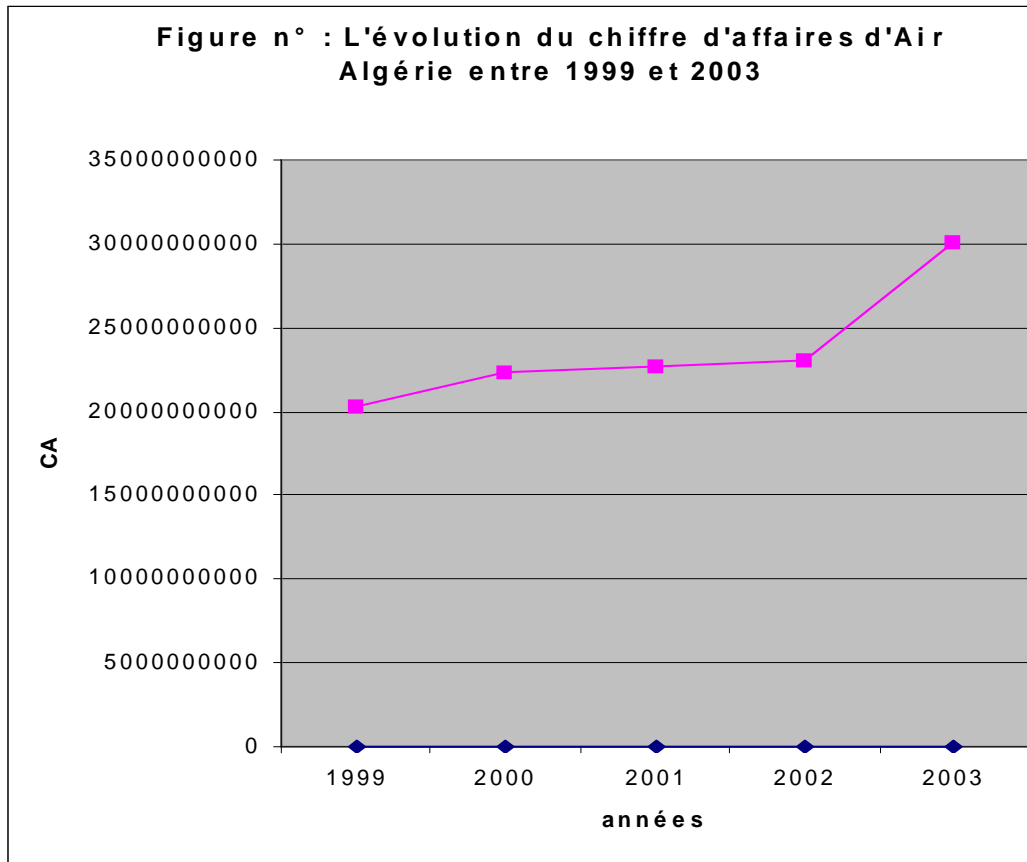
### **Evolution du chiffre d'affaires de la compagnie :**

Tableau n°3 : L'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise par réseau de 1999 à 2003.

Unité : Dzd.

Années Réseaux	1999	2000	2001	2002	2003
France	14 186 073 533	15 772 459 570	15 785 144 219	16 295 303 953	20 887 499 576
Europe	2 425 267 049	2 655 865 080	2 796 440 853	2 641 609 658	3 501 593 772
Maghreb– Moyen Orient	1 451 415 326	1 718 558 250	1 953 090 558	1 785 600 738	2 271 612 914
Afrique	274 545 628	288 968 501	515 198 165	432 305 999	563 625 147
<b>Total réseau international</b>	<b>18 337 301 536</b>	<b>20 435 851 401</b>	<b>21 049 873 795</b>	<b>21 154 820 348</b>	<b>27 224 331 410</b>
Réseau domestique	2 010 450 556	1 925 140 494	1 667 078 301	1 879 922 402	2 853 942 959
<b>Total système</b>	<b>20 347 752 092</b>	<b>22 360 991 895</b>	<b>22 716 952 096</b>	<b>23 034 742 750</b>	<b>30 078 274 370</b>

*Source : département des statistiques / la direction commerciale d'Air Algérie.*



Nous constatons que le chiffre d'affaire de la compagnie Air Algérie est en évolution malgré la baisse du trafic passagers, ce qui veut dire que cette évolution n'est pas due à la croissance du nombre de passagers ou sa part de marché, mais elle est due à l'augmentation des tarifs de billets de la compagnie.

Avec le retour d'Air France (28 juin 2003), l'ouverture de lignes régulières par Aigle Azur et l'augmentation des créneaux d'Air Algérie, le trafic entre Paris et l'Algérie devrait poursuivre sa progression

Le marché Afrique reste faible malgré la position privilégiée de l'Algérie en tant que GATEWAY pouvant stimuler le développement du marché de transit.

Air Algérie a plusieurs atouts en main pour réaliser de meilleures performances. Le renouvellement de sa flotte lui permet d'envisager l'avenir avec plus de sérénité. Son réseau commercial est étoffé : 43 agences ou délégations à l'étranger et 98 agences réparties sur le territoire national. La compagnie est reliée à un réseau de vente de plus de 3000 agences agréées en Algérie et à l'étranger.

## Deuxième Chapitre

---

### **- Le tourisme religieux**

Le tourisme religieux, par l'infrastructure commerciale qu'il suppose, fait partie intégrante de l'industrie du tourisme. Mais ses dimensions spirituelles, culturelles et sociologiques le différencient des autres formes de tourisme, Le pèlerinage est généralement considéré comme un voyage vers des lieux de culte religieux. Le motif général de ce voyage est dû à la conviction que les prières et les pratiques religieuses sont plus efficaces dans des localités liées à un saint ou à une divinité. Quelques pèlerinages peuvent avoir un nom spécifique, comme celui de La Mecque qui se nomme « hadj » (grand pèlerinage) ou « umrah » (petit pèlerinage). Les pèlerinages vers les tombeaux des saints islamiques se nomment « ziyarah » (visites pieuses).

Le pèlerinage est une des plus vieilles formes de migration touristique depuis l'Antiquité. Cette migration, qui ne cesse de croître, concerne toutes les grandes religions et devient une activité économique florissante. Pour les acteurs de l'industrie touristique

Afin d'assurer un agréable pèlerinage aux hadjis algériens, plusieurs commodités, en matière de transport notamment, ont été mises à leur disposition. La compagnie aérienne Air Algérie a amélioré les conditions de transport des hôtes de la Mecque en leur évitant, pour cette année, un pénible voyage plus au moins. Un voyage qui consistait auparavant à se rendre vers les lieux Saints en transitant d'abord par la ville de Djeddah pour se rendre ensuite par car à Médine.

Pour cette année 16 agences de voyages ont été autorisées à commercialiser les vols HADJ.

Le tarif du billet d'avion est estimé à 93.500 DA. Il est à rappeler que Air Algérie a consacré cette année 143 vols à partir des 12 aéroports du pays pour transporter aux Lieux saints de l'islam les 35.000 candidats au hadj à savoir :

- ALGER – ORAN – CONSTANTINE – ANNABA – TIARET – BECHAR – ADRAR – GHARDAIA – SETIF – BEJAIA – BATNA - CHLEF

## Deuxième Chapitre

---

Sur les 36.000 hadji, 22.000 seront pris en charge par la mission nationale de pèlerinage, alors que 10.000 autres seront conduits par les opérateurs publics ONAT et TCA et 3.000 par une douzaine d'agences de voyages privées.

En vertu de l'accord aérien régissant les relations entre l'aviation civile Algérienne et Saoudienne, il est prévu que chaque compagnie exploitant une ligne aérienne vers JEDDAH ou MEDINE partage les sièges offerts (50% pour chaque compagnie).

Dans le cas présent, la compagnie Saoudienne n'a pris que 35% du trafic.

Air Algérie précise que les candidats doivent, avant toute réservation, procéder au versement du pécule fixé à un montant de 160.000 DA par la Commission nationale de pèlerinage. La partie transférable du pécule du hadj est de 154.000 dinars alors que les 6.000 dinars restants seront versés comme contribution au budget de la Commission nationale de pèlerinage (CNP). Les versements se font auprès des guichets de la Banque d'Algérie implantés dans chaque chef-lieu de wilaya ou auprès des bureaux de poste du lieu de résidence du pèlerin.

Les 153 vols qui sont programmés ont été répartis entre la compagnie aérienne Air Algérie et la Saoudien United Airlines. Pour transporter les 36000 hadjis, 143 vols vont être assurés par Air Algérie qui transportera, du début jusqu'à la fin de la saison 31 000 hadjis, alors que 10 vols seulement vont être assurés par la compagnie saoudienne qui transportera, à son tour, 4 000 pèlerins. la campagne du hadj 2007 a été bien préparée. La preuve réside dans la mise en place des nouveautés mises au profit des hadjis en leur évitant particulièrement le transport par bus vers Médine. Mais il se trouve, cependant qu'une petite minorité des hadjis se rendra, dans la phase aller à Djeddah, en tenant compte du programme déjà établi entre les deux parties. Donc, ce seront différentes dessertes, d'Alger vers Médine qui vont être effectuées en 2007, à savoir 29 vols. Les liaisons directes vers Médine vont se faire uniquement à partir de 11 aéroports de l'intérieur du pays. Il s'agit d'Alger, Constantine, Annaba, Batna, Laghouat, Ouargla, Ghardaïa, Béchar, Adrar et Tiaret. les hadjis de la wilaya de Biskra vont être transportés à partir de l'aéroport de Batna, qui se trouve à quelques 100 kilomètres, du fait que l'aéroport de Biskra est fermé pour travaux pendant 4 mois.

## Deuxième Chapitre

---

Les deux phases, aller/retour, sont prévues du 9 au 24 décembre, alors que le retour est prévu du 4 au 20 janvier 2007. Une autre facilité s'ajoute au profit des pèlerins, à savoir celle de faire l'échange en Rial saoudien ici sur le territoire national avant même de partir sur les lieux Saints.

28 vols sont programmés du 24 /11/2007 au 12décembre à partir de l'aéroport international d'es-senia à destination des lieux saints dans le cadre de la saison de pèlerinage 2007. 14volsseront assurés par la compagnie Air Algérie et 14 par la compagnie Saudi Airlénes . Au total, 7000 pèlerins de la région Ouest seront transportes dans les Air bus B338 . Cette saison 4 agences de voyages ont été retenues pour participer à la compagne Hadj dont Aigle Azur, Klef et Maghreb Tourisme.

### **III – Le mix Marketing d’Air Algérie**

#### **A – Les 4 P du Marketing – Mix :**

Une fois la cible identifiée, la compagnie doit déterminer le marketing-mix adéquat à adopter, quatre paramètres peuvent être définis à savoir :

- Produit ;
- Prix ;
- Distribution ;
- Communication.

#### **A.1 La politique de produits (Services) :**

En matière de transport aérien, la notion de produit a de multiples aspects. Le produit d’Air Algérie pourrait être déterminé par les composantes suivantes :

##### **A.1.1 Composantes liées à la flotte et au programme d’exploitation :**

- ✓ Programme : fréquences, horaires, jours de fonctionnement ;
- ✓ Réseau de lignes aériennes ;
- ✓ Types d’avions, configuration de la cabine, classes de services.

Le programme d’exploitation représente le facteur le plus déterminant dans le choix du passager pour une compagnie aérienne, il constitue également la base de son activité à court terme, d’où apparaît son importance.

En effet, les programmes d’exploitation d’une compagnie aérienne rassemblent toutes les caractéristiques essentielles du produit qui est défini par le nombre de sièges mis à la disposition de la clientèle, sur une relation donnée, un jour donné, à une heure donnée et sur un type d’appareil donné.

La qualité du produit d’une compagnie aérienne suppose des horaires stables et connus en temps voulu qui soient offerts au public sous la forme d’un indicateur de vol diffusé en tant que programme par les services commerciaux.

Il est important de savoir comment s’effectue l’intégration des programmes de vol



au plan de la compagnie.

La compagnie prévoit, à travers le plan général, la demande du produit (5 à 6 ans), les besoins en appareils pour faire face à la demande ainsi que les conséquences financières. Ce plan comporte un ensemble coordonné et périodiquement formalisé de choix concernant l'avenir de l'entreprise, portant sur des résultats à obtenir, des délais à respecter, des responsabilités engagées, et éventuellement des moyens.

Les programmes de vol ne concernent qu'une année ou une saison.

Ainsi, le programme d'une saison est établi théoriquement à partir d'un nombre déterminé d'appareils, tels qu'indiqué dans le plan, et ces appareils sont mis en place sur le réseau de la compagnie.

Lorsque les programmes ont été élaborés, et que les vols sont sur le point d'être mis en place, les programmes sont remis aux services d'exploitation qui doivent veiller à leur exécution. Le département programmation des vols constitue en fait le lien entre le plan et le vol.

En fait l'élaboration de ces programmes de vols dépend de plusieurs contraintes internes et externes.

- **Contraintes internes** :

- 1 Contraintes de maintenance ;
- 2 Accords stand by ;
- 3 Contraintes opérationnelles générales.

- **Contraintes externes** :

- 4 Problème de créneaux horaires ;
- 5 Fermeture de nuit des aéroports ;
- 6 Réglementation du transport aérien ;
- 7 Les accords de partenariat ;
- 8 Les surcharges en période de pointe.

### **A.1.2 Composantes relatives au service passager :**

- 1 Réservation ;
- 2 Services au niveau des agences ;
- 2 Services à l'aéroport et en escale ;
- 3 Services à bord ;
- 4 Services après le débarquement.

Avant de parler de ces composantes, il faut souligner que les prestations offertes par la compagnie Air Algérie sont personnelles et immatérielles.

En effet, les services méritent un intérêt particulier. Ils sont considérés comme un secteur économique à part entière, distinct des produits, avec des caractéristiques propres nécessitant, notamment un marketing particulier.

J. Lendrevie et D. Lindon ont classé le transport aérien dans la catégorie des services à forte composante matérielle.

Il faut noter que les services sont intangibles : ils ne peuvent être stockés, mesurés, testés, vérifiés avant la vente. Prenons l'exemple d'un siège d'avion inoccupé aujourd'hui ne pourra pas être utilisé deux fois le lendemain ; l'ajustement de l'offre à la demande renvoie plus à un problème de gestion de capacités et de ressources qu'à un problème de gestion des stocks.

Le service est également hétérogène : la performance d'un service est diverse d'une agence à l'autre, d'un agent à l'autre et même pour un seul agent. En effet, il est très difficile pour le prestataire de fournir un service homogène dans le temps et l'espace. Plus le service est présenté dans des lieux ou par des intermédiaires différents, plus le service dépend du comportement des personnes et plus le risque de non-conformité est important.

Enfin, le service est inséparable : un service est vendu pour être par la suite produit et consommé simultanément.

Nous distinguons deux (02) types de services au niveau de la compagnie Air Algérie :

- 1) **Les services de base** : c'est la raison principale pour laquelle le client s'adresse à Air Algérie. Il s'agit d'aller d'une ville à une autre. Il est important de savoir que le choix, entre plusieurs entreprises de service offrant un service de base équivalent et satisfaisant le besoin du client, s'effectuera selon d'autres critères, tels qu'un horaire de vol qui convient mieux, etc... .

- 2) **Les services périphériques** : ils sont autour du service de base qui est unique, ils en facilitent l'accès ou y ajoutent de la valeur. Par exemple, sur le trajet Alger-Paris par Air Algérie, le service de base est constitué par le fait d'être transporté de l'aéroport de Houari Boumediene à celui de Roissy-Charles de Gaulle ; les services périphériques sont alors le système de réservation, l'enregistrement, la mise des bagages en soute, le repas à bord, etc... .

Cependant, certains services périphériques sont nécessaires et obligatoires par l'entreprise pour accéder au service de base principal, un passager ne peut aller d'Alger à Paris sur Air Algérie sans réservation ni enregistrement. D'autres services périphériques ne sont pas obligatoires, ils peuvent être ou ne pas être utilisés par le client comme le repas, la boutique détaxée à bord.

Il faut savoir que le niveau de performance de la qualité des services dépend essentiellement de la compétence du personnel qui assure ces services auprès de la clientèle. Ce personnel en contact se trouve à plusieurs niveaux de la compagnie Air Algérie : aux agences, nous retrouvons les agents commerciaux pour la réservations et l'achat des billets, à bord, il y a les hôtesses et stewards, à l'aéroport et à l'escale.

On peut constater dans un premier lieu, que le marketing des services est un marketing relationnel.

Il s'agit aussi d'un marketing interne à partir du moment où il faut constamment mobiliser les énergies internes, non seulement du personnel en contact mais aussi de ceux qui en sont le soutien permanent. Il faut que tout le monde soit conscient des enjeux marketing et ait une réelle orientation clients.

En fait, le marketing des services est plus organisationnel. Il est lié à l'identité de l'entreprise, à ses valeurs, à sa culture.

Si le marketing interne est décisif dans l'entreprise, le marketing externe n'y est évidemment pas pour autant absent. C'est un marketing d'étude, d'innovation, de communication et d'animation du personnel en contact qu'il dépende ou non de l'entreprise (les agences de voyages agréées pour Air Algérie).

### 1 - Réservation et services en agence :

Les agents commerciaux sont à la disposition des clients quant à leur information (date et heure des vols, type d'avion pour chaque vol), la réservation et la vente de billets aux clients.

### 2 - Services à l'aéroport et en escale :

Il existe certains services qui ne dépendent pas de la compagnie Air Algérie. Ils sont reliés directement aux différentes structures comme les services de douane et de sûreté aéroportuaire.

Actuellement, Air Algérie possède un système d'enregistrement automatique, au niveau de l'aéroport Houari Boumediene d'Alger. Le projet de généralisation ce système au niveau des différents aéroports des villes du territoire national telles que : Annaba, Oran, Constantine, ...

Ce système permet l'émission des cartes d'accès pour ...les passagers enregistrés, des étiquettes pour les bagages, ce qui facilite et simplifie le retrait des bagages par les clients. Il traite également les listes d'attente automatiquement et par ordre chronologique (selon le premier arrivant sur la liste d'attente et l'horaire de chaque vol).

En plus, la compagnie Air Algérie dispose d'un outil de travail important et développé. Il s'agit d'un système de recherche automatique des bagages perdus dans sept (07) villes en Algérie, grâce à son adhésion à l'organisation internationale de recherche des bagages nommée « World Tracer » située à Atlanta (U. S. A.).

Le système facilite l'opération de recherche des bagages perdus de passagers d'une façon précise. Cette opération s'effectue en même temps que l'entrée des informations relatives à la déclaration de perte des bagages. Ainsi, l'entreprise va gagner du temps et le temps d'attente du passager sera réduit quant à la récupération de son bagage.

### 3 - Service à bord :

Il s'agit des prestations de services offerts à bord des avions d'Air Algérie par la direction du catering. Nous distinguons trois (03) niveaux de services :

- Selon les classes à bord : la première classe, la classe affaires et la classe économique. Par exemple, les passagers de la première classe bénéficient de plusieurs avantages tels que : le choix du numéro de siège à l'avance, du repas à bord, d'une salle d'embarquement spéciale, ainsi qu'un bus les transportant de la salle d'embarquement jusqu'à l'avion.
- Selon le temps de vol : les vols sont répartis en trois (03) types, en fonction du nombre d'heures :
  - Long courrier ;
  - Moyen courrier ;

➤ Court courrier.

- Selon le nombre et le type de repas présentés, par exemple en fonction de chaque vol.

#### 4 - Services après débarquement :

Ce sont les services qui succèdent l'atterrissage de l'avion, et sont utilisés par la compagnie dans le but de gagner la confiance du passager tels que : faciliter la récupération des bagages et le transport des passagers aux hôtels. Aussi, l'entreprise offre des services d'ordre commercial, transport de marchandises (cargo, courrier, fret), transit, conventions avec les hôtels et restaurants.

### **A.2 La politique de prix (Tarification) :**

La politique de prix joue un rôle très important dans le comportement d'achat notamment sur la part de marché et la rentabilité de la compagnie. Pour que la compagnie puisse fixer ses prix, il faut tout d'abord déterminer son marché cible, sa position, sa qualité de service. ces éléments ont une influence sur les tarifs et la stabilité de la part de marché.

Une politique tarifaire mieux adaptée à la nouvelle donnée (concurrence) doit prendre en compte les coûts et les réajustements sur les marchés.

Pour disposer des informations en temps réel et à tout moment sur les disponibilité des sièges, les remplissages et par la suite sur les tarifs dans le cadre d'une politique de modulation de ceux –ci, tarification basée sur un système de Revenu (Yield Management). Air Algérie doit reconcentrer entre les mains des services les plus concernés leur propre gestion, de la faire centraliser au niveau des services spécialisés chargés des ventes, de la distribution, et de la tarification.

Le Yield Management n'est pas l'affaire de l'informaticien, ni une question de logiciel, mais c'est celle d'une réorganisation profonde qui touche l'ensemble du système de gestion.

Plusieurs structures participent à l'élaboration et la détermination de la politique tarifaire de l'entreprise, telles que : la sous direction de la réglementation et tarif au niveau de la direction commerciale, sous direction de la comptabilité analytique au niveau de la direction financière et la direction de planification et contrôle de gestion, ... .

En général, la validité d'un billet est d'une année à compter de sa date d'émission. Cette validité peut être inférieure en cas d'utilisation de tarifs spéciaux.

### **A.2.1 Les différents modes de paiement :**

En effet, il existe de différents modes de paiement mis à la disposition de la clientèle par la compagnie nationale Air Algérie afin de faciliter le paiement ou l'achat des billets, nous citons :

Paiement par cash ;

- 1 - Paiement par chèque ;
- 2 - L'échange de billets / M. C. O. (bon pour services divers) : il s'agit d'un passage sous forme de lettre de crédit émise pour couvrir des services annexes au transport aérien.

En effet, le M. C. O. est utilisé pour le paiement des services suivantes :

- Règlement d'un excédent de bagages ;
- Perception d'un supplément à la suite d'un réajustement tarifaire ou d'un surclassement ;
- Régularisation d'un moins ou trop perçus.

3 - Paiement par cartes de crédit : il existe des accords entre Air Algérie et certains organismes de crédit tels que : Universel Air Transport Plane (U. A. T. P.), Master card international, Visa card, American express, ... ;

La carte de crédit permet à son titulaire de se procurer sans paiement comptant, les titres de transport qui lui sont nécessaires ou de payer toutes pénalités ou suppléments liés à son transport. Air Algérie honore ces cartes au niveau des agences.

4 - L'avis de pré paiement de billets (P. T. A.) : Prepaid Ticket Advice : il sert à notifier par télex, par télégramme ou par lettre qu'une personne dans une ville donnée a demandé l'émission d'un billet dont elle a payé le prix en faveur d'une autre personne dans une autre ville.

Le P. T. A. peut être utilisé pour les services suivants : le paiement anticipé des taxes d'excédent de bagages ou autres prestations dans le cadre du paiement anticipé d'un transport aérien déterminé, où s'effectue le règlement.

- 5 - Bon de commande ;
- 7 - Invoice (par facture).

### **A.2.2 Les différents types de tarifs établis par Air Algérie :**

L'activité d'Air Algérie est comme toute compagnie très réglementée.

Nous retrouvons plusieurs types de tarifs établis par Air Algérie tels que :

**1- Tarifs normaux :** ces tarifs sont élaborés en trois (03) classes :

- La classe économique (Y) : le prix de siège de cette classe est le plus bas prix par rapport aux autres classes.
- La classe affaires (C) : appelée aussi « DJAZIRA », elle est plus coûteuse que la classe économique et dont le coefficient de remplissage est faible. La compagnie offre un prestige et une meilleure qualité de services pour les passagers de cette classe qui sont généralement des hommes d'affaires.
- La première classe (F) : l'entreprise utilise pour les classes affaires et première une tarification uniforme.

**2- Tarifs spéciaux (réductions classiques) :** un certain nombre de réductions intéressantes sont consenties sur les lignes intérieures et internationales d'Air Algérie sous certaines conditions qui doivent être transmises aux clients par les agents commerciaux lors de la réservation.

La compagnie nationale Air Algérie a augmenté ses tarifs sur les vols internationaux et domestiques, dans le cadre du « processus de recouvrement de ses coûts d'exploitation ».

Sur le réseau domestique, les augmentations sont de 15 % sur les liaisons de la zone (1) et (2). Ces augmentations sont de 10 % sur les liaisons de la zone (3).

Il faut relever un point important, il s'agit des tarifs sur le réseau domestique qui sont les plus bas du monde et qui peuvent atteindre au maximum sept (07) Dinars Algériens par Kilomètre et cela en hors taxe, et ils représentent 60 à 70 % du prix de revient ; ce qui implique que la compagnie est déficitaire sur ce réseau, néanmoins elle doit le desservir pour répondre à l'offre pour des raisons socio-économiques, et c'est l'état qui subventionne ce déficit.

Sur le réseau international, les tarifs d'Air Algérie sont augmentés de 12 % pour les vols vers l'Afrique de l'ouest, le Maroc, la Russie, la Turquie, la Tchéquie, l'Egypte et la France. Une augmentation de 15 % est prévue sur les tarifs au départ d'Algérie vers la Tunisie, la Belgique et la suisse.

La compagnie a augmenté également ses tarifs de 17 % sur les vols au départ d'Algérie vers la Turquie, l'Espagne et la syrie.

La tarification des lignes internationales se fixe suite à un guide international fait par l'association internationale de transport aérien (l'I. A. T. A.).

**3 - Tarifs promotionnels (privés).**

### 4 - Tarifs charters.

L'évolution de la tarification engendrée par la déréglementation a poussé les compagnies à concevoir une politique tarifaire orientée sur les cibles et les objectifs.

De là, sont apparus différents types de tarifs, tels que : tarifs sur les volumes, tarifs différentiels qui fait appel au concept de « yield management ».

Il faut savoir qu'une stratégie de tarification différentielle apporte plus de recettes, plus de passagers. Cette politique de tarification est généralement appliquée pour les passagers de la classe économique.

La régulation de l'offre et de la demande est un problème majeur dans les services puisque la production de services est concomitante à leur consommation. Pour y répondre, nous parlons alors de « yield management » et en particulier de tarification flexible.

L'expression « Yield Management » comprend une volonté de maximisation du chiffre d'affaires par obtention du meilleur taux d'occupation possible.

Il s'agit d'appliquer systématiquement une différenciation tarifaire marquée, n'altérant pas, ou peu, les composantes d'image du service proposé.

La compagnie nationale de transport aérien Air Algérie a augmenté ses tarifs en raison de l'envolée des cours du carburant.

<< Cette augmentation, perçue sur les vols en provenance et en partance d'Algérie sera supprimée dès le retour à un niveau raisonnable du prix du kérosène >>, motivant ainsi ce relèvement par la hausse continue du carburant de par le monde et le coût élevé du prix d'exploitation. Mais jusqu'à quel seuil on peut considérer le prix du kérosène comme étant raisonnable. Si l'augmentation du coût du carburant est répercutée sur le prix du billet, elle sera supprimée dès que le cours du baril de pétrole repassera en dessous de 45 dollars pendant 30 jours consécutifs par Air France. Le kérosène est passé en tête des coûts d'exploitation des transporteurs aériens devant les dépenses de personnel. Il représente désormais quelque 20% des coûts d'un vol. se basant sur un prix moyen annuel à 47 dollars le baril. La facture pétrolière selon l'Association internationale du transport aérien (IATA) est de 83 milliards de dollars en 2005, après 61 milliards de dollars en 2004. Étant donné la vive concurrence qui sévit dans l'aérien, une hausse du poste carburant force les compagnies à répercuter cette hausse sur les passagers, au risque de perdre des parts de marché, ou bien réduire leurs marges commerciales.

Pour l'heure, la quasi-totalité des compagnies, à l'exception des transporteurs à bas coûts, font partager le fardeau à leurs clients en ajoutant des <<surcharges carburant>> au



prix des billets. Les compagnies s'efforcent notamment de remplacer les appareils vieillissants par des avions moins gourmands en kérosène. Economiquement, une hausse semble justifié mais commercialement, elle est difficile à faire accepter. Pourtant, le renouvellement de la flotte entraîne une baisse significative des coûts d'exploitation, notamment pour les postes carburant et entretien d'avion. Sans oublier les éléments qui influent sur le prix d'un billet : <<En plus de l'envolée des cours du pétrole, il y a la parité du dinar par rapport aux devises et la parité euro-dollar.>>.

### **A.3 La politique de distribution :**

Elle est considérée comme étant une variable essentielle du marketing, pour chaque entreprise qui doit choisir la ou les voies par lesquelles s'écouleront ses produits, les intermédiaires qui acheminent ses biens et ses services.

La mise en place d'un système de distribution, dans le domaine des services exige une bonne connaissance des besoins du public et des différentes opérations.

La politique de distribution du produit d'Air Algérie a connu une adaptation très importante qui consiste en l'ouverture plus large (et en Direct Accès) de son système de réservation, par le biais de GDS à l'ensemble du réseau d'agences.

#### **A.3.1 Le réseau de ventes d'Air Algérie :**

Pour assurer la disponibilité de son produit sur le marché, Air Algérie dispose de son propre réseau de vente en Algérie et à l'étranger qui représente un excellent moyen d'exercer une forme de contrôle sur la chaîne de distribution.

C'est le circuit ultra-court ou direct, où s'effectue la vente des produits de l'entreprise directement aux clients.

##### a) A l'intérieur du pays :

Air Algérie dispose d'un réseau domestique de **127** agences dépendant de directions et délégations régionales et réparties à travers le territoire national, comme suit :

- 1 Direction régionale Alger 42 agences.
- 2 Direction régionale Constantine 26 agences.
- 3 Direction régionale Oran 21 agences.
- 4 Direction régionale Annaba 15 agences.

- 5 Direction régionale Ouargla 13 agences.
- 6 Direction régionale Bechar 5 agences.
- 7 Direction régionale Tamanrasset 5 agences.

b) A l'étranger :

Air Algérie dispose de **36** points de vente à l'étranger répartis à travers les différentes villes étrangères, comme suit :

- 1) 10 agences en France (Paris, Marseille, Nice, Lille, Toulouse, Lyon, Metz, ...).
- 2) 12 agences en Europe ( Rome, Genève, Bruxelles, Londres, Francfort, Berlin, ...).
- 3) 06 agences au Moyen Orient (Caire, Damas, Dubaï, Beyrouth, Amman, ...).
- 4) 04 agences au Maghreb (Tunis, Tripoli, Nouakchott, Casablanca)
- 5) 04 agences en Afrique (Bamako, Niamey, Dakar, Ouagadougou, Abidjan).

### **A.3.2 Le réseau de ventes intermédiaire agréé :**

Air Algérie va se positionner en tant qu'interlocuteur exclusif d'un système de distribution mondial afin d'assurer une prise en main effective du réseau de vente intermédiaire agréé (agences publiques et privées).

Il s'agit du circuit court ou indirect, l'entreprise vend ses produits à des agences de voyages qui achètent un certain nombre de sièges offerts par Air Algérie pour les revendre, par la suite, aux clients ou à d'autres intermédiaires.

Les agences intermédiaires agréées publiques émettent une grande partie des billets sur de nombreux marchés, elles sont au nombre de soixante (**60**) à savoir :

O. N. A. T	17 agences
C. N. A. N	17 agences
T. C. A	25 agences

En outre, elle dispose des réseaux de distribution des agences intermédiaires agréées privées, en Algérie ainsi qu'à l'étranger.

Pour promouvoir ses ventes, Air Algérie donne une commission de 07 % pour les agences intermédiaires agréées pour l'émission de chaque billet sur le réseau international, et 05 % sur le réseau domestique, en plus d'autres promotions dont bénéficient ces agences.

En Algérie, les ventes sont réalisées sur le réseau AIR ALGERIE (69%) ; à l'étranger, nous

avons constater une position dominante des ventes I.A(65%).

Globalement, plus de la moitié du chiffre d'affaires d'Air Algérie à l'émission passagers proviennent des ventes directes.

### 2. Le système de réservation :

Pour améliorer et développer la qualité de ses services au niveau de ses points de ventes et pour faciliter l'opération d'achat de ses billets, Air Algérie a procédé à faire entrer et adopter de nouveaux systèmes de réservation développés lui permettant de couvrir tous ses réseaux de ventes, ainsi que les agences de voyages agréées qui sont reliées à des systèmes de distribution globaux (G D S) divers tels que : Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan, Abacus. C'est un système informatisé de réservation (SIR) de prestation de service(siège d'avion,...) qui permet a une compagnie d'examiner de près sa distribution sur ses principaux marchés et de suivre en permanence les ventes de la concurrence sur son territoire.

Air Algérie a lancé dernièrement un nouveau site web en s'appuyant sur une vision à long terme en intégrant une véritable plate-forme commerciale, autrement dit la vente de billets à travers le site lui-même. Ce canal de distribution est très sécurisé et de plus en plus utilisé par les compagnies aériennes afin de réduire leurs coûts auprès des différents GDS.

### **A.4 La politique de communication :**

Air Algérie comme toute entreprise a besoin d'information pour ses actions de développement. L'information est d'abord l'action de s'informer ou d'informer. Sachons qu'informer c'est :

- 1 Apprendre et avertir ;
- 2 Enseigner ou instruire ;
- 3 Renseigner avant tout.

La communication joue un rôle prépondérant dans la réussite d'une politique de service. Elle est le véhicule indispensable pour l'élargissement de la clientèle et leur fidélisation.

En effet, communiquer c'est :

- 1 Procurer des symboles tangibles et faire en sorte que le service soit compris.
- 2 Promettre ce qui est possible.

Plusieurs structures de la compagnie Air Algérie contribuent à déterminer et gérer la politique de communication au niveau de la compagnie Air Algérie telles que : département promotion et publicité, cellule de communication, département moyens commerciaux.

Toutes ces structures veillent à améliorer l'image de marque de l'entreprise sur le marché et à préserver la fidélité des clients de l'entreprise actuels et potentiels, ainsi que la notoriété de la compagnie sur les niveaux national et international.

Afin de réaliser ces objectifs, l'entreprise utilise divers moyens de communication tels que :

### **A.4.1 Les relations publiques :**

Elles visent à gagner la confiance du public, à cet effet, la compagnie a accordé la priorité à ce domaine par sa participation à des foires, à l'organisation des séminaires et des conférences de presse.

La diffusion de quelques revues internes à l'entreprise (trait d'union, la lettre de l'entreprise, flash / communication, l'aile syndicale) sont les principales actions engagées par la compagnie dans le but de renforcer son système de communication interne.

La compagnie Air Algérie a lancé le 1<sup>er</sup> juillet 2002 « Club de la Presse » qui vise à rehausser l'image de marque de l'entreprise et à contribuer à la conception d'une nouvelle stratégie de la communication et de rapprochement avec sa clientèle. Au mois de Mai 2004, apparaît le numéro 01 du journal « Les échos d'Air Algérie », sur lequel, la direction générale de la compagnie compte beaucoup afin de fournir toutes les informations nécessaires à l'exercice de la mission professionnelle des journalistes.

### **A.4.2 Aides subventionnées par l'état :**

Dans le cadre de la concrétisation du plan d'action de Monsieur le Président de la République, une initiative de prise en charge du transport d'étudiants démunis des wilayas du sud du pays a été décidée par le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Nationale, lequel a sollicité la compagnie Air Algérie, en vue d'un partenariat sous forme de convention ratifiée le 06 septembre 2004. Cette initiative vise à mettre en application le programme de solidarité nationale, et cette participation se traduit par la prise en charge des frais de transport de 2408 étudiants universitaires démunis, à hauteur de 50 % à la charge de chaque partenaire.

Ainsi, l'étudiant a eu, pour l'année universitaire 2004/2005 un titre de transport

gratuit lui facilitant le déplacement du sud vers son université se trouvant dans le nord de l'Algérie.

### **A.4.3 Sponsoring :**

Depuis quelques années Air Algérie participe régulièrement à des manifestations où le sponsoring constitue un moyen de communication.

Air Algérie a contribué à plusieurs sponsorings, par exemple celui des sportifs, chanteurs, associations culturelles, etc... .

A cet effet, des relations publiques seront entretenues avec tout organisme officiel.

Ces personnes bénéficient de gratuités et de réductions selon les clauses de la convention signée par les deux parties.

Nous citons quelques exemples sur le sponsoring :

- La championne du monde junior de triple saut a été sponsorisée par Air Algérie en 1998 ;
- Air Algérie a contribué à la participation des équipes nationales de handball hommes et femmes aux championnats d'Afrique en 2000 ;
- Sponsoring de congrès mondiaux tel que celui de la toxicomanie ;
- Sponsoring du 5<sup>ème</sup> festival culturel européen en Algérie.

### **A.4.4 Promotion de ventes :**

La promotion est parfois dénommée communication de marketing par les experts, car son but premier est de communiquer avec les marchés.

Pour promouvoir ses ventes et augmenter le trafic de passagers sur ses lignes aériennes, Air Algérie utilise divers moyens de promotion tels que :

- 1 Concours : Air Algérie contribue dans plusieurs concours par l'offre de billets gratuits pour les gagnants, tel est le cas pour le concours du mois de Ramadhan, concours du journal « l'expression » ... .
- 2 Réductions : les passagers bénéficient de réductions allant de 20 à 35 % sur les tarifs de billets dans des occasions, telles que : les fêtes religieuses (Aïd El Fitr, Aïd El Adha), fêtes du jour de l'an, pour inciter les clients à voyager en dehors des périodes de pointe.
- 3 L'organisation des vols verts ;
- 4 Distribution, en fin d'années, de calendriers, stylos, porte-clés, agendas, etc... aux agences, collectivités locales et entreprises nationales ;

- 5 Distribution de cadeaux durant plusieurs occasions telles que les fêtes religieuses (Aïd, Ramadhan), la fête de la femme (le 08 mars) à bord, la fête de l'enfance (le 1<sup>er</sup> juin) ;
- 6 Augmentation de la franchise bagages à 30Kg pour la classe économique ;
- 7 Facilités : dans le cadre de développement de sa politique promotionnelle, Air Algérie a procédé à une offre de diverses facilités et avantages pour certains clients à travers la signature de conventions avec plusieurs entreprises et administrations publiques et privées leur garantissant des tarifs spéciaux, avec certaines conditions telles qu'avoir un compte au niveau de la compagnie appelé : le compte client.

### **A.4.5 Autres moyens de communication :**

**Carte de fidélité :** Elle permet de motiver les clients de voyager sur les lignes d'Air Algérie, ce qui lui permet de gagner des clients fidèles et de préserver sa part de marché. Le client détenant de cette carte bénéficie d'un voyage gratuit s'il effectue huit (08) voyages pendant l'année sur les lignes internationales de la compagnie.

Cette carte a été délivrée à plusieurs catégories de clients comme les industriels, professions libérales, spécialistes de tourisme, ... dont la nature de leur travail exige le déplacement et le voyage d'une façon continue.

**La publicité :** Elle est informative, l'information se limite pratiquement à l'ouverture de lignes, aux changements d'horaires, aux nouveaux tarifs et à la campagne Hadj et Omra, elle s'occupe également de la confection des time-tables, calendriers, stylos, porte-clefs, ... . Air Algérie consacre une grande partie du budget de communication pour son image sur le marché en utilisant différents moyens de publicité : journaux, revues, les affiches dans les points de ventes, fêtes, séminaires, les enseignes sur les immeubles de l'entreprise.

Le choix de ces moyens s'effectue selon plusieurs critères tels que : les habitudes et objectifs de l'entreprise, efficacité de la publicité, prix et coût de la publicité, ... .

Aussi, les budgets des campagnes publicitaires sont déterminés sur la base des dépenses précédentes ou dépenses de la concurrence, ou selon l'objectif de l'entreprise, marché cible, les informations qu'il faut diffuser, niveau du capital.

### Ventes personnelles :

- Démarcheurs ou responsables d'entités ;
- Personnel commercial qui assure la promotion auprès des agences de voyages sociétés en compte, et des groupes de loisirs (clubs, associations ...).

### Vente par téléphone :

Cette nouvelle technique est utilisée pour répondre aux besoins des clients rapidement et sans déplacement. L'inconvénient de cette méthode c'est que les lignes téléphoniques occupées où ne répondent pas et les réponses restent ambiguës et/ou incomplètes.

### Internet :

La vente par Internet de services de transports est le résultat de deux développements, d'Internet qui a commencé aux Etats-Unis pour ensuite atteindre l'Europe et donc la France, mais aussi celui de la concurrence dans le secteur des transports qui a encouragé les entreprises à <utiliser de plus en plus les différents moyens de communication, tel Internet. En effet, la vente de services de transport par Internet présente à la fois des avantages pour les agences mais aussi pour les clients. Les firmes y trouvent un moyen de communication, ainsi que des possibilités d'économiser toutes sortes de frais. Le consommateur de voyage trouve une information relativement facile d'accès, mais aussi des voyages à des prix plus intéressants

Pour répondre aux dernières technologies informatiques et pour se rapprocher encore plus du client, Air Algérie a procédé à l'utilisation d'Internet qui lui permet de contacter les clients à l'extérieur du pays et cela par un site sur le réseau comportant toutes les informations relatives aux horaires de vols, tarifs, points de départ et d'arrivée, agences avec leurs adresses et les numéros de téléphones et la possibilité de réservation sur le réseau.

L'avantage de ce moyen c'est qu'il permet de contacter n'importe quel client à l'intérieur ou à l'extérieur du pays ;  
Possibilité de connaître les suggestions, avis et attentes des clients à travers les messages électroniques sur le site.

### **B - Analyse de rentabilité :**

La rentabilité de la compagnie Air Algérie se joue sur les moyens choisis à long et moyen termes. Le coefficient de remplissage (CR) détermine la rentabilité des lignes. Quand il est supérieur ou égal à 50 %, on dit que la ligne est rentable. Ainsi, grâce à ce coefficient, la compagnie peut décider de maintenir ou abandonner certaines lignes. Pour ce dernier cas, on peut citer par exemple, la fermeture de la ligne Alger – Prague du fait que son CR est très faible. Néanmoins, certaines lignes ne sont pas rentables et la compagnie est obligée d'assurer leurs dessertes et cela pour des raisons politiques et gouvernementales, c'est le cas de la ligne Alger – Moscou qui est desservie une fois par quinzaine.

#### ➤ **Evaluation de l'offre et du trafic :**

- a) L'offre : représente la capacité de l'avion en nombre de sièges offerts par semaine et en quantité de service à dispenser.
- b) Le trafic Pax : c'est le trafic estimé à partir des passagers qui partent vers le pays concerné et les passagers qui viennent du pays concerné, s'il y a un point intermédiaire(escale), on devra estimer les personnes qui partent et qui viennent du point intermédiaire.

Ce trafic peut être aussi défini comme la demande des passagers à voyager.

#### ➤ **Estimation du coefficient de remplissage :**

Le coefficient de remplissage (CR) est calculé par le rapport entre le trafic et l'offre comme suit :

$$\text{Coefficient de remplissage} = \frac{\text{Trafic}}{\text{Offre}}$$



➤ Statistique :

A. Statistiques en rapport avec les vols :

Les différentes statistiques relatives aux lignes

a) Statistique du nombre de passagers transportés :

C'est le nombre de personnes transportées sur les vols (Air Algérie) durant une période déterminée, elles sont données par classe.

**PKT** : passagers au kilomètre transportés

Formule de calcul :

$$\text{Nombre de passagers} \times \text{nombre de Km orthodromique} \times \text{nombre d'étape}$$

c) Statistique du nombre de sièges offerts :

C'est le nombre de place que la compagnie peut offrir sur une ligne données par les différentes classes, le nombre de sièges offerts nous permet de connaître la capacité de la compagnie en matière de sièges.

**SKO** : sièges au kilomètre offerts

d) Coefficient de remplissage (CR) :

Formule de calcul

$$\text{CR}\% = \frac{\text{PKT}}{\text{SKO}} \times 100$$

d) Heure de vol :

C'est le temps de vol effectué réellement sur une ligne donnée par chaque réseau et par chaque type d'appareil.

e) Nombre de tronçon effectué :

C'est le nombre d'étapes effectuées par un appareil donné sur une ligne aérienne (Air Algérie) durant une période donnée.

f) Nombre de kilomètre parcourus :

## Troisième Chapitre

C'est la distance orthodromique parcourue de l'escale de départ à l'escale d'arrivé.

Formule de calcul :

Nombre de km parcourus d'une ligne donnée = distance orthodromique X nombre de tronçon effectué

### **B. Statistique en rapport avec les appareils :**

g) Les heures de vol (BTB) :

C'est les heures de vol block, c'est le moment de la mise en marche jusqu'à ce que le moteur soit éteint.

### **PAX**

PAX F : nombre de passagers transportés en First.

PAX C : nombre de passagers transportés en classe Affaire.

PAX Y : nombre de passagers transportés en classe économique.

Le coefficient de remplissage pendant les 4 années a dépassé les 60% donc le seuil de rentabilité a été atteint (voir le graphe page suivante « concernant le CR% »).

	1999	2000	2001	2002
Passagers au kilomètre transportés (PKT)	2.881.654	2.734.678	3.082.554	2.695.532
Sièges au kilomètre offerts (SKO)	3.527.116	4.101.812	4.383.609	4.217.700
CR %	81,70 %	66,67 %	70,32 %	63,91 %

$$CR_{1999} = \frac{2.881.654}{3.527.116} = 81,70 \%$$

$$CR_{2000} = \frac{2.734.678}{4.101.812} = 66,67 \%$$

$$CR_{2001} = \frac{3.082.554}{4.383.609} = 70,32 \%$$

$$CR_{2002} = \frac{2.695.532}{4.217.700} = 63,91 \%$$



### **C - L'environnement commercial :**

#### **C.1 Le macro-environnement :**

L'environnement externe a un impact considérable sur les performances de la compagnie en raison des profondes mutations économiques, technologiques, socio-politiques et légales, ... .

A cet effet, les facteurs les plus influents sur le système du transport aérien en Algérie sont :

#### **C.2 L'environnement socioculturel :**

La consommation de transport aérien semble être influencée à l'échelle d'une nation par :

- 1) La croissance économique ;
- 2) La baisse du prix du billet ;
- 3) Les habitudes socio-culturelles des clients, selon leurs comportements quant à la religion, par exemple, nous observons une augmentation de la demande en période de vacances ainsi qu'en période de Hadj et Omra, jour de fêtes, ... .

Les habitudes socio-culturelles des clients ont un impact sur la demande des services du transport aérien.

Les clients de la compagnie ont certains comportements qui surviennent des traditions religieuses. Nous observons, par exemple, une augmentation de la demande en période de vacances, de hadj, Omra et de fêtes.

#### **C.3 L'environnement économique :**

L'environnement de l'économie nationale a beaucoup influé sur le système du transport aérien, et cela depuis 1988.

- 1) Le passage de l'entreprise à l'autonomie en 1997 ;
- 2) La politique de réforme et de libéralisation de l'économie nationale et du commerce extérieur a entraîné la privatisation et donc la création de plusieurs compagnies privées concurrentes qui sont : Khalifa Airways, Antinéa Airlines, Sahara Airlines, Eco Air, qui sont considérées comme étant une conséquence de la dé-monopolisation.

En effet, il y a eu la concession de lignes déjà exploitées par Air Algérie sur les réseaux intérieur et international au profit des nouvelles compagnies. Il faut noter que les

## Troisième Chapitre

---

réseaux de certaines compagnies (khalifa airways) se sont développés rapidement. Par la suite, Khalifa Airways a absorbé Antinéa Airlines.

Nous remarquons également le retour de quelques compagnies aériennes étrangères telles qu'Air France .

Les difficultés liées à l'environnement économique sont:

- La dévaluation du dinar et ses conséquences sur le coût de la devise suite à l'inflation, Ce qui engendre une augmentation des coûts de l'entreprise ;
- Le régime de fixation des prix ;
- Le désengagement de l'état, risquant de provoquer des distensions, si des mesures transitoires de sauvegarde ne sont pas prises ;
- Baisse du pouvoir d'achat du citoyen.

### **C.4 L'environnement écologique :**

Sur ce plan, nous constatons :

Non conformité de plusieurs aéronefs faisant partie de la flotte d'Air Algérie tels que les B 737 200 et B 727 200 aux normes internationales relatives à la navigation aérienne (pollution et bruit, ...).

Donc, il est impossible d'utiliser ce genre d'avions sur les lignes internationales, et de réaliser le confort aux passagers à bord de ces avions.

A cet effet, la compagnie Air Algérie a décidé de renouveler sa flotte, par conséquent elle va acquérir des appareils conformes aux normes de la nouvelle réglementation internationale (navigabilité et environnement) qui exige des aéronefs moins polluants et moins bruyants.

### **C.5 L'environnement technologique :**

L'innovation technologique est une composante essentielle du développement du transport aérien. Les progrès constants de la technique ont permis :

- a. d'augmenter la sécurité et donc réduire les accidents ;
- b. de réduire le bruit des aéronefs et la consommation de carburant ;
- c. d'augmenter la productivité grâce à :
  - a. l'augmentation de la vitesse et de la capacité ;
  - b. la construction d'appareils plus légers (le poids est l'ennemi de l'avion);
  - c. l'amélioration des performances de l'avion.

Le développement du produit d'Air Algérie est lié directement à l'environnement technologique. A ce niveau, il faut souligner que la compagnie est en pleine phase de retrait des appareils qui ne répondent plus aux normes aériennes internationales, et d'acquisition d'une nouvelle flotte conforme à ces normes et à la nouvelle technologie de l'industrie aérienne.

### **C.6 L'environnement politico-légal :**

Parmi les éléments les plus importants qui ont marqué le secteur du transport aérien dans ce domaine, nous citons :

- 1- Les turbulences socio-politiques ralentissant l'évolution du trafic d'origine Algérie et freinant considérablement l'expansion du tourisme à destination de l'Algérie, en raison de la situation sécuritaire défavorable.
- 2 - Difficulté d'octroi des visas d'entrée aux pays étrangers notamment les pays européens suite aux diverses procédures compliquées et aux multiples conditions imposées par les consulats de ces pays en algérie.
- 3 - L'entreprise est influencée par les différentes procédures juridiques et législations relatives à la concurrence et à la détermination des politiques tarifaires provenant du Ministère des Finances, en plus des lois et instructions régies par l'organisation internationale du transport civil et les autres organisations internationales où l'entreprise est membre.

En ce qui concerne l'environnement international, il faut noter qu'avant l'apparition de « l'American Deregulation Act », le transport aérien était fortement réglementé.

Depuis 1978, le transport aérien a subi un mouvement de libéralisation qui a eu pour conséquences les changements visant le développement du trafic aérien fondé sur les forces concurrentielles du marché qui ont engendré des changements à plusieurs niveaux :

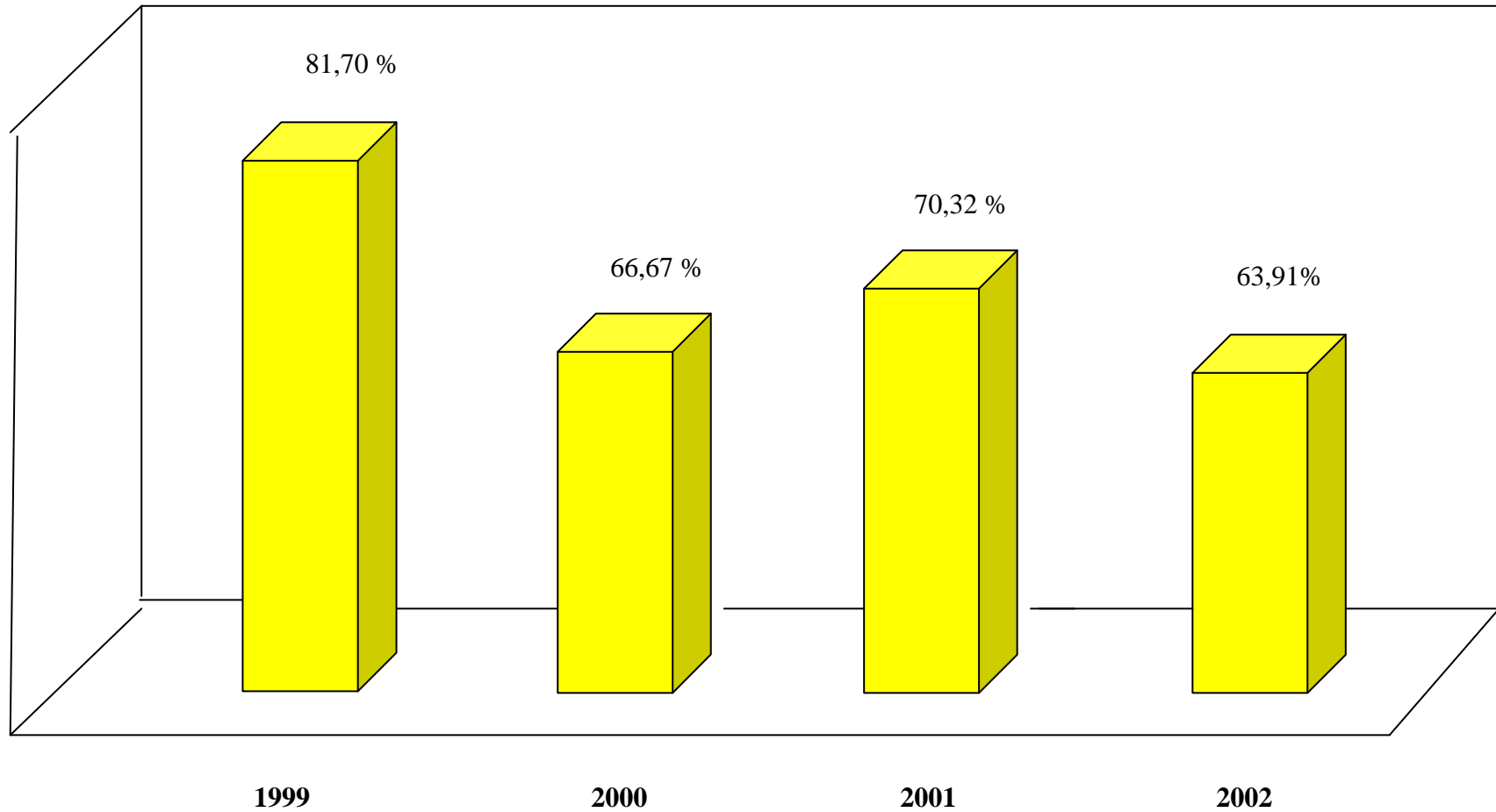
- 1) La stratégie de marketing telle que l'importance accrue des agences de voyages, le développement de la classe affaires, l'accroissement du rôle de la publicité et de la promotion de ventes ;
- 2) L'évolution des accords bilatéraux qui a été marquée par l'introduction des concepts plus libéraux tel que :

- la règle de désapprobation tarifaire et la désignation multiple ;
  - la politique du ciel ouvert « Open Sky ».
- 3) la construction de l'industrie du transport aérien caractérisée par la formation de méga-transport, l'absorption et la fusion des compagnies ;
  - 4) le développement des réseaux internationaux en étoiles ;
  - 5) le développement des alliances inter-compagnies ;
  - 6) le mouvement de privatisation des compagnies aériennes et parfois l'ouverture du capital aux investissements étrangers.

Toutes ces transformations ont permis aux entreprises de transport aérien de reprendre le chemin de la croissance et ce à partir de 1994, selon le rapport du président de l'I. A. T. A. à la 51<sup>ème</sup> conférence de l'O. A. C. I. à Montréal.

En conclusion, on peut dire qu' Air Algérie cherche toujours la réalisation de ses objectifs dans un contexte caractérisé par des contraintes endogènes et exogènes.(déficit en sièges du fait du nombre insuffisant de la flotte,fret indimensionnel à l'impôt,et contraintes infrastructurelles, inadéquation du bâti ; dépréciation de partie dinars/devises pour les achats à l'étranger et déficit du réseau domestique ....). Elle doit le faire en tenant compte de l'évolution de l'environnement national et international marquée par la libéralisation du transport aérien ; la déréglementation et le retour progressif des compagnies étrangères.

## Coefficient De Remplissage





### CONCLUSION

Il est aujourd'hui, tout aussi évident que l'application des techniques marketing dans tout les secteurs d'activités confondus, a changé les données du marché en général, que cela soit dans le secteur de l'industrie que dans celui des services.

Le secteur de transport civil aérien, est un marché stratégique pour les compagnies à travers l'acquisition de parts de marché, l'augmentation des gains,...ainsi que pour les Etats qui voient en se marché, des offres considérables d'emplois, des recettes financières ( frais de parking des avions, d'utilisations des services annexes au transport : transport de passagers au niveau de l'aéroport par les bus de l'EGSA,...; l'achat du kérosène ; ..).

L'objectif de notre étude, était de savoir pourquoi l'adoption des stratégies marketing paraissent comme une solution inévitable pour contrer la concurrence et s'adapter avec un environnement changeant et incertain.

A travers notre travail de recherche, nous avons obtenus les résultats suivants :

Air Algérie, doit avoir ses stratégies de base qui sont le pilier même de toute entreprise, en passant par la stratégie institutionnelle, aux stratégies d'affaires, directrices, et fonctionnelles.

La formulation de la stratégie marketing par cette dernière, ne signifie pas uniquement l'adaptation à des réalités d'apparition récente, elle progresse selon la dynamique propre à toute démarche qui se veut être rigoureuse et inexorable, en corrigeant les erreurs passées, en formulant de nouvelles hypothèses, qui pourront être testé,...

Air Algérie, se trouve dans une situation, où le choix de telle ou telle stratégie, sanctionne son devenir.

L'incapacité de passer des grandes orientations de cette stratégie aux actions précises qui sont l'aboutissement même des objectifs globaux et la réalisation d'avantage concurrentiel, est la cause principale de l'échec.

## Conclusion

---

Air Algérie, face à un marché en pleine mutation et des compagnies étrangères issues de différentes cultures et traditions, est appelé à mettre en place une stratégie de croissance qui lui donne l'accès à un nombre considérable de réseau aérien en Europe, en Afrique, en Amérique et en Asie.

Pour cette dernière, le recours aux alliances par exemple à travers les différents accords commerciaux et techniques, tels que les accords interline, les accords de coopération commerciale, les accords d'affrètements d'appareils,.... Cette initiative constitue un moyen indispensable pour le renforcement de sa position et de son maintien dans le marché.

Le renouvellement de la flotte, ainsi que les projets de partenariats visant l'amélioration de la qualité de service et des conditions de sécurité, sont un signe positif pour le bon déroulement et la bonne orientation de la stratégie de l'entreprise.

Selon un proverbe, « **C'est avec les yeux des autres que l'on peut voir ses défauts** ».