

CHAPITRE II : « ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE »

Il s'est avéré que l'environnement fait partie des éléments qui favorisent les activités du transport aérien. Dans ce cas, il est important de faire une étude sur le contexte actuel suivant les variables macro économique.

Section 1 : Environnement actuel

1.1- Un secteur Mondialement malade

Depuis plusieurs années, le transport aérien mondial va mal, suite à une succession de crises dont elle a à chaque fois du mal à se relever. Air France et Lufthansa, qui ont pourtant les reins solides, ont annoncé une réduction importante de leur profit, tout en restant quand même bénéficiaires, du moins pour le moment (1,35 milliards d'euros pour Lufthansa en 2008). Air Mauritius elle-même est en grande difficulté, au mois d'Avril à Décembre 2008, elle a perdu 27 millions de dollars. Les déboires d'Alitalia font régulièrement la une des journaux européens : la compagnie nationale italienne a perdu 600 millions d'euros en 2008. Le transport aérien va donc très mal : l'Association internationale des transporteurs aériens (IATA) prévoit des pertes de 4,7 milliards de dollars US en 2009. Ce n'est pas seulement de la macro-économie élucubrative : cela se traduit très concrètement en nombre de touristes, donc de passagers.

1.2-Les difficultés de s'adapter à la mondialisation

Les problèmes de parités monétaires, de flottes, de consolidations, de financière aux répercussions sur l'économie réelle, de volatilité des prix du pétrole affectent beaucoup l'activité du transport aérien.

Dans ce contexte plus que maussade, il était donc illusoire d'espérer qu'Air Madagascar puisse bien se porter avec toutes ses contraintes. Elle n'a pas l'assise financière des grandes compagnies, et doit souvent emprunter. Elle est à la merci du monopole de Total Aviation en matière de coût de kérosène à Madagascar, toujours excessif par rapport à la moyenne mondiale. Ses revenus dépendent à 80% du marché international, et donc sont à la merci des crises économiques mondiales et des crises politiques locales. Et surtout, elle n'a pas les moyens d'affronter les grosses compagnies internationales, qui ont plus de possibilités de pratiquer l'économie d'échelle sur leurs vastes réseaux : ce qu'Air France perd sur la ligne

vers Madagascar, elle va le gagner vers la Martinique ou les Etats-Unis. Mais ce qu'Air Madagascar perd sur sa ligne vers Paris, où va-t-elle le récupérer ?

Section 2 : Les opportunités pour Air Madagascar

La forte attractivité du marché Madagascar, résultat de la promotion de la destination Madagascar, résultera à terme en un accroissement du trafic touristique vers la Grande île. Si, avant 2002, la destination Madagascar a enregistré une augmentation annuelle de 10%, depuis 2003, ce taux a doublé.

2.1- Résultat de l'activité d'Air Madagascar

La compagnie nationale malgache a évolué sans cesse dans le domaine flotte et chiffre d'affaires.

2.1.1- Evolution de la flotte

La flotte d'Air Madagascar s'évolue de la manière suivante :

Tableau n°02 : Evolution de la Flotte d'Air Madagascar

ANNEE	FLOTTE
1962	Deux Douglas DC4, Sept Douglas DC3, Quatre Dragon Rapide DH89, Un broussard
1970	Un Boeing 707, Un Boeing 737-200, Cinq Douglas DC4, Quatre Douglas DC3, Un Nord 262, Trois Piper Navajo, Six Piper Aztec, Deux Piper Cherokee.
1980	Un Boeing 747, Un Boeing 737-200, Six Twin-Otter, Deux HS748, Deux Piper Navajo, Quatre Piper Cherokee
1990	Un Boeing 747, Deux Boeing 737-200, Cinq Twin-Otter, Deux HS748, Deux Piper Navajo, Quatre Piper Aztec (avion-écoles)
2000	Un Boeing 747, Deux Boeing 767-300, Un Boeing 737-300, Deux Boeing 737-200, Quatre Twin-Otter, Trois ATR42-300, Quatre Piper Aztec (avion-écoles)
2007	Deux Boeing 767-300, Deux Boeing 737-300, Deux ATR72-500, Un ATR42-500, Un ATR42-300, Quatre Twin-Otter, Un Piper Aztec (avion-écoles et dépannage)

Source : Ouvrage écrit par Eric RABEMANANORO, « 45 ans de passions aux couleurs malgaches »

Ce tableau nous montre qu'Air Madagascar, comme ses concurrents, adopte sa stratégie d'innovation dans la flotte. L'année 1969 a marqué l'histoire de la flotte, le premier Boeing 737-200 de la compagnie, 5R-MFA « Fox Alpha », Arrivera à Antananarivo. Cet Avion permettra à Air Madagascar d'affirmer véritablement ses ambitions régionales.

En 1971, autres changements important dans la flotte, Air Madagascar fait l'acquisition de Six Twin-Otter pour remplacer les DC3. Ces sont des appareils modernes, dont le Havilland a lancé la production en 1965. Ces appareils Canadiens sont parfaitement adaptés au réseau intérieur sur lequel les infrastructures sont souvent sommaires et le trafic de faible densité.

Le choix du Boeing 747, Représentait un énorme potentiel de passagers sur la ligne. Il avait également une visée politique car le Boeing 747 était à l'époque considéré comme le fleuron de l'aéronautique. Une compagnie nationale qui exploitait un tel ne pouvait alors qu'être la compagnie d'un grand pays. L'achat de cet appareil a été faite avec l'accord des banques commerciales. L'appareil est exploité conjointement par Air Madagascar et Air France pour trois fréquences hebdomadaires entre Paris et Antananarivo. La capacité de cet avion passe de 270 sièges à 384 sièges par vols et par sens alors que les nombres des sièges des autres Boeing sont à 130 seulement.

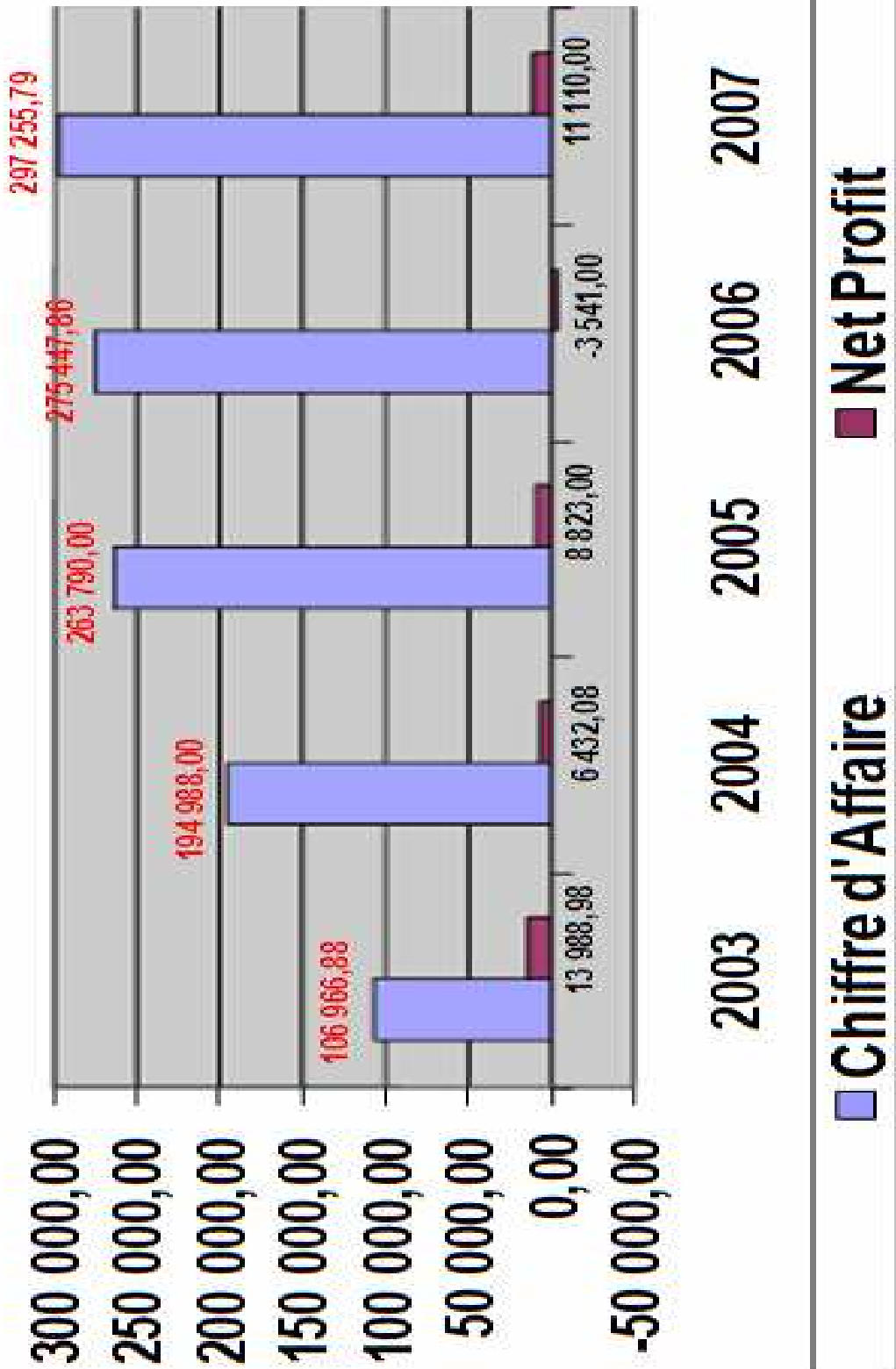
2.1.2- Evolution du chiffre d'affaires

Ce tableau représente l'évolution du chiffre d'affaires des cinq dernières années :

Le résultat 2006 a été pénalisé par l'envolée du prix du pétrole pendant la période par rapport à l'année précédente. Cette augmentation a atteint les 17% entraînant un surcoût de 9,6 millions USD sur l'exploitation.

L'année 2007 marques le retour à la rentabilité après les pertes de 2006 l'environnement était favorables puisque les passagers et les frets transportés avaient beaucoup augmenté. L'Ariary était plus ou moins stable malgré une envolée des coûts, en particulier les carburants.

Figure n°02 : Profit Net et Chiffre d’Affaire (MGA millions)



Source : Direction financière, Air Madagascar Analakely

2.2- Contexte politique

Dans le contexte mondial, le terrorisme est l'un des facteurs qui touche la progression du secteur touristique.

Pourtant les pays comme Madagascar qui n'est pas tout à fait ciblé par cette politique peut tirer des opportunités dans le domaine touristique car plus le part de marché des pays victime diminue, plus celui d'Air Madagascar aurait la possibilité d'augmenter.

2.3- Contexte socio-économique

Tout d'abord Air Madagascar possède un secteur touristique en pleine croissance surtout grâce au dessin animé « MADAGASCAR » qui permettra de montrer le patrimoine du pays.

Si on parle le réseau domestique, il restera à jamais avantageux puisque c'est un territoire Malgache exploité par une entreprise Malgache.

Ensuite L'arrive du groupe international exploitant le Sheritt et le QMM dans le pays peut engendrer un flux d'échanges ou dynamiser Madagascar à l'international.

Prenons exemple le cas de l'ouverture de la ligne régionale à Fort dauphin grâce à la présence des nombreux étrangers exploitant des ilménites dans cet endroit. Air Madagascar avait décidé d'augmenter son offre.

Enfin le bon coté naturel de la grande île ainsi que son climat favorable attire les investisseurs et le tourisme de venir au pays.

Section 3: .Les différentes menaces pour la compagnie

3.1- La crise politique

En 2002, c'était déjà plus ou moins la même situation que maintenant : une crise politique est toujours une catastrophe pour le tourisme. Air Madagascar était en crise financière depuis deux ou trois ans, quand la venue de la crise politique a aggravé la situation de la Compagnie. Celle-ci a dû sa survie à une conférence des créanciers qui a effacé la moitié de la dette. A l'époque l'Etat malgache avait les moyens de payer cash 10 millions de dollars pour amadouer les créanciers. Mais maintenant, les créanciers accepteront-ils une deuxième conférence ? D'autant que l'Etat actuellement n'a plus de réserve pour les appivoiser.

3.2- Les concurrents du secteur

Cet environnement hostile a fait que l'Open Sky diminuait la part de marché d'Air Madagascar. Cette décision avait obligé Air Madagascar à jouer à armes inégales avec ses adversaires. A la suite de cette décision, le transport aérien à Madagascar est désormais ouvert à la concurrence surtout sur les réseaux internationaux.

L'open Sky permettre en effet de durcir la concurrence existant entre Air Madagascar et les compagnies étrangères qui opèrent à l'heure actuel dans le pays : Air France, Corsair, Air Austral, Interair et Air Maurituais sur le réseau intérieur, Air Madagascar ne serait plus la seule compagnie agréée pour les vols intérieurs réguliers une dizaine de petites compagnies ont des autorisations de l'ACM pour effectuer des vols à la demande.

Les concurrents d'Air Madagascar adoptent de stratégie pour maintenir eux aussi leur part de marché. Air France qui fait partie des grandes compagnies aériennes a été analysé suivant en tant que concurrent d'Air Madagascar.

Nous allons donc essayer de voir le cas cette compagnie pour savoir un peu plus comment les concurrents d'Air Madagascar réagissent face à l'évolution de l'environnement.

3.2.1- Flotte d'Air France au 31 décembre 2007

Tableau n°03 : Flotte d'Air France

Type d'appareil	En exploitation au 31 décembre 2007
Long-courrier	13
Boeing 747-400	49
Boeing 777-200/300	19
Airbus A340-300	16
Airbus A330-200	
Moyen-courrier	15
Airbus A321	68
Airbus A320	46
Airbus A319	18
Airbus A318	
Cargo	10
Boeing 747-400	
Total	254

Source : www.Air France.fr

Air France, une des compagnies exploitant le plus de Boeing 777, avec 50 appareils en avril 2008 - 51 à l'été 2008 - Air France possède l'une des plus importantes flottes de Boeing 777 au monde. La moitié de la flotte long-courrier de la Compagnie est constituée de Boeing 777. A l'été 2008, Air France exploite deux versions de 777 répartis de la façon suivante :

25 Boeing 777-200ER, d'une capacité de 264 passagers, équipés de trois cabines : l'Espace Première (4 sièges), l'Espace Affaires (49 sièges) et la cabine Tempo (211 sièges).

19 Boeing 777-300ER, d'une capacité de 325 passagers équipés de trois cabines : l'Espace Première (8 sièges), l'Espace Affaires (67 sièges) et la cabine Tempo (250 sièges) et, 7 Boeing 777-300ER, d'une capacité de 472 passagers, sur les vols entre la métropole et les départements d'outre mer, équipés des cabines l'Espace Affaires (14 sièges), l'Alizé (36 sièges) et Tempo (422 sièges).

L'arrivée des Boeing 777 dans l'exploitation d'Air France illustre la politique de modernisation de la flotte de la Compagnie conduite ces dernières années. L'âge moyen des Boeing 777 (2,3 ans pour les -300ER et 7,7 ans pour les -200ER) permet à Air France d'avoir une des plus jeunes flottes au monde.

3.2.2- Evolution chiffre d'affaires Air France

Le chiffre d'affaire de la compagnie Air France pendant 9 mois de l'année 2003/2004 s'élevait jusqu'à 9 325 000 000 d'Euros, l'année 2002/2003 s'augmentait à 12 687 000 000 d'Euros.

Les résultats net correspondant à ces chiffres d'affaires étaient 80 000 000 et 107 000 000.

Le nombre des passagers de l'année 2002/2003 a atteint 42 900 000 avec une exploitation de 360 avions.

Conclusion partielle

La première partie nous montre l'identification et l'histoire d'Air Madagascar. C'est une grande Société exploitant l'activité du transport aérien et qui évolue au fur et à mesure grâce à ses différents axes stratégique et objectifs bien tracé.

Il est indispensable d'avoir une ambition, un effort pour maintenir et augmenter sa part de marché. Sans doute, c'est difficile à réaliser mais apportera peu à peu de changement pour la compagnie en général. Tout cela ne parviendra pas si la politique spécifique à ceux-là n'est pas bien définie. Dans ce contexte, nous avons introduit le Département Marketing ainsi que ses missions et fonctions sans oublier d'observer ou veiller pour être précis sur les facteurs externes qui ont des impacts sur le transport aérien.

Comme effet de cette première démarche, nous savons mieux maintenant le domaine d'étude donc nous allons tout de suite passer à la deuxième partie pour approfondir le contexte et voir en détail le champ de travail.