Plan Industriel 2016 – GroupDEV

CE Systèmes d'Information du 14 décembre 2016

14/12/2016

AIRFRANCE KLM

2 Contenu de la présentation

- Contexte du plan industriel 2016

- Réalisé
  - Chiffres clés
  - Détail par domaine métier
  - Commentaires

- Mise à jour prévision 2020
  - Mise à jour des rationnels métier
  - Chiffres clés
  - Détail par sous domaine
  - Commentaires

- Annexes
  - Détail du réalisé par sous domaine

3 Contexte du plan industriel 2016

Une mise à jour du plan industriel a été effectuée fin 2016.

Cette mise à jour intègre :

- Le réalisé par domaine métier sur la période Septembre 2015 – Août 2016
- Une mise à jour de la prévision (2020 et 2018) pour les domaines du Marketing, B2C et ODC, en lien avec le projet e-convergence
- Une vérification des hypothèses du plan industriel précédant pour le domaine E&M, en lien avec le projet EMPower

La méthodologie utilisée est la même que lors des mises à jour précédentes :

- Le réalisé est extrait de GEO et Promise
- L'innovation et la continuité sont pris en compte
- Même définition des EqETP (9,71 mhi / an pour AF, 1500h / an pour KLM)

Remarques :

- L'intervalle de confiance pour l'équilibre des charges globales est estimé à 1%, maximum 1.5%
- L'intervalle de confiance pour la l'équilibre des charges du domaine commercial est estimé entre 3 et 4%

AIRFRANCE KLM

Réalisé

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Chiffres clés

IP	2015	2016	Evolution
AF in EQFTE	1019.8	1098.2	↗
KL in EQFTE	616.4	629.8	→
Total EQFTE	**1636.2**	**1728.0**	↗
Share of AF in %	62.3%	63.6%	↗
Share of KL in %	37.7%	36.4%	↘
Share AF MRN+Commercial in %	68.6%	68.2%	↘
Share KL MRN+Commercial in %	31.4%	31.8%	↗
Overhead AF	4.51%	4.55%	↗
Overhead KL	3.52%	2.82%	↘

Hypothèses

- Période Septembre 2015 – Aout 2016
- Règles de calcul de l'Overhead (inclus dans les chiffres) identiques à celles du plan industriel précédent

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Réalisé par domaine

	Actuals 2015			Actuals 2016			Evolution in %			Evolution		
	2015			2016								
	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total
MRN Total	164.2	22.5	186.7	197.3	22.0	219.3	20.1%	-2.0%	17.5%	↗	→	↗
Commercial Total	185.3	137.5	322.7	213.4	169.7	383.1	15.2%	23.4%	18.7%	↗	↗	↗
Ground Services Total	93.8	146.2	240.0	109.2	123.7	232.9	16.4%	-15.4%	-3.0%	↗	↘	→
Flight Operations Total	117.3	73.6	190.8	116.4	76.5	192.8	-0.8%	3.9%	1.0%	→	→	→
Cargo Total	97.1	47.6	144.7	91.6	36.9	128.6	-5.7%	-22.3%	-11.1%	↘	↘	↘
OCC Total	23.5	1.9	25.4	26.2	2.9	29.1	11.6%	52.7%	14.6%	↗	↗	↗
Finance Total	79.8	11.8	91.6	59.5	5.4	64.9	-25.5%	-54.7%	-29.2%	↘	↘	↘
E&M Total	72.4	120.7	193.1	63.9	118.8	182.7	-11.8%	-1.6%	-5.4%	↘	→	↘
HR Total	44.8	10.4	55.1	38.0	6.8	44.8	-15.2%	-34.4%	-18.8%	↘	↘	↘
IT Total	141.6	44.3	185.9	182.8	67.1	249.9	29.1%	51.3%	34.4%	↗	↗	↗
Total	**1019.8**	**616.4**	**1636.2**	**1098.2**	**629.8**	**1728.0**	**7.7%**	**2.2%**	**5.6%**	↗	→	↗
Share 2016 of total	**62.3%**	**37.7%**	**100.0%**	**63.6%**	**36.4%**	**100.0%**						
Share 2016 of MRN+ Commercial	**68.6%**	**31.4%**	**100.0%**	**68.2%**	**31.8%**	**100.0%**						

Fairness

L'équilibre des charges s'améliore et se rapproche de la cible, tant au global que sur le domaine commercial

AIRFRANCE KLM

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Explications concernant le réalisé

Commercial

- Marketing : Augmentation côté AF liée à Icare et au programme CRM. Décroissance côté KL car l'outil CIAO est remplacé par CRMPush
- B2C : Augmentation liée à la e-convergence et au projet DOCT
- ODC : Augmentation liée à NDC and Caesar côté AF, Paid ASR côté KL

E&M

- Décroissance côté AF lié au fait que plusieurs gros projets étaient encore en cours l'année dernière (ex : "Collect Reality")
- Côté KL, les chiffres sont globalement stables, avec des compensations entre domaines
- Décroissance du domaine 24 lié à la charge du projet Trace2SAP l'an dernier. Le projet EMpower n'est pas encore à son rythme de croisière. Une augmentation importante est attendue l'année prochaine.

MRN

- Augmentation côté KL lié à la sortie d'INCRA et aux études des équipes hollandaises de la Recherche Opérationnelle

IT Management

- Augmentation non structurelle liée à « GroupDEV Transformation Program » côté AF et KL, et à INUIT côté AF

Soft Eng.

- Augmentation structurelle liée aux développements des API (côté AF et KL). Une partie de la charge est centralisée au sein du domaine 28, mais est réalisée au bénéfice de tous les métiers

Mise à jour de la prévision

Mise à jour de la prévision
Hypothèses métier

Marketing

- Les hypothèses présentées en 2015 sur le programme CRM et CRM-Push sont toujours valides.
- Une nouvelle hypothèse à été prise en compte sur le projet FB3.0 : ISIS sera remplacé par un nouveau système développé en interne et of FB.com sera ré internalisé. Ceci implique une augmentation de la charge prévue sur le domaine

B2C

- Les hypothèses présentées en 2015 sur l'aspect dynamique du domaine sont toujours vraies : Le numérique est plus important que jamais dans le quotidien des utilisateurs. La stratégie numérique d'AFKL est centrée sur l'objectif d'occuper la première place en termes d'intimité client ; d'être personnalisé, pertinent et cohérent à chaque point de contact et simplifier l'expérience client. Tout cela en étant innovant et excellent sur le plan opérationnel, impliquant une croissance de l'activité.
- Les règles de partage de l'activité entre AF et KL ont été précisées par la E-convergence

ODC

- Les hypothèses 2015 sont toujours valides. Il restera en 2020 toujours de la charge côté KL (quelques outils B2B communs).
- L'impact du projet NDC sur la charge a été précisé : 80% de l'impact sera sur le domaine B2C. Le pic d'activité toujours en cours implique une révision à la hausse de la charge 2018

E&M

- Les hypothèses présentées en 2015 sont toujours valides.
- Le planning des projets « Maintenix AF rest » et « MDOC » a glissé, ce qui implique une petite augmentation de charge en 2018 sur les domaines Aircraft et Finance & Support

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Chiffres clés

	Actuals		Forecast IP 2015		Forecast IP 2016	
IP	**2015**	**2016**	**2018**	**2020**	**2018**	**2020**
AF in EQFTE	1019,8	1098,2	987,5	902,2	1012,9	909,2
KL in EQFTE	616,4	629,8	597,4	522,8	611,8	525,5
Total EQFTE	**1636,2**	**1728,0**	**1584,9**	**1425,1**	**1624,7**	**1434,8**
Share of AF in %	62,3%	63,6%	62,3%	63,3%	62,3%	63,4%
Share of KL in %	37,7%	36,4%	37,7%	36,7%	37,7%	36,6%
Share AF MRN+Commercial in %	68,6%	68,2%	66,5%	64,6%	66,6%	64,8%
Share KL MRN+Commercial in %	31,4%	31,8%	33,5%	35,4%	33,4%	35,2%

La projection 2020 actualisée ne montre pas de variation significative par rapport à la précédente édition.
L'écart par rapport au strict 2/3-1/3 s'établit à 3,2% au global DEV

AIRFRANCE KLM

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Mise à jour du prévisionnel par sous domaine

IP 2016	Actuals						Forecast					
	2015			2016			2018			2020		
	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total
01 - Schedule	36,1	3,0	39,1	38,5	13,5	52,0	32,5	2,6	35,2	31,8	2,3	34,1
02 - RM	57,1	7,3	64,4	60,3	6,2	66,5	48,5	1,0	49,5	42,8	0,3	43,1
03 - Marketing	71,0	12,2	83,2	98,5	2,3	100,8	**95,0**	**2,0**	97,0	**87,5**	**2,0**	89,5
04 - Altea inventory	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
MRN Total	164,2	22,5	186,7	197,3	22,0	219,3	176,0	5,6	181,7	162,0	4,7	166,7
05 - Distribution B2C & EBTs	118,2	133,2	251,4	133,2	157,9	291,1	102,4	**159,8**	262,2	91,9	159,8	251,7
06 - Other Distribution Channels	67,1	4,2	71,3	80,3	11,8	92,0	**72,0**	**10,0**	82,0	66,7	**10,0**	76,7
Commercial Total	185,3	137,5	322,7	213,4	169,7	383,1	174,4	169,8	344,2	158,6	169,8	328,4
07 - Airport Operations	36,3	20,1	56,4	52,4	37,2	89,6	37,0	20,7	57,7	37,5	21,1	58,5
08 - Passenger Self-service	0,8	75,9	76,7	2,6	71,4	73,9	0,8	72,7	73,5	0,8	70,6	71,4
09 - Baggage	19,0	0,6	19,6	18,8	1,3	20,2	21,2	0,6	21,8	21,2	0,6	21,8
10 - DCS	37,8	49,6	87,3	35,5	13,7	49,2	33,5	49,5	83,0	30,6	49,5	80,1
Ground Services Total	93,8	146,2	240,0	109,2	123,7	232,9	92,5	143,5	236,0	90,1	141,7	231,8
11 - Crew	65,5	42,2	107,8	71,9	46,8	118,7	60,3	43,1	103,4	56,7	43,7	100,5
12 - Flight Technical	38,8	24,7	63,6	35,2	18,1	53,4	34,6	25,5	60,1	33,2	25,7	58,9
13 - Catering	12,9	6,6	19,5	9,2	11,5	20,8	13,1	6,6	19,6	13,2	6,6	19,8
Flight Operations Total	117,3	73,6	190,8	116,4	76,5	192,8	107,9	75,2	183,1	103,1	76,0	179,2
14 - Cargo Sales & RM	55,6	4,6	60,1	54,0	6,8	60,7	44,3	1,8	46,1	36,7	0,0	36,7
15 - Cargo Ops	41,4	0,0	41,4	36,5	6,6	43,1	51,0	0,0	51,0	57,4	0,0	57,4
16 - Cargo SPL Ops	0,2	43,0	43,2	1,2	23,5	24,7	0,1	25,9	25,9	0,0	14,5	14,5
Cargo Total	97,1	47,6	144,7	91,6	36,9	128,6	95,3	27,7	123,0	94,2	14,5	108,6
17 - OCC	23,5	1,9	25,4	26,2	2,9	29,1	24,4	1,9	26,2	24,9	1,9	26,8
OCC Total	23,5	1,9	25,4	26,2	2,9	29,1	24,4	1,9	26,2	24,9	1,9	26,8

Les chiffres en **rouge** ont été modifiés par rapport à l'IP présenté en 2015

AIRFRANCE KLM

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Mise à jour du prévisionnel par sous domaine

IP 2016	Actuals						Forecast					
	2015			2016			2018			2020		
	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total
18 - Finance	43,6	11,4	55,0	29,2	4,8	33,9	37,0	5,8	42,7	32,5	2,1	34,6
19 - Purchasing	6,4	0,0	6,4	5,3	0,0	5,4	6,3	0,0	6,3	6,3	0,0	6,3
20 - Pax Revenue Accounting	21,5	0,3	21,8	18,2	0,4	18,7	18,9	0,1	19,0	17,1	0,0	17,1
21 - Cargo Revenue Accounting	8,3	0,1	8,5	6,8	0,1	6,9	8,2	0,1	8,2	8,1	0,0	8,1
Finance Total	79,8	11,8	91,6	59,5	5,4	64,9	70,3	6,0	76,3	64,0	2,1	66,1
22 - Aircraft	20,3	68,3	88,6	26,5	63,6	90,2	**12,4**	**32,4**	44,8	7,3	29,3	36,6
23 - Engine	15,7	3,6	19,2	7,7	1,8	9,4	22,8	28,3	51,1	4,4	9,6	14,0
24 - Components	11,9	33,4	45,2	11,7	18,7	30,4	31,1	49,2	80,3	5,1	17,8	22,9
25 - E&M Finance & Support	24,5	15,5	40,1	18,0	34,7	52,7	19,8	**25,2**	45,0	9,9	16,3	26,2
E&M Total	72,4	120,7	193,1	63,9	118,8	182,7	86,1	135,1	221,2	26,7	72,9	99,6
26 - HR	44,8	10,4	55,1	38,0	6,8	44,8	40,8	10,4	51,2	38,2	10,4	48,6
HR Total	44,8	10,4	55,1	38,0	6,8	44,8	40,8	10,4	51,2	38,2	10,4	48,6
27 - IT Management	72,5	21,5	94,0	92,7	31,6	124,3	77,3	18,6	95,9	80,5	16,7	97,3
28 - IT Software Eng. & Dvpt Support	69,1	22,9	92,0	90,0	35,5	125,5	67,7	18,1	85,8	66,8	14,9	81,7
IT Total	141,6	44,3	185,9	182,8	67,1	249,9	145,0	36,7	181,8	147,3	31,6	179,0
Total	**1019,8**	**616,4**	**1636,2**	**1098,2**	**629,8**	**1728,0**	**1012,9**	**611,8**	**1624,7**	**909,2**	**525,5**	**1434,8**
Share of total	**62,3%**	**37,7%**	**100,0%**	**63,6%**	**36,4%**	**100,0%**	**62,3%**	**37,7%**	**100,0%**	**63,4%**	**36,6%**	**100,0%**
Share of MRN+Commercial	**68,6%**	**31,4%**	**100,0%**	**68,2%**	**31,8%**	**100,0%**	**66,6%**	**33,4%**	**100,0%**	**64,8%**	**35,2%**	**100,0%**

IP 2015 FTE	987,5	597,4	1584,9	902,2	522,8	1425,1
Share total	62,3%	37,7%	100,0%	63,3%	36,7%	100,0%
Share commerc.	66,5%	33,5%	100,0%	64,6%	35,4%	100,0%

Les chiffres en **rouge** ont été modifiés par rapport à l'IP présenté en 2015

AIRFRANCE KLM

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Conclusion et préconisations

- Le C&C (Business Software Development) dans sa vision originale (2004 puis 2008) est désormais stabilisé et ne bougera plus
- Les ratio actuels pour les Dev et leur projection à 2020 ne nécessitent pas de décision urgente majeure mais un ajustement au fil de l'eau et selon les opportunités
- Notamment, l'expérience montre que la spécialisation à 100% dans une compagnie n'est pas forcément optimale. Un assouplissement des règles peut être apporté (ex: E&M et B2C)
- De nouvelles activités apparaissent qui n'étaient pas répertoriées dans le C&C d'origine (ex: Digital E&M). Lorsqu'elles ne sont pas intégrées de façon évidente au C&C, elles seront allouées de façon à optimiser l'efficacité AFKL (C&C existant, cohérence technique, compétences, …) et à viser le 1/3 2/3. CE et WC seront informés.
- Le Plan Industriel reste un outil nécessaire pour la GPEC. La partie sur le réalisé sera actualisée et présentée chaque année, en intégrant le bassin d'emploi. Une réflexion de fond doit être menée sur la fréquence et les modalités de mise à jour de la partie prévisionnelle.

Annexes

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Réalisé par sous domaine

IP 2016	Actuals 2015			Actuals 2016			Evolution in %			Evolution		
	2015			2016								
	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total
01 - Schedule	36.1	3.0	39.1	38.5	13.5	52.0	6.7%	342.1%	32.8%	↗	↗	↗
02 - RM	57.1	7.3	64.4	60.3	6.2	66.5	5.6%	-14.6%	3.3%	↗	↘	→
03 - Marketing	71.0	12.2	83.2	98.5	2.3	100.8	38.7%	-80.8%	21.2%	↗	↘	↗
MRN Total	164.2	22.5	186.7	197.3	22.0	219.3	20.1%	-2.0%	17.5%	↗	→	↗
05 - Distribution B2C & EBTs	118.2	133.2	251.4	133.2	157.9	291.1	12.7%	18.5%	15.8%	↗	↗	↗
06 - Other Distribution Channels	67.1	4.2	71.3	80.3	11.8	92.0	19.6%	178.2%	29.0%	↗	↗	↗
Commercial Total	185.3	137.5	322.7	213.4	169.7	383.1	15.2%	23.4%	18.7%	↗	↗	↗
07 - Airport Operations	36.3	20.1	56.4	52.4	37.2	89.6	44.5%	84.7%	58.8%	↗	↗	↗
08 - Passenger Self-service	0.8	75.9	76.7	2.6	71.4	73.9	215.4%	-6.0%	-3.6%	↗	↘	→
09 - Baggage	19.0	0.6	19.6	18.8	1.3	20.2	-1.0%	133.4%	3.0%	→	↗	→
10 - DCS	37.8	49.6	87.3	35.5	13.7	49.2	-6.1%	-72.3%	-43.7%	↘	↘	↘
Ground Services Total	93.8	146.2	240.0	109.2	123.7	232.9	16.4%	-15.4%	-3.0%	↗	↘	→
11 - Crew	65.5	42.2	107.8	71.9	46.8	118.7	9.8%	10.7%	10.1%	↗	↗	↗
12 - Flight Technical	38.8	24.7	63.6	35.2	18.1	53.4	-9.3%	-26.6%	-16.0%	↘	↘	↘
13 - Catering	12.9	6.6	19.5	9.2	11.5	20.8	-28.5%	75.0%	6.5%	↘	↗	↗
Flight Operations Total	117.3	73.6	190.8	116.4	76.5	192.8	-0.8%	3.9%	1.0%	→	→	→
14 - Cargo Sales & RM	55.6	4.6	60.1	54.0	6.8	60.7	-2.9%	48.5%	1.0%	→	↗	→
15 - Cargo Ops	41.4	0.0	41.4	36.5	6.6	43.1	-11.8%	N/A	4.2%	↘	↗	→
16 - Cargo SPL Ops	0.2	43.0	43.2	1.2	23.5	24.7	516.8%	-45.3%	-42.8%	↗	↘	↘
Cargo Total	97.1	47.6	144.7	91.6	36.9	128.6	-5.7%	-22.3%	-11.1%	↘	↘	↘
17 - OCC	23.5	1.9	25.4	26.2	2.9	29.1	11.6%	52.7%	14.6%	↗	↗	↗
OCC Total	23.5	1.9	25.4	26.2	2.9	29.1	11.6%	52.7%	14.6%	↗	↗	↗

Plan industriel 2016 – GroupDEV

Réalisé par sous domaine

IP 2016	Actuals 2015			Actuals 2016			Evolution in %			Evolution		
	2015			2016								
	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total	AF	KL	Total
18 - Finance	43.6	11.4	55.0	29.2	4.8	33.9	-33.1%	-58.1%	-38.3%	↘	↘	↘
19 - Purchasing	6.4	0.0	6.4	5.3	0.0	5.4	-16.3%		-15.7%	↘	→	↘
20 - Pax Revenue Accounting	21.5	0.3	21.8	18.2	0.4	18.7	-15.2%	35.1%	-14.5%	↘	↗	↘
21 - Cargo Revenue Accounting	8.3	0.1	8.5	6.8	0.1	6.9	-18.7%	0.0%	-18.4%	↘	→	↘
Finance Total	79.8	11.8	91.6	59.5	5.4	64.9	-25.5%	-54.7%	-29.2%	↘	↘	↘
22 - Aircraft	20.3	68.3	88.6	26.5	63.6	90.2	30.6%	-6.8%	1.8%	↗	↘	→
23 - Engine	15.7	3.6	19.2	7.7	1.8	9.4	-51.1%	-50.5%	-51.0%	↘	↘	↘
24 - Components	11.9	33.4	45.2	11.7	18.7	30.4	-1.4%	-43.9%	-32.8%	→	↘	↘
25 - E&M Finance & Support	24.5	15.5	40.1	18.0	34.7	52.7	-26.8%	123.7%	31.5%	↘	↗	↗
E&M Total	72.4	120.7	193.1	63.9	118.8	182.7	-11.8%	-1.6%	-5.4%	↘	→	↘
26 - HR	44.8	10.4	55.1	38.0	6.8	44.8	-15.2%	-34.4%	-18.8%	↘	↘	↘
HR Total	44.8	10.4	55.1	38.0	6.8	44.8	-15.2%	-34.4%	-18.8%	↘	↘	↘
27 - IT Management	72.5	21.5	94.0	92.7	31.6	124.3	27.9%	47.0%	32.3%	↗	↗	↗
28 - IT Software Eng. & Dvpt Supp	69.1	22.9	92.0	90.0	35.5	125.5	30.3%	55.3%	36.5%	↗	↗	↗
IT Total	141.6	44.3	185.9	182.8	67.1	249.9	29.1%	51.3%	34.4%	↗	↗	↗
Total	**1019.8**	**616.4**	**1636.2**	**1098.2**	**629.8**	**1728.0**	**7.7%**	**2.2%**	**5.6%**	↗	→	↗
Share 2016 of total	**62.3%**	**37.7%**	**100.0%**	**63.6%**	**36.4%**	**100.0%**						
Share 2016 of MRN+Commercial	**68.6%**	**31.4%**	**100.0%**	**68.2%**	**31.8%**	**100.0%**						

Fairness

AIRFRANCE KLM