PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

Dénomination sociale	ROYAL AIR MAROC « RAM »
Date de création	28 juin 1957
Forme juridique	Société Anonyme à conseil d'administration
Siège social	Aéroport de Casablanca-Anfa, Casablanca, Maroc.
Secteur d'activité	Transport aérien.
Filiales	RAM Express, Atlas On Line, Atlas Multiservices, RAM Cargo, Atlas Servair, RAM Handling, RAM Academy
Effectif	5 000 collaborateurs.
Site web	www.roalairmaroc

Document 1 : Environnement et positionnement de Royal Air Maroc

Créée en juin 1957, Royal Air Maroc est née de la nationalisation de la Compagnie Chérifienne de Transport Aérien qui est le fruit de la fusion, en 1953, de deux entreprises Air Atlas et Air Maroc. Capitalisant sur la qualité de ses services et l'emplacement géographique du Maroc en tant que hub entre l'Europe et l'Afrique, Royal Air Maroc se positionne comme un acteur aérien essentiel au niveau international. La compagnie développe une offre de service adaptée aux besoins de la clientèle en assurant des liaisons régulières entre les principaux aéroports du Maroc et plus de 80 aéroports à travers le monde. En revanche, les tarifs pratiqués par Royal Air Maroc sont jugés assez élevés, ce qui désavantage la destination Maroc.

Forte de ses 67 ans d'expérience, Royal Air Maroc se prépare à une transformation majeure pour devenir un transporteur mondial de renommée. Dans ce cadre, la compagnie a signé un nouveau contrat-programme 2023- 2037 avec l'Etat en engageant un plan de

développement qui devrait lui permettre de changer de dimension et de se positionner en transporteur global aux ambitions internationales à l'horizon 2037. Avec une stratégie audacieuse, Royal Air Maroc aspire franchir de nouveaux paliers de croissance en réalisant un développement de sa flotte aérienne et le redéploiement de sa stratégie d'exploitation (restructuration, réorganisation, maintenance, formation,….). Pour ce faire, le nouveau plan prévoit une multiplication de sa flotte par quatre qui passera ainsi de 60 appareils actuellement à 200 d'ici 2037. Cette expansion permettra ainsi une augmentation significative de la capacité de transport qui passera de 7,3 à 31,6 millions de passagers.

Malgré l'incertitude persistante concernant la reprise du trafic aérien après la crise sanitaire, Royal Air Maroc cherche à renforcer sa position en tant qu'acteur majeur dans le paysage aérien africain. Le marché aérien africain est en passe de connaître un développement sans précédent : la forte croissance du produit intérieur brut, l'urbanisation accélérée du continent et le développement des classes moyennes désireuses de voyager. Cependant, les obstacles demeurent encore nombreux pour réaliser ce potentiel. Les compagnies aériennes doivent supporter des coûts d'exploitation élevés qui grèvent leur compétitivité. En cause notamment, le coût exorbitant du carburant, des taxes et des redevances onéreuses, des primes d'assurances plus élevées et de fortes contraintes réglementaires.

Document 2 : Faits marquants de Royal Air Maroc

• 2012 : Royal Air Maroc a procédé à des cessions de filiales "non stratégiques" pour faire face à de grosses difficultés financières et se concentrer sur son métier de base. En l'occurrence, Atlas Hospitality, spécialisée dans le développement et le management des unités

hôtelières et contrôlée à hauteur de 66,51% par Royal Air Maroc a été cédée au fonds H Partners, détenu par Attijariwafa bank, la Banque Centrale Populaire et un trio d'investisseurs institutionnels (le fonds koweïtien Ajial, la CMR et la CIMR).

• 2022 : Royal Air Maroc lance un nouveau service, produit d'abonnements trimestriels, baptisé «Safar Flyer Status Booster». Cette solution récompense les voyageurs fréquents par l'accumulation de miles(*) permettant d'obtenir des billets gratuits et d'autres avantages tels que sur classements, entrée aux salons VIP et l'exonération de bagages supplémentaires…

• 2023 :

— Royal Air Maroc a été réélue meilleure compagnie aérienne en Afrique par le magazine Global Traveler. Cette récompense rétribue les efforts continus de Royal Air Maroc dans l'amélioration de l'expérience client.

— Dans le cadre de l'expansion de sa flotte gros-porteur, Royal Air Maroc a confirmé la commande de deux avions Boeing 787 « Dreamliner ».

— Royal Air Maroc a renforcé son réseau à travers le lancement de nouvelles lignes et la réouverture des lignes telles que Porto, Séville, Tenerife, Las Palmas et Luanda. Elle a également restauré plusieurs vols intérieurs reliant Casablanca aux différentes villes du Royaume.

— Royal Air Maroc et Air Sénégal scellent un partenariat stratégique. Cette collaboration permettra d'augmenter les possibilités de connexions et de diversifier les choix en termes d'horaires et de jours de service. Elle prévoit par ailleurs un renforcement de la coopération commerciale entre les deux partenaires à travers un accord « codeshare » (**).

(*) Miles : distances parcourues par un voyageur.

(**) Codeshare : accord permettant aux passagers d'acheter leurs titres de transports auprès du réseau de vente de l'une ou l'autre des deux compagnies.

Document 3 : Performances réalisées par Royal Air Maroc

En 2022, le secteur du transport aérien a été fortement impacté par la crise sanitaire, les tensions internationales et l'inflation, en particulier la hausse des prix du pétrole. Dans ce contexte, Royal Air Maroc a transporté plus de 5 millions de passagers, enregistrant une augmentation de 46% par rapport à l'année précédente, mais en recul de 32% par rapport à 2019. Le chiffre d'affaires de la compagnie s'est élevé à 12 555 millions de DH, en amélioration de 96% par rapport à 2021. Le résultat d'exploitation s'est établi à -1 686 millions de DH, en amélioration de 22% par rapport à 2021 (-2 166,5 millions de DH).

À fin d'avril 2023, Royal Air Maroc a transporté près de 3,2 millions de passagers. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 8 325 millions de DH, soit une augmentation de 129% par rapport à la même période de 2022. Le résultat d'exploitation a également connu une amélioration, atteignant 1 219 millions de DH, comparé à une perte de 396 millions de DH enregistrée pour la même période en 2022

Travail à faire

1. Relever pour Royal Air Maroc :

a) La mission ;

b) Une finalité économique.

2. Présenter, à partir du document 1 , sous forme de tableau, le diagnostic stratégique de Royal Air Maroc.

3. Caractériser le plan stratégique de Royal Air Maroc.

4. Compléter l'Annexe N°1

Annexe N°1 : Stratégies de Royal Air Maroc

	Stratégie	Illustration	Définition
2012			
2022			
2023			

5. Illustrer pour Royal Air Maroc :

a) Un indicateur qualitatif de croissance ;

b) Le mode de croissance interne.

6. a) Calculer le chiffre d'affaires de Royal Air Maroc en 2021 ;

b) Expliquer l'évolution du chiffre d'affaires de Royal Air Maroc durant la période 2021-2022

7. Synthèse :

Royal Air Maroc ambitionne de devenir un transporteur aérien de dimension mondiale et leader en Afrique.

Présenter une synthèse argumentée dans laquelle vous montrez comment le plan stratégique et les actions mises en œuvre par Royal Air Maroc permettent d'améliorer ses performances compte tenu des caractéristiques de son environnement.

N.B. : la synthèse doit comporter une introduction, un développement et une conclusion.