RAPPORT D'ACTIVITÉ
2021

AIR TAHITI NUI

© Danee Hazama

Sommaire

Édito	04
Démarche RSE	06
Statut et capital	07
Ressources humaines	08
Gouvernance, conformité et gestion des risques	14
Activité aérienne	18
Trafics et résultats commerciaux	24
ATN, acteur du développement de la Polynésie française	28
Digitalisation : préparation des prochaines étapes de la transformation numérique de la compagnie	34
Volet environnemental	36
États financiers	38
Perspectives 2022	56
Indicateurs RSE	58

Édito

© ATN – M. Hericher

Cher lecteur
Ia Orana e Maeva,

Avec près de 120 départs suite au PDV* de 2020, une politique d'embauche limitée et des conditions et dispositions sanitaires renforcées, 2021 aura encore été une année particulière pour notre compagnie.
Nos espoirs reposaient sur une réouverture des frontières plus précoce et ils ont malheureusement été rapidement freinés avec la recrudescence de cas de Coronavirus et variants associés et de nouvelles périodes de confinement. C'est ainsi que les routes Auckland et Tokyo sont restées fermées durant toute l'année 2021. La nouvelle loi sur l'obligation vaccinale et les restrictions et modalités de voyage auxquelles il aura encore fallu se conformer nous ont contraints davantage.
Là où nous entrevoyions en décembre 2020 un espoir de reprise de l'activité courant 2021, nous avons dû au contraire faire face à une détérioration de la situation économique et touristique du Pays. Nous avions prévu, pour 2021, un programme de vols ambitieux à 70% de 2019, avant que les frontières ne soient de nouveau fermées au mois de février pour trois mois, puis un nouveau confinement décrété au mois d'août 2021.

À l'instar de toutes les compagnies aériennes forcées par l'épidémie de Covid-19, Air Tahiti Nui a dû s'adapter plus rapidement que ce que prévoyaient les feuilles de route initiales. Et les transformations liées à cette épidémie mondiale ont encore été nombreuses sur l'année : assimilation permanente des protocoles sanitaires en constante évolution et variables d'un pays à l'autre, ancrage digital des *process*, adaptation du management et des outils de communication à distance, optimisation dans l'organisation du travail et des services, etc.
Grâce à l'implication de nos collaborateurs, nous avons su nous ajuster, combler les manques liés aux départs, concilier notre organisation à l'actualité et aux mesures sanitaires, moduler le temps de travail, réduire les salaires, réviser nos méthodes pour continuer à délivrer un service cohérent, maintenir compétences et savoir-faire ; rien ne leur a été épargné et ils ont toujours répondu présents aux besoins de la compagnie.
Nos progrès sur les canaux de ventes directes, notamment en ligne, ont été importants ; l'accent a été mis sur la stimulation des ventes de produits annexes et la réduction de nos coûts de distribution. La digitalisation de l'expérience client s'est encore accentuée pour augmenter nos standards afin de mieux servir nos passagers tout en améliorant nos recettes ; la nouvelle solution d'enchères en ligne pour surclassement « Maeva Plusgrade », lancée début novembre, a rapidement affiché de beaux résultats et la promesse d'une meilleure rentabilité.

2021 aura surtout été l'année de notre sauvetage grâce au soutien du Pays, notre principal actionnaire, au travers d'une subvention d'équilibre et la mise en place par notre gouvernement d'un Dispositif exceptionnel de sécurisation de l'emploi (DiESE) sur de la réduction de temps de travail visant à pallier l'absence de chômage partiel en Polynésie. Ce geste fort de la collectivité, unique dans l'histoire de la compagnie, nous engage dans nos actions et décisions quotidiennes. Jour après jour, nous continuons donc de démontrer l'importance de nôtre rôle pour l'avenir touristique de notre Pays.

L'État, qui avait déjà reconnu l'utilité de notre compagnie en nous octroyant le bénéfice de la défiscalisation nationale, a lui aussi renouvelé son soutien inconditionnel en nous permettant de bénéficier de toutes les aides nationales : Prêt garanti par l'État (PGE), aide aux coûts fixes, fonds de solidarité, etc. En contrepartie, ATN—à la différence de nombreuses compagnies pourtant soutenues par leur État—a fait le choix de privilégier son capital humain en vue de la reprise. Ainsi, après les départs volontaires, nous avons choisi de ne pas procéder à l'ajustement de l'effectif productif proportionnellement à la réduction de l'activité (notamment personnels navigants et de maintenance) ; ce qu'ont fait les compagnies obligées d'annuler préventivement des vols à la reprise de la haute saison par manque d'effectifs formés et expérimentés. Au-delà du maintien des compétences et du savoir-faire de nos équipes, nous avons donc surtout réussi à préserver nos forces vives dans l'optique d'un retour rapide vers un niveau d'activité pré-crise. Tout cela a été possible grâce à un engagement fort du personnel, déterminé à soutenir sa compagnie, qui a consenti, via ses représentants, à un protocole de réduction de salaire sur trois ans. Cet effort important, qui souligne une nouvelle fois l'attachement du personnel à ATN, mérite d'être ici salué.
Fin juillet, au cours de sa visite en Polynésie, le Président de la République française a d'ailleurs eu des mots forts pour Air Tahiti Nui, saluant la pertinence du modèle de notre compagnie, sa résilience, et son utilité indiscutable pour la collectivité (1re entreprise de Polynésie en termes de chiffre d'affaires, 2e employeur du pays et principal levier de développement touristique avec près de 52% de touristes transportés). Bien que la compagnie ne soit pas définitivement sortie de la spirale de cette crise, il nous faut apprécier à leur juste valeur ces efforts conjointement déployés par le Pays et l'État français qui nous permettent de continuer à assurer notre mission au service de notre *fenua* et de nos concitoyens avec la même foi et le même professionnalisme qui ont fait le succès et la pertinence de *To Tatou Manureva*.

2022 sera encore une année pleine de rebondissements avec un renforcement annoncé de la concurrence sur nos principales routes mais la compagnie continuera de poursuivre sa transformation pour accompagner encore et durablement le développement touristique de la Polynésie française.

Nous espérons avoir prochainement le plaisir de vous accueillir sur nos lignes et vous plonger dès l'embarquement dans la magie de nos îles.

Bonne lecture,

Michel MONVOISIN,
Président du conseil d'administration et président directeur général d'Air Tahiti Nui.

* Plan de départs volontaires.

Démarche RSE

Notre démarche de responsabilité sociétale

En 2015, Air Tahiti Nui a été l'une des premières entreprises polynésiennes à s'engager dans une démarche RSE—qui s'inscrit au cœur de sa mission « d'assurer une desserte pérenne qui accompagne le développement de l'industrie touristique de la Polynésie française, tout en préservant les hauts standards de sécurité de son exploitation ».
Après la publication de deux rapports de développement durable (2016 et 2018), la compagnie continue de rendre compte de ses efforts RSE dans ce rapport consolidé aux côtés des résultats de son activité, des données financières et de sa performance extra-financière (sans changement sur la conformité au référentiel GRI G4—cf. p.58).
En 2021, Air Tahiti Nui a redoublé d'efforts pour préserver la durabilité de son activité—qui s'est révélée cruciale pour le désenclavement et la résilience tant économique que sociale de la Polynésie—tout en continuant à anticiper les nombreux enjeux mondiaux de demain (défis climatiques et biodiversité, nouvelles règlementations, objectifs de développement durable, nouvelles attentes sociétales, etc.).
Intervenant sur différents aspects de ses métiers et à tous les niveaux de l'organisation, la politique de responsabilité sociétale voulue et entreprise par Air Tahiti Nui se lit en filigrane de ce document, grâce aux indicateurs et chiffres-clés rattachés aux 4 axes et 10 engagements de progrès ci-contre (réf. norme ISO 26000) en fonction des thématiques abordées dans les chapitres.

En s'engageant volontairement et publiquement à travers cette démarche, Air Tahiti Nui contribue principalement à trois des 17 Objectifs de développement durable (ODD) établis par les États membres des Nations Unies et rassemblés dans l'Agenda 2030 : bonne santé et bien-être (ODD 3), travail décent et croissance économique (ODD 8), mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (ODD 13).

Trois initiatives phares en 2021

Poursuivant l'ancrage de sa démarche RSE, Air Tahiti Nui a initié en 2021 trois projets majeurs en faveur de ses parties prenantes :

Pour ses clients

Alignée à sa politique environnementale de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, Air Tahiti Nui a mis à disposition de sa clientèle une plateforme en ligne, ludique et fiable, de compensation volontaire, permettant à ses passagers et clients de contribuer individuellement à la lutte contre le dérèglement climatique en soutenant des projets de séquestration carbone certifiés et durables.

Soutien à 3 projets de compensation carbone certifiés

Pour ses partenaires et la société

Au travers d'une collaboration fructueuse avec le Club FACE Polynésie et la Fondation ANAVAI, Air Tahiti Nui a mené une initiative écologique et solidaire en recyclant d'anciens uniformes destinés à la destruction et dont les bénéfices de la vente des produits transformés ont intégralement été reversés à des associations caritatives locales, mobilisées en faveur de la jeunesse polynésienne.

593 000 Fcfp reversés à des associations caritatives locales

Pour ses collaborateurs

6 ans déjà qu'ATN sensibilise ses collaborateurs à la pratique régulière d'un sport et à l'adaptation d'une alimentation équilibrée. Sous l'égide de la direction de la santé, la compagnie a réaffirmé son engagement en 2021 pour poursuivre sa démarche d'accompagnement en faveur de la santé de son personnel.

Membre fondateur de la charte « Entreprise active pour la santé de ses salariés »

AXE 1 : maintenir une exploitation responsable de nos vols

#1 : garantir la sécurité de nos vols et se conformer à la règlementation.

#2 : maintenir une relation durable avec nos parties prenantes.

AXE 2 : réduire notre empreinte environnementale

#3 : réduire nos émissions et participer à la lutte contre le changement climatique.

#4 : atténuer l'impact de notre activité au sol.

#5 : contribuer à la préservation de la destination Tahiti et de sa biodiversité.

AXE 3 : être un employeur engagé

#6 : partager une vision commune et maintenir les bases d'une relation de confiance.

#7 : assurer santé, sécurité et bien-être au travail.

#8 : développer les compétences et soutenir l'épanouissement des collaborateurs.

AXE 4 : accompagner le développement de la Polynésie

#9 : intégrer le développement durable dans notre activité et notre culture d'entreprise.

#10 : soutenir et favoriser les projets de développement économique et social du pays.

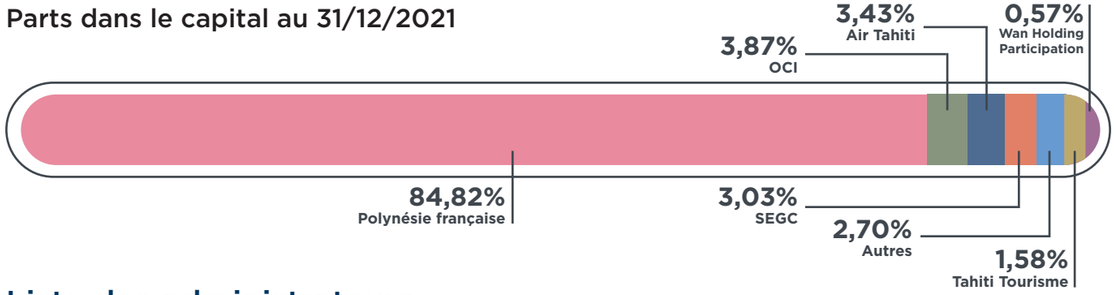
Statut et capital

Répartition du capital

En septembre 2001, le statut juridique d'Air Tahiti Nui a évolué de celui de société anonyme à celui de Société anonyme d'économie mixte locale (SAEML), répondant ainsi aux règles statutaires liées à la prise de participation majoritaire du Pays dans le capital de la compagnie.

Depuis le 22 novembre 2011, le capital s'élève à 1 622 956 875 Fcfp et se répartit comme suit au 31 décembre 2021 :

Parts dans le capital au 31/12/2021



Liste des administrateurs

En tant que société anonyme d'économie mixte, Air Tahiti Nui dispose d'un Conseil d'administration composé de 15 membres, répartis comme suit depuis le 23 décembre 2021 :

Administrateurs publics représentant le Pays et nommés en Conseil des ministres

- Monsieur Edouard FRITCH, président du gouvernement de la Polynésie française, en charge de l'égalité des territoires et des relations internationales ;
- Monsieur Jean-Christophe BOUISSOU, vice-président et ministre du Logement, de l'Aménagement, en charge des transports interinsulaires ;
- Monsieur Yvonnick RAFFIN, ministre des Finances, de l'Economie, en charge de l'énergie, de la PSG et de la coordination de l'action gouvernementale ;
- Monsieur Jean-Marc MOCELLIN, directeur de Tahiti Tourisme ;
- Monsieur Michel BUILLARD, représentant à l'Assemblée de la Polynésie française ;
- Monsieur Antonio PEREZ, représentant à l'Assemblée de la Polynésie française ;
- Monsieur Claude PERIOU, conseiller auprès du président de la Polynésie française ;
- Monsieur Michel MONVOISIN, président directeur général de la SAEML Air Tahiti Nui et président du Conseil d'administration ;
- Monsieur Franco LANZA, représentant du personnel Air Tahiti Nui.

Administrateurs privés représentant le secteur privé

- Monsieur Vincent LAW, 1er vice-président du CA ATN, représentant la Société d'études et de gestion commerciale ;
- Monsieur Jean-Pierre FOURCADE, représentant la Financière hôtelière polynésienne ;
- Monsieur Bruno WAN, représentant la société civile *Wan Holding Participation* ;
- Monsieur Matahiarii BROTHERS, président de la SAS Océanienne de capital investissement ;
- Monsieur James ESTALL, représentant Air Tahiti ;
- Monsieur Richard BAILEY, représentant Tahiti Beachcomber SA.

Commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes d'Air Tahiti Nui sont la SCP GOSSE-PARION-CHANGUES-MENARD-ALBERT, représentée par Madame Elisabeth ALBERT, et la SARL KPMG, représentée par Monsieur Jean-Louis PELLOUX.

Ressources humaines

608
collaborateurs au 31 décembre 2021

Organigramme compagnie

DIRECTION GÉNÉRALE

Michel MONVOISIN
Président directeur général

Mathieu BECHONNET
Directeur général délégué

DIRECTION DÉLÉGUÉE AU COMMERCIAL
Mathieu BECHONNET (par intérim depuis le 01/10/2020)

RÉGIONS

Directeur région Amériques
Nicholas PANZA

Directeur région France - Europe
Jean-Marc HASTINGS

Directeur région Asie
Atsushi CHINO

Directeur région Pacifique (NZ & AUS)
Daniel EGGENBERGER

Directeur région Polynésie et fret global
Yann MASINGUE

Direction *Revenue Management, Pricing, Schedule & Charter*
Raimana CHAMPS

Direction *Direct Customer Services*
Vaitea KOHLER

Direction *Loyalty, Digital, Product & Communication*
Torea COLAS

DIRECTIONS SUPPORT

Direction financière
Pierre CHAMPION

Direction des ressources humaines
Manuarii MERVIN

Direction administration et organisation
Heifara MORIENNE

Direction des systèmes d'information
Laurent HUSSON

DIRECTION DÉLÉGUÉE À L'EXPLOITATION
Raymond TOPIN - Cadre responsable

Direction des opérations aériennes
Stanley DESCAMPS

Secteur PNC
Éric DELCUVELLERIE

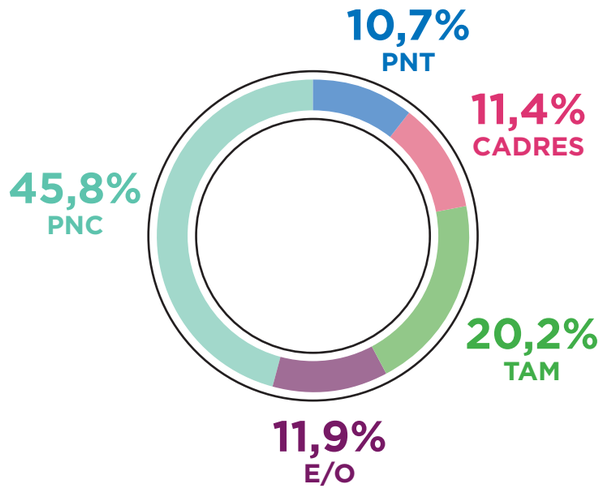
Direction des opérations au sol, escales et fret
Céline CLAEYS

Direction technique
Yannick MERMET

Direction du système de gestion
Gilles BERNEDE

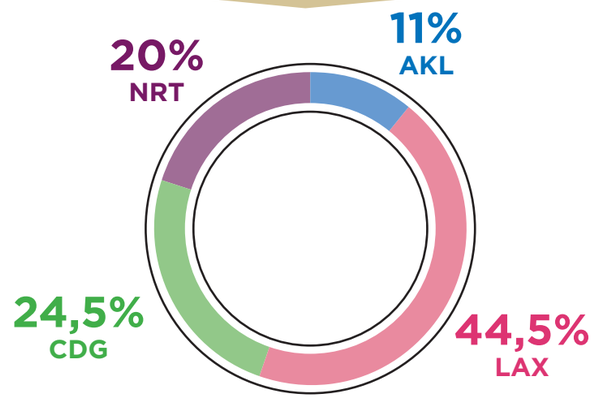
© Moana Blackstone et ATN—L. Chongue, M. Hericher, B. Lai Ah Che

Répartition des effectifs de Polynésie française par catégories professionnelles



Source : Bilan social 2021 ATN

Répartition des effectifs des stations extérieures



Source : DRH ATN

Répartition du capital humain

Au 31 décembre 2021, les effectifs de la compagnie s'établissent à 608 collaborateurs (contre 621 au 31 décembre 2020), répartis entre les personnels au sol à Tahiti (245), les personnels navigants (318 ; dont 258 personnels commerciaux et 60 personnels techniques), et les agents des escales et bureaux extérieurs (45).

Parité

Avec 52% de collaboratrices, la part des femmes chez Air Tahiti Nui est en légère baisse sur l'année (53% en 2020) mais reste satisfaisante.
On note un maintien du taux de féminisation à 44% chez les cadres et 8% de femmes pilotes (soit cinq pilotes dont la Chef pilote), positionnant la compagnie en bonne place dans le classement du taux de féminisation des pilotes (en mars 2021, selon l'OACI, seulement 3% des pilotes professionnels dans le monde sont des femmes).

Répartition des effectifs Air Tahiti Nui par genre

Effectifs	2019	Répartition 2019	2020	Répartition 2020	2021	Répartition 2021
Hommes	357	47,3%	292	47%	294	48%
Femmes	398	52,7%	329	53%	314	52%
TOTAL	**755**	**100%**	**621**	**100%**	**608**	**100%**

Source : Bilans sociaux ATN

Mesures sociales Covid-19

Dans le cadre des différentes restrictions de voyage prononcées par les autorités de l'État et de la Polynésie française au cours du premier trimestre de l'année, la compagnie a engagé avec ses partenaires sociaux un troisième protocole de réduction de temps de travail baptisé « RTT3 » et a poursuivi le protocole de baisse générale des salaires de -5%.

Protocole dit « RTT3 »

Compte tenu de la fermeture des frontières prononcée par les autorités en février 2021, ce troisième protocole proposait une réduction de temps de travail du personnel au sol de 50%, du 1er février au 31 mai 2021 ; une décision nécessaire pour contenir les charges de l'entreprise dans une période où la compagnie n'assurait plus qu'un vol hebdomadaire sur Paris.

Les personnels navigants ont également été invités à renforcer les mesures en place depuis décembre 2020 au travers de nouveaux protocoles signés avec leurs syndicats pour des réductions de temps de travail allant de 50 à 100%.

Les personnels en région ont aussi concédé d'importants efforts depuis mars 2020 avec des réductions de temps de travail adaptées aux mécanismes d'aide de leur pays respectif.

Localement, ces réductions de temps de travail ont été rendues possibles grâce à un effort financier important du Pays via le DiESE (Dispositif exceptionnel de sécurisation de l'emploi), pour l'ensemble du personnel de la compagnie, qui a permis d'alléger de manière significative la masse salariale afin de passer le cap des périodes de très faible activité, évitant ainsi à Air Tahiti Nui le spectre du licenciement économique quand beaucoup d'autres opérateurs n'ont pu s'y soustraire.

Baisse générale des salaires

La baisse générale des salaires de 5%, entérinée par la signature d'un accord pluriannuel à la suite du Plan de départs volontaires (PDV) en 2020, s'est poursuivie sur l'année, le protocole couvrant la période de novembre 2020 à décembre 2023.

Évolution des effectifs

L'année 2021 a vu ses effectifs continuer à baisser malgré le PDV de 2020, avec 12 départs pour 3 embauches externes (dont 1 en CDI) en début d'année, sur la partie commerciale et les fonctions support.
Le recours à l'embauche externe s'est limité aux fonctions essentielles à la reprise d'activité.

Masse salariale globale

La masse salariale s'élève en 2021 à 4,790 milliards Fcfp (dont 1,1 milliard Fcfp de cotisations patronales), une masse salariale historiquement basse rendue possible par la mise en place des protocoles de réduction de temps de travail et la baisse générale des salaires de -5% jusqu'en décembre 2023.

Indicateurs Polynésie

Contrats de travail :

12 départs (dont 8 démissions, 3 fins de CDD et 1 autre sortie)

563 salariés sous statut CDI

2 salariés en CDD

245 salariés avancés

Absentéisme :

7 accidents de travail (dont 5 avec arrêt de travail)

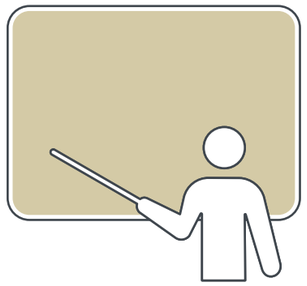
1 035 jours de maternité

Formation professionnelle

À l'instar de 2020, l'année 2021 a été fortement impactée par la crise sanitaire et la distanciation sociale, perturbant ainsi le bon déroulement du plan de formation. La DRH a tout de même pu en déployer 85% ; compte tenu de l'impact lié aux différentes baisses du temps de travail, un budget équivalent à 50% du plan de formation de 2019 a été déployé sur l'année.
Des contenus *e-learning* en libre accès ont été proposés aux salariés sur des thématiques liées au management, à la gestion de projet, à l'efficacité professionnelle, etc. Au total, ce sont 241 formations qui ont été suivies à distance.

362 stagiaires ont été formés sur le volet dit administratif (efficacité professionnelle et bien-être, bureautique/informatique, commercial/service client, langues, management, hygiène et sécurité), pour un budget de 10,2 millions Fcfp (contre 21 MFcfp en 2019 et 5 MFcfp en 2020) ; 30,7 millions Fcfp ont par ailleurs été attribués à la formation réglementaire des équipages.

L'année 2021 aura également vu s'achever les travaux de refonte du référentiel métier. Outil privilégié de gestion des ressources humaines, de communication et d'aide à la décision, ce document facilite l'identification et la compréhension des 159 métiers que compte la compagnie et informe sur les niveaux de compétences et d'expertise attendus. Il est aussi un outil indispensable aux audits.



40,9
millions Fcfp consacrés à la formation

© Danee Hazama

FOCUS RSE AXE 3

Engagement #6

Partager une vision commune et maintenir les bases d'une relation de confiance

Suite à l'annonce en février 2021 de nouvelles restrictions du Pays pour limiter la propagation du variant Delta, la direction des ressources humaines a continué à se mobiliser pour négocier avec les instances représentatives du personnel l'application de nouvelles mesures sociales visant à adapter les ressources aux besoins restreints d'exploitation, contribuant ainsi solidairement à la réduction des charges et plus globalement à la sauvegarde de la compagnie.
Ces efforts consentis par les collaborateurs au travers de protocoles d'accord portant essentiellement sur la réduction du temps de travail en fonction des catégories professionnelles ont permis de générer sur l'année une économie de 856 millions Fcfp (2,5 milliards Fcfp depuis le début de la crise Covid en 2019).

Après la rédaction et la diffusion en 2020 de sa charte éthique, le comité éthique de la compagnie, animé depuis 2016 pour accompagner le déploiement de la démarche RSE d'Air Tahiti Nui et encadrer les principes de sa gouvernance, a poursuivi sa mission de diffuser une culture éthique interne.
Trois réunions se sont ainsi tenues sur l'année et ont vu le lancement d'un groupe de travail visant à définir un code de conduite relatif à la réception de cadeaux et d'invitations en vue de réduire le risque de corruption.

Engagement #7

Assurer santé, sécurité et bien-être au travail

Consciente que la qualité de vie au travail est un enjeu étroitement lié à la performance de la compagnie, la direction des ressources humaines a maintenu son programme d'actions visant à contenir les risques d'accidents du travail des salariés.

En 2021, on constate une réduction notable des accidents du travail, directement corrélée à la réduction du programme de vols.

Évolution des accidents du travail avec arrêt de travail [G4-LA6]

2019 : 20
2020 : 16
2021 : 5

De nombreux efforts ont été menés durant l'année pour lutter contre la propagation du variant Delta et contribuer à la stratégie d'immunité collective du *fenua*, notamment par l'organisation de conférences d'information et la mise en place de points de vaccination au siège social d'Air Tahiti Nui à destination des salariés de la compagnie.

Autre avancée en matière de sécurité au travail : des visites et entretiens ont été menés sur site par un cabinet externe spécialisé dans l'évaluation des risques professionnels. Ceux-ci ont permis la mise à jour du document unique (DUER) et l'identification d'actions correctives sur les quatre sites de la compagnie (siège social, agence commerciale, centres de maintenance et de formation).
Ce document a été validé par les représentants du CHSCT avant la fin de leur mandat. La prochaine équipe sera notamment chargée de poursuivre sa mise à jour pour la partie avion (suite transition Airbus-Boeing) et de mettre en œuvre les mesures correctives.

Au cours de l'année, Air Tahiti Nui a réaffirmé son engagement à la « Charte entreprise active pour la santé de ses salariés » qu'elle a contribué à fonder en 2015 sous l'égide de la direction de la santé.
Depuis le mois de juin, le dispositif prévoit désormais, en plus de la promotion d'une alimentation équilibrée et d'une pratique sportive régulière, un nouveau volet portant sur le bien-être du personnel.

En 2021, le comité santé de la compagnie (composé de membres volontaires et de représentants du comité d'entreprise) a par ailleurs maintenu dès lors que cela était possible l'organisation d'activités de sensibilisation (cours de danse, défi marche, ateliers culinaires avec une diététicienne), dans le respect des contraintes de distanciation et malgré un budget restreint.

Montant alloué aux actions de sensibilisation au sport et à la nutrition

2019 : 4,6 MFcfp
2020 : 850 000 Fcfp
2021 : 1 750 000 Fcfp

(soit une hausse de 51% par rapport à 2020, concernant principalement les subventions attribuées par le comité d'entreprise aux sections sportives et aux abonnements en salles et/ou conseils auprès d'une diététicienne).

Engagement #8

Développer les compétences et soutenir l'épanouissement des collaborateurs

En tant qu'entreprise de service, Air Tahiti Nui consacre un budget annuel conséquent à la formation de son personnel : 0,87% de la masse salariale de Polynésie sur 2021 [G4-10].

En conséquence des contraintes de distanciation liées à la crise sanitaire, la plateforme de *e-learning Tāmau* a été sur l'année un outil de formation privilégié.

Hors volet règlementaire, 272 employés ont suivi au moins une formation en présentiel en 2021 et 71 en *e-learning*.

La plateforme Tāmau[1] *en chiffres*

Au 31/12/2021, 92 modules de formation sont disponibles à distance (63 ont été mis à disposition au cours de l'année, dont 23 achetés—les 40 autres ont été créés par les équipes TN).

Parmi eux, différents modules de sensibilisation développés en interne :
- introduction à la RSE,
- introduction à l'éthique en entreprise,
- sensibilisation au handicap en entreprise (formation recommandée), afin de favoriser la diversité et l'inclusion au sein de la compagnie et renseigner sur les dispositifs d'embauche de stagiaires handicapés,
- formation obligatoire au Règlement général sur la protection des données (RGPD) auquel toutes les entreprises françaises et européennes doivent se conformer depuis mai 2018 (cf. Le contrôle interne, p.16),
- *Air Tahiti Nui Response Plan*, créé par le service sûreté (cf. La direction du système de gestion, p.14), à destination de tous les employés ayant un rôle spécifique dans la gestion de crise,
- etc.

(1) « Tāmau », qui signifie « apprendre » en tahitien, est le nom de baptême donné à la plateforme d'*e-learning* implémentée au sein de la compagnie en 2019.
Le logiciel est édité par *Cornerstone* et les modules sont conçus sous *Articulate360*.

Gouvernance, conformité et gestion des risques

La démarche d'amélioration continue de l'organisation couvre l'ensemble des risques opérationnels et de conformité aux règles de la compagnie. Depuis septembre 2017, un comité conformité et risques regroupe en interne les trois piliers de la gestion des risques d'Air Tahiti Nui que sont la direction du système de gestion, le contrôle interne et la sécurité des systèmes d'information. Ils possèdent notamment en commun : la maîtrise des risques (DSG : sécurité des vols ; COI : sécurité financière ; SSI : sécurité des systèmes d'information) et les conséquences possibles en cas de non-maîtrise de ces risques (crash aérien, accidents opérationnels, pertes financières, impact sur l'image et la réputation, impact juridique...).

La Direction du système de gestion (DSG)

Le système de gestion est une organisation structurée du management de la sécurité regroupant les domaines des opérations vol, sol, maintenance.

Rendant compte au cadre responsable de la compagnie, la DSG supervise toutes les actions du système de gestion. Elle regroupe quatre pôles :

- la sûreté : qui vise à établir les programmes de sûreté de la compagnie dans tous les pays desservis suivant les règlements et consignes applicables, et à former l'ensemble du personnel à la sûreté ;
- l'*Emergency Response Plan* (ERP) : qui a pour mission d'établir un plan d'urgence en cas de catastrophe aérienne de la compagnie, permettant d'assurer une intervention centralisée, contrôlée et coordonnée face aux urgences ;
- la sécurité : qui a pour finalité d'identifier et analyser les risques liés à tous les domaines de l'exploitation et de mettre en place les mesures correctives et préventives adaptées ;
- la surveillance de la conformité : qui garantit la conformité aux exigences règlementaires applicables et à toute autre exigence supplémentaire.

Les autorités de tutelle (Direction générale de l'aviation civile [DGAC], Service d'État de l'aviation civile en Polynésie française [SEAC], Organisme pour la sécurité de l'aviation civile [OSAC]) s'assurent au travers d'audits qu'Air Tahiti Nui est conforme à la réglementation EASA (Agence européenne de la sécurité aérienne).

En tant que garante de la sécurité et de la sûreté de l'organisation, la direction du système de gestion coopère avec différents services et directions, voire coordonne les audits sécurité auxquels doit se conformer Air Tahiti Nui et notamment ceux relatifs au maintien des différents agréments et au renouvellement de l'agrément IOSA de la compagnie (cf. Activité aérienne, p.18), effectif pour 2 ans depuis fin octobre 2021.

Évolution de la performance du système de gestion ATN entre 2017 et 2021 (DGAC/SEAC)

Notation 2017	Notation 2018	Notation 2019	Notation 2020	Notation 2021	Tendance	Critère
B	B	A	A	A	➤	Culture de sécurité
E	D	A	A	A	➤	Analyse des risques
C	A	B	A	A	➤	Pilotage du SGS
E	B	A	A	A	➤	Mise en œuvre des actions correctives
D	A	A	A	C	▲	Amélioration continue et gestion des changements
B	A	A	A	A	➤	Gestion des interfaces
B	A	A	A	A	➤	Documentation
C	A	A	A	A	➤	Formation et communication
C	C	D	C	B	▼	Taux de conformité
D	C	A	A	B	▲	Capacité de remise en conformité

FOCUS RSE AXE 1

Engagement #1

Le dispositif CORSIA (acronyme de l'anglais *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation*) est un régime mondial de compensation et de réduction des émissions de CO_2 pour l'aviation internationale adopté par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) en 2018. Il complète le panier de mesures préconisées par l'OACI pour réduire les effets de l'aviation sur le climat (dont font également partie l'innovation technologique, l'amélioration opérationnelle et l'adoption de carburants d'aviation durables).
Depuis le 1er janvier 2019, les exploitants d'avions de tous les membres de l'OACI qui émettent plus de 10 000 tonnes de CO_2 sur leurs vols internationaux doivent récolter leurs données d'émissions de CO_2 sur ces vols et les soumettre dans un rapport à l'autorité compétente.
Dans son plan de suivi des émissions carbone (ou « EMP » pour *Emissions Monitoring Plan*) approuvé courant 2019 par la DGAC, Air Tahiti Nui s'était engagée à suivre et déclarer les volumes annuels 2019 et 2020 de ses émissions qui serviront de référence pour évaluer l'obligation de compensation (cf. Volet environnemental, p.36-37). 2020 ayant été chamboulée par la crise sanitaire mondiale de la Covid-19, l'OACI a finalement décidé de ne pas comptabiliser les émissions de l'année dans la base de calcul.
Entre 2021 et 2026, les exigences de compensation ne s'appliqueront par ailleurs qu'aux vols internationaux des États volontaires ayant acté de participer à la phase pilote du dispositif (2021-2023) ou première phase (2024-2026).
D'ici le 30 novembre 2022, la DGAC informera Air Tahiti Nui de son obligation de compensation carbone pour l'exercice 2021 le cas échéant. Cette obligation, à laquelle s'ajouteront les compensations de 2022 et 2023, devra être réglée d'ici 2024. Elle sera réévaluée tous les trois ans.

Cette nouvelle exigence[1] de compensation carbone ne sera généralisée à l'ensemble des transporteurs aériens qu'à compter de 2027.

(1) Le régime CORSIA est strictement règlementé par des organismes de surveillance et autorités compétences. Il se différencie de la « compensation carbone volontaire », proposée aux passagers et clients souhaitant contribuer individuellement et volontairement à la lutte contre le réchauffement climatique en soutenant des projets environnementaux certifiés de séquestration carbone et/ou de réduction de gaz à effet de serre.

Le contrôle interne

Le service du contrôle interne vise l'amélioration continue du dispositif de pilotage d'Air Tahiti Nui tout autant que l'optimisation des processus opérationnels qui sont les garants d'une organisation efficace de la compagnie. Rattaché à la direction générale, il est composé de deux agents et a en charge trois missions principales :
- s'assurer de l'efficacité des systèmes de gestion des risques par la réalisation d'audits en développant le dispositif de contrôle interne, ainsi qu'en le promouvant et en garantissant sa mise en œuvre,
- s'assurer de la conformité de la compagnie vis-à-vis de la Règlementation générale sur la protection des données (RGPD),
- s'assurer du Plan de continuité d'activité (PCA).

En matière de contrôle interne, les investigations sont principalement menées à partir d'analyses de documents, d'extractions de fichiers complétées par des entretiens avec les parties concernées. Ces travaux répondent à des normes et usages professionnels qui ont pour but de vérifier le respect des procédures.
Un comité de contrôle interne—composé des président directeur général, directeur général, directeur financier et responsable du contrôle interne en tant que membres permanents—s'assure depuis 2016 de la cohérence et de l'efficacité du contrôle interne, de la bonne organisation et de la complétude des contrôles permanents des activités, mais aussi de l'efficacité des dispositifs de surveillance et de contrôle des risques. Ce comité se réunit régulièrement pour examiner les rapports d'audit, valider les recommandations et veiller à leur mise en œuvre.

C'est au travers d'audits internes qu'est mesuré le niveau des risques encourus et vérifié le respect des procédures ainsi que l'efficacité et le caractère approprié des dispositifs en vigueur.
L'auditeur interne vérifie également que les opérations réalisées par la compagnie ainsi que les procédures internes sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et aux normes et usages professionnels. Il mesure l'adéquation ainsi que l'efficacité des procédures d'évaluation et de gestion des risques et formule des recommandations pour apporter des améliorations, renforcer, sécuriser, organiser les services en fonction des risques auxquels ils sont exposés. Les recommandations préconisées dans les rapports, assorties d'une échéance et d'un niveau de risque, sont validées à l'occasion du comité de contrôle interne et deviennent alors exécutoires. Les directions auditées sont chargées de leur application. Ces éléments sont consignés par l'audit interne et font l'objet d'un suivi et d'une relance périodique auprès des directions concernées.

En 2021, les efforts communs entre les audités et le service du contrôle interne ont permis la clôture de 29 recommandations. Les audits effectués durant la période ont généré 8 recommandations supplémentaires, ramenant le stock à 15 recommandations en fin d'année, contre 36 en 2020.

Dans le cadre de la Règlementation générale sur la protection des données (RGDP), le service accompagne le Délégué à la protection des données (DPD) et doit s'assurer de la mise en conformité de la règlementation en suivant les 4 principaux axes suivants :
- sensibiliser l'ensemble des salariés de la compagnie à la règlementation,
- maîtriser les données collectées,
- effectuer une veille règlementaire régulière sur le RGPD,
- s'assurer de la mise en œuvre des procédures relatives au RGPD.

En 2021, une grande campagne de sensibilisation a été menée, notamment au travers de :
- la mise en place d'une formation en ligne obligatoire, intégrée au parcours d'accueil des nouveaux entrants,
- l'affichage de supports de sensibilisation dans des zones stratégiques,
- la rédaction et la diffusion de procédures permettant de maîtriser les données collectées.

Le service du contrôle interne s'assure enfin de la continuité opérationnelle des fonctions support de la compagnie par l'accompagnement des services sur :
- l'identification des principaux évènements qui pourraient frapper et rendre indisponible l'organisation pour une durée significative,
- la conception d'un plan de repli et de continuité d'activité en réponse à ces possibles évènements.

La Sécurité des systèmes d'information (SSI)

Les systèmes informatiques et de communication sont indispensables pour mener à bien les opérations quotidiennes d'Air Tahiti Nui. La compagnie utilise tous les jours des centaines d'applications et les informations qu'elles contiennent sont de plus en plus menacées.

Le risque cybercriminel

En tant que compagnie responsable, Air Tahiti Nui se doit de protéger les données personnelles de ses clients, qu'il s'agisse de numéros de cartes bancaires ou de données nominatives. Les données ayant une valeur stratégique doivent également être protégées. Ce patrimoine informationnel, qui est en quelque sorte la mémoire de la compagnie et sa capacité d'anticipation, doit également être protégé de toute altération ou détournement par des cybercriminels.

Le risque de défaut d'un système informatique, crucial pour la continuité de l'exploitation

L'informatique est devenue incontournable pour mener à bien les missions de la compagnie et ATN est dépendante de son bon fonctionnement. Un dysfonctionnement peut être synonyme de retard de vol et de mécontentement de la clientèle. La continuité d'opération des systèmes d'information se doit donc d'être assurée.

Le risque de non-conformité et de défaut de sécurisation

La règlementation sur le volet cybersécurité se renforce et impose aux compagnies aériennes de protéger leurs systèmes d'information critiques.
La DGAC a défini un cadre de conformité cyber (3CF) qui conduit à un échéancier et une montée en maturité sur 4 niveaux.
Par ailleurs, la mise en application du Règlement général sur la protection des données (RGPD) impose des dispositions auxquelles Air Tahiti Nui doit se conformer.
Pour faire face à ces risques et les maîtriser, la compagnie a poursuivi sur l'année sa démarche de sécurisation de son système d'information, entamée il y a six ans au travers d'un plan d'actions décomposé en quatre axes complémentaires : la gouvernance de la sécurité du SI, les audits de la sécurité du SI, la sécurité dans les projets et la sensibilisation des employés.

Objectifs et principales réalisations SSI sur l'année

AXE 1 - LA GOUVERNANCE DE LA SÉCURITÉ DU SI

Objectifs 2021
- Initier la mise en conformité avec la règlementation Part IS (2023)
- Organiser la sécurité et assurer le suivi des actions

Principales réalisations 2021
- Définition d'une feuille de route de mise en conformité (DGAC)
- Suivi des actions correctives
- Contrôle mensuel des indicateurs de sécurité avec la DSI

AXE 2 - AUDIT SÉCURITÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION

Objectifs 2021
- Vérifier que les procédures de sécurité opérationnelles sont bien respectées

Principales réalisations 2021
- Audit sur la gestion des vulnérabilités
- Mise en place d'une plateforme d'audits en continu des *assets* exposés sur Internet
- Test du Plan de continuité d'activité (PCA)

AXE 3 - LA SÉCURITÉ INFORMATIQUE DANS LES PROJETS

Objectifs 2021
- Intégrer des recommandations dans tous les projets à enjeux de sécurité
- Améliorer les mesures de détection

Principales réalisations 2021
- Mise en place d'un système de collecte des *logs*

AXE 4 - SENSIBILISATION DES EMPLOYÉS

Objectifs 2021
- Continuer la sensibilisation sur les mails

Principales réalisations 2021
- Sensibilisation par mail sur les thèmes du *phishing* et de l'arnaque au président
- Formation des administrateurs système aux bonnes pratiques

Activité aérienne

Agréments et licences

En tant que compagnie de transport aérien international française, Air Tahiti Nui possède pour opérer :
- une licence de transporteur aérien, de décembre 2006 (arrêté 1389 CM) ;
- un certificat de transporteur aérien (CTA) n°FR.AOC.OO83, Ed5 du 17 août 2020 ;
- un certificat d'agrément d'organisme de gestion du maintien de la navigabilité FR.CAMO.0026, rev 0 du 3 novembre 2020 ;
- un certificat d'agrément de maintenance partie 145 pour l'entretien des aéronefs FR 145.0423, rev. 5 du 11 juin 2020.

Ces différents agréments listent toutes les approbations opérationnelles spécifiques au Boeing 787-9.

Organisme de gestion partie CAMO

Après plusieurs mois de travail, de contrôles et d'audits, effectués en interne par la DSG et par l'Organisme pour la sécurité de l'aviation civile (OSAC) en externe, qui ont permis de vérifier que notre organisme de gestion de navigabilité satisfaisait aux exigences de la partie CAMO (Annexe V du règlement [UE] 1321/2014), Air Tahiti Nui a obtenu la confirmation de son certificat d'agrément d'organisme de gestion partie CAMO (*Continuing Airworthiness Management Organization*) N° FR.CAMO.0026 et la validation de son CAME (*Continuing Airworthiness Management Exposition* [manuel des spécifications de l'organisme agréé conformément à la partie CAMO]), le 11/08/2021.

De surcroît, le privilège I (examen de navigabilité) a été accordé le 13/09/2021 et complété de l'acceptation d'une ressource interne en tant que Personnel d'examen de navigabilité (PEN) habilité à émettre les Certificats d'examen de navigabilité (CEN) pour la flotte d'Air Tahiti Nui.

Air Tahiti Nui est la première compagnie en Polynésie à obtenir cet agrément.

Le premier CEN sous privilège I a été émis pour le F-OMUA le 01/10/2021.

IOSA

Obligatoire pour toute compagnie aérienne membre de l'IATA (*International Air Transport Association*), la certification IOSA (*IATA Operational Safety Audit*) est le programme d'audit développé par l'IATA, basée sur les standards qui couvrent les réglementations de type OACI (Organisation de l'aviation civile internationale), FAA (*Federal Aviation Association*), EASA (*European Aviation Safety Agency*—Agence européenne de la sécurité aérienne), etc.

Initialement planifié au mois de juin pour le 8e renouvellement d'agrément, l'audit avait d'abord été recalé avec WAKE en septembre, consécutivement à la crise sanitaire, puis du 18 au 22 octobre 2021.

L'agrément ainsi renouvelé est valable 2 ans à compter de la date de validité du certificat (jusqu'au 28 octobre 2023).

42
accords *interline*

Le réseau

Air Tahiti Nui se positionne comme le principal transporteur aérien desservant la Polynésie française. La compagnie dessert quatre continents en proposant des vols au départ de Papeete vers Los Angeles, Tokyo, Auckland et Paris (via Los Angeles).

Au total, Air Tahiti Nui dessert 60 villes grâce à ses partenaires en partage de code :

- **La SNCF avec le programme Train + Air en France et en Europe** permet de desservir, en quotidien depuis CDG : Aix-en-Provence, Angers, Avignon, Bordeaux, Le Mans, Lille, Lyon, Marseille, Metz, Montpellier, Nantes, Nîmes, Poitiers, Reims, Rennes, Strasbourg, Tours, Valence, et Bruxelles.
- **American Airlines en Amérique du Nord** dessert quotidiennement, au départ de Los Angeles : Albuquerque, Atlanta, Austin, Boston, Charlotte, Chicago, Dallas, Denver, El Paso, Houston, Las Vegas, Miami, New York, La Nouvelle-Orléans, Oklahoma City, Orlando, Philadelphia, Phoenix, Portland, Sacramento, St Louis, Salt Lake City, San Antonio, San Francisco, San Jose, Seattle, Tucson, Vancouver et Washington.
- **Qantas et Air Calin** complètent l'offre Air Tahiti Nui dans le Pacifique Sud avec Sydney, Melbourne, Brisbane et Nouméa.
- **Japan Airlines et Korean Air** desservent Osaka, Fukuoka, Nagoya, Sapporo au Japon et Hong Kong et Séoul en Asie.
- **LATAM Airlines** en Amérique du Sud dessert l'Île de Pâques et Santiago du Chili.

En parallèle, Air Tahiti Nui appose son code sur les vols Air New Zealand afin d'augmenter les fréquences entre Tahiti et Auckland, portant jusqu'à cinq fréquences par semaine les rotations sur ce tronçon, et sur les vols Air France entre Los Angeles et Paris afin de prolonger l'offre Paris-Tahiti à raison d'une fréquence par semaine (en exploitation habituelle, hors pandémie).

Les partenaires suivants apposent leur code sur les vols opérés par Air Tahiti Nui :

- American Airlines : PPT-LAX / LAX-CDG
- Qantas : PPT-AKL / PPT-LAX
- Air New Zealand : PPT-AKL / PPT-LAX
- Air Calin : PPT-AKL / PPT-LAX
- Japan Airlines : PPT-NRT
- Korean Air : PPT-NRT
- Air France : PPT-LAX
- LATAM Airlines : PPT-AKL

La crise sanitaire mondiale de la Covid-19 a continué à perturber le programme des vols de l'année 2021, entraînant des annulations massives.

Malgré tout, Air Tahiti Nui reste attachée à ses partenaires et continue de maintenir un lien avec eux.

Ainsi, 42 accords *interline* sont contractuellement conclus à ce jour avec d'autres transporteurs afin d'offrir aux clients un plus large choix de destinations.

683
vols commerciaux en 2021 pour 9 175 heures de vol

81,56%
des vols partis à l'heure

Programme de vols

Beaucoup de frontières étant restées fermées en 2021, Air Tahiti Nui a dû réajuster son programme de vols en conséquence :
- les États-Unis étant toujours fermés à l'espace Schengen, Air Tahiti Nui a maintenu Vancouver comme point de transit pour les vols à destination de Paris, de janvier à mi-novembre 2021 ;
- les frontières de la Nouvelle-Zélande sont restées fermées aux passagers mais Air Tahiti Nui a cependant assuré un vol cargo par semaine entre juin et décembre 2021 (cf. Trafics et résultats commerciaux, p.24) ;
- les frontières du Japon sont aussi restées fermées ; aucun vol vers Narita n'a été opéré en 2021.

Pendant cette pandémie, la fréquence des dessertes étant corrélée aux conditions d'entrée des pays de destination, elle a fluctué chaque mois. Elle est relatée ci-après en annuel plutôt que par saison.

Fréquence de dessertes par route

	Réalisé 2020		Prévisionnel 2021		Réalisé 2021
	Basse saison	Haute saison	Basse saison	Haute saison	Annuel
Papeete – Paris via LAX	3 à 4 vols/sem.	0 vol/sem	3 à 4 vols/sem.	4 à 6 vols/sem.	4 vols/sem. (nov. à déc.)
Papeete – Paris via PTP*	1 vol/sem. (mars à mai)	NA	NA	NA	NA
Papeete – Paris via YVR**	2 à 4 vols/sem. (oct. à déc.)	5 à 7 vols/sem.	NA	NA	1 à 7 vols/sem.
Papeete – Los Angeles	3 à 5 vols/sem.	3 vols/sem.	2 à 3 vols/sem.	2 à 3 vols/sem.	2 à 5 vols/sem.
Papeete – Narita	2 vols/sem.	0 vol/sem.	1 à 2 vols/sem.	1 à 2 vols/sem.	0 vol/sem.
Papeete – Auckland	3 vols/sem.	0 vol/sem.	2 vols/sem.	2 vols/sem.	0 vol/sem.

Nombre annuel de vols par route

	2019	2020	2021	Variation 20/21	
Papeete – Paris via LAX	486	75	54	-21	-29%
Papeete – Paris via PTP	NA	17	NA	-17	NA
Papeete – Paris via YVR	NA	228	327	99	43%
Papeete – Los Angeles	492	253	303	50	20%
Papeete – Narita	207	42	0	-42	NA
Papeete – Auckland	295	77	0	-77	NA
TOTAL	**1 480**	**692**	**683**	**-9**	**-1%**

* PTP = Pointe-à-Pitre (Guadeloupe)
** YVR = Vancouver (Canada)

Fréquence de dessertes hebdomadaires par partenaires en partage de code*

		Prévisionnel 2021	Réalisé 2021
Air New Zealand (NZ)	PPT – AKL – PPT	2 vols par semaine	0 vol/sem.
Air France (AF)	LAX – CDG – LAX	1 vol par semaine	0 vol/sem.
Qantas (QF)	AKL – SYD/MEL/BNE – AKL	En quotidien	0 vol/sem.
Korean Air (KE)	NRT – ICN – NRT	2 vols par semaine	0 vol/sem.
Air Calin (SB)	AKL – NOU – AKL PPT – NOU – PPT	2 vols par semaine 1 vol par semaine	0 vol/sem. pour AKL et 1 vol/sem. pour PPT à compter de décembre
LATAM Airlines (LA)	SLC – IPC – PPT – IPC – SCL	1 vol par semaine	0 vol/sem.
Japan Airlines (JL)	NRT – HKG NRT – ITM HND – ITM NRT – NGO HND – FUK HND – CTS	En quotidien	0 vol/sem.

* Hors American Airlines et SNCF qui opèrent des liaisons quotidiennes.

En 2021, les frontières de la Nouvelle-Zélande, de l'Australie, du Japon et de la Nouvelle-Calédonie sont restées fermées aux touristes, modifiant le programme de vols et les connexions en partage de code depuis/vers ces destinations.
LATAM a suspendu ses vols commerciaux vers l'île de Pâques depuis mars 2020.
Les vols transatlantiques n'ont repris qu'en novembre 2021, mais le *codeshare* avec Air France n'a pas été réinstauré, à cause des aléas dus à la pandémie de Covid-19 et aux mesures de chaque pays.

Ponctualité

En 2021, ATN affiche une ponctualité en baisse sur l'ensemble de son réseau avec 81,56% des vols partis à l'heure ou dans les 15 minutes (contre 89,75% en 2020).
La ponctualité annuelle a été fortement et principalement impactée par les différents contrôles liés à la crise Covid (résultats des tests, vaccins, autorisations de voyage de type ETIS ou motifs impérieux à vérifier à l'enregistrement, multiplicité des formulaires à renseigner pour les passagers, etc.).

Par ailleurs, bon nombre de départs ont été perturbés à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle pendant l'été à cause de l'obligation pour ATN d'opérer du terminal 2E, ADP (Aéroports de Paris) ayant fermé le 2A à cause du manque d'activité.

Enfin, la reprise du transit à LAX a également été difficile du fait du manque de personnel chez les sous-traitants.

L'exploitation en temps de crise

Air Tahiti Nui devant se conformer à un contexte sanitaire de plus en plus contraignant, l'option de transit alternatif par Vancouver, mise en place en 2020 pour pallier la fermeture des frontières et notamment l'impossibilité de transiter par Los Angeles comme le prévoit le programme de vols régulier, a été conservée sur 2021.

Compte tenu de la réduction considérable du programme de vols, la compagnie a pris la décision de placer en stockage longue durée l'un de ses appareils : fin février, le F-OMUA a rejoint le désert de l'Arizona pour trois mois de *cocooning* afin de limiter son exposition à la corrosion et ainsi mieux préserver ses équipements.

La santé et la sécurité de ses passagers étant au cœur des préoccupations d'Air Tahiti Nui, la compagnie a dû faire preuve d'une adaptabilité opérationnelle constante tout au long de l'année.

Grâce à la baisse significative du nombre de cas en circulation en Polynésie française, la réouverture des frontières du pays au marché américain (conditionnée à un protocole sanitaire renforcé) a permis une reprise progressive de l'activité sur la ligne PPT-LAX à partir du 1er mai, alors que la liaison PPT-CDG via Vancouver restait impactée par le maintien du motif impérieux pour les voyageurs depuis la métropole.

La recrudescence du variant Delta au cours de l'été a ensuite inéluctablement stoppé net toute dynamique de reprise, et ce n'est qu'à compter du 8 novembre que les frontières des États-Unis se sont finalement rouvertes aux voyageurs internationaux, la vaccination restant la règle absolue—à de rares exceptions près—pour les vols secs comme pour le transit. Air Tahiti Nui a ainsi pu reprendre sa desserte de Los Angeles le 17 novembre, en destination finale ou en *stop-over* depuis et vers Paris, et la dernière rotation au départ de Vancouver a été opérée le 16 novembre 2021.

Trafics et résultats commerciaux

© Danee Hazama

185 727
passagers transportés sur l'année 2021

52,7%
du trafic international transporté par Air Tahiti Nui

42 429
touristes acheminés par Air Tahiti Nui

5 731
tonnes de fret transporté pour 2,5 milliards Fcfp de recettes

© Danee Hazama

Trafic à destination de Tahiti

En 2021, le nombre total de passagers en partance et à destination de la Polynésie française est de 243 481, soit une activité comparable à l'année de crise 2020 (+0,6%). L'offre en sièges a légèrement diminué en 2021 (-1,9%) et reste toujours à un niveau très inférieur à celui d'avant crise Covid-19 de 2019.
En continuant à opérer malgré la fermeture des frontières et les confinements en Polynésie française, Air Tahiti Nui a réussi à transporter sur l'année 52,7% du trafic international. Le maintien de l'activité pendant les deux années consécutives de crise a permis à la compagnie d'augmenter sa part de marché en offre et en passagers de 2,9 points par rapport à 2020.

Résultat et évolution du trafic passagers payants ATN par route

En 2021, Air Tahiti Nui a transporté 185 727 passagers, un chiffre en progression par rapport à 2020 (+11,2%), avec des capacités en hausse (+6,2%). La reprise de l'activité touristique a permis d'améliorer le coefficient moyen de remplissage de 2,4 points pour se situer à 58,9%, résultat toujours bien inférieur au remplissage de 2019 (75,3%).
La compagnie a généré en 2021 un chiffre d'affaires de 12,4 milliards Fcfp pour son trafic passager.

Trafic touristique

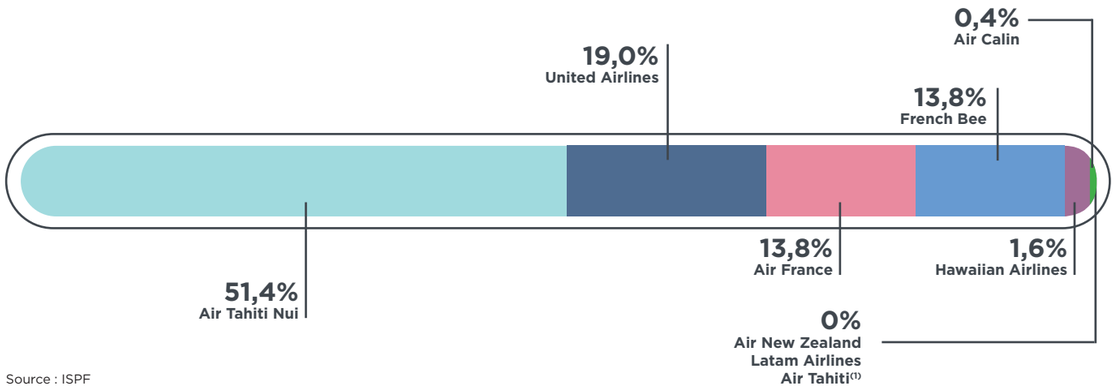
En 2021, 82 546 touristes ont visité la destination de Tahiti et ses îles, en hausse de +7,2% par rapport à 2020. Cependant, la crise Covid-19 continue d'être un frein majeur au développement touristique et la fréquentation reste encore largement inférieure à 2019 (-65%).
42 429 touristes ont été acheminés sur l'année par Air Tahiti Nui (51,4%).

Activité passagers payants par route

	2020	2021	Variation
Coefficient moyen de remplissage	56,5%	58,9%	+2,4 pts
Recettes (en millions de Fcfp)	10 145	12 361	+21,8%

Source : Revenue Management - Direction financière d'Air Tahiti Nui

Parts de marché par compagnies aériennes



Source : ISPF

(1) Seuls les vols internationaux sont ici comptabilisés ; Air Tahiti n'a pas repris en 2021 ses vols sur Rarotonga.

© Tim Mckenna

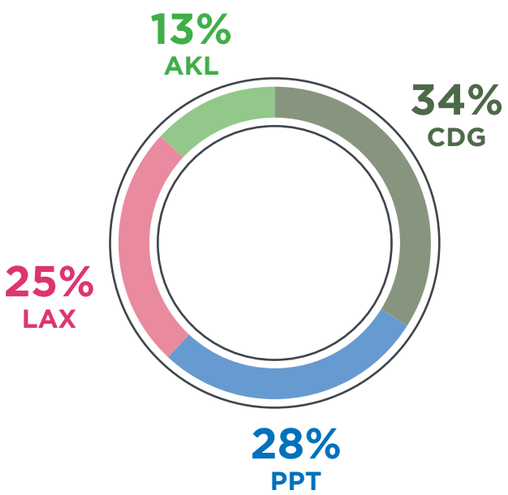
Résultats fret

Tableau comparatif des recettes et du tonnage fret sur 2019 et 2021, l'année 2020 n'étant pas représentative des volumes et recettes usuellement observés.

	2019	2021	Variation	Variation %
Recettes (en millions de Fcfp)	2 882	2 550	-332	-11%
Poids (en tonnes)	8 922	5 731	-3 191	-35%

Source : Fret & service du contrôle de gestion ATN

Répartition du tonnage transporté par origine*



* Origine de départ du fret

L'association internationale du transport aérien (IATA *: International Air Transport Association*) a indiqué que « le fret aérien a connu une année formidable en 2021. Pour plusieurs compagnies aériennes, il s'agit d'une source vitale de revenus dans le contexte où le trafic de passagers est dans un marasme à cause des restrictions liées à la Covid-19 ».

Air Tahiti Nui n'échappant pas à la règle, le fret a été une source non négligeable de revenus pour la compagnie sur l'année.
Après plus d'un an d'arrêt des échanges aériens avec la Nouvelle-Zélande, Air Tahiti Nui a remporté au mois de mai un appel d'offres lancé deux mois plus tôt par le Ministère des transports néo-zélandais. Une reprise des vols fret avec la Nouvelle-Zélande a alors été programmée grâce au nouveau programme financier MIAC (*Maintaining International Air Connectivity*) mis en place par la Nouvelle-Zélande pour maintenir une activité aérienne jusqu'à la réouverture des frontières du pays, dans un contexte où les compagnies aériennes ne pouvaient soutenir financièrement de telles opérations sans une aide financière venant compenser l'absence quasi-totale de recettes passagers du fait des restrictions de circulation.
Ce dispositif a permis d'assurer à Air Tahiti Nui un soutien financier pour chaque vol et la couverture totale des pertes (jusqu'à un montant maximum) si le vol était déficitaire. À compter du mois de juin, Air Tahiti Nui a opéré un vol fret par semaine sur Auckland. Ces vols de continuité ont été opérés du 1er juin 2021 au 31 mars 2022 et ont notamment permis à la compagnie, malgré un programme de vols toujours très perturbé sur l'année, de voir ses résultats fret progresser de façon régulière à compter de mai 2021.

Les recettes fret sur l'ensemble du réseau Air Tahiti Nui s'élèvent sur 2021 à 2,5 milliards Fcfp, pour un tonnage global de 5 731 tonnes.

- Au départ de Papeete, 2021 enregistre une baisse de -11% par rapport à 2019, la réduction des vols sur le réseau et l'arrêt des vols sur NRT et AKL jusqu'au mois de mai pour la Nouvelle Zélande expliquant principalement cette variation ;
- L'escale néo-zélandaise affiche de son côté une progression de ses résultats de +4% grâce à la mise en place des vols cargo hebdomadaires à partir de juin et de la révision à la hausse du *yield* ;
- L'escale de CDG est parvenue à maintenir ses recettes à +0,7% par rapport à 2019, notamment grâce à une gestion fine du *yield* en fonction du nombre de vols opérés ;
- L'escale de LAX affiche une baisse de ses recettes de -20% ; l'arrêt des LAX-CDG jusqu'à mi-novembre et des vols AKL jusqu'au mois de juin explique largement cette réduction des ventes (les vols cargo en sous-traitance vers et depuis la Nouvelle-Zélande ne concernant pas uniquement les échanges entre la Polynésie et la Nouvelle-Zélande mais s'étendant à d'autres territoires comme les États-Unis ou l'Europe, à travers le réseau d'Air Tahiti Nui au départ de Tahiti) ;
- Le marché japonais a procédé à quelques exports sur Tahiti grâce aux partenaires *interline* de la compagnie via Los Angeles mais l'espace sur les NRT-LAX était réduit et les tarifs par conséquent élevés.

Activité charter

Tableau comparatif de l'activité charter sur 2020 et 2021

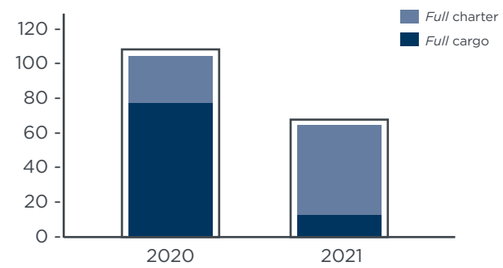
	2020	2021	Variation
Full charter*	31	54	74%
Full cargo	76	9	-88%
TOTAL NOMBRE HEURES DE VOL	**107**	**63**	**-41%**
Full charter	74	145	97%
Full cargo	121	13	-89%
TOTAL RECETTES (EN MILLIONS DE FCFP)	**194**	**158**	**-19%**

La crise sanitaire due à la Covid-19 a perturbé l'activité charter dès le mois de mars 2020. En raison de la fermeture des frontières de certains pays (Japon, Chili et Chine notamment), plusieurs charters n'ont pas été renouvelés (comme ceux à destination de l'Île de Pâques ou les vols opérés à l'occasion du nouvel an chinois) et l'activité est restée de ce fait fortement réduite sur 2021.

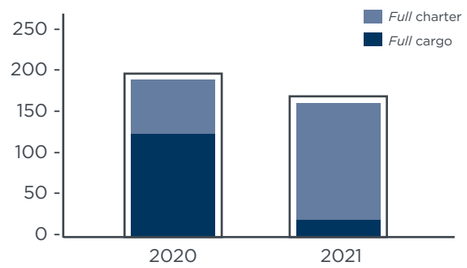
63 heures de vols ont été réalisées sur l'année pour le compte d'affréteurs divers (soit un recul de 41% comparé à 2020). Un vol cargo sur la Nouvelle-Zélande a été affrété par un client individuel au mois d'avril et, au mois de septembre, le vol charter de pèlerinage à destination de Lourdes, opéré depuis six ans déjà—qui n'avait pu être programmé en 2020—a été assuré pour l'Ordre de Malte US.

Cette activité a généré 158 millions Fcfp de recettes sur l'année (contre 194 millions Fcfp en 2020, soit une diminution de -19%).

Nombre heures de vol



Recettes (MFcfp)



* Les vols *full* charter transportent uniquement des passagers ; les vols *full* cargo exclusivement du fret.

ATN, acteur du développement de la Polynésie française

Bien qu'encore affaiblie par la crise Covid et ses conséquences tangibles sur le secteur aérien (fermetures de frontières, réglementations relatives aux tests et à la vaccination, etc.), Air Tahiti Nui a continué à jouer un rôle économique et sociétal vital de désenclavement de la Polynésie française durant l'année en maintenant un pont aérien, dès lors qu'il était possible, avec le reste du monde (contrat fret avec la Nouvelle-Zélande [cf. Résultats fret, p.26], évacuations sanitaires, etc.).
Plus que jamais face aux difficultés et contraintes rencontrées depuis l'avènement de la crise sanitaire, la satisfaction client reste au centre des préoccupations de la compagnie. Ce faisant, Air Tahiti Nui s'est efforcée d'ajuster ses services et protocoles pour répondre du mieux possible à ses clients et partenaires au fil de l'évolution de cette crise.
Un parti pris et un dévouement des équipes plusieurs fois récompensés au cours de l'année, tant au niveau du confort de voyage, de la satisfaction clientèle, que de l'innovation.

Un partenaire sociétal essentiel

FOCUS RSE AXE 4

Engagement #9

Intégrer le développement durable dans notre activité et notre culture d'entreprise

Historiquement très engagée auprès des organisations locales, Air Tahiti Nui et son personnel ont toujours activement soutenu diverses initiatives à caractère social et solidaire (ex : la Saga Tahiti, le Comité de Polynésie française de la Ligue contre le cancer, l'association Amazones Pacific, etc.). Ce soutien se chiffre en 2021 à 5,9 millions Fcfp (contre 6,2 millions Fcfp en 2020).
Cette année, le personnel a également choisi de soutenir l'opération « Boîtes cadeaux solidaires » coordonnée par la Mairie de Punaauia et des résidents bénévoles de la commune, consistant à rassembler des cadeaux à offrir aux familles les plus démunies à l'occasion des fêtes de Noël.
Air Tahiti Nui a également maintenu son partenariat avec l'UtilBus de la Ville de Papeete qui contribue à offrir une mobilité solidaire aux associations et habitants des quartiers prioritaires.

Sur le volet sensibilisation, le mois d'octobre a été une nouvelle fois l'occasion pour les personnels et équipages de la compagnie de montrer leur engagement dans la lutte contre le cancer du sein.
Air Tahiti Nui s'est associée au mouvement mondial en distribuant quelque 300 rubans à son personnel, notamment agents de vente, d'escale et personnels navigants, dans le but de sensibiliser les femmes à l'importance d'un dépistage systématique et régulier. Nos cinq pilotes féminins ont spécialement arboré tout le mois des galons roses.

ZOOM sur l'opération RSE « up-cycling d'uniformes » conciliant collaboration, solidarité et économie circulaire

- 217 accessoires *up-cyclés* à partir de 194 uniformes ATN
- 593 000 Fcfp reversés à trois associations d'intérêt général en faveur de la jeunesse polynésienne

En 2021, Air Tahiti Nui a eu à cœur d'initier une opération originale et collaborative en s'appuyant sur des partenaires de proximité localement très engagés.

Comptant sur le savoir-faire en *up-cycling* de FACE Polynésie (exercée au reconditionnement de bâches publicitaires notamment), la compagnie a confié à la Fondation agir contre l'exclusion son stock d'uniformes neufs réformés (anciens imprimés) afin d'en produire une collection *collector* de sacs et accessoires confectionnés par des jeunes en service civique dans le cadre de leur programme de formation professionnelle.

Les articles, mis en vente à l'occasion, entre autres, de la Semaine européenne de réduction des déchets (SERD) au mois de novembre, ont été proposés à petits prix (de 1 500 Fcfp à 3 000 Fcfp) et les bénéfices des ventes ont été entièrement reversés à des associations locales mobilisées en faveur de la jeunesse polynésienne.

« Le succès de cette opération a été immédiat et la totalité des articles rapidement vendue. En plus du *design* des accessoires créés par nos équipes, les acheteurs ont été très sensibles à la démarche éco-responsable d'Air Tahiti Nui. C'est une très belle opération, porteuse de sens, qui réduit les déchets, favorise la réutilisation et contribue à l'insertion sociale de populations éloignées de l'emploi », a commenté Elodie RALLO, chargée de projet pour FACE Polynésie.

Air Tahiti Nui s'est également associée à la Fondation Anavai, acteur très impliqué dans le tissu associatif local, pour soutenir le projet d'une troisième association caritative par le biais de sa plateforme de dons.

Une entreprise localement engagée

Engagement #10

Soutenir et favoriser les projets de développement économique et social du pays

Depuis 1998, Air Tahiti Nui tient un rôle sociétal majeur en tant que transporteur aérien *leader* du trafic touristique et fret aérien. Pour maintenir cet impact positif (contributions directes et indirectes au développement économique et social de la Polynésie française), la compagnie se doit de préserver la durabilité de son activité, en s'appuyant sur l'engagement de son personnel, la confiance qu'elle a gagnée auprès de ses clients et partenaires, et sur l'attachement indéniable des Polynésiens à leur compagnie, porte-étendard de leurs îles à l'international.

Contribution économique d'Air Tahiti Nui en 2021[1]
Données comptables 2021 en millions de Fcfp

Emploi

3 794 MFcfp
Frais de personnel (salaires des employés)
-31% par rapport à 2020

1 522 MFcfp
Charges sociales/cotisations CPS
-12% par rapport à 2020

Impôts et taxes

40 MFcfp
(État et collectivités)
-17% par rapport à 2020

Exploitation

1 723 MFcfp
Charges opérationnelles
+7% par rapport à 2020

3 737 MFcfp
Fournisseurs (facture carburant)
+5% par rapport à 2020

285 MFcfp
Contrôle aérien
+30% par rapport à 2020

8 485 MFcfp
Fournisseurs (hors carburant)
-3% par rapport à 2020

Investissements

525 MFcfp
Montant attribué aux investissements
+40% par rapport à 2020

2 233 MFcfp
Remboursement de la dette
+8% par rapport à 2020

457 MFcfp
Nouveaux emprunts et prêts

Taxes

628 MFcfp
Taxes sur les billets (hors CA)
+7% par rapport à 2020

Contribution

19%
Ratio des fournisseurs locaux
+1 pt par rapport à 2020

9,1 MFcfp
Soutien aux associations (mécénat, dons en billets)
+2% par rapport à 2020

Promotion Tahiti (voyages de presse, campagnes)
NA

28
Nombre d'étudiants accueillis en stage
-46% par rapport à 2020

(1) Certaines valeurs peuvent afficher des variations depuis la publication du rapport annuel 2020 suite à la mise à jour d'indicateurs.

Programme de fidélité

Cette année, pour ne pas pénaliser outre mesure ses clients déjà privés de la possibilité de voyager, Air Tahiti Nui a de nouveau décidé de maintenir le statut *Silver* et *Gold* de ses clients les plus fidèles jusqu'au 31 décembre 2022 et de prolonger la validité des *miles* de ses membres Club Tiare jusqu'en juin 2022, leur permettant ainsi d'en profiter à la réouverture des frontières.
Le programme de fidélité de la compagnie continue d'offrir davantage d'opportunités de gain et d'utilisation de *miles* à ses membres grâce au développement de nouveaux partenariats ; plusieurs opérations et évènements ont notamment été organisés à l'occasion des fêtes de fin d'année (*afterwork*, dégustation de chocolat local, opérations « Bons cadeaux » et « Shop milesx2 », etc.).
Il joue également un rôle essentiel dans le développement du tissu économique polynésien en permettant l'enrichissement de la scène locale grâce au soutien offert aux productions culturelles et musicales qui se sont progressivement reprogrammées au cours de l'année (le concert de Garry Dourdan, le « Jamel Comedy Club Hors les murs », le spectacle des humoristes Odah et Dako, des dîners thématiques avec le Lycée Hôtelier, le Festival *Te Vevo* de la Compagnie du Caméléon, etc.).

Au 31 décembre 2021, le Club Tiare dénombre 161 614 membres, soit une augmentation de 3,5% par rapport à 2020.

Acteur de développement touristique

Au cœur d'une industrie mise sens dessus-dessous depuis l'avènement de la crise sanitaire et dont les plus petits acteurs ont été particulièrement fragilisés, les dirigeants de la compagnie au Tiare ont fait le choix de multiplier au cours de l'année leurs interventions médiatiques afin d'assurer à Air Tahiti Nui de faire entendre sa voix dans les plus hautes sphères.
Ces efforts n'ont pas été vains et, combinés aux actions de terrain déployées sur chacun de ses marchés, ont permis à la compagnie de sortir son épingle du jeu dans un contexte où il a fallu jouer des coudes pour décrocher des aides étatiques.

Politique promotionnelle : réduction drastique des budgets

Afin de prendre en compte la forte réduction des recettes de la compagnie, une baisse générale de 50% des budgets voyages de presse, voyages de familiarisation (*famtrips*) et *sponsoring* a été imposée à l'ensemble des services et directions régionales sur 2021.
Pour autant, grâce au soutien d'Air Tahiti Nui, de nombreux articles de presse et médias spécialisés—tant nationaux qu'internationaux—ont fait la part belle à la découverte de la Polynésie pour inspirer les voyageurs dans la planification de leur futur voyage, participant ainsi à la notoriété et au développement de la réputation de la compagnie.

Avec le soutien de son agence de relations publiques et de ses partenaires, chaque direction s'est efforcée de concentrer l'allocation annuelle qui lui était dédiée sur des actions permettant de dominer le territoire de marque de la compagnie avec pour objectif de faire d'Air Tahiti Nui le meilleur (et premier) moyen de se rendre en Polynésie.
Elles ont par ailleurs dû s'assurer que leurs partenaires distributeurs leur restent fidèles en proposant un plan d'incitation adapté selon les marchés, avec pour directive de considérer l'intensification de l'environnement concurrentiel.

France et Europe

Malgré le contexte de crise sanitaire en 2021, la compagnie a soutenu la visibilité de sa marque et de sa destination sur ses marchés français et européens (en Italie particulièrement, second marché d'ATN en Europe), au travers notamment de multiples partenariats, voyages d'influenceurs sélectionnés avec la collaboration de Tahiti Tourisme, et d'une présence médiatique assidue qui a relayé de manière constante les différentes opérations de la compagnie.

Pour la seconde année consécutive, la compagnie a été transporteur officiel du programme *Koh Lanta, La légende* (diffusé sur TF1 du 24 août au 14 décembre 2021), offrant une très belle visibilité en continu à la destination et à Air Tahiti Nui auprès de millions de téléspectateurs. Chaque diffusion a généré une hausse notable des visites sur le site Internet de la compagnie.

Au travers de son rôle d'ambassadrice pour la compagnie, Vaimalama Chaves, Miss Tahiti 2018 et Miss France 2019, a publié différentes vidéos sur la Polynésie française habillées par l'univers de marque Air Tahiti Nui. Chaque vidéo thématique postée sur ses réseaux sociaux et ceux de la compagnie a rapidement généré de l'engagement et des centaines de milliers de vues. La communauté de l'ambassadrice ayant une forte affinité pour la destination, chaque prise de parole a été un véritable succès en termes de visibilité.

De même, sa présence—alors qu'elle était en lice dans l'émission *Danse avec les Stars*—aux côtés de Teheiura Teahui, qui participait à la saison en cours de *Koh Lanta, La Légende*, et Keen'V, en promotion de ses nouveaux titres, a créé le buzz au salon *IFTM Top Résa* de Paris, le rendez-vous des professionnels du tourisme en France et à l'international.

Pour la première fois, Air Tahiti Nui y avait un stand habillé exclusivement aux couleurs de la compagnie ; du 05 au 08 octobre, les séances photos et de dédicaces des trois ambassadeurs l'ont animé dans une ambiance 100% polynésienne.

Une dizaine d'influenceurs, dans les secteurs du voyage, *lifestyle*, luxe ou encore plongée, ont par ailleurs partagé tout au long de l'année leurs expériences avec Air Tahiti Nui auprès d'une communauté engagée.

Un guide sur la Polynésie relatant au fil de 62 pages leur séjour à Tahiti, Moorea, Huahine, Bora Bora et Raiatea à travers des thématiques pratiques (budget, itinéraires, visites incontournables, visites hors des sentiers battus, bonnes adresses, etc.) a ainsi vu le jour sur le blog de Nos curieux voyageurs.

Un tee-shirt à l'effigie de la compagnie a même été créé par Marie Courroy, créatrice de la marque parisienne Modetrotter, et vendu à 400 exemplaires.

La Polynésie et Air Tahiti Nui à l'honneur sur Radio France Bleu Paris

Tous les matins durant la deuxième semaine de février, les auditeurs de Radio France Bleu Paris ont eu le plaisir d'en apprendre plus sur la Polynésie française : conseils de spécialistes, recommandations touristiques, découvertes gastronomiques et bien d'autres surprises sur le thème de Tahiti et ses îles ont été distillées à l'antenne de l'émission de Laurent Petitguillaume, à l'occasion d'une opération organisée par Tahiti Box—partenaire d'Air Tahiti Nui qui propose des coffrets cadeaux 100% polynésiens en métropole et à l'étranger.

Un challenge de vente, en partenariat avec ATN

Le 23 novembre 2021, Tahiti Tourisme a lancé en partenariat avec Air Tahiti Nui et d'autres transporteurs partenaires, son *challenge* de vente « Maeva », à l'attention de professionnels du tourisme de France et de Belgique.
Ce *challenge*, qui vise à soutenir la basse saison 2021-2022 avec la promotion de séjours très attractifs, leur permettra de tenter de gagner, jusqu'au 23 mai 2022, l'un des quatre séjours en Polynésie française mis en jeu.
Pour ce faire, les agents de voyages participants doivent être inscrits au « Programme Spécialiste de Tahiti » et enregistrer leurs dossiers en ligne après avoir validé la partie *e-learning*. Les dix meilleurs vendeurs recevront chaque mois des coffrets cadeaux polynésiens, chaque vendeur pouvant de surcroît se voir offrir des chèques-cadeau, et à l'issue des six mois de *challenge*, les quatre meilleurs vendeurs partiront découvrir Tahiti et ses îles.

Prix V.I.E. des Outre-Mer

Au mois de mai, Air Tahiti Nui a eu l'honneur d'être partenaire de la cérémonie de remise du grand prix V.I.E. des Outre-mer qui récompense les meilleurs expériences V.I.E. des jeunes ultramarins.
Au cours de cet évènement organisé par Business France et la Délégation interministérielle à l'égalité des chances des Français d'Outre-mer et la visibilité des Outre-mer, la compagnie a remis le prix pour le bassin Pacifique à une jeune Tahitienne pour sa mission au Maroc.

États-Unis

Dans le contexte d'une deuxième année consécutive de pandémie mondiale, les frontières de la Nouvelle-Zélande, de l'Australie et du Japon sont restées fermées durant tout 2021, et l'interdiction d'accueil des citoyens européens par le gouvernement américain est restée en vigueur jusqu'en novembre 2021. Les répercussions de cette situation sur la compagnie se sont évidemment illustrées par une perte significative de revenus pour ces destinations, en provenance du marché américain, premier marché source de la compagnie.
Trois transporteurs ont suspendu leurs vols entre les États-Unis et Tahiti pour tout 2021, tandis qu'Air Tahiti Nui a continué d'assurer cette importante liaison pendant la majeure partie de l'année (à l'exception des mois de février, mars et avril, pendant lesquels les frontières de la Polynésie sont restées fermées ; seuls les voyages avec motif impérieux étaient autorisés sur cette période), avec trois vols hebdomadaires, progressivement passés à quatre.
La présence persistante du Covid dans les deux pays a cependant fortement limité tant la capacité que la demande. Air Tahiti Nui a alors continué d'opérer sur Paris via Vancouver (cf. Activité aérienne, p.18).

L'assouplissement des contraintes et modalités de voyage aux mois de mai puis juin a progressivement permis de reprendre les liaisons entre Los Angeles et Tahiti, éclaircissant alors les perspectives de reprise, la demande de voyage sur la Polynésie restant forte notamment en provenance des marchés américain et franco-européen.

La compagnie s'était bien préparée et a dès lors lancé aux États-Unis un tarif promotionnel sous le slogan « It's Tahiti Time » et une campagne publicitaire construite avec ses partenaires tour-opérateurs intitulée « Return to Paradise ».
Ces premières actions *marketing* sur le marché US se sont traduites par une montée en flèche des réservations sur les mois de mai et juin, remplissant rapidement les vols et hôtels jusqu'en novembre.
Malheureusement, la période faste a de nouveau été affectée en août et septembre par l'impact du variant Delta, qui a radicalement freiné la dynamique en cours.
Le 08 novembre, les États-Unis ont finalement levé leur interdiction d'accueillir des touristes européens, permettant ainsi la reprise progressive des vols de Paris via Los Angeles.
L'année 2021 s'est terminée avec un peu moins de 50 000 passagers générés par le marché américain.

La plupart des événements en présentiel ont été annulés en raison des restrictions sanitaires. Air Tahiti Nui a toutefois reconduit son parrainage du festival du film francophone COLCOA (« City of Lights - City of Angels ») à Hollywood, en collaboration avec BNP Paribas, L'Oréal, TV5MONDE et Variety Magazine. Malgré le contexte, plus de 14 000 cinéphiles francophiles ont assisté à l'événement entre le 1er et le 7 novembre 2021.

© D. Egreteau/ATN

Pacifique : Nouvelle-Zélande et Australie

Si les frontières de la Nouvelle-Zélande sont restées fermées aux passagers pendant toute l'année, la contribution financière du marché a été substantielle en 2021.

Sur les 33 transporteurs qui assuraient des vols vers la Nouvelle-Zélande avant la pandémie, seuls huit ont été sélectionnés pour répondre à l'appel d'offres du gouvernement néo-zélandais en vue d'obtenir une subvention MIAC pour le fret (*Maintaining International Air Connectivity*).
Après un processus très sélectif, auquel les équipes ont dû répondre dans un délai d'à peine 15 jours, Air Tahiti Nui a décroché le graal le 5 mai (cf. Résultats fret, p.26) et le premier vol cargo est arrivé à Auckland le 10 juin 2021.
C'était la première fois en 15 mois qu'un vol Air Tahiti Nui était aperçu dans le ciel d'Auckland. Ce fut le premier des 45 vols qui ont suivi (une extension de contrat plus tard) et qui ont permis à la compagnie de dégager plus de 3,1 millions NZD, sans parler de la contribution significative du réseau aux routes Paris et Los Angeles.

Le télétravail a été privilégié pour les équipes, qui sont restées en horaires et salaire réduits, tout en étant joignables aux heures habituelles d'ouverture des bureaux d'Air Tahiti Nui pour les clients B2C, B2B, B2T, et ce pendant toute la durée de la pandémie ; les réunions de travail ont pu se poursuivre, sur une fréquence hebdomadaire, en virtuel.

Les activités de coopération commerciale avec les partenaires de la compagnie en Nouvelle-Zélande se sont poursuivies, notamment avec Tahiti Tourisme, le groupe Accor, l'Alliance Française d'Auckland, la Chambre de Commerce de Nouvelle-Zélande, le *French Film festival*, la *start-up* CarbonClick ou encore le festival du film documentaire DocEdge, pour n'en citer que quelques-uns. La délégation a également exploré de nouveaux partenaires potentiels.
Enfin, la participation de l'antenne régionale à différents événements tels que l'ASPA *South Pacific Aviation Conference*, Pacifica, CAPA *Australia Pacific Aviation Summit*, *Bastille Week* ou le *French Australia NZ Business Day* s'est poursuivie, tout en restant sur une base virtuelle.

Sur le marché *offline* de l'Australie (non directement desservi par ATN), depuis la signature du contrat fin 2020 avec Aviation Online (AOL)—l'un des plus grands GSA (*General sales agent*) du pays, Air Tahiti Nui bénéficie d'une couverture nationale conséquente grâce à une base de données dix fois supérieure à celle dont elle disposait auparavant. Sur 2021, cette nouvelle organisation a permis à la compagnie de réduire ses coûts de représentation sur la région de plus de 60%.

Asie

La réouverture des frontières japonaises est restée en sursis toute l'année et, au 31 décembre 2021, le Japon était toujours fermé aux touristes étrangers, sans perspective de réouverture avant le troisième trimestre de 2022.

Les collaborateurs de Tokyo ont pu intervenir en support des équipes commerciales de Los Angeles, grâce au système de gestion de la relation client *Salesforce* implémenté en 2019 au sein de la compagnie, pour traiter les demandes de remboursement qui submergeaient les agents américains.

Politique de satisfaction clientèle

FOCUS RSE AXE 1

Engagement #2 [G4-PR5]

Maintenir une relation durable avec nos parties prenantes

Air Tahiti Nui assure depuis 2017 la gestion des réclamations de l'ensemble de ses escales (à l'exception de l'escale japonaise) par le biais d'un logiciel baptisé « Mahana ».

	2020	2021
Nombre de dossiers de réclamations enregistrés	3 419	1 539

En 2021, le nombre de retours clients a baissé de près de 55%.
Les équipes commerciales d'Air Tahiti Nui sont restées mobilisées pour répondre au mieux aux attentes des passagers, avec plus de 42,23% de taux de clôture des réclamations et un délai de traitement n'excédant pas 5 jours en moyenne, et ce malgré une réduction des ressources du service client (consécutivement au plan de départs volontaires de 2020).
Compte tenu des annulations et réajustements progressifs des vols en fonction des fermetures/réouvertures des frontières corrélées à la propagation du variant Delta, les équipes dédiées ont une nouvelle fois fait preuve d'une grande adaptabilité.
Bien que la fermeture des salons *lounge* dans les aéroports desservis par Air Tahiti Nui ne soit pas de son fait (prestation restreinte des aéroports), la politique commerciale de la compagnie a privilégié les compensations en *miles* pour pallier l'inconvénient, illustrant ainsi les efforts investis pour maintenir un taux de satisfaction clientèle qualitatif.

Innovation : Air Tahiti Nui lance sa solution d'enchères en ligne pour surclassement

Poursuivant la transformation numérique de la compagnie (cf. Digitalisation, p.34-35) et s'alignant sur les standards de l'industrie pour continuer d'offrir à ses passagers des offres et services au plus près de leurs attentes, Air Tahiti Nui a lancé en production au mois de novembre sa toute première solution d'enchères en ligne pour surclassement baptisée « Maeva Plusgrade ».

Ce service permet au passager de soumettre, après réservation d'un billet d'avion, une offre d'enchère en ligne pour un surclassement, modifiable et annulable jusqu'à six heures avant le départ du vol.

Ces efforts dans le domaine de la digitalisation et de l'amélioration du service client continuent d'être fortement appréciés par les passagers de la compagnie, et lui ont d'ailleurs valu différentes distinctions au cours de l'année.

Récompenses 2021

Participant à la notoriété des transporteurs auprès des voyageurs du monde entier, les prix mettent en lumière les compagnies aériennes dans différents domaines.
Malgré une industrie aéronautique encore malmenée en 2021, Air Tahiti Nui s'est notamment fait remarquer pour la qualité de son produit, l'excellence de son service à bord, l'atmosphère de ses cabines et ses efforts en matière de développement durable.

Satisfaction client

Pour la 4e année consécutive, et pour la 8e fois depuis la création des trophées du célèbre magazine *Global Traveler* qui établissent un classement des meilleurs transporteurs aériens sur la base des avis de voyageurs du monde entier, Air Tahiti Nui s'est vu décerner le titre de « Meilleure compagnie aérienne du Pacifique Sud » en 2021.

Confort, service à bord, aménagement des cabines et offre de divertissement : la qualité de la prestation et l'atmosphère immersive de ses cabines ont aussi valu à la compagnie la médaille d'or des meilleures cabines affaires françaises décernée par le magazine *The Travelers Club*.

Design

Après avoir été remarqué pour la « Plus belle nouvelle livrée » en 2018, le *Tahitian Dreamliner* s'est à nouveau imposé par ses qualités esthétiques et son identité visuelle singulière qui rend hommage à la culture et à la beauté des îles du Pacifique. Air Tahiti Nui a décroché le titre de « Meilleur Design de compagnie aérienne – Région Océanie » lors des *DesignAir Awards 2021*.

Innovation

Pour son nouveau service éco-responsable, mis en place en partenariat avec la *start-up* néo-zélandaise CarbonClick, qui permet aux passagers de compenser l'impact environnemental de leurs voyages (cf. Volet environnemental, p.37), Air Tahiti Nui s'est vu décerner le 1er prix de la catégorie « création d'un produit/service innovant et/ou éco responsable » des *Pacific Asia Travel Association Awards* (PATA) 2021.

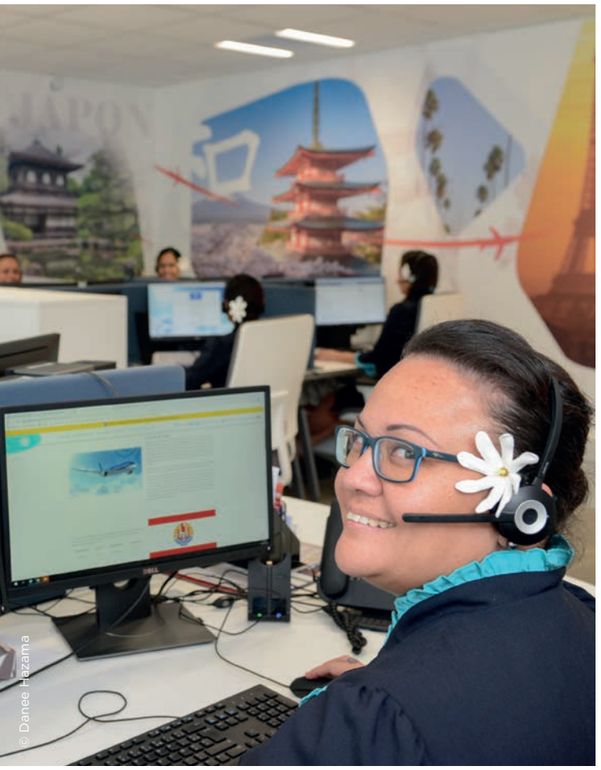
Digitalisation :

préparation des prochaines étapes de la transformation numérique de la compagnie

© ATN – M. Mellone

L'année 2021 a été marquée par un besoin permanent d'adaptation des systèmes d'information et des utilisateurs à l'évolution des contraintes réglementaires et économiques consécutives à la crise sanitaire. Dans ce contexte particulier, plusieurs projets ont néanmoins pu être réalisés et la compagnie a par ailleurs conçu et lancé une démarche innovante visant à construire sa feuille de route de transformation numérique pour les années à venir au travers d'un comité dédié, en vue de se préparer à la sortie de crise.

Parmi les projets mis en œuvre en 2021, on peut citer la digitalisation du processus de remboursement des billets d'avion. Celle-ci a permis de réduire le nombre de tâches manuelles des agents, automatiser les contrôles de données et fluidifier les activités de saisie, de validation et de paiement. Grâce à cette évolution, les délais de traitement des demandes de remboursement ont été significativement raccourcis, au bénéfice des clients et des agents.



© Danee Hazama

Après Tahiti, Los Angeles et Paris, le déploiement du CRM *Salesforce* (application de gestion de la relation client) s'est poursuivi à Auckland et Tokyo. Les frontières étant restées fermées aux touristes toute l'année sur ces deux escales, les équipes ont pu concentrer leurs efforts sur la mise en place de processus et nouveaux outils de fond. Tous les agents commerciaux d'Air Tahiti Nui en contact avec la clientèle disposent désormais d'une base de données clients unique et partagée, ainsi que d'outils performants leur permettant de traiter plus efficacement les questions et demandes de la clientèle. Grâce à cette mutualisation des moyens, il est dorénavant possible de répartir la charge de travail entre les différentes équipes commerciales de la compagnie, de manière dynamique, et ce en fonction de l'évolution des besoins de chacune d'elles.

Le traitement des factures fournisseurs a lui aussi été digitalisé. À l'aide d'un système de reconnaissance de caractères (OCR), les factures, désormais numériques, sont triées et lancées dans un circuit de signature électronique, établi en fonction de leurs contenu, nature et montant. Les écritures comptables sont ensuite automatiquement générées et insérées dans le logiciel de comptabilité de la compagnie.
Cette solution a permis un gain de temps substantiel pour tous les employés impliqués dans le processus d'achat de produits et de services. Elle a enfin eu pour effet de supprimer les erreurs induites par les ressaisies de données et de diminuer fortement le risque de retard de paiement des factures fournisseurs, pour la plus grande satisfaction de ces derniers.

Naissance du comité digital et innovation

Face à la nécessité de réduire temporairement les investissements de la compagnie dans le numérique, pour passer la crise tout en préparant le rebond, les équipes d'Air Tahiti Nui ont conçu et mis en place une démarche innovante et participative.

Sur la base du volontariat, le Comité digital et innovation (CDI) a vu le jour. Il regroupe une dizaine de collaborateurs, experts de leur domaine, très impliqués dans le digital et provenant de différentes directions de la compagnie.

Le comité a reçu pour mission de la direction générale de :
- réaliser une veille structurée des nouvelles technologies en développement dans le secteur du transport aérien,
- faire un bilan de la maturité des systèmes d'information d'Air Tahiti Nui, notamment en recueillant les avis des clients et des employés à travers plusieurs enquêtes,
- proposer au comité de direction de la compagnie une feuille de route de transformation numérique d'Air Tahiti Nui pour la période 2022-2024.

Afin de mener à bien sa mission, le CDI a organisé différents ateliers, réalisés avec des méthodes de travail agiles, qui ont permis à ses membres de construire collectivement la feuille de route attendue. Elle s'est matérialisée par un portefeuille de projets informatiques et numériques visant à améliorer l'expérience digitale de nos clients et de nos employés.

La modernisation du site web figure en tête de liste des projets prévus à partir de 2022 côté clients, afin de proposer une expérience de navigation plus fluide et plus efficace.
Une évolution de l'application mobile est aussi programmée pour en améliorer l'interface et offrir à nos passagers la possibilité d'acheter ou d'utiliser les services complémentaires dont ils ont besoin.
Le *chatbot*, ou robot conversationnel, sera également progressivement étendu sur différents canaux afin de répondre aux attentes des clients qui souhaitent interagir avec Air Tahiti Nui, quels que soient le jour et l'heure.

Les employés vont pour leur part bénéficier de la mise en place d'un nouvel Intranet. Celui-ci permettra d'améliorer la recherche et le partage des communications compagnie, des documents de travail, et de rendre plus rapide, intuitive et interactive la circulation des informations dont les agents ont besoin quotidiennement pour la réalisation de leurs missions.

Un projet de modernisation de l'application utilisée en cabine par nos personnels navigants pour la gestion commerciale à bord sera en outre lancé. Son premier objectif est d'améliorer l'expérience de nos équipes en mettant à leur disposition une solution plus adaptée aux contraintes opérationnelles en vol. Sa finalité sous-jacente est d'améliorer l'expérience des passagers, qui apprécieront de se voir pris en considération de manière plus personnalisée grâce à la pertinence et la finesse des données mises à disposition du personnel de bord.

Volet environnemental

-23,17%
de co_2 émis en moins en moyenne depuis 2019 grâce au changement de flotte d'Airbus A340-313 à Boeing 787-9.

© Ben Thouard

FOCUS RSE - AXE 2 : réduire l'impact de notre activité aérienne

6 ans d'efforts continus pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES)

2015
Réalisation du premier bilan carbone et politique de réduction GES

2017
Cube d'argent en catégorie outre-mer au concours national CUBE 2020 (économies d'énergie grâce aux éco-gestes des salariés)

2018
Déménagement du siège social dans un bâtiment durable (panneaux solaires, système de récupération des eaux de pluie, etc.) et plan de mobilité

2019
Renouvellement intégral de la flotte (4 Boeing 787-9)

2019-2020
Conformité à l'engagement de neutralité carbone de l'OACI baptisé CORSIA (suivi et déclaration annuelle des émissions GES)

2021
Nouveau dispositif de compensation carbone volontaire à destination des passagers/clients

Depuis la réalisation de son bilan carbone en 2015, Air Tahiti Nui est pleinement engagée dans une politique de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (95% sont directement liées aux vols), qui s'articule autour de quatre volets.

Engagement #3
Réduire nos émissions et participer à la lutte contre le changement climatique

VOLET 1 - Optimiser l'efficacité carbone de nos vols

Air Tahiti Nui exploite depuis fin 2019 une flotte exclusive de quatre Boeing B787-9 *Tahitian Dreamliner*, des bimoteurs de dernière génération permettant une réduction significative des nuisances sonores (en dessous des 85 décibels lors des phases de décollage et d'atterrissage) et des émissions de gaz à effet de serre.

	2019	2020	2021
Émissions directes de gaz à effet de serre* (tonnes de CO_2) [G4-EN15]	318 437	151 212	157 071

* Émissions CO_2 directes tous vols confondus. Pour les émissions déclarées CORSIA, cf. Indicateurs RSE p.58.

En parallèle, Air Tahiti Nui applique des procédures opérationnelles visant à optimiser quotidiennement la consommation de carburant (telles que l'ajustement des routes et de l'emport carburant, le suivi des vols, des bonnes pratiques de pilotage et des opérations de maintenance, etc.).

Engagement #4
Atténuer l'impact de notre activité au sol

VOLET 2 - Impliquer les collaborateurs TN dans une démarche environnementale interne

Pour accompagner les efforts de réduction de CO_2 des vols au niveau de l'activité au sol, Air Tahiti Nui favorise l'efficacité énergétique des bâtiments. En 2021, on constate une légère hausse de la consommation électrique des bâtiments (soit +1,8% par rapport à 2020). La climatisation fluctue sensiblement en fonction de la température extérieure ; c'est le premier poste de consommation énergétique en milieu tropical.

	2020	2021
Consommation énergétique des 4 bâtiments à Tahiti (en KW)	850 581	866 794

La cellule RSE poursuit ses actions ponctuelles de sensibilisation aux éco-gestes notamment durant les semaines européennes de la mobilité et de réduction des déchets (en lire plus sur son initiative de recyclage des uniformes en page 28).

Engagement #5
Contribuer à la préservation de la destination Tahiti et de sa biodiversité

VOLET 3 - Sensibiliser nos passagers

Afin d'impliquer également ses passagers dans sa démarche environnementale globale, Air Tahiti Nui s'appuie depuis juin 2021 sur la plateforme en ligne de son partenaire CarbonClick, leur permettant de compenser volontairement les émissions de leurs déplacements en soutenant des projets environnementaux certifiés et durables localisés en Nouvelle-Zélande, en Grande-Bretagne et aux États-Unis.

carbonclick

La bonne pratique de compensation carbone volontaire étant peu développée en Polynésie française, Air Tahiti Nui a profité de la campagne digitale d'American Express Tahiti—qui avait également pour objectif de sensibiliser les entreprises polynésiennes aux initiatives éco-responsables—pour promouvoir son nouveau dispositif.
Des efforts seront également menés en 2022 pour poursuivre cette démarche et identifier d'éventuels projets locaux pouvant intégrer à moyen terme ce portefeuille de financement responsable.

Mata Tohora

Basée à Tahiti depuis 2013, *Mata Tohora* est une association polynésienne de Loi 1901 pour la protection des mammifères marins, à buts scientifique et pédagogique. Avec une équipe constituée de chercheurs en biologie marine et de vétérinaires, elle crée des programmes de recherche pour mieux connaître les cétacés, identifier et mesurer les dangers, et propose ainsi au gouvernement des mesures de protection adaptées.
« *Mata Tohora* préserve les mammifères marins contre les dérangements volontaires mais agit également en cas d'urgence pour soigner et sauver les dauphins, baleines, orques et otaries en difficulté ou blessés, explique le Dr Agnès BENET, directrice et fondatrice de l'association. L'association a créé le plus grand réseau d'urgence sur 5 millions de Km^2 pour agir rapidement et efficacement sur l'ensemble des cinq archipels de la Polynésie française ».
Depuis 2014, Air Tahiti Nui soutient *Mata Tohora* dans ses missions, notamment en métropole lors de séminaires, et permet également la venue de spécialistes sur des programmes définis.

VOLET 4 - Compenser nos émissions

Bien que n'étant pas encore soumise à l'application d'une taxe carbone, la compagnie continue de se conformer aux obligations de l'OACI relatives à la règlementation CORSIA en suivant et déclarant ses émissions annuelles (cf. p.58).

En parallèle, en tant que partenaire local historique en Polynésie française, Air Tahiti Nui continue de parrainer diverses initiatives et associations polynésiennes pleinement engagées dans la préservation de l'environnement et de la biodiversité, telles que *Te Mana o te Moana*, *Mata Tohora* (lire encadré ci-contre), La Brigade Verte, l'Institut Polynésien de Biomimétisme et l'association *Coral Gardeners*.

Sur l'année, ce soutien s'est chiffré à 3,1 millions Fcfp (+6% par rapport à 2020).

États financiers

Sommaire

Bilan	40
Compte de résultat	42
Tableau des flux de trésorerie	44
Annexe des comptes annuels	45
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	54

© Danee Hazama

Bilan

Bilan Actif

En XPF	Brut	Amort. & prov.	Net 31/12/2021	Net 31/12/2020
CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais d'établissement				
Frais de développement	20 222 195	15 520 304	4 701 891	11 442 623
Concession, brevets et droits similaires	579 459 559	359 013 359	220 446 200	269 191 663
Fonds commercial				
Autres immobilisations incorporelles	7 312 238		7 312 238	2 981 753
Avances et acomptes sur immob. incorporelles				
TOTAL immobilisations incorporelles :	**606 993 992**	**374 533 663**	**232 460 329**	**283 616 039**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions	1 658 218 052	191 057 231	1 467 160 821	1 526 552 468
Installations techniques, matériel et outillage industriel	3 509 134 633	621 826 302	2 887 308 331	2 987 564 568
Autres immobilisations corporelles	798 600 733	535 595 493	263 005 240	319 094 964
Immobilisations en cours	10 921 661		10 921 661	764 000
Avances et acomptes				
TOTAL immobilisations corporelles :	**5 976 875 079**	**1 348 479 026**	**4 628 396 053**	**4 833 976 000**
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations				
Créances rattachées à des participations	356 598 684	356 598 684		
Autres titres immobilisés	447 276 000	422 874 000	24 402 000	24 402 000
Prêts	1 702 862	1 702 862		2 000 000
Autres immobilisations financières	2 012 129 339		2 012 129 339	1 889 682 866
TOTAL immobilisations financières :	**2 817 706 885**	**781 175 546**	**2 036 531 339**	**1 916 084 866**
ACTIF IMMOBILISÉ	**9 401 575 956**	**2 504 188 235**	**6 897 387 721**	**7 033 676 905**
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières et approvisionnement	769 093 311	7 517 952	761 575 359	611 757 660
Stocks d'en-cours de production de biens				
Stocks d'en-cours de production de services				
Stocks produits intermédiaires et finis				
Stocks de marchandises				
TOTAL stocks et en-cours :	**769 093 311**	**7 517 952**	**761 575 359**	**611 757 660**
CRÉANCES				
Avances, acomptes versés sur commandes	37 369 647		37 369 647	22 022 838
Créances clients et comptes rattachés	1 212 414 823	42 936 896	1 169 477 927	513 496 061
Autres créances	36 296 845 842	2 608 126	36 294 237 716	30 288 700 422
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL créances :	**37 546 630 312**	**45 545 022**	**37 501 085 290**	**30 824 219 321**
DISPONIBILITÉS ET DIVERS				
Valeurs mobilières de placement				
Disponibilités	15 367 773 162		15 367 773 162	16 272 744 432
Charges constatées d'avance	3 308 953 406		3 308 953 406	2 841 531 043
Total disponibilités et divers :	**18 676 726 568**		**18 676 726 568**	**19 114 275 475**
ACTIF CIRCULANT	**56 992 450 191**	**53 062 974**	**56 939 387 217**	**50 550 252 456**
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes remboursement des obligations				
Écarts de conversion actif	36 479 989		36 479 989	172 753 111
TOTAL GÉNÉRAL	**66 430 506 136**	**2 557 251 209**	**63 873 254 927**	**57 756 682 472**

Bilan Passif

En XPF	Net 31/12/2021	Net 31/12/2020
SITUATION NETTE		
Capital social ou individuel	1 622 956 875	1 622 956 875
Primes d'émission, de fusion, d'apport, etc.	1 700 973 600	1 700 973 600
Écarts de réévaluation		
Réserve légale	162 295 688	162 295 688
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves		
Report à nouveau	1 206 495 761	9 385 543 440
Résultat de l'exercice	4 664 531 587	(8 179 047 679)
TOTAL situation nette :	**9 357 253 511**	**4 692 721 924**
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT		
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES		
CAPITAUX PROPRES	**9 357 253 511**	**4 692 721 924**
Provisions pour risques	2 349 455 960	1 146 139 055
Provisions pour charges	3 351 288 464	2 197 959 232
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**5 700 744 424**	**3 344 098 287**
DETTES FINANCIÈRES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	34 471 529 038	35 444 818 492
Emprunts et dettes financières divers	60 599 286	2 163 792 151
TOTAL dettes financières :	**34 532 128 324**	**37 608 610 643**
AVANCES ET ACOMPTES REÇUS SUR COMMANDES EN COURS	49 031 711	119 756 966
DETTES DIVERSES		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 469 641 259	1 265 686 115
Dettes fiscales et sociales	2 171 590 747	1 687 075 461
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	8 623 642	4 406 102
Autres dettes	1 975 468 799	1 688 998 476
TOTAL dettes diverses :	**5 625 324 447**	**4 646 166 154**
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	8 207 832 199	6 588 494 189
DETTES	**48 414 316 681**	**48 963 027 952**
Écarts de conversion passif	400 940 311	756 834 309
TOTAL GÉNÉRAL	**63 873 254 927**	**57 756 682 472**

Compte de résultat

En XPF	Net 31/12/2021	Net 31/12/2020
Ventes de marchandises		
Production vendue de biens		
Production vendue de services	15 299 785 552	12 605 489 373
Chiffres d'affaires nets	**15 299 785 552**	**12 605 489 373**
Production stockée		
Production immobilisée		
Subventions d'exploitation	3 836 926 491	379 749 179
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges	300 077 272	998 116 299
Autres produits	30 936 539	8 102
PRODUITS D'EXPLOITATION	**19 467 725 854**	**13 983 362 953**
CHARGES EXTERNES		
Achats de marchandises [et droits de douane]		
Variation de stock de marchandises		
Achats de matières premières et autres approvisionnements	4 090 694 486	3 161 909 493
Variation de stock [matières premières et approvisionnements]	(42 346 403)	198 507 919
Autres achats et charges externes	9 516 770 226	10 070 966 551
TOTAL charges externes :	**13 565 118 309**	**13 431 383 963**
IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	35 885 015	43 987 504
CHARGES DE PERSONNEL		
Salaires et traitements	3 793 753 547	5 523 155 812
Charges sociales	1 521 837 073	1 730 510 128
TOTAL charges de personnel :	**5 315 590 620**	**7 253 665 940**
DOTATIONS D'EXPLOITATION		
Dotations aux amortissements sur immobilisations	355 907 252	365 327 731
Dotations aux provisions sur immobilisations		
Dotations aux provisions sur actif circulant	38 330 512	66 396 849
Dotations aux provisions pour risques et charges	2 564 125 817	965 880 149
TOTAL dotations d'exploitation :	**2 958 363 581**	**1 397 604 729**
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	695 656 784	680 863 438
CHARGES D'EXPLOITATION	**22 570 614 309**	**22 807 505 574**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(3 102 888 455)**	**(8 824 142 621)**

En XPF	Net 31/12/2021	Net 31/12/2020
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(3 102 888 455)**	**(8 824 142 621)**
Bénéfice attribué ou perte transférée		
Perte supportée ou bénéfice transféré		
PRODUITS FINANCIERS		
Produits financiers de participation		
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés	19 749 927	74 393 416
Reprises sur provisions et transferts de charges		267 623 000
Différences positives de change	753 789 734	1 781 560 807
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
	773 539 661	**2 123 577 223**
CHARGES FINANCIÈRES		
Dotations financières aux amortissements et provisions	201 702 862	306 595 684
Intérêts et charges assimilées	487 707 871	492 822 039
Différences négatives de change	603 931 901	1 998 379 702
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilères de placement		
	1 293 342 634	**2 797 797 425**
RÉSULTAT FINANCIER	**(519 802 973)**	**(674 220 202)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	**(3 622 691 428)**	**(9 498 362 823)**
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	8 402 962 405	1 611 523 531
Produits exceptionnels sur opérations en capital	11 777 652	129 617 555
Reprises sur provisions et transferts de charges	17 303 096	68 883 960
	8 432 043 153	**1 810 025 046**
CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	129 905 434	264 865 036
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	10 914 704	193 076 783
Dotations exceptionelles aux amortissements et provisions		28 768 083
	140 820 138	**486 709 902**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**8 291 223 015**	**1 323 315 144**
Intéressement		
Impôt sur les sociétés	4 000 000	4 000 000
TOTAL DES PRODUITS	**28 673 308 668**	**17 916 965 222**
TOTAL DES CHARGES	**24 008 777 081**	**26 096 012 901**
BÉNÉFICE OU PERTE	**4 664 531 587**	**(8 179 047 679)**

Tableau des flux de trésorerie

	Montant en XPF
RÉSULTAT NET	**4 664 531 587**
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :	
Amortissements et provisions	2 880 448 803
Plus-values de cessions, nettes d'impôts	(862 448)
Quotes-parts de subvention d'investissements virées au résultat	
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	**7 544 117 942**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité :	
Variation des stocks	(139 470 203)
Variation des créances d'exploitation	(8 706 847 369)
Variation des dettes d'exploitation	2 167 659 510
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ	**865 459 880**
Acquisitions d'immobilisations	(520 727 520)
Cessions d'immobilisations	100 269 038
Variation des autres postes (dettes & créances) relatifs aux immobilisations	1 726 509 651
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'INVESTISSEMENT	**1 306 051 169**
Augmentation / Réduction de capital en numéraire	
Dividendes versés	
Émissions d'emprunts	457 000 000
Remboursements d'emprunts	(1 429 706 217)
Dépôts et cautionnements	(2 103 192 865)
Subventions d'investissement reçues	
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(3 075 899 082)**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**(904 388 033)**
Trésorerie d'ouverture	16 271 320 475
Trésorerie de clôture	15 366 932 442
Variation de trésorerie	(904 388 033)

Annexe des comptes annuels

I – Description de l'activité

La S.A.E.M.L. AIR TAHITI NUI est une Société Anonyme d'Économie Mixte Locale, constituée le 31 octobre 1996. Le siège social est établi en Polynésie française et l'exercice social commence le 1er janvier pour se clôturer le 31 décembre.

La société a pour objet l'exploitation d'une entreprise de transport aérien, de passagers et de fret ainsi que la prestation de tout service directement ou indirectement lié à son objet social.

Les comptes sont présentés en XPF.

II – Évènements significatifs

II - 1. Covid-19

La propagation de la Covid-19 à l'échelle mondiale depuis le début de l'année 2020 a continué d'avoir un impact majeur sur le trafic aérien mondial au cours de l'exercice 2021. Après une nouvelle réduction drastique du trafic liée à la fermeture des frontières en Polynésie française à compter du 1er février 2021 pour une durée de 3 mois, la reprise attendue sur le second semestre a été retardée avec la résurgence de la Covid-19 et son variant Delta au cours de l'été et la mise en place de nouvelles mesures pour ralentir la progression du virus. Air Tahiti Nui a prolongé un certain nombre de mesures pour limiter les impacts de la pandémie sur l'activité et la rentabilité de la société. Ces mesures comprenaient la forte réduction de la capacité offerte et la sécurisation de la trésorerie via la réduction d'activité pour l'ensemble du personnel de la compagnie.

II - 2. Aides financières

En 2020, la société s'est vu octroyer des Prêts Garantis par l'État français (« PGE ») pour un montant total de 7,885 milliards XPF. Ces prêts consentis par les trois banques locales (Banque de Polynésie, Banque de Tahiti et Socredo) et la Banque Publique d'Investissement bénéficient d'une garantie de l'État français à hauteur de 90% et d'une maturité initiale de 12 mois avec remboursement *in fine*. La compagnie a opté au cours de l'exercice 2021 pour un différé complémentaire de 12 mois et un remboursement étalé sur 4 ans à compter de 2022.

Le 25 novembre 2021, le gouvernement de Polynésie française, en tant qu'actionnaire majoritaire de la compagnie, a approuvé l'attribution d'une subvention d'équilibre pour un montant total de 8,1 milliards XPF. Cette subvention sera décaissée en 3 tranches : 2,1 milliards XPF en 2021, le solde de 6 milliards XPF en 2 tranches en 2022. Le versement de la première tranche conditionné au remboursement de l'avance en compte courant de 2,1 milliards XPF octroyée en octobre 2020 a été réalisé en décembre 2021. L'avance en compte courant a été remboursée à la Polynésie française en octobre 2021.

La compagnie a également sollicité les aides octroyées par l'État français (fonds de solidarité et aides aux coûts fixes) pour un total de près de 3,4 milliards XPF dont près de 2 milliards XPF constatés en produits à recevoir à la clôture. Ces aides ont été comptabilisées en subventions d'exploitation.

II - 3. Contentieux social

Le 1er décembre 2021, la Chambre Sociale de la Cour de Cassation a rendu son arrêt annulant le jugement prononcé le 21 novembre 2019 par la Cour d'Appel de Papeete qui avait initialement débouté les plaignants de leurs demandes vis-à-vis de la compagnie. Par cet arrêt, elle renvoie l'affaire et les parties devant la Cour d'Appel de Papeete. À ce titre, il a été procédé à une dotation pour provisions pour risques de 971,7M XPF au 31 décembre 2021.

II – 4. Perspectives et continuité d'exploitation

Au 31 décembre 2021, la trésorerie s'élève à 15,4 milliards XPF. Le budget 2022 tel que préparé par la Direction et approuvé par le Conseil d'Administration en janvier 2022 prend l'hypothèse d'une augmentation progressive de la demande passagers grâce à la généralisation de la vaccination et la réouverture des frontières permettant ainsi de relancer l'ensemble des routes du réseau de la compagnie.
Toutefois, avec le renforcement de la concurrence et de l'offre en sièges sur la destination, la performance financière d'Air Tahiti Nui pour la période à venir sera encore inférieure à son niveau d'avant crise et toujours impactée par un recul des ventes de billets, du chiffre d'affaires des passagers et marchandises transportés ainsi que des flux de trésorerie négatifs.
Compte tenu de ces éléments et des prévisions d'activité et de trésorerie pour l'exercice 2022, le Conseil d'Administration considère que la continuité d'exploitation de la compagnie est assurée pour les 12 prochains mois et estime ainsi qu'il est approprié de préparer les états financiers sur la base de la continuité d'exploitation.

III – Règles et méthodes comptables

III – 1. Principes comptables

Les comptes présentés pour la Société S.A.E.M.L. AIR TAHITI NUI ont été établis conformément aux dispositions du plan comptable 1999, rendu applicable en Polynésie française par la délibération n°2011-13 APF du 5 mai 2011.

Le bilan présenté couvre la période du 1er janvier au 31 décembre 2021, soit 12 mois. L'exercice précédent couvrait également une période de 12 mois.

Les comptes de l'exercice 2021 ont été arrêtés en application des principes généraux suivants :
- continuité de l'exploitation,
- séparation des exercices,
- prudence,
- permanence des méthodes.

III – 2. Conversion des opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur en XPF à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités libellées en devises sont converties au cours de clôture de la devise au 31 décembre. Les différences de conversion constatées sont portées au compte de résultat pour les disponibilités, et inscrites au bilan « en écart de conversion » pour les dettes et créances. Les pertes latentes font l'objet d'une provision.

Conformément aux dispositions comptables et fiscales en vigueur, les principales méthodes utilisées sont décrites ci-après.

III – 3. Immobilisations

III – 3.1. Immobilisations incorporelles

La méthode d'évaluation des immobilisations incorporelles a été faite selon le coût historique. Les immobilisations incorporelles d'un montant brut de 607M XPF concernent les immobilisations suivantes :

	Montant brut en M XPF
Frais de recherche et développement	20,2
Logiciel	344,9
Banque d'images	136,3
Plateforme web	97,8
Immobilisations en cours	7,3
Autres	0,5
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES BRUTES	**607**

Les acquisitions de l'année, d'une valeur de 10,3M XPF, correspondent à des frais relatifs à la plateforme web pour 5,4M XPF. Les immobilisations incorporelles sont amorties à hauteur de 374,5M XPF, les logiciels à hauteur de 198,9M XPF.

III – 3.2. Immobilisations corporelles

Valeurs brutes :
Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût historique. Avec une valeur brute de 5 976,8M XPF, les immobilisations corporelles se décomposent comme suit :

	Montant brut en M XPF
Installations techniques, matériel et outillage ind. et constructions	5 167,3
Aménagements et agencements	466,2
Matériel de transport	10,4
Matériel de bureau	25,2
Matériel informatique	177,5
Mobilier	119,3
Immobilisations en cours	10,9
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES BRUTES	**5 976,8**

Amortissements :
Les immobilisations corporelles sont amorties à hauteur de 1 348M XPF.

Les principaux taux d'amortissement retenus par la compagnie sont les suivants :

	Taux	Durée
Matériel industriel	20 à 50%	(2 à 5 ans)
Constructions et agencement	2% à 5%	(20 à 50 ans)
Agencements et aménagements	10 à 33,33%	(3 à 10 ans)
Matériel de transport	20 à 100%	(1 à 5 ans)
Matériel de bureau	10 à 50%	(2 à 10 ans)
Matériel informatique	20 à 50%	(2 à 5 ans)

Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire.

Les pièces de rechange permettant d'assurer l'utilisation de la flotte font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée de vie restante. La durée de vie est plafonnée à un maximum de 24 ans.

Acquisitions :
Les acquisitions de l'exercice s'élèvent à 105,1M XPF et concernent principalement l'achat de rotables et outillages.

Sorties :
Les sorties de l'exercice s'élèvent à 55,4M XPF et concernent essentiellement des mises au rebut de rotables et outillages ainsi que la sortie des agencements relatifs aux bureaux de Tokyo.

III – 3.3. Immobilisations financières

Il s'agit principalement des dépôts et cautionnements en devises (USD, EUR, JPY, XPF, NZD, CAD). Ces immobilisations ont été évaluées au cours de clôture du 31 décembre 2021 et figurent à l'actif du bilan pour un montant brut global de 2 817,7M XPF.

Filiale et participations	Capital (M XPF)	Quote-part du capital détenue	Montant des capitaux propres hors résultat 31/12/2021 (M XPF)	Résultat de l'exercice au 31/12/2021 (M XPF)
Tahiti Nui Helicopters (TNH)	621	68,1%	-207	-301
Air Tahiti (VT)	2 760	0,9%	Non finalisés	Non finalisés

Compte tenu du soutien de la compagnie à sa filiale TNH et du niveau de capitaux propres, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée dans les comptes d'Air Tahiti Nui pour un montant de 263,7M XPF au 31 décembre 2021. Les titres de participation, créances et comptes courants ont été intégralement dépréciés à la date de clôture.

Dans sa séance en date du 9 novembre 2021, le Conseil d'Administration a autorisé le projet de restructuration du capital de la société TNH avec l'octroi d'une avance en compte courant d'associé, d'un montant maximum de 300M XPF dont 200M XPF débloqués en novembre 2021, qui pourra être transformée dans le cadre d'une prochaine augmentation de capital qui interviendra au plus tard au 31 décembre 2022.

III – 4. Stocks

À la clôture de l'exercice, le stock, valorisé à l'actif du bilan pour une valeur brute de 769,1M XPF, se décompose principalement comme suit :
- stock approvisionnement *catering* avion pour 300,7M XPF, réparti dans les zones de stockage de Papeete et des escales, valorisé au dernier prix de revient ;
- stock de consommables Boeing pour 338,1M XPF, valorisé au coût moyen pondéré.

La provision à la clôture de l'exercice s'élève à 7,5M XPF, correspondant à la dépréciation du stock commissariat.

III – 5. Créances clients

Les créances sont comptabilisées pour leur valeur nominale et s'élèvent à 1 212,4M XPF au 31 décembre 2021.

Des créances présentant un risque de non-recouvrement à la clôture de l'exercice sont provisionnées à 100% de leurs valeurs brutes au bilan. Ces créances douteuses s'élevaient à 1,3M XPF au 31 décembre 2020.

Une dotation et une reprise de la provision pour créances douteuses ont été comptabilisées sur l'exercice, respectivement à hauteur de 38,3M XPF et 60,5M XPF.

III – 6. Autres créances

Les autres créances nettes de provisions sont passées de 30 288,7M XPF au 31 décembre 2020 à 36 294,2M XPF au 31 décembre 2021 et se détaillent principalement ainsi :

	Montant en M XPF
Crédits vendeurs octroyés aux SNC Diderot Financement 30 et SNC OTOA	28 114,4
Créances fiscales (territoire & autres pays)	8 025,3
Comptes liés aux BENUs	55,3
Produits à recevoir	62,1
Autres	37,1
TOTAL AUTRES CRÉANCES	**36 294,2**

III – 7. Disponibilités

Au 31 décembre 2021, le montant des disponibilités est de 15 367,8M XPF. Les soldes en devises ont été évalués selon les cours de clôture au 31 décembre 2021.

III – 8. Charges constatées d'avance

Elles s'élèvent, à la clôture de l'exercice, à 3 309M XPF, contre 2 841,5M XPF au 31 décembre 2020, se répartissant principalement comme suit :

	Montant en M XPF
Loyers avions	876
Charges de maintenance	1 821,8
Primes assurances sur emprunts avions	510,7
Autres	100,5
TOTAL CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	**3 309**

III – 9. Capitaux propres

Composition du capital social
À la clôture de l'exercice, le capital social est composé de 12 983 655 actions, d'une valeur nominale de 125 XPF.

Variation des capitaux propres
Les capitaux propres à la clôture de l'exercice ressortent à 10 384,9M XPF. Le tableau ci-dessous détaille les variations au cours de l'exercice 2021 :

En milliers XPF	Capitaux propres 31/12/2020	Affectation du résultat 2020 par l'AGO	Résultat exercice 2021	Capitaux propres 31/12/2021
Capital social	1 622 957			1 622 957
Prime d'émission	1 700 974			1 700 974
Réserve légale	162 296			162 296
Report à nouveau	9 385 543	-8 179 048		1 206 496
Résultat	-8 179 048	8 179 048	4 664 532	4 664 532
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**4 692 722**	**0**	**4 664 532**	**9 357 254**

III – 9.1 Affectation du résultat

Le montant de réserve légale s'élevant à 162,3M XPF représente 10% du capital social.

L'Assemblée Générale ayant statué sur les comptes de l'exercice 2020 a affecté le résultat en report à nouveau pour un montant de -8 179 047,7M XPF.

III – 10. Provisions pour risques et charges

Le total des provisions pour risques et charges apparaît au passif du bilan pour un montant de 5 700,7M XPF, qui se décompose comme suit :

	Montant en M XPF
Provisions pour risques	2 313
Provisions pour risque de change	36,5
Provisions pour engagement de retraite	378,4
Provisions pour grandes visites	2 972,9
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**5 700,7**

III – 10.1. Provisions pour risques et risque de change

Les provisions pour risques s'élèvent à 2 313M XPF et reflètent le montant exact des dettes contestées pour les litiges relatifs au transport, aux fournisseurs et autres contentieux (voir supra note II-3), et de la provision pour refinancement de la situation nette négative de la filiale TNH (voir supra note III-3.3).

L'évaluation des dettes et des créances en devises a été effectuée d'après les cours de clôture.
Les écarts de conversion actifs ont été provisionnés pour un montant de 36,5M XPF.

III – 10. 2. Provisions pour indemnités de départ en retraite

Depuis 2013, la société applique la méthode recommandée par l'Ordre des Experts Comptables, définie dans le cadre de la norme IAS 19.

Il a été retenu comme salaire de référence, servant de base de calcul, le salaire annuel moyen des 12 derniers mois.

Le taux d'actualisation qui a été retenu est de 1% à fin décembre 2021.

La provision pour indemnités de départ à la retraite des salariés de Papeete s'élève, à la clôture de l'exercice 2021, à 340,4M XPF.

III – 10. 3. Provisions pour grandes visites

Les provisions pour grandes visites (moteur, APU, trains d'atterrissage et cellule) s'élèvent à 2 972,9M XPF.

Les provisions sont évaluées sur la base des informations disponibles à la date de clôture pour déterminer le montant correspondant à la meilleure estimation de sortie de ressources. Les éléments basés sur une estimation en devises en raison des pratiques commerciales inhérentes à nos opérations sont convertis au taux de clôture afin de traduire la meilleure estimation de sortie de ressources en XPF, devise de référence pour l'établissement des comptes de la société. Les différences de change résultant de la conversion à la clôture sont comptabilisées en résultat.

Les estimations relatives aux provisions moteurs et APU s'appuient sur les contrats de maintenance signés par la compagnie. Ces coûts tiennent compte d'une escalation contractuelle et d'un nombre d'heures et de cycles estimés jusqu'à la première visite.

Les provisions relatives aux trains et à la cellule sont évaluées à partir de l'estimation du coût futur de remplacement.

Les réserves de maintenance payées dans le cadre des contrats de location sont comptabilisées à l'actif en charges constatées d'avance. Lors des grandes visites, les appels de réserve viendront en diminution de ces charges constatées d'avance. Une provision pour risque a été comptabilisée à la clôture, correspondant au montant des réserves versées qui ne pourront être récupérées à l'issue du contrat.

III – 11. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Au 31 décembre 2021, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élèvent à 34 800M XPF, 43M XPF d'intérêts courus et -372,3M XPF d'écarts de conversion.

Les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit en devises sont évalués à leur coût historique. Un écart de conversion est comptabilisé à la clôture.

État des échéances des dettes auprès des établissements de crédit en XPF	Montant Brut 31/12/21	À 1 an au plus	À plus d'un an et moins de 5 ans	À plus de 5 ans
BPI - 2020	835 322 195	52 207 637	783 114 558	
BPI - 2020	238 663 484		106 072 668	132 590 816
Banque de Polynésie - 2019	360 027 781	332 333 340	27 694 441	
Banque de Polynésie - 2020	2 350 000 000	244 791 665	2 105 208 335	
Banque de Polynésie - 2021	330 055 560	152 333 328	177 722 232	
Société Générale - 2019	6 427 179 426	631 214 703	3 312 267 327	2 483 697 396
Pré-financement - 2019	5 750 880 657		5 750 880 657	
Banque de Tahiti - 2018	1 412 264 977	72 981 073	383 513 912	955 769 992
Banque de Tahiti - 2020	2 350 000 000	241 516 341	2 108 483 659	
Banque Socredo - 2020	2 350 000 000	241 516 341	2 108 483 659	
Société Générale - 2019	6 609 595 510	570 047 856	3 201 472 625	2 838 075 029
Pré-financement - 2019	5 786 025 936		5 786 025 936	
TOTAL GÉNÉRAL	**34 800 015 526**	**2 538 942 284**	**25 850 940 009**	**6 410 133 233**

III – 12. Emprunts et dettes financières divers

Les emprunts et dettes financières divers s'élèvent à 60,6M XPF et concernent principalement les jetons de présence des administrateurs et des dépôts d'agences de voyage, l'avance en compte courant octroyée par le gouvernement de Polynésie française à hauteur de 2,1 milliards XPF ayant été remboursée en octobre 2021 (voir supra note II-2).

III – 13. Dettes d'exploitation

Les dettes sont portées au bilan pour leur valeur nominale après prise en compte de toutes les charges à payer pouvant résulter tant des obligations contractuelles de la société que des législations fiscales et sociales en vigueur.

Les dettes fournisseurs s'élèvent à 1 469,6M XPF au 31 décembre 2021, contre 1 265,7M XPF au 31 décembre 2020.

Les dettes fiscales et sociales s'élèvent à 2 171,6M XPF au 31 décembre 2021 et se décomposent comme suit :

	Montant en M XPF
Provisions pour congés payés	392,3
Cotisations sociales	272,4
Provisions pour charges sociales sur congés payés	168
Autres	690,9
TOTAL DETTES SOCIALES	**1 523,6**
Taxes collectées sur les billets passagers	534,2
Autres dettes fiscales	113,8
TOTAL DETTES FISCALES	**648**
TOTAL DETTES FISCALES ET SOCIALES	**2 171,6**

III – 14. Autres dettes

Le poste « Autres dettes » est passé de 1 689M XPF au 31 décembre 2020 à 1 975,5M XPF au 31 décembre 2021, répartis comme suit :

	Montant en M XPF
Programme de fidélisation « Club Tiare »	1 272,8
Charges à payer	663,1
Autres	39,6
TOTAL AUTRES DETTES	**1 975,5**

La compagnie offre un programme de fidélisation client « Club Tiare » permettant aux adhérents d'acquérir des *miles* lors de leurs voyages réalisés auprès d'Air Tahiti Nui ou lors de leurs achats de prestations auprès de sociétés de cartes de crédit. Ces *miles* peuvent être échangés par les adhérents contre des voyages ou d'autres services auprès de la compagnie. La valorisation des points fidélité est calculée sur la base du stock de *miles* en circulation à la clôture de l'exercice.

III – 15. Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance, à hauteur de 6 588,5M XPF au 31 décembre 2020, s'élèvent à 8 207,8M XPF au 31 décembre 2021.

À la clôture de l'exercice, les produits constatés d'avance se détaillent principalement comme suit :

	Montant en M XPF
Billets émis non utilisés	7 287,8
Surcharge carburant et assurance	867,5
Autres	52,5
TOTAL PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	**8 207,8**

Conformément au principe habituellement appliqué par les compagnies aériennes, le chiffre d'affaires est constaté lors du transport effectif des passagers, sur la base des coupons reçus au moment du transport. À l'émission du billet, la compagnie constate un produit constaté d'avance, lequel est soldé lors du transport, de l'échange ou du remboursement du billet.

Les coupons reçus au moment du transport et émis par une compagnie tierce font l'objet d'une facture à cette dernière selon les règles IATA ou les accords particuliers entre compagnies.

La valeur des billets émis et non utilisés (BENUs) à la clôture de l'exercice 2021 figurent au passif du bilan. Au cours de l'année 2020, compte tenu de la crise sanitaire, il a été décidé de prolonger la durée de validité du billet à 2 ans (contre 1 an auparavant).

III – 16. Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2021, le résultat exceptionnel de la société s'élève à 8 291,3M XPF et est majoritairement composé de la subvention d'équilibre d'un montant de 8 100M XPF octroyée par le gouvernement de Polynésie française (voir supra note II-2).

III – 17. Honoraires des commissaires aux comptes

À fin décembre 2021, les honoraires des commissaires aux comptes, figurant au compte de résultat de l'exercice, s'élèvent à 13,7M XPF.

III – 18. Effectifs de la société

	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Cadres	67,8	60	64
Agents de maîtrise	147	119	114
Ouvriers et employés	93	73	67
Personnel navig. commercial	307	258,8	248,6
Personnel navig. technique	73	60	58
TOTAL POLYNÉSIE FRANÇAISE	**687,8**	**570,8**	**551,6**
Personnel basé à l'étranger	58,7	51	44
EFFECTIF TOTAL	**746,5**	**621,8**	**595,6**

III – 19. Comptes consolidés

Des comptes consolidés sont établis pour le groupe Air Tahiti Nui depuis l'exercice 2019.

III – 20. Information des créances et dettes avec les parties liées

Partie liée : Tahiti Nui Helicopters

À fin décembre 2021	**Montant en XPF**
Créances	3 751 416
Fournisseurs	1 535 754

III– 21. Engagements reçus et donnés

Banque Socredo	**Montant en XPF**
Caution bancaire (licence agence de voyage)	5 000 000
Cautions fiscales et douanières	29 750 000

Banque de Polynésie – Société Générale	**Montant en XPF**
Caution bancaire pour une valeur de 600 000 USD avec le nantissement d'un dépôt de 250 000 USD	63 216 533
Caution bancaire avec le nantissement d'un dépôt de 6 250 000 XPF	25 000 000
Nantissement d'un Gage-espèces de 5 677 000 USD lié au financement du renouvellement de la flotte	552 070 980

Banque de Tahiti	**Montant en XPF**
Caution bancaire sur l'assurance incendie / multirisques habitation / hypothèque	1 629 861 680
Caution bancaire sur les recettes commerciales	1 416 587 516

Union Bank	**Montant en XPF**
Cautions bancaires diverses (3 616 937 USD)	381 083 694

Bank of New-Zealand	**Montant en XPF**
Caution bancaire (137 326,23 NZD) avec le nantissement d'un dépôt de 97 326,23 NZD	9 884 419

La Polynésie française	**Montant en XPF**
Garantie reçue au titre des emprunts et prêts de préfinancement consentis pour l'acquisition de deux Boeing	7 279 236 277

L'État français	**Montant en XPF**
Garantie reçue au titre des prêts « PGE » consentis dans le cadre de la pandémie Covid-19	7 096 789 976

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société « AIR TAHITI NUI » S.A.E.M.L relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021, tels qu'ils sont joints au présent rapport.
Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français tels qu'applicables en Polynésie française, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.
Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2021 à la date d'émission de notre rapport.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note II-4 de l'annexe des comptes annuels qui expose les perspectives de continuité d'exploitation en 2022.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des normes d'exercice professionnel relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Votre société constitue des provisions pour obligation de maintien des aéronefs en bon état de navigabilité tel que décrit dans la note « III – 10.3 » de l'annexe. Nos diligences ont notamment consisté à vérifier le traitement comptable retenu pour la traduction des obligations de maintenance, à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, à nous assurer de leur caractère raisonnable, à revoir les calculs effectués par la société et à vérifier que la note « III – 10.3 » de l'annexe des comptes annuels expose une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires.
Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration arrêté le 9 mai 2022 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français, tels qu'applicables en Polynésie française, ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par votre Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalie significative. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative.

Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

En application des normes d'exercice professionnel, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Fait à Papeete,
Le 25 mai 2022

Pour la SARL KPMG,
Membre de KPMG International

Jean-Louis PELLOUX
Associé

Pour la SCP CHANGUES-MENARD-ALBERT-BOYER
Membre de BDO International Ltd

Elisabeth ALBERT
Associée

Perspectives 2022

© D. Eggenberger - ATN

Le budget 2022 tel que préparé par la direction et approuvé par le Conseil d'administration en janvier 2022 prenait l'hypothèse d'une augmentation progressive de la demande passagers grâce à la généralisation de la vaccination et la réouverture des frontières, permettant ainsi de relancer l'ensemble des routes du réseau de la compagnie. Toutefois, avec le renforcement de la concurrence et de l'offre en sièges sur la destination, la performance financière d'Air Tahiti Nui pour la période à venir pourrait être encore inférieure à son niveau d'avant crise et toujours impactée par un recul des ventes de billets, du chiffre d'affaires des passagers et marchandises transportés ainsi que des flux de trésorerie négatifs.
La reprise de notre route Paris via Los Angeles au mois de novembre 2021 a été une première étape satisfaisante. Pour autant, il nous faudra plus que jamais être vigilants et faire preuve d'excellence, aussi bien sur notre proposition de produit que notre visibilité, car nos concurrents sont aussi positionnés sur les rangs de la reprise, avec de nouvelles ambitions qu'il nous faudra contenir.
À une guerre déjà agressive des prix de l'ensemble des acteurs opérant sur notre destination s'ajoute désormais une augmentation des capacités pour 2022. La Polynésie française va atteindre un niveau d'offre en sièges comme elle n'en a jamais connu et qui devrait constituer un record mondial si on se réfère aux statistiques de l'IATA. Une bataille commerciale sans précédent est attendue pour 2022, amplifiée par le déficit d'offre réceptive, pour laquelle nous devrons nous surpasser et répondre de façon pro-active pour nous donner les moyens de conserver nos parts de marché.

Au 31 décembre 2021, grâce aux aides reçues de notre actionnaire majoritaire, notre trésorerie s'élève à 15,4 milliards de Fcfp et 2022 se place sous le signe de la relance, avec la perspective de réouverture de la ligne Auckland dans le courant du second trimestre de l'année et celle d'une réouverture du marché japonais à l'horizon de novembre.
Si elle n'atteindra pas les niveaux précédents—notamment ceux de 2019 compte tenu de la mobilisation des appareils pour assurer le programme de vol régulier, l'activité charter se poursuivra également en 2022, appuyant la dynamique de reconquête de nos marchés formalisée lors de la conférence annuelle *marketing* fin octobre. Un vol charter LAX-Lourdes sera opéré aux mois d'avril-mai ; un contrat renouvelé pour la 7e année consécutive par l'Ordre de Malte US.
Les directions Amérique et France-Europe ouvriront le bal avec un programme de vol conquérant (87% du programme de vol 2019 sera proposé en 2022), planifiant jusqu'à sept vols par semaine en haute saison.

Bien qu'une nouvelle crise économique se soit dessinée en début d'année, à la suite notamment de l'entrée en guerre de la Russie contre l'Ukraine, l'assouplissement des contraintes et modalités de voyage aux mois de mai puis juin aura permis d'envisager une haute saison engageante, la demande de voyage sur la Polynésie restant forte en provenance des marchés américain et franco-européen particulièrement.

La Polynésie est une expérience à part. Les nouveaux paradigmes du voyage mettent l'accent sur l'expérientiel et la quête d'authenticité ; notre territoire a toutes les composantes pour offrir cela et Air Tahiti Nui en est l'un des principaux vecteurs à l'étranger.
Le renforcement de la concurrence amènera en outre la direction et le Conseil d'administration de la compagnie à envisager de nouvelles routes ; c'est ainsi qu'au mois de mars 2022, Air Tahiti Nui et son partenaire Alaska Airlines annonceront l'ouverture d'une nouvelle liaison directe depuis Papeete à destination de Seattle à compter d'octobre 2022.

Ce nouveau point d'entrée aux États-Unis offrira à la compagnie au Tiare un accès renforcé au marché nord-américain. Le programme de vol, fixé à deux fréquences hebdomadaires, portera le total des vols opérés par Air Tahiti Nui sur l'Amérique du Nord en haute saison à 15 fréquences par semaine.
Cette nouvelle desserte positionnera plus que jamais Air Tahiti Nui comme le partenaire incontournable du tourisme polynésien, dans la droite ligne de la mission de développement économique qui lui a été confiée par le gouvernement de la Polynésie française.
5e plus gros transporteur américain et membre le plus récent de l'alliance Oneworld, Alaska Airlines est l'une des compagnies les plus populaires des États-Unis en ayant obtenu 12 années de suite le titre de meilleure compagnie traditionnelle. Basée à Seattle, elle offre près de 1 200 vols quotidiens vers 120 destinations nord-américaines incluant le Canada et le Mexique, et plus au sud, le Costa Rica ou le Belize.

L'impact de la crise Covid-19 sur l'industrie est tel qu'aucun acteur du secteur ne peut à ce jour prévoir un retour aux niveaux de demande mondiale d'avant crise avant plusieurs années. Gageons que cette nouvelle liaison vers le marché nord-américain permette à Air Tahiti Nui de rapidement renforcer sa trésorerie et de gagner des parts d'un marché convoité par de nombreux concurrents.

I fano na, e fano ā, à vos côtés, le voyage continue.

Indicateurs RSE

Indicateurs-clés et correspondances GRI

Les principes directeurs et les recommandations de la *Global Reporting Initiative* ont été pris en compte dans la rédaction de ce rapport.

		2018	2019	2020	2021	Variation 2020/2021	Ref GRI
SOCIAL							
Nombre de salariés	Unité	780	755	621	563	-9,3%	
Embauches	Unité	48	26	5	2	-60,0%	G4-LA1
Départs	Unité	50	46	134(1)	11	-91,8%	
Montant de la masse salariale	Milliards Fcfp	7,25	7,26	5,222	4,79	-8,3%	
Montant alloué à la formation professionnelle	Millions Fcfp	65	110	40,5	40,9	1,0%	
Pourcentage de la masse salariale consacrée à la formation du personnel	Pourcentage	0,97	0,91	0,75	0,87	16,0%	G4-10
Nombre d'accident du travail (avec arrêt de travail)	Unité	16	20	16	5	-68,8%	G4-LA6
Parité (pourcentage de collaboratrices —tous métiers confondus)*	Pourcentage	52,3	52,7	53	52	-1,9%	
Nombre de travailleurs handicapés	Unité	2	1	2	2	0,0%	
ENVIRONNEMENT							
Nombre de vols opérés (tous vols confondus : vols commerciaux réguliers —passagers et fret, vols charters, vols techniques, vols *full* cargo)*	Unité en nombre d'étapes	2 129	1 994	1 048	1 147	9,4%	
Nombre d'heures de vols (tous vols confondus)*	Unité heures bloc (cale à cale)	18 607	17 314	9 241	10 101	9,3%	
Émissions CO_2 directes (tous vols confondus)*	Tonnes équivalent CO_2	375 285	318 437	151 212	157 071	3,9%	G4-EN15
Émissions déclarées CORSIA (conformes à l'audit—vols domestiques et humanitaires exclus)		368 392	305 020	139 622	157 071	12,5%	
Consommation d'énergie (batiments PPT)	Kilowatt kW	773 739	946 242	850 581	866 794	1,9%	
SOCIÉTAL							
Chiffre d'affaires	Milliards Fcfp	34,1	31,9	12,6	15,2	20,6%	G4-EC1
Nombre de passagers transportés	Unité	471 542	434 280	167 074	185 727	11,2%	
Nombres de touristes transportés	Unité	132 456	114 061	77 017	42 429	-44,9%	
Part de marché du trafic touristique	Pourcentage	61,20%	48,30%	49,20%	51,40%	4,5%	
Recettes touristiques générées (impact indirect de l'activité d'Air Tahiti Nui)	Milliards Fcfp	39,6	NC	NC	NC	NA	
Tonnage de marchandises transportées	Tonnes	9 697	8 922	4 073	5 731	40,7%	
Montant consacré au soutien d'associations locales (caritatives et environnementales)	Millions Fcfp	31,3	21,6	8,9	9	1,1%	
ÉCOUTE DES PARTIES PRENANTES							
Nombre de membres actifs Club Tiare	Unité	143 291	154 086	156 148	161 614	3,5%	
Taux satisfaction client	Pourcentage	96%	NA	NA(2)	NA	NA	G4-PR5
Nombre de clients interrogés	Unité	4 326	4 124	NA	NA	NA	G4-PR5

(1) Dont 117 dans le cadre du plan de départs volontaires.
(2) Les enquêtes de satisfaction à bord de nos vols, suspendues en 2020 consécutivement à l'avènement de la crise sanitaire mondiale de la Covid-19, n'ont pas été relancées au cours de l'année.
(*) Certaines données ont pu évoluer depuis la publication du rapport de développement durable 2018 suite à la correction de valeurs et la mise à jour d'indicateurs.

Flashez ce code et retrouvez
ce rapport sur www.airtahitinui.com

AIR TAHITI NUI

Aéroport de Tahiti-Faa'a - Immeuble Tua Rata - Faa'a
BP 1673 - 98713 Papeete - Tahiti - Polynésie française
Téléphone : (+689) 40 47 67 87 - Fax : (+689) 40 47 67 90
www.airtahitinui.com

TAHITI NUI HELICOPTERS www.tahitinuihelicopters.com/fr

Ce rapport est imprimé à Tahiti sur papier écologique FSC. Couverture : iStock, Freepik.com - Conception : Nicolas Ostrowsky.