

האם יש עתיד למיזוג בין KLM לבין אייר פראנס?

Posted on 12 במאי 2018 by עמי אטינגר



בדוח פנימי של הקבוצה התברר, כי התנגשות בין תרבויות לאומיות וחוסר יכולת להבין את ההתנהלויות ההדדיות, מאיימים להביא את קבוצת אייר פראנס-KLM לסף פירוק

Categories: תעופה, ראשי

Tag: אמסטרדם, לואו קוסט, אייר פראנס, KLM, מיזוג, ז'אן מארק ז'אנייאק, Jean Marc Janailac, סכיפהול

כאשר מוזגה חברת KLM בשנת 2004 לתוך אייר פראנס, הורמו הרבה גבות בתייה. KLM היתה אז חברת התעופה הרביעית בגודלה באירופה, עם בסיס תפעולי חזק בנמל סכיפהול באמסטרדם, תרבות ניהולית מצויינת ויחסי עבודה טובים. אבל הפור נפל והמיזוג בוצע וקמה קבוצת אייר פראנס-KLM עם דנ"א בעייתי בין שתי החברות. בינואר 2016, 12 שנה לאחר המיזוג, פרץ החוצה בגלוי החיכוך בין שתי החברות. עובדי אייר פראנס טענו שמבצעים תפעוליים מועברים ל-KLM בגין התרחבותה ובגלל הצמיחה האיטית של אייר פראנס.

ביולי 2017 התברר, על פי דוח פנימי של הקבוצה, כי התנגשות בין תרבויות לאומיות וחוסר יכולת להבין את ההתנהלויות ההדדיות, מאיימים להפוך את קבוצת אייר פראנס-KLM לבלתי ניתנת לניהול. את המסקנה הזאת העלו כותבי הדוח, צרפתים והולנדים, שדיברו עם כמעט 50 מנהלים בשתי החברות הממוזגות. יתרה מכך, לאור החיכוכים שהתבררו בדוח בן 100 הדפים, הועלו חששות לעתידו של המיזוג.

כך, למשל, התברר באותו הדוח, כי הצוותים הצרפתיים בחברה הממוזגת מתלוננים שההולנדים מבזבזים כספים ואילו

הצוותים ההולנדים טוענים שהצוותים הצרפתיים מאכזבים. בין הטענות הקטנות, אך המשקפות, נאמר כי עובד KLM העובד בפריז שילם במזנון 10 יורו לארוחת צהריים, בהשוואה ל-4 יורו ששילם עובד אייר פראנס.

המתיחות בין הצרפתים וההולנדים

המתיחות בין היחידות הצרפתיות וההולנדיות בקבוצה עלתה באופן קבוע והוגברה בעקבות רצף של שביתות של האיגודים בצרפת, שדרשו תשלומי שכר גבוהים יותר. שתי החברות מעולם לא השתלבו, או הצליחו להתגבר על הרגשות הלאומיים והבדלי תרבויות הניהול השונות. הזרוע ההולנדית, היעילה יותר, היא שתמכה במידה רבה בקבוצה והראיה: בעוד שההפסד התפעולי של אייר פראנס התרחב ל-178 מיליון יורו ברבעון הראשון של השנה, כמעט הוכפל הרווח של KLM ל-60 מיליון יורו.



מטוס בואינג 787-9 של חברת KLM. צילום יחצ

דרישות השכר באייר פראנס

בחודש פברואר השנה דיווחה קבוצת אייר פראנס-KLM על עלייה של 42% ברווח התפעולי ל-1.49 מיליארד יורו. התוצאות הניעו אז את מנכ"ל הקבוצה **ז'אן מארק ז'אנייאק** (Jean Marc Janailac), לשבח את "המחויבות של העובדים ואת ההתמקדות המתמשכת על איכות השירות ללקוח". אבל הטייסים, הדיילים וצוותי הקרקע של אייר פראנס טענו, כי מאז 2011 שכרם נשחק בהתמדה בעוד שבעלי המניות צברו תאוצה ברווחים. הם דרשו עלייה של 6% בשכרם. ההנהלה טענה, כי דרישתם "בלתי מציאותית" והציעה העלאה של 1%. כך החלה ההדרדרות הנוכחית ביחסי העבודה בחברה.

בעקבות שביתות ולאחר שכשליש מהטייסות בוטלו, הוכפלה הצעת ההנהלה ל-2% שהמנכ"ל כינה אותה "חזקה וסבירה", וציין, כי האיגודים המקצועיים יהיו "חסרי אחריות" אם לא ידונו בה. העובדים כינו את ההצעה "לא רצינית".

ב-16 באפריל השנה נפגשו האיגודים המקצועיים עם ההנהלה, שהציעה גידול נוסף בשכר מ-2019 עד 2021, מותנה בהסכם צמיחה ובכפוף לתוצאות הכספיות. לא הייתה הסכמה והשביתות הבאות גרמו לביטולים של כ-30% מהטייסות באייר פראנס ובחברה-הבת לטיסות הלואו קוסט שלה - Joon.

פרישת מנכ"ל הקבוצה

בעקבות התמוטטות שיחות בין הנהלת אייר פראנס ואיגודי העובדים פרש ביום שישי 4 במאי ז'אנייאק מתפקידו כמנכ"ל אייר פראנס-KLM. מי שמונה לתפקיד רק במאי 2016, הוביל את הקבוצה לכיוון רווחי, עד שבעיות יחסי העבודה באייר פראנס, שהוחמרו מפברואר השנה, פגעו בתוצאות הכלכליות של כל הקבוצה. על פי הערכות - 15

השביתות באייר פראנס, מאז 22 בפברואר, גרעו כ-300 מיליון יורו מהרווח התפעולי שלה ושווי מניותיה ירד ב-47%.
ההתפטרות של ז'אניאק גרמה לסערה בצרפת ושרים צרפתים אמרו, כי עתידה של אייר פראנס נתון בסכנה וקראו לאיגודים המקצועיים לסיים את הסכסוך.

גידול בתחרות

התפטרותו של המנכ"ל התרחשה דווקא בתקופה שבה חל גידול בתחרות מול חברות הלגאסי והלואו קוסט באירופה. בעקבות כך נקטה אייר פראנס צעדי התייעלות כדי לקצץ בעלויות, כמו הקפאת שכר, ובמקביל, כדי למשוך עסקים מחברות הלואו קוסט - היא השיקה בסוף השנה שחלפה את המותג Joon, הדומה למותג Level של קבוצת IAG וירווינגס בקבוצת לופטהנזה.

אבל, הצרות הפיננסיות של אייר פראנס הן מעבר למיתוג לואו קוסט חדש ובעיות שיווקיות נוספות. הצרות נטועות עמוק במערכת יחסי העבודה הרעועה. במשך שנים, סבלה החברה ממערכת יחסים חריפה בין ההנהלה לבין האיגודים המקצועיים החזקים. עתה, עם התפטרותו של ז'אניאק, נשאלת השאלה - האם המו"מ עם העובדים יסתיים בסופו של דבר? ז'אניאק התחייב להמשיך בתפקידו עד סוף החודש, אבל אם עד אז לא ימצא פתרון, עלולים נוסעי החברה להיפגע בעונת הקיץ הקרובה.

בינתיים הודיעה החודש הזרוע ההולנדית של קבוצת אייר פראנס-KLM כי היא דורשת שינוי במבנה הניהולי של הקבוצה, במטרה להשיג השפעה ניהולית רבה יותר בקבוצה. מתברר, כי התסכול של KLM גדל יותר ויותר, במקביל להפסדים הגוברים בגין השביתות באייר פראנס וזה היווה את הבסיס לדרישתה לחזור לניהול העליון של הקבוצה, שבו היה בעבר למנכ"ל קבוצת אייר פראנס-KLM סגן הולנדי, תפקיד שבוטל לפני חמש שנים. בתגובה לשאלה בעניין זה לא התייחסה דוברת הקבוצה לדרישת KLM לתפקיד סגן המנכ"ל, אלא הודיעה כי ישנה אפשרות למנות סגן יו"ר.



נמל הבית של חברת KLM, סכיפהול שבאמסטרדם. צילום depositphotos
השדה הפוליטי בהולנד

החששות שהצרות של אייר פראנס עלולות להשפיע גם על פעילותה של KLM, הגיעו לשדה הפוליטי בהולנד, כאשר שרים הולנדים החלו להזהיר מפני התחנפות ללובי הטייסים הצרפתי החזק. הם גם לא שכחו לציין, כי KLM היתה, כאמור, חברת התעופה הרביעית בגודלה באירופה לפני שנרכשה על ידי אייר פראנס, עם בסיס תפעולי חזק בנמל סכיפהול באמסטרדם לטיסות ארוכות וקצרות טווח. אולי היה בכך רמז, שרצוי ש-KLM תחזור לפעול בנפרד.

ביום שישי שחלף מסר שר האוצר ההולנדי **וופקה הוקסטרה (Wopke Hoekstra)**, שהתייעץ עם עמיתו הצרפתי **ברונו לה מאייר (Bruno Le Maire)**, כי ממשלת הולנד אינה מתכוונת לרכוש את מניותיה באייר פראנס-KLM, למרות החשש הגובר לעתידה של הקבוצה. הוא גם דיווח על תסכול בגין חוסר האיזון הפיננסי בין KLM לבין אייר פראנס.

נכון לעכשיו, ממשלת הולנד אינה רשומה בין בעלי המניות של קבוצת אייר פראנס-KLM אשר אחזקותיהן הן יותר מ-5% מהמניות. לעומת זאת, צרפת היא בעלת המניות הגדולה ביותר ומחזיקה ב-14.3%. דלתא איירליינס וצ'יינה איסטרן איירליינס מחזיקות, כל אחת, ב-8.8% ממניות הקבוצה.

בראיון לדה מרקר במרץ 2017, עם פיטר אלברס, נשיא ומנכ"ל KLM, נאמר, כי החיבור בין שתי חברות עם דנ"א ארגוני שונה, מצליח בשנתיים האחרונות להראות סימני התבגרות, עם צעדי התאוששות מהמשבר הפיננסי שאליו נקלעה הקבוצה. זה אולי היה נכון אז, אבל לא כל כך היום...