

SOUTHWEST : VISIONNAIRE ET CONQUÉRANT

L'inventeur du low cost continue d'innover pour offrir le meilleur service à ses clients. Il peut compter sur le soutien sans faille de ses fournisseurs.

35 000
personnes travaillent
chez Southwest Airlines.

99
millions de dollars
de résultat net
en 2009 pour
Southwest.

1 146
moteurs CFM56
sont en service
chez Southwest.

PORTRAIT

SOUTHWEST CONTINUE D'INVENTER LE LOW COST

Première compagnie low cost du monde, Southwest a vu le jour à Dallas. Résolument innovante dès ses débuts, elle prospère aujourd'hui grâce à un modèle économique solide et une culture d'entreprise décalée.



Les équipes de Southwest : des seventies aux années 2000.

Depuis les grandes baies vitrées de la cafétéria du siège de Southwest Airlines, la vue sur les pistes de l'aéroport de Love Field est imprenable. Les Boeing 737 bigarrés, symboles de la compagnie, décollent et atterrissent dans un ballet continu. C'est de ce même aéroport que partirent en 1971 les dix-huit premiers vols Southwest : direction San Antonio et Houston, le triangle d'or du Texas que les pères fondateurs de la société, Rollin King et Herb Kelleher, avaient dessiné sur une mythique serviette en papier devant un verre... « En finançant ce qui n'était

à l'époque qu'une start-up, Boeing a fait un vrai pari », souligne Mike Van de Ven, vice-président exécutif et chef des opérations de Southwest. Un pari gagnant. L'idée de départ était de proposer des tarifs si bas que les gens préféreraient prendre l'avion plutôt que leur voiture. Pour qu'elle soit rentable, deux mots d'ordre : réduire les coûts au minimum et concevoir un service d'une efficacité redoutable. Pas de service à bord – les passagers se voient gratifiés d'un paquet de cacahuètes –, vente de billets sans intermédiaire, dessertes uniquement des aéroports secondaires de grands pôles écono-

miques afin de faire des économies sur les taxes aériennes, une flotte homogène, pour que les pilotes et le personnel de bord puissent exercer dans n'importe quel appareil. Point d'orgue de la formule : exploitation maximale des avions. Le temps de rotation est au maximum d'une demi-heure !

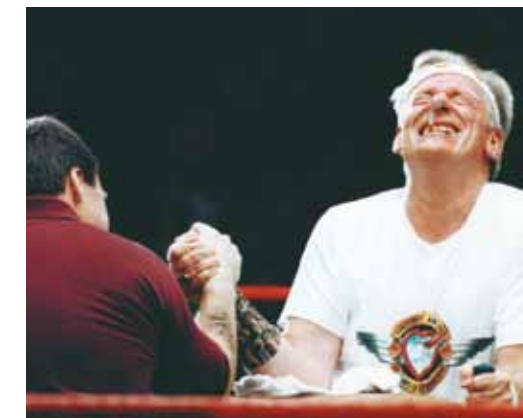
FUN ET EFFICACE

La recette a bien fonctionné : la compagnie aérienne a toujours été rentable, à un semestre près. Aujourd'hui, Southwest transporte 96 millions de passagers chaque année. En dépit des soubresauts conjoncturels, l'entreprise n'a licencié personne en trente-neuf ans d'existence. « Nos employés, en majeure partie syndiqués, sont très productifs, indique Mike Van de Ven. Nous dialoguons beaucoup avec eux et leur reversons une partie des bénéfices. » C'est le début de la formule magique qu'on répète à loisir à tous les étages des bureaux de la compagnie. « Si vous traitez bien vos employés, ils traiteront bien vos clients qui vous deviendront fidèles et feront prospérer votre entreprise. »

La réputation de Southwest est telle que plus de 90 000 candidatures ont été adressées à la direction des ressources humaines l'an dernier. Ginger Harbage, vice-présidente chargée de la communication, donne ce conseil pour la tenue des entretiens : « Ne vous prenez pas au sérieux. » L'an dernier, elle s'est déguisée en Chimpanzé de l'espace pour fêter Halloween avec ses collègues ! La société veut offrir le meilleur à ses clients, et l'humour en fait partie. Pas étonnant alors qu'un steward fasse du rap pour donner les consignes de vol (ndlr : la vidéo a fait le ...

Duel

Herb Kelleher, fondateur de la compagnie, affronte au bras de fer un rival. L'enjeu : l'utilisation du slogan « Just Plane Smart ». Les vrais gagnants seront finalement les œuvres caritatives locales...



© Southwest Airlines

« En finançant ce qui n'était à l'époque qu'une start-up, Boeing a fait un vrai pari. »

Mike Van de Ven, vice-président exécutif et chef des opérations de Southwest



© Amy



© Southwest Airlines

Siège ou musée ?

Quand vient l'heure de la pause, les 3 000 employés du siège de Southwest Airlines, à Dallas, peuvent en profiter pour aller au musée. Et pour cause, il n'est pas loin... c'est leur propre bâtiment ! Chaque couloir, chaque recoin de l'immense immeuble blanc retrace les petites et les grandes histoires de la compagnie. Dans le hall d'entrée, des maquettes de Boeing 737 peintes aux couleurs des livrées successives de Southwest semblent voler dans la pièce. Dans les étages, chaque mur apporte son lot de découvertes : revues de presse, campagnes publicitaires, photos de soirées d'entreprise, promotions d'hôtesse de l'air ou encore fresque gigantesque célébrant les faits d'armes du fondateur Herb Kelleher. C'est aussi l'occasion d'essayer les sièges des premiers appareils ou de rencontrer des mannequins arborant les uniformes portés depuis trente ans par les équipages... qui vont du tailleur un peu strict au mini-short orange avec bottes jusqu'aux genoux ! Au rez-de-chaussée, on peut suivre minutieusement chacun des appareils en vol en temps réel grâce à l'écran plasma, installé à côté d'un antique planning, auparavant entièrement actualisé... à la main !



217

vols par jour pour Las Vegas : c'est la destination la plus desservie par Southwest.

... tour de l'internet mondial...), que les accolades à tour de bras soient fréquentes dans les couloirs du siège social, et que le patron préfère affronter un concurrent l'accusant de plagiat au cours d'un tournoi de bras de fer plutôt qu'au tribunal. Afin que chaque trajet soit une expérience agréable, Southwest est la seule compagnie low cost américaine qui ne fait pas payer de supplément pour

les bagages en soute. D'ici peu, le wi-fi par satellite devrait être mis en place à bord des avions. Sur Twitter, sur Facebook ou encore sur le blog « Nuts About Southwest », la communauté des passagers Southwest sera parmi les premiers informés. ■

Southwest Airlines en chiffres

- Plus de 3 100 vols par jour.
- Une flotte exclusivement composée de 537 Boeing 737.
- 1 146 moteurs CFM56-3et-7b, soit 5,5% de la flotte installée CFM56.
- La compagnie dessert 68 destinations.
- Un appareil vole en moyenne 11 heures et 54 minutes par jour.
- Southwest compte 1 164 couples de salariés mariés.

SERVICES

MAINTENANCE, UNE AFFAIRE DE PRO

En juin 2009, Southwest a sélectionné Safran pour être l'un des deux fournisseurs de la maintenance des trains d'atterrissage des 328 Boeing 737 Next-Generation qui composent une grande partie de sa flotte.

La relation entre Messier Services (groupe Safran) et Southwest Airlines ne date pas d'hier. « Il y a quelques années, nous assurons la maintenance des trains d'atterrissage de leurs Boeing 737 sur notre site en Virginie, explique Ian Longstreth, vice-président Vente et marketing pour Messier Services Americas. Après la fermeture du site, nous avons continué à informer régulièrement Southwest sur la mise en place de notre nouvelle installation au Mexique. Quand ils ont lancé un appel d'offres pour leurs Boeing 737 Next-Generation, nous les avons invités à Querétaro. Ils ont tout de suite été intéressés et l'accord a été conclu. »

Une équipe a été constituée sur le site pour mettre en œuvre les processus et technologies nécessaires à l'approbation de la FAA (Federal Aviation Administration). Ce contrat initial de trois ans, avec option de renouvellement, est le premier pour Messier Services Americas portant sur des équipements

Inspection finale du train d'atterrissage d'un Boeing 737 avant son retour chez le client.



non développés par le groupe Safran. « C'est un challenge que nous sommes fiers de relever, d'autant que nous allons travailler avec l'une des compagnies américaines ayant la plus grosse flotte de Boeing au monde, témoigne Ian Longstreth. Southwest a souhaité avoir un partenariat ouvert et productif, basé sur la concertation : nous allons remplir le contrat ! » ■

→ Plus d'infos
Le point de vue de Southwest sur ce partenariat, dans l'« Espace Médias » du site de Safran : www.safran-group.com

MOTORISATION

PERFORMANCE ET FIABILITÉ : LE LABEL CFM

Southwest est le plus important client civil de CFM International*. La relation entre les deux sociétés est fondamentale et ne cesse de s'approfondir au fil des années, selon les mots d'Éric Bachelet, PDG de CFM.

Des moteurs toujours plus performants, tel est le produit que CFM International propose depuis trois décennies à Southwest Airlines. « Au début des années 1980, CFM est arrivé sur le marché avec un turboréacteur dont la conception et les performances étaient en rupture avec l'offre existante, rappelle Éric Bachelet, président-directeur général et CEO de CFM International. Le CFM56-3 proposé pour la remotorisation des Boeing 737 apportait non seulement un niveau de fiabilité inconnu jusqu'alors, mais aussi une baisse de la consommation de carburant de l'ordre de 20 % par rapport au moteur qu'il remplaçait et une diminution très sensible des émissions sonores. Ce qui est remarquable, c'est qu'à l'époque CFM était peu connu. Notre expérience sur les marchés civils était limitée. Pourtant, Southwest et Boeing ont décidé ensemble de parier sur nous. »

DES TEMPS DE ROTATION TRÈS COURTS

Trente ans après, les Boeing 737 de nouvelle génération de Southwest sont équipés du CFM56-7B TI, le dernier-né de la gamme CFM qui améliore encore la consommation et les émissions. En plus de la performance, ces moteurs offrent une fiabilité à toute épreuve : un critère crucial pour la compagnie low cost dont les avions ont un temps de rotation très court entre deux vols. « Nous avons une équipe basée à Dallas qui apporte une attention permanente à la flotte, précise Éric Bachelet. Nous restons toujours à l'écoute de notre client, que ce soit à propos de la performance opérationnelle de ses moteurs, de leur maintenance ou, plus stratégiquement, de l'évolution des besoins en termes de flotte. » L'ensemble des moteurs de Southwest sont labellisés TRUEngine, car ils sont en conformité avec les recommandations CFM. La compagnie assure ainsi leur valeur, avec la garantie de bénéficier d'une maintenance et d'un entretien de très haute qualité. CFM a lancé le développement d'une nouvelle génération de moteur – le LEAP-X – qui sera tout aussi innovant que le CFM56 l'a été lors de son lancement.



Le LEAP-X, déjà choisi récemment par l'avionneur chinois Comac, pourra aussi répondre parfaitement aux besoins de la compagnie américaine. ■

* CFM International est un joint-venture 50/50 entre Safran et GE.

→ GARY KELLY



Southwest Airlines, PDG

la relation qui existe entre CFM et Southwest?

C'est une relation amicale, stratégique et de confiance.

Quelles sont les attentes de Southwest pour l'évolution de l'offre moteurs?

Nous suivons de très près les propositions qui nous sont faites par CFM, afin de suivre notre business plan et de lui faire encore gagner en efficacité.

Comment le CFM56 s'inscrit-il dans les opérations de Southwest?

Southwest a fait confiance au CFM56 à ses débuts. C'est encore aujourd'hui l'unique motorisation

des appareils de notre compagnie, ce qui simplifie considérablement nos opérations de maintenance.

Comment caractériseriez-vous