

ACTION

Lettre aux actionnaires
d'Air France-KLM
Février 2015

air



Alexandre de Juniac
Président-Directeur général
d'Air France-KLM

“ Chers Actionnaires,

En septembre dernier, nous avons lancé le nouveau plan stratégique de votre groupe : Perform 2020. Couvrant la période 2015-20, ce plan prolonge les indispensables efforts de compétitivité initiés dans le cadre de Transform 2015. Il s'appuie sur trois grands axes de croissance : la montée en gamme de nos produits et services, notamment dans le long-courrier, la maintenance aéronautique et l'activité low cost avec Transavia.

Nous pouvons ainsi nous féliciter de la signature par le principal syndicat de pilotes d'Air France d'un accord qui assure le plan de développement de Transavia



PERFORM 2020

Le groupe Air France-KLM a présenté, le 11 septembre dernier, son nouveau plan stratégique Perform 2020.

[Lire la suite page 2](#)



Transavia, filiale low-cost du groupe Air France-KLM

Implantée à la fois aux Pays-Bas et en France, la compagnie s'adresse à une clientèle voyageant pour ses loisirs.

[Lire la suite page 6](#)

Retour sur l'exposition au Grand Palais

Plus de 33000 visiteurs.

[Lire la suite page 4](#)



RÉSULTATS DU 3^e TRIMESTRE 2014

Stabilité du chiffre d'affaires.

[Lire la suite page 3](#)

PERFORM 2020

→ Suite de l'édito
d'Alexandre de Juniac

en France, dont la flotte va presque doubler dans les trois prochaines années.

Permettez-moi ici de vous remercier pour les nombreux messages de soutien que nous avons reçus pendant la grève des pilotes. Ils ont renforcé notre conviction : tout en ne cessant de chercher un accord satisfaisant, la direction de votre groupe ne pouvait pas céder sur des revendications économiquement absurdes qui auraient dénaturé un tel projet porteur de croissance et d'emplois.

Une telle crise ne doit pas faire oublier l'essentiel : grâce aux efforts de tous ses personnels dans le cadre de Perform 2020, votre groupe poursuivra en 2015 la dynamique de rétablissement de ses résultats, indispensable à son développement. Le climat économique dégradé ainsi que la détérioration continue des recettes unitaires intervenue depuis l'été nous ont ainsi amené à décider d'actions complémentaires de réduction des coûts unitaires et de revoir à la baisse notre plan d'investissements.

Notre ambition est de faire d'Air France-KLM le groupe de transport aérien de référence en Europe. En 2015, nous devons agir rapidement pour assurer notre avenir.

Je vous remercie de votre confiance.

Le groupe Air France-KLM a présenté, le 11 septembre dernier, son nouveau plan stratégique Perform 2020 portant sur la période 2015-2020 qui s'inscrit dans la continuité de Transform 2015 (première phase du redressement du groupe) et en conserve les impératifs de compétitivité et de consolidation financière.

L'environnement économique demeure difficile mais des opportunités de croissance rentable existent pour lesquelles Air France-KLM entend renforcer ses principaux atouts, à savoir son réseau, ses produits, ses marques, tout en ajustant son portefeuille d'activités.

Sur le plan opérationnel, Perform 2020 se traduit par :

- Le développement de l'**activité Hub passage** s'appuyant sur une montée en gamme des produits, une orientation client accrue, et le renforcement du portefeuille de marques. Bénéficiant du réseau long-courrier le plus étendu au départ d'Europe, le groupe pourra continuer de saisir toutes les opportunités de croissance, notamment par le renforcement des partenariats stratégiques.

Le groupe maintiendra une stricte gestion des capacités, avec une croissance attendue de l'ordre de 1 à 1,5 % sur la période 2015-2017 pour le « passage ».

- Le groupe poursuivra la restructuration de l'**activité point-à-point**, avec l'objectif d'un retour à l'équilibre d'exploitation à l'horizon 2017. Outre le plein effet des mesures lancées en 2013, cet objectif sera atteint grâce à de nouvelles initiatives de restructuration du réseau et de réduction des coûts, ainsi que la mise en place d'une business unit unique regroupant Hop! et le point-à-point d'Air France.
- L'accélération du développement d'Air France-KLM dans le marché du loisir en Europe, qui s'effectuera sous la marque Transavia à partir des deux compagnies existantes - Transavia France et Transavia Pays-Bas. Le groupe entend s'appuyer sur les résultats des initiatives engagées dans le cadre du plan Transform 2015 pour renforcer sa présence sur ce marché en croissance.

Dès l'été 2015, Transavia sera la première low cost au départ d'Orly et poursuivra son développement pour atteindre une quarantaine d'avions en France dans cinq ans. La poursuite de la forte croissance pesant sur la rentabilité, le groupe se fixe comme objectif d'atteindre la rentabilité d'exploitation d'ici 2017.

- La finalisation du repositionnement de l'**activité cargo** : la forte réduction de la flotte d'avions tout-cargo, de 14 avions en opération en 2013 à 5 avions fin 2016, devrait permettre à cette activité de retrouver l'équilibre d'exploitation en 2017 (contre 110 millions d'euros de pertes en 2013, 200 millions d'euros en incluant les soutes). Afin de conserver sa capacité à maintenir des recettes plus élevées dans les soutes, le groupe conservera une flotte limitée d'avions tout-cargo. À cet horizon, le groupe entend rester un acteur majeur du cargo en Europe grâce à son réseau de soutes très étendu, mais il ne sera plus exposé que de manière résiduelle (15% des capacités) à la forte volatilité de l'activité tout-cargo.
- Le développement récent de l'**activité Maintenance** a été un succès, avec une rentabilité accrue et une forte augmentation du carnet de commandes. Le groupe continuera à se développer dans ce secteur, notamment dans les moteurs et les équipements, y compris par des acquisitions ciblées. Cette activité devrait générer de 50 à 80 millions d'euros d'EBITDAR additionnel en 2017, selon les acquisitions réalisées.

Sur le plan financier, le groupe entend poursuivre la réduction des coûts unitaires, la gestion ciblée des investissements et adopter une approche disciplinée des opportunités de développement.

Le groupe s'appuiera sur la démarche structurée mise en oeuvre dans le cadre de Transform 2015 pour maintenir la dynamique de réduction des coûts unitaires à un rythme de 1 à 1,5 % par an. Au-delà des approches traditionnelles de réduction des coûts unitaires (réduction des charges externes, politique d'achats, renouvellement de la flotte long-courrier), cet objectif traduit la poursuite de la restructuration des activités non compétitives, une revue systématique des processus fondée sur le benchmarking à partir des centres de profit et l'obtention de gains de productivité gageant la croissance par la négociation.

La remontée progressive des investissements sur la flotte, bien qu'inférieurs aux niveaux d'avant 2012, s'inscrit dans le cadre d'une stricte discipline des investissements. Des ressources financières spécifiques seront allouées pour chaque opportunité de développement significative afin d'assurer la maîtrise des ratios d'endettement. Ainsi, la première phase de développement de Transavia a été financée par le produit de 339 millions d'euros réalisés sur la cession partielle de la participation dans Amadeus.

3^e trimestre 2014 : stabilité du chiffre d'affaires à données comparables

> Baisse de 18 millions d'euros du résultat d'exploitation à données comparables

Au 3^e trimestre 2014, l'activité du groupe a été fortement perturbée par 14 jours de grève des pilotes d'Air France, dont l'impact négatif est estimé à 416 M€ sur le chiffre d'affaires et 330 M€ sur le résultat d'exploitation.

Le chiffre d'affaires s'établit à 6 695 M€, stable (+0,2 %) à taux de change constants et hors impact de la grève des pilotes ("à données comparables").

Dans l'activité transport de passagers, la recette unitaire baisse de 1,8 % à données comparables, pénalisée par la situation de surcapacité observée sur certaines lignes et un environnement de marché peu dynamique.

Transavia poursuit son développement, en particulier en France (capacités en hausse de 21,4 %), avec une bonne tenue de la recette unitaire.

Face à une demande faible (recette unitaire en baisse), le groupe continue de réduire ses capacités dans l'activité cargo.

Le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation de la maintenance restent bien orientés.

La baisse des coûts unitaires s'est poursuivie pour le dixième trimestre consécutif (- 1,2 % à données comparables).

Le résultat d'exploitation s'établit à 247 M€, contre 641 M€ en 2013, en baisse de 394 M€. À données comparables, il baisse de 18 M€.

Le résultat net part du groupe est de 100 M€ contre 148 M€ un an plus tôt.

Au 30 septembre 2014, la dette nette s'élève à 5,27 Md€, contre 5,35 Md€ au 31 décembre 2013, en baisse de 76 M€. Sur douze mois glissants, le ratio dette nette/EBITDA s'élève à 3,2x. Corrigé de l'impact de la grève des pilotes sur l'EBITDA, il baisse à 2,7x, comparé à 3,1x au 31 décembre 2013.

À la mi-septembre, le groupe a présenté son nouveau plan stratégique Perform 2020 portant sur la période 2015-2020, dont plusieurs initiatives sont d'ores et déjà lancées.

> Perspectives

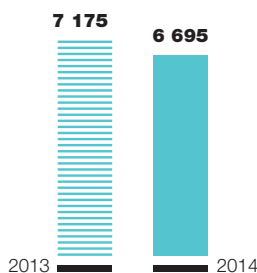
Le plan Transform 2015 se déroule comme prévu, et plusieurs initiatives de Perform 2020, le nouveau plan stratégique couvrant la période 2015-2020, ont d'ores et déjà été lancées.

Alors que, début juillet, le groupe s'était fixé comme objectif 2014 un excédent brut d'exploitation (EBITDA) entre 2,2 et 2,3 milliards d'euros, l'environnement de marché difficile et la grève des pilotes d'Air France ont amené deux révisions d'objectifs en octobre et décembre dernier, pour un impact négatif de l'ordre de 700 millions d'euros.

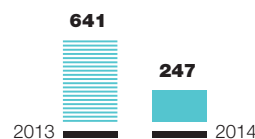
Sans mettre en cause les fondements du plan Perform 2020, le groupe a décidé de revoir ses plans d'affaires 2015 et 2016 pour prendre en compte les conséquences de la grève des pilotes et de la détérioration des recettes unitaires intervenue depuis l'été.

Le groupe travaille donc sur des actions complémentaires de réduction des coûts unitaires et sur une réduction significative du plan d'investissement.

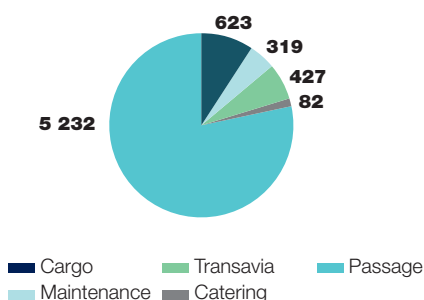
Chiffre d'affaires
en millions d'euros (au 3^e trimestre)



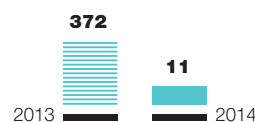
Résultat d'exploitation courant
en millions d'euros (au 3^e trimestre)



Chiffre d'affaires par métier
en millions d'euros (au 1^{er} semestre 2014)



Résultat net retraité part du groupe
en millions d'euros (au 3^e trimestre)





Pieter Elbers est nommé Président du Directoire de KLM, en remplacement de Camiel Eurlings

Pieter Elbers a été nommé Président du Directoire de KLM par le Conseil de Surveillance de KLM, en remplacement de Camiel Eurlings.

Dans la perspective de l'échéance de son mandat en avril 2015, Camiel Eurlings a décidé, en accord avec le Conseil de Surveillance de KLM, d'interrompre son mandat de Président du Directoire de KLM, avec effet immédiat, de manière à ouvrir la voie à son successeur.

Pieter Elbers, âgé de 44 ans, a commencé sa carrière à KLM en 1992 et occupait jusqu'à sa récente nomination les fonctions de Directeur des Opérations de KLM et de Directeur Général délégué de KLM. Il est membre du Directoire de KLM depuis avril 2012 et membre du Comité Exécutif d'Air France-KLM.

Il a occupé précédemment les postes de Senior Vice-President Réseau & Alliances, Directeur Général KLM Japon & Corée et Directeur Général KLM Méditerranée.

Il est membre du Conseil de Surveillance de Kenya Airways et de Transavia Pays-Bas, et aussi membre du Comité consultatif du Laboratoire national d'aérospatiale des Pays-Bas (NLR), du Comité consultatif de l'Institut International de droit aérien (IIASL) et de l'Institut aérospatial néerlandais/Lucht-en Ruimtevaart Nederland (LRN).

Nominet devient Sharinbox

Depuis le mois d'octobre dernier, Nominet, l'ancien site de gestion de vos titres détenus au nominatif, a évolué pour devenir "sharinbox" et vous offrir un plus grand confort de navigation. L'ergonomie totalement nouvelle et la page d'accueil ont été repensées pour vous permettre d'accéder à une vision consolidée de vos avoirs.

Depuis le samedi 13 décembre, vous êtes automatiquement redirigés vers la nouvelle adresse du site www.sharinbox.societegenerale.com mais vos identifiants de connexion sont inchangés.



KLM célèbre ses 95 ans !

Compagnie aérienne la plus ancienne du monde opérant avec son nom d'origine ; fondée le 7 octobre 1919 à La Haye aux Pays-Bas, KLM a fêté ses 95 ans.

Pour célébrer cet événement, de nombreux avions de la flotte arborent une livrée exceptionnelle peinte au logo de ses 95 ans et la compagnie a inauguré au Musée "Jan Van Der Togt" d'Amstelveen l'exposition "Un voyage à travers les 95 ans de KLM" qui retrace sa riche histoire.

Air France lance "Lab'line for the future" et inaugure un vol hebdomadaire alimenté en biocarburant Toulouse – Paris-Orly

Air France poursuit son engagement éco-responsable et met en place sur sa ligne Toulouse-Paris-Orly une forme de vitrine d'innovations au service du développement durable baptisée **Lab'line for the future**. Jusqu'en septembre 2015, de nombreux projets et réalisations tournés vers des enjeux de développement durable seront présentés sur cette ligne et des rendez-vous réguliers seront proposés aux clients, en partenariat avec la DGAC, Safran-Snecma, Total-Amyris, mais aussi Aéroport de Toulouse Blagnac, Airbus, BETC, etc.



Premier rendez-vous : le biocarburant.

Dès le 21 octobre, à l'occasion du lancement de **Lab'line for the Future**, Air France a inauguré une série de vols alimentés en biocarburant (10% d'incorporation dans le kérosène classique) entre Toulouse et Paris-Orly. La Compagnie, par cette initiative, espère également sensibiliser les pouvoirs publics sur la nécessité de développer une filière "biocarburants aviation" en France.

Air France-KLM, leader en matière de développement durable



En septembre 2014, le Dow Jones Sustainability index (DJSI), principal indice international évaluant les sociétés sur leurs performances en termes de développement durable, a, pour la dixième année consécutive, classé le groupe Air France-KLM leader de la catégorie "Compagnies Aériennes".

C'est aussi la sixième année consécutive qu'Air France-KLM est leader du secteur élargi "Transport" regroupant les activités de transport aérien, ferroviaire, maritime, routier, ainsi que les activités aéroportuaires devenant une des 24 entreprises les plus responsables au monde dans son secteur d'activité.

Pour en savoir plus, le rapport de développement durable d'Air France-KLM est disponible sur le site airfranceklm-finance.com.

Première mondiale : Air France dessert l'Afrique francophone en A380



Depuis le 26 octobre, Abidjan est reliée trois fois par semaine par l'A380 d'Air France en complément des quatre autres fréquences opérées en Boeing 777-300. Désormais, la compagnie entend accompagner la croissance du pays, qui ambitionne d'être le hub et la porte d'entrée vers l'Afrique de l'Ouest, un marché de plus de 300 millions d'habitants.

D'une capacité de 516 places, l'A380 propose 9 sièges en Première, 80 Business, 38 Premium Economy et 389 Economy. Outre un confort hors pair dans une cabine aux dimensions exceptionnelles, le niveau de bruit à bord de l'A380 est très faible et la consommation de carburant réduite, diminuant ainsi ses émissions de CO₂.

D'autre part, Air France est le partenaire technique et financier d'Air Côte d'Ivoire depuis mai 2012, date de création de la compagnie, grâce à un investissement dans son capital initial à hauteur de 20%. Aujourd'hui, la flotte d'Air Côte d'Ivoire est composée de trois Airbus A319 et d'un Embraer 170, desservant les grandes métropoles d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale.

Air France-KLM est leader sur les liaisons entre l'Europe et le continent africain avec, cet hiver, 39 destinations proposées en propre et complétées par les partenariats avec les compagnies africaines Kenya Airways, Comair et kulula.com.

Le point sur Ebola

Depuis le début de l'année 2014, l'épidémie de cette maladie sévit en Guinée-Conakry, en Sierra Leone et au Libéria.

Air France, avec les autorités aéroportuaires, l'Ambassade de France à Conakry, l'OMS, les ONG sur place et le centre de Crise du Ministère des Affaires étrangères, suit en temps réel l'évolution de la situation. La France a mis en œuvre un dispositif de contrôle sanitaire à l'arrivée des vols en provenance des zones touchées par l'épidémie et un "dispositif spécifique Ebola" a été mis en place par la Compagnie sur tous les vols concernés par des mesures émanant des autorités sanitaires.

À la demande du gouvernement français, Air France a arrêté de desservir la Sierra Leone mais continue de desservir la Guinée-Conakry.



Retour sur l'exposition au Grand Palais

L'exposition "Air France, France is in the air" a posé ses valises, du 13 au 21 septembre derniers, pour une ultime édition au Grand Palais à Paris. Cet événement exceptionnel a rassemblé plus de 22 000 visiteurs qui ont pu découvrir les nouvelles cabines dans un environnement mêlant

l'histoire de la Compagnie aux nouvelles technologies.

Après Shanghai et New York, l'exposition a rassemblé au total plus de 33 000 visiteurs. La preuve qu'Air France est toujours très appréciée à travers le monde !

Profitant de l'offre parue dans votre lettre ACTION'air du mois d'août dernier, 50 membres du club des actionnaires ont profité de l'accès prioritaire à l'exposition.

Air France-KLM primé pour la qualité de ses relations avec les investisseurs et avec les actionnaires individuels



Le 1^{er} décembre 2014, Air France-KLM a été distingué à deux reprises pour la qualité de ses relations avec les investisseurs et avec les actionnaires individuels.

Trophée d'argent dans la catégorie « Meilleures Relations Investisseurs »

À l'occasion de la 7^e édition du Forum des Relations Investisseurs, rendez-vous annuel des professionnels des relations investisseurs et de la communication financière.

Super Trophée d'argent des premiers Trophées de la Relation actionnaires du Revenu

Parallèlement, le magazine *Le Revenu* a décerné au Groupe plusieurs Trophées, dont le « Super Trophée d'argent de la relation actionnaires ». Dans la catégorie des sociétés du SBF 120 hors CAC 40, Air France-KLM a ainsi remporté les Trophées suivants :

- Super Trophée d'argent de la relation actionnaires
- Trophée d'or de la meilleure assemblée générale
- Trophée d'argent du meilleur site Internet

En juillet 2014, Air France-KLM avait déjà été récompensé pour la qualité de l'organisation de son Assemblée Générale : le Groupe avait fini second du Grand prix de l'Assemblée Générale 2014, dans la catégorie SBF 120 hors CAC 40.

Transavia, filiale low-cost du groupe Air France-KLM



Implantée à la fois aux Pays-Bas et en France, la compagnie s'adresse aux voyageurs et tour-opérateurs organisant des voyages de groupe vers des destinations du moyen-courrier ainsi qu'à une clientèle d'individuels voyageant pour ses loisirs.

Sa flotte est composée de 41 Boeing 737-700 et 800 dont 30 appareils sont basés aux Pays-Bas et 11 en France. L'effectif est de 2 050 personnes.

À l'été 2013, au départ d'Amsterdam, d'Eindhoven et Rotterdam, Transavia proposait 94 destinations vers le bassin méditerranéen et, au départ de Paris Orly, 33 autres destinations touristiques.

8,9 millions de passagers ont été transportés cette même année bien que l'activité aux Pays-Bas ait été impactée par les difficultés des voyageurs sur les destinations affectées par les crises politiques telles que l'Égypte et la Tunisie.

En France, comme prévu dans le cadre du plan Transform 2015, Transavia a mis en ligne trois avions supplémentaires et, a décidé d'accélérer son développement en France après le point d'étape réalisé au mois d'octobre 2013.

Depuis l'été 2014, Transavia opère 5 avions de plus qu'à l'été 2013, soit 16 avions au total et certaines destinations sont desservies communément par Air France et par Transavia.

Par ailleurs, l'accent a été mis sur le développement des synergies entre les deux filiales, notamment pour la commercialisation sur les marchés hors France et Pays-Bas.

La marque Transavia est unifiée sur les principaux marchés européens et la compagnie s'appuie davantage sur la puissance commerciale du groupe. Ainsi, il est maintenant possible d'émettre des billets prime Flying Blue sur Transavia.

Résultats de l'exercice

Au cours de l'année 2013, comme prévu dans le plan Transform 2015, l'activité de Transavia a fortement progressé avec un trafic en hausse de 13,5% pour des capacités en hausse de 11,6%, dont +25,5% pour Transavia France.

Le taux d'occupation est en hausse de 1,5 point à 90,1%. En dépit de cette forte croissance, la recette unitaire est restée stable (-0,2%).

Transavia a généré un chiffre d'affaires de 984 millions d'euros, en hausse de 10,7%. Le résultat d'exploitation était de -23 millions d'euros (contre l'équilibre en 2012), pénalisé par la desserte de pays méditerranéens en crise et par des coûts de lancement de certaines lignes.

Accord avec le syndicat de pilotes permettant le développement de Transavia en France

Au mois de septembre dernier, les syndicats de pilotes d'Air France engageaient un mouvement de grève avec pour revendication principale l'application du contrat de travail d'Air France chez Transavia France. À cette revendication s'est par la suite greffée la demande de l'arrêt du projet « Transavia Europe » d'ouverture de bases hors de France et des Pays-Bas, perçu comme des délocalisations d'emplois.

Malgré de très longues négociations et l'abandon du projet « Transavia Europe », la grève s'est achevée sans que le SNPL ne signe d'accord.

Quelques semaines après, de nouvelles négociations ont abouti à un projet d'accord qui a été validé début décembre par l'ensemble des pilotes : avec une participation très élevée, les pilotes d'Air France ont approuvé l'accord à hauteur de 53%, et à hauteur de 60% pour les adhérents du SNPL.

Ce résultat a été entériné par le Conseil Syndical du SNPL (Syndicat National des Pilotes de Ligne) et, à ce jour, plus de 200 pilotes d'Air France se sont portés volontaires pour occuper les 72 postes ouverts chez Transavia France.

« Nous nous réjouissons de l'issue positive de cette consultation qui met fin à une période d'incertitude. Les pilotes, à la majorité, ont choisi de nous accompagner dans notre stratégie de développement sur le marché low cost avec Transavia. » a déclaré Frédéric Gagey, Président-Directeur général d'Air France.

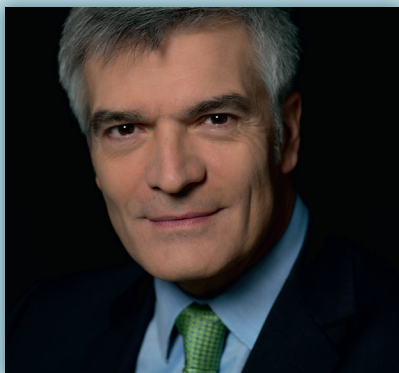
Grâce à cet accord, le plan de développement rapide de Transavia en France pourra être poursuivi avec une forte croissance dès l'été 2015 : 21 avions opérés contre 16 à l'été 2014, faisant ainsi de Transavia la première compagnie low cost à Paris-Orly dès l'été 2015 et l'objectif de 37 Boeing 737 à l'horizon 2019.

Une gestion de carrière intégrée des pilotes entre Air France et Transavia sera mise en place, comprenant notamment une liste de séniorité commune.

Cette évolution répond à une forte attente des pilotes et permet de gérer plus facilement les sureffectifs chez Air France en organisant des détachements chez Transavia France.

Compte-rendu...

...du déjeuner du CAI du 17 octobre 2014, en présence de M. Antoine Pussiau, Président-directeur général de Transavia



Après une rentrée marquée par l'omniprésence de Transavia dans les médias, les membres du comité ont eu l'occasion de rencontrer M. Antoine Pussiau, PDG de Transavia France. Nommé en 2013 à ce poste, M. Pussiau était précédemment Directeur Général d'Air France-KLM pour l'Europe et l'Afrique du Nord. Cette rencontre a permis aux membres de mieux comprendre le contexte et le développement de l'activité low-cost chez Air-France-KLM.

La nécessité de créer une activité dite, de loisirs, s'est fait ressentir chez Air France à partir de 2005, portée par le changement de culture depuis la déréglementation du ciel aérien et l'apparition de plusieurs compagnies low-cost. D'autre part la banalisation du transport aérien auprès du public a généré une offre importante et des prix bas.

Transavia France voit le jour en 2007 pour compléter l'offre d'Air France-KLM sur un marché devenu très compétitif. Son implantation à Orly permet de tirer profit des créneaux horaires d'Air France dont l'activité court et moyen-courrier est sérieusement affectée par les nouveaux modèles.

M. Pussiau a rappelé que la création de Transavia n'était pas récente puisqu'elle a été fondée en 1968, au Pays-Bas, par des passionnés d'aviation. Tout d'abord spécialisée dans le charter, Transavia a connu de nombreuses évolutions, fusions et acquisitions, avant d'être contrôlée à 100% par KLM en 2003.

Afin d'assurer son développement, un important travail de synergie des filiales française et néerlandaise est en place, car même si l'activité de Transavia France représente seulement le tiers des activités de Transavia, elle se développe rapidement. Ainsi, pour satisfaire une demande croissante, il est prévu d'ouvrir prochainement de nouvelles liaisons et d'étendre la flotte actuelle de 14 Boeing 737-800,

à 21 appareils. Le choix de l'utilisation d'un seul type d'appareil moyen-courrier pour la compagnie est le résultat d'une politique de standardisation et d'optimisation des coûts, tant sur le plan matériel (contrat de maintenance et pièces de rechange...) que sur le plan humain (formation du personnel navigant et commercial).

Après quelques années d'exploitation, les enquêtes des passagers confirment la qualité du produit Transavia. Levier intéressant de développement pour le groupe, la réservation de billets primes sur Transavia est désormais possible pour les membres du programme Flying Blue, offrant aux clients d'Air France-KLM un moyen complémentaire de découvrir le réseau et le produit de Transavia.

Avec un taux de remplissage avoisinant les 90% et une bonne maîtrise des coûts, l'avenir de Transavia France semble être bien orienté. L'objectif de Transavia est d'accroître rapidement ses parts de marché à Paris tout en atteignant la rentabilité d'exploitation d'ici 3 ans.



transavia.com

...DERNIERE MINUTE...

Offrez-vous le confort d'un Boeing 777

Dans le cadre du remplacement des sièges de la classe économique sur les avions B777, le Musée Air France vous propose d'acquérir des blocs sièges, vendus en l'état, complets hors ceintures et écrans*.

Les prix : **150 €** pour un bloc sièges tri-places et **180 €** pour un bloc sièges quadri-places. Pour passer commande, envoyez un mail à beblox@airfrance.fr avant le 15 février. Le paiement se fera à la confirmation de commande par virement. Enlèvement courant mars à Air France Orly.

*Les acquéreurs s'engagent à ne jamais installer ces fauteuils sur avion et à ne pas les revendre pendant 5 ans.



Dimensions : L = 150 cm pour un tri-places, 200 cm pour un quadri-places ; H = 120 cm, P = 60 cm.

MES RENDEZ-VOUS

Judi 21 mai 2015
Assemblée générale
Carrousel du Louvre

Prochaines publications

Judi 19 février 2015
Résultats annuels 2014

**Prochaines réunions
du Comité des Actionnaires
Individuels**

Mercredi 28 janvier 2015

Vendredi 10 avril 2015

Mercredi 23 septembre 2015

Mercredi 25 novembre 2015

Prochaines visites de sites

HUB de Roissy CDG :
Mardi 14 avril 2015

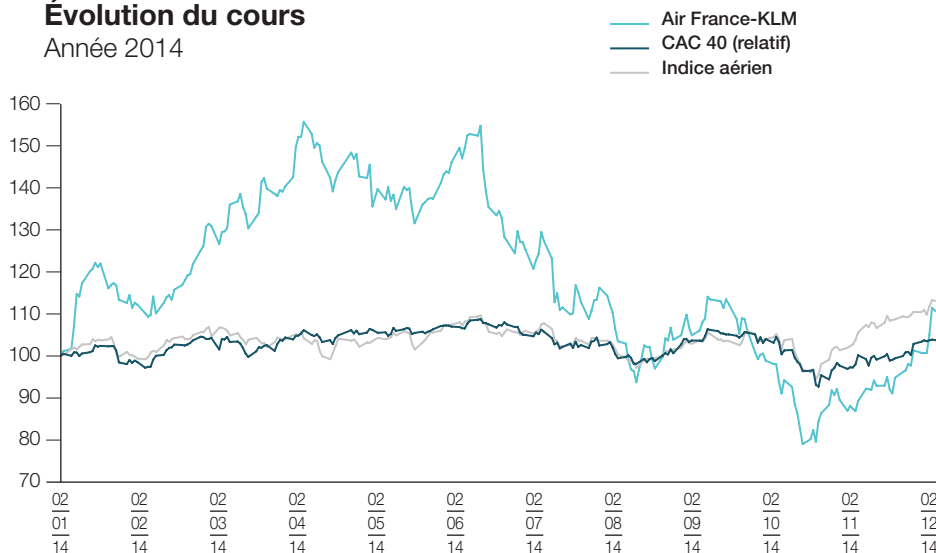
Inscriptions jusqu'au vendredi
6 mars 2015 par email, à l'adresse
suivante :
mail.actionnaires@airfranceklm.com

Nombre de places limitées
et réservées aux membres du club.

Mon action

Évolution du cours

Année 2014



Repères

Éligible au SRD et peut-être détenue
au sein d'un PEA

PRÉSENCE DANS LES PRINCIPAUX INDICES

Nationaux : CAC Mid 60
SBF 120
AEX-index

Globaux : DJ Eurostoxx 600

Sectoriels : DJ Eurostoxx 600 Travel
& Leisure

Indice Euronext FAS IAS des valeurs
ayant un actionariat salarié significatif

Service titres :

Société Générale

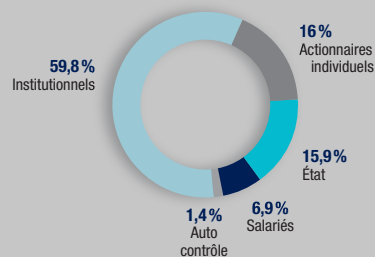
SBO/CSS/BOC
32 rue du Champ de Tir
CS 30812
44 308 Nantes Cedex 3

PLACE DE COTATION

Euronext Paris et Amsterdam

Code ISIN action FR0000031122
Code Reuters AIRF.PA
Code Bloomberg AAFP
OTC Market AFLY

ACTIONNARIAT AU 30/09/2014



Contacts

Site web : www.airfranceklm-finance.com

Par courrier :
Air France-KLM
Relations actionnaires
AFKL.FI
95735 Roissy Ch. de Gaulle Cedex

Par e-mail :
mail.actionnaires@airfranceklm.com