

Assemblée générale ordinaire d'Air France

ORDRE DU JOUR

Introduction	1
Jean-Cyril SPINETTA Président-directeur général d'Air France	
Rapport d'activités de la société Air France pour l'année 2003-2004	4
Pierre-Henri GOURGEON Directeur général exécutif	
Résultats économiques et financiers	9
Philippe CALAVIA Directeur général délégué aux affaires économiques et financières	
Rapports des commissaires aux comptes	12
Pascal PINCEMIN Cabinet Deloitte & Touche	
Présentation des candidats et questions-réponses	14
Jean-Cyril SPINETTA Président-directeur général d'Air France	
Présentation et vote des résolutions	24
Jean-Marc BARDY Directeur financier	

Introduction

Jean-Cyril SPINETTA
Président-directeur général d'Air France

Je vous propose de commencer cette Assemblée Générale. Je souhaite d'abord vous dire que je suis très heureux de vous accueillir à cette Assemblée Générale d'Air France KLM. Je souhaite la bienvenue à l'ensemble des actionnaires, en m'adressant particulièrement aux actionnaires néerlandais, qui pourront suivre cette réunion grâce à la traduction simultanée. Lors de la session questions-réponses, ils pourront poser des questions en néerlandais, qui seront traduites en français par nos interprètes.

Je souhaite aussi vous rappeler que ce type de réunion est un moment d'échange entre les actionnaires et la société. A cette fin, je demande aux journalistes et aux analystes de bien vouloir laisser la parole aux actionnaires.

Je vais maintenant procéder aux opérations légales.

I. Constitution du bureau

Pour la constitution du bureau, je vous rappelle que la présidence revient au président du Conseil d'Administration. Les fonctions de scrutateur sont remplies par les deux actionnaires présents au début de la séance, qui représentent, tant par eux-mêmes que par les pouvoirs qui leur ont été conférés, le plus grand nombre d'actions. Je demande donc à Monsieur Denis Samuel-Lajeunesse, représentant de l'Etat français actionnaire, et à Monsieur Christian Paris, mandataire des fonds Concorde-Concorde garantie et protection, de bien vouloir remplir les fonctions de scrutateur et de nous rejoindre sur scène. Je demande à Jean-Marc Bardy de remplir les fonctions de secrétaire de l'Assemblée, de venir également sur scène. Enfin, les commissaires aux comptes : Monsieur Pincemain, des cabinets Deloitte & Touche et Michel Moret, KPMG Audit, sont parmi vous au premier rang et répondront au besoin à toutes vos questions. J'ai également demandé à Pierre-Henri Gourgeon, directeur général exécutif et à Philippe Calavia, directeur général délégué aux affaires économiques et financières, de nous présenter les résultats d'activité pour 2003 et 2004 et de répondre à vos questions au cours de cette Assemblée Générale.

II. Formalités légales

Toutes les formalités légales ont été en leur temps accomplies et toutes les pièces prévues par la réglementation sont disponibles. Je vous propose de ne pas les énumérer, celles-ci ayant tenues pendant les quinze jours précédant cette Assemblée Générale à la disposition des actionnaires. En outre, tous les actionnaires inscrits au nominatif ont reçu directement, par pli individuel, communication de la convocation, de l'ordre du jour et du projet des résolutions.

III. Quorum

La vérification de la feuille de présence permet de constater que 13 594 présents ou représentés ou représentants représentant 157 131 438 actions se sont révélés. 63,023 % du total des actions est donc présent ou est représenté, soit plus que le tiers des actions qui est le quorum légal.

L'Assemblée Générale est donc régulièrement constituée et peut délibérer à titre ordinaire et extraordinaire.

IV. Annonce de l'ordre du jour

Je vous propose de ne pas vous donner lecture du rapport du Conseil d'Administration ni des rapports des commissaires aux comptes. Bien entendu, je peux répondre à vos questions. Vous pouvez poser vos questions par écrit, en utilisant la fiche prévue à cet effet que vous pourrez remettre aux hôtessees et nous aurons, par ailleurs, un moment d'échanges avant de passer aux votes.

V. Présentation des objectifs de cette Assemblée

Nous nous rencontrons au cours de la troisième fois cette année. Cette Assemblée Générale est un peu particulière, car vous allez approuver, pour la dernière fois, les comptes de la société Air France dans son périmètre actuel. Nous nous sommes également réunis pour finaliser la structure juridique du groupe Air France KLM, qui vous a déjà été présentée à plusieurs reprises.

Je vous propose de fonctionner de la manière suivante :

Pierre-Henri Gourgeon et Philippe Calavia vous présenteront l'exercice 2003-2004 de la société Air France. Ils seront suivis par les commissaires aux comptes qui présenteront leurs rapports, puis j'ouvrirai la session questions-réponses et nous passerons aux votes des résolutions à titre ordinaire.

S'ouvrira ensuite la seconde partie de notre assemblée : je vous présenterai tout ce que nous avons commencé à faire dans le cadre du rapprochement avec KLM, les comptes du premier trimestre de l'exercice en cours et l'opération d'apport qui va nous permettre de finaliser la structure du groupe, fondée sur un concept simple, comme vous le savez : « un groupe, deux compagnies ». Nous écouterons ensuite le rapport du commissaire aux apports et nous répondrons à toutes vos questions. A l'issue de ce débat, nous voterons les résolutions à titre extraordinaire.

Enfin, nous aurons le plaisir de nous retrouver à cocktail pour fêter, avec ceux qui voudront bien rester, la création du groupe Air France KLM.

Sur la première partie, je vous propose de laisser la parole à Pierre-Henri Gourgeon pour qu'il nous présente l'activité de la société Air France au cours de l'exercice entre le 1^{er} avril 2003 et le 31 mars 2004. Ensuite, Philippe Calavia nous présentera les résultats économiques et financiers.

Juste deux mots avant de leur laisser la parole sur cet exercice 2003-2004.

Vous le savez, la société Air France, le groupe Air France a manifesté une bonne résistance quant à ses résultats, positifs pour la septième année consécutive, dans un contexte économique toujours difficile et surtout, dans un contexte géopolitique marqué par les conséquences de la guerre en Irak

sur le début de l'année 2003. D'autre part, le début de l'année 2003 a été marqué par l'épidémie de SARS en Asie et par ses conséquences difficiles pour tous les opérateurs aériens.

Malgré ces difficultés, Air France a affiché des résultats en ligne avec tous ces objectifs et cette année a aussi été marquée par l'association d'Air France et de KLM et par la création du leader européen du transport aérien Air France KLM. Je laisse la parole à Pierre-Henri Gourgeon.

Rapport d'activités de la société Air France **pour l'année 2003-2004**

Pierre-Henri GOURGEON
Directeur général exécutif

Je vous remercie. Bonjour. Comme vient de le dire le président, notre année est celle d'une résistance aux crises successives. Notre premier semestre a été marqué par la crise sanitaire en Asie qui est arrivée juste pour prendre la relève du conflit irakien qui avait beaucoup réduit le transport aérien pour l'ensemble de l'activité long courrier. Cet enchaînement a été très dur pour l'ensemble des industries du transport aérien. Pour nous, comme les autres, nous avons vu au cours du premier semestre de l'année nos vols se vider en direction de l'Asie, avec des réductions très fortes, puisque notre trafic a été presque divisé par deux, ce qui a pesé sur nos revenus. Après, une reprise, mais trop lente à notre goût, en particulier parce que l'économie française a eu un petit peu de retard par rapport aux autres et que nous sommes, bien évidemment, très sensibles à l'activité économique en France.

Dans une seconde partie, j'évoquerai l'offre produits, que nous avons déjà évoqué précédemment, de façon un petit peu plus précise.

Notre activité « passage », la principale activité du groupe, est résumée par les chiffres que vous avez sous les yeux. A gauche, le trafic, c'est-à-dire l'offre en SKO (Sièges Kilomètre Offerts) et en PKT (Passagers Kilomètre Transportés) et la proportion des deux nous donne un coefficient global d'occupation pour la compagnie. Ce qu'on peut voir, c'est que notre offre, c'est-à-dire le nombre de sièges offerts aux clients, a peu varié pour le groupe Air France cette année, même si, à l'intérieur de l'année, on note des variations. La progression d'ensemble est faible par rapport à ce que l'on a pu connaître par le passé : elle est de 2,4 %, c'est une activité assez plate. Le trafic, lui, n'augmente que de 1,7 %. L'écart entre les deux chiffres reste faible, c'est-à-dire que la baisse du coefficient de remplissage surtout dû à la baisse de la première partie de l'année, n'est au final que de 0,5 point et l'on passe à un coefficient de remplissage de 75,6 %.

En termes de chiffre d'affaires, comme en plus des problèmes d'activité assez plate ou de trafic moyen, nous avons un effet-change qui diminue la valeur des dollars ou des yens que nous recevons du fait de l'augmentation de la valeur de l'euro. Exprimé en euros, notre chiffre d'affaires a plutôt baissé, mais si on le corrige de l'effet change, on constate qu'il a légèrement augmenté, de l'ordre de 1,2 %.

- Dans ce panorama, on voit que le long courrier fonctionne bien, malgré les difficultés de l'Asie. La performance est donc plutôt bonne, avec un coefficient d'occupation de près de 80% sur l'année : 79,8 %.
- Le réseau moyen courrier a vu son activité reprendre au second semestre, mais il a quand même souffert d'une faiblesse du trafic affaires et de la concurrence, en particulier celle des *low cost*, mais je vais y revenir plus tard, à la fin de la présentation.
- Sur le réseau domestique, l'offre et le trafic ont progressé de la même façon, d'une façon équilibrée, puisque le coefficient de remplissage s'est maintenu à environ 66 %.

Les divers trimestres nous montrent bien l'effet que j'ai indiqué au début, c'est-à-dire un premier trimestre fortement déprimé, essentiellement par la combinaison des conditions géopolitiques : Irak et crise sanitaire en Asie. Les chiffres y sont donc négatifs : une baisse de l'offre, une baisse du trafic, une baisse du revenu, même après correction de l'effet change. Le premier trimestre pèse donc lourdement sur l'année. A partir du second trimestre, par effet de rebond, les choses s'améliorent, alors que le deuxième semestre est dans l'ensemble positif, avec une progression du chiffre d'affaires, pour le troisième trimestre, supérieure à celle de l'offre, avec un ensemble qui est donc beaucoup plus satisfaisant. Il nous permet de terminer l'année avec les chiffres que nous avons évoqués. La partie recettes est corrigée du change, ce qui fait qu'on a une très légère augmentation du chiffre d'affaires.

On observe une bonne tenue de la recette unitaire, car vous savez que c'est un paramètre important de notre économie. On part de la recette de l'avion, exprimé en recette par siège kilomètre offert. Cette recette est en baisse de 5 %, mais il y a un gros effet-change qu'il faut corriger. On le corrige aussi car il joue favorablement sur la baisse des coûts et en le corrigeant, on a une meilleure appréciation de l'efficacité économique. On corrige encore de l'effet de variation de réseau, de façon à pouvoir avoir une idée de la recette au siège kilomètre offert à même change et à même réseau. Ceci nous amène à une valeur en baisse, de 0,9 %, qui est essentiellement la conséquence de la baisse du coefficient d'occupation et nous voyons que le revenu que nous tirons de chaque passager kilomètre transporté, c'est-à-dire du prix que nous pratiquons dans nos avions, est presque stable : il a varié de 0,1 %. Autrement dit, c'est une fois de plus la traduction de notre souci permanent d'essayer de protéger notre revenu par passager autant qu'on peut le faire en essayant d'éviter de rentrer dans des guerres tarifaires qui sont très dangereuses dans notre métier. Malgré la difficulté et les crises, nous avons pu maintenir cet élément qui est très fort dans notre démarche commerciale.

Notre activité de passage se répartit de la façon suivante : presque 44 millions de passagers vers 189 destinations, dans 84 pays. La caractéristique de notre réseau, nous le rappelons régulièrement, qui s'avère très utile dans ces périodes marquées par des crises successives, est d'être équilibré. Vous en voyez les composantes : on a d'abord trois grands blocs.

- Le plus important, c'est l'Europe, avec 2,5 milliards d'euros, c'est-à-dire 26,4 %. La France, un petit peu moins, qui représente 21,4%, ce qui fait un ensemble moyen courrier qui représente 47% de nos revenus de l'activité passage.
- Les Amériques, Nord et Sud, qui représentent au total à peu près 19,5 % de notre activité.
- Les trois autres régions sont presque de poids égal cette année : Caraïbes Océan Indien, Afrique Moyen-Orient et Asie sont tous trois près de 1 milliard, donc de 10 %, puisque l'ensemble de notre activité passage représente 10,26 milliards d'euros.

Certes, c'est exceptionnel pour l'Asie, puisque sans l'effet d'affaiblissement du SRAS, l'Asie est plutôt aux environs de 12 %. Cet équilibre fait que l'Asie était mauvaise, mais que les Caraïbes Océan Indien étaient là, et puis que lorsque six mois avant, les difficultés venaient des Etats-Unis, les autres éléments du réseau nous permettaient de mieux résister et Caraïbes Océan Indien a toujours été positif quand les autres réseaux internationaux étaient plutôt en difficulté. Cet équilibre est donc un élément fort de notre positionnement stratégique.

Un rappel de l'évolution de nos parts de marché : vous avez déjà, lors de précédentes occasions, pu voir ce graphique qui montre, à l'intérieur du périmètre de l'activité des grandes compagnies européennes, quelle part de marché représente votre groupe par rapport à British Airways, Lufthansa, et vous voyez que nous avons l'habitude de représenter KLM, mais désormais, nous allons pouvoir additionner les deux. Je laisse KLM de côté, car nous traitons de l'exercice précédent. Vous voyez donc qu'Air France, British Airways et Lufthansa sont maintenant à jeu égal, aux alentours de 17,5 %, avec des classements qui peuvent varier d'une année sur l'autre. Vous voyez également d'où nous venons, c'est-à-dire d'une époque où nous représentions 13%. Cette évolution est la conséquence de la stratégie que nous menons, une stratégie de croissance rentable, fondée sur le développement de la plate-forme de performance de CDG, le développement de nos alliances et, bien sûr, ce réseau équilibré que je viens d'évoquer.

L'activité fret, maintenant : une année morose sur le plan économique, avec des effets de variations de change qui déséquilibrent l'essence et qui font, par exemple, par rapport au dollar, comme l'euro devient fort, les exportations de la zone euro vers la zone dollar diminuent, mais également vers les autres zones, avec des vols qui partent vers l'Asie relativement peu remplis et qui reviennent avec beaucoup de trafic, donc une plus grande difficulté à tirer notre épingle du jeu. Néanmoins, le fret a fait des performances convenables, puisque hors change, le chiffre d'affaires est légèrement en progrès et que du côté activité, on est resté, même si le coefficient de remplissage a un peu baissé, à un trafic à peu près égal et Philippe Calavia vous montrera tout à l'heure que la performance économique, le résultat opérationnel de l'activité fret est resté positif, de l'ordre d'une quinzaine de millions d'euros.

Enfin, notre troisième métier, l'activité maintenance, c'est-à-dire l'entretien que nous fournissons aux compagnies tierces. Vous voyez ici le chiffre d'affaires vers l'extérieur : 508 millions d'euros. Il est en baisse, mais c'est une activité qui s'exprime essentiellement en dollar et qui achète ses coûts en dollars. Corrigé de l'effet change, ce chiffre d'affaires externe est stable, avec une proportion importante et que nous souhaitons toujours plus importante, de la partie moteur et de la partie équipement, qui sont des métiers à très haute spécificité technique où il faut beaucoup de professionnalisme. Comme nous possédons ces capacités, nous pouvons en faire une activité profitable. L'ensemble de l'activité du groupe Air France représente, en comptant la partie interne, 1,9 milliards d'euros, donc vous voyez que c'est une part très importante de l'activité dans notre groupe.

Une offre produits renouvelée : nous avons un produit qui est apparu sur nos lignes, au point de vue équipements des avions, sièges long courrier et moyen courrier, en 1994. Nous en sommes donc à dix ans. Si ce produit a bien résisté au temps, il nous a fallu évoluer, car les modes changent, la concurrence évolue et les clients ont des demandes différentes. Nous avons donc engagé cette évolution et aujourd'hui, une dizaine d'appareils long courrier, car c'est d'eux dont il s'agit essentiellement, apparaissent équipés avec les nouveaux sièges. Vous avez ici le siège première classe, qui offre désormais encore plus d'espace que dans la version précédente : 50 % d'espace en plus, puisqu'il y a quatre sièges de front là où il y en avait six auparavant. C'est un véritable lit, avec un matelas et tout le confort. Les retours des premiers tests clients sont extrêmement positifs et nous avons l'ambition de présenter une première classe qui soit le meilleur niveau de l'industrie et nous la mettons en service sur les marchés qui nous semblent demander ce produit, qui sont des marchés à haute contribution, sur les destinations long courrier les plus importantes. Ces sièges sont présents sur une partie de la flotte et nous la réservons aux appareils triple 7, qui vont représenter 40% de notre flotte courrier. Ces sièges équiperont aussi nos futurs très gros appareils, les A380. Sur les autres avions, les A330, les A340 et les 747, on a aussi une évolution très forte de la partie

« classe affaires ». Dans le siège « classe affaires », nous allons vers un siège plat, comme, de plus en plus, cela est demandé par les clients et offert par les compagnies aériennes. Il est légèrement incliné, mais il permet toutes les positions lorsque l'on dort et offre un confort bien plus grand, avec un espace entre les rangées de sièges de 61 pouces, ce qui est un progrès considérable par rapport à ce qu'on offrait précédemment, soit 27% d'espace en plus. Ce produit offre un confort tellement amélioré que nous pensé que sur les lignes desservies par les A330, A340 et 747, on pouvait se passer de la première classe et offrir plus d'espace aux passagers voyageant en classe affaires et en classe économique. Un mot sur la classe économique : nous modifions l'harmonie et nous avons, systématiquement, une vidéo numérique individuelle et un siège amélioré avec des repose-pied très appréciés et très confortables. Vous avez dû le voir en service depuis un ou deux ans. Au total, c'est un investissement de renouvellement du produit de 300 millions d'euros qui est fait. Vous avez sans doute dû le voir en service depuis un ou deux ans. Au total, c'est un investissement de renouvellement du produit de 300 millions d'euros qui se fait à l'issue d'un programme très important qui s'est étalé sur environ cinq ans.

Sur le moyen courrier, il y a aussi une modification du produit, mais dans une ambition différente. Vous savez que sur l'Europe, les résultats se sont dégradés, comme ceux de toutes les grandes compagnies européennes qui sont confrontées à cette évolution, à cette érosion des recettes unitaires. Le client exprime en somme une demande vers des prix plus bas, quitte à ce que le confort soit moins grand, sans doute aussi parce que la durée des vols étant courte, le confort à bord a moins d'importance que dans un vol long courrier. Nous avons donc fait cette évolution, aussi sous la pression des opérateurs *low cost*. Nous avons donc opéré une simplification de notre produit pour répondre à la demande du client. D'abord, le produit vole, nous standardisons l'offre, nous simplifions le produit, c'est-à-dire qu'à bord, il y a encore un produit, il y a encore un service, il y a encore des boissons gratuites ou des plateaux qui sont offerts, mais tout cela est beaucoup plus léger et beaucoup plus frugal et, bien sûr, moins coûteux et ce service allégé nous permet également d'alléger notre composition d'équipage, de façon à se retrouver dans une position plus compétitive par rapport à tous nos concurrents et en particulier par rapport aux compagnies à bas prix. Sur l'offre, nous avons densifié nos avions en diminuant la dimension de la classe avant et nous avons désormais plus de sièges, en somme, puisqu'en classe avant, nous n'avons que quatre sièges de front, sur nos vols européens, dans des versions Tempo ou Tempo Challenge.

En matière de distribution, nous avons essentiellement développé la vente sur Internet. Notre site est maintenant très apprécié, un nouveau site entre en service très prochainement. Il sera très agréable d'utilisation et nous voyons les chiffres de vente sur notre site, et sur notre vente directe en général, croître très rapidement.

En matière de gamme tarifaire, nous avons écouté le client, nous avons écouté le système des *low cost* qui offrent des voyages à des prix non-remboursables et des prix très bas si on les prend à l'avance. Sur Air France, désormais, si vous acceptez des contraintes, comme le fait que le billet ne soit pas remboursable, vous pouvez atteindre des prix très bas et très compétitifs et nous en mesurons le retour dans les chiffres de recettes. Enfin, au sol, nous développons très rapidement, vous l'avez peut-être déjà expérimentée, notre chaîne libre-service, qui permet, sans attente, de s'enregistrer dès que l'on arrive à l'aéroport. Ce système améliore donc la fluidité de l'accès à tous les avions en général et aux moyens courriers en particulier.

L'ensemble de ces mesures, de ce plan qui a déjà été mis en œuvre depuis le 1^{er} avril, montre ses résultats. Nous avons arrêté la dégradation : il n'y a plus d'érosion de notre recette unitaire, nous avons une remontée de nos coefficients de remplissage. Nous pensons donc que nous sommes sur la

bonne voie, puisque l'ensemble des actions que nous avons menées va dans le bon sens. Je vais maintenant passer la parole à Philippe Calavia.

Résultats économiques et financiers

Philippe CALAVIA

Directeur général délégué aux affaires économiques et financières

Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs. J'ai treize minutes, me dit le président, pour vous présenter les résultats. Vous l'avez compris, 2003-2004 a été une troisième année de crise pour le transport aérien dans le monde, pour les raisons qui vous ont déjà été exposées : la guerre en Irak et ses conséquences, la crise de l'épidémie asiatique et puis une conjoncture économique médiocre en Europe en général et en France en particulier. Dans ce contexte, nous n'avons pas réalisé les résultats que nous aurions souhaité vous présenter, mais, comme les six années précédentes, nous avons dégagé des résultats bénéficiaires. C'est tout d'abord dû à un chiffre d'affaires qui a correctement résisté à la situation, à 12,3 milliards d'euros. Vous voyez qu'il a baissé, de 2,8 %, mais c'est uniquement dû à l'appréciation de l'euro par rapport aux autres devises. Notre chiffre d'affaires réalisé en dollars ou en yens a donc baissé. Mais si on avait raisonné à euros constants, notre chiffre d'affaires aurait progressé de 1,2 %. Nos trois principaux métiers sont restés dans des proportions stables par rapport aux années précédentes : le transport de passagers représente 83% de notre activité, le transport de marchandises 11 % et la maintenance pour les clients tiers, de l'ordre de 3 ou 4 %. L'évolution de ces métiers, à euros constants, a été à peu près identique, notamment pour les métiers de transport de passagers et de marchandises.

12,3 milliards d'euros : comment se situe votre compagnie par rapport à la concurrence internationale ? Il y a un classement qui est réalisé par une revue spécialisée dans le transport aérien, qui se nomme *Aerian Business*. C'est une revue qui porte sur l'année civile 2003 et ses chiffres sont exprimés en dollars. Mais comme vous le voyez, Air France y est classée quatrième mondiale par le chiffre d'affaires, avec 14,5 milliards de dollars. Avec KLM, Air France représente donc bien la première compagnie aérienne mondiale pour le chiffre d'affaires. C'était le cas en 2003-2004 et ça le sera sûrement aussi cette année. Nous avons gagné une place par rapport à l'année précédente.

Les résultats sont en retrait, mais en ligne avec ce que nous avons dit dès le début de l'année, malgré les circonstances et ils restent significativement positifs. 132 millions de résultats d'exploitation et 93 millions pour le résultat net. Ces résultats sont aussi le reflet de la variation de l'activité pendant l'année, puisque durant le premier semestre, notre performance a été significativement dégradée par rapport à l'année précédente, puisque notre résultat d'exploitation a été divisé par trois et notre résultat net par quatre, tout en restant positifs. A l'inverse, au second semestre, notre résultat d'exploitation et notre résultat net ont atteint plus de quarante millions, alors que l'année précédente, ils avaient été significativement négatifs. Nous avons donc récupéré en partie, au second semestre, sans en recouvrir la totalité. Nos concurrents ont connu des fortunes diverses : British Airways a fait une bonne année, avec des résultats meilleurs que les nôtres, mais parmi les grandes compagnies européennes – outre la compagnie anglaise – seules Iberia, KLM et Air France ont présenté des résultats d'exploitation et des résultats nets positifs. Toutes les autres compagnies ont présenté sur ce plan des résultats négatifs, comme cela a été le cas de notre grand concurrent, qui était jusque-là la première compagnie mondiale, Lufthansa. Mais ça a aussi été le cas d'Alitalia, de Swiss Airlines, des lignes aériennes scandinaves et de beaucoup d'autres. Je ne parle pas des compagnies américaines, qui ont affiché des résultats nets très nettement négatifs, parfois de plusieurs milliards de dollars.

Ce résultat provient d'une résistance du chiffre d'affaires, mais il provient également d'une maîtrise correcte des coûts unitaires. L'appréciation de l'euro avait pesé sur le chiffre d'affaires, mais elle a aussi eu un effet bénéfique sur les coûts unitaires, qui ont baissé de 4 %. A euros constants et à prix du carburant constant, il aurait aussi baissé de 0,6 %. Pour apprécier cette performance, il faut se rappeler que notre production a augmenté de 2,3 %, ce qui signifie que presque tous les postes de coût ont baissé, parfois de manière significative. Ainsi, nous avons réduit nos frais commerciaux, notamment les commissions, de l'ordre de 9 %, les loyers payés pour les avions ont baissé de l'ordre de 10 à 12 %, le carburant, grâce à la politique de couverture et malgré l'augmentation des prix, a baissé de l'ordre de 5 %. Les effectifs sont restés stables alors que la production a augmenté, ce qui veut dire que la productivité du groupe a progressé. Malheureusement, les charges sociales, du fait des modifications intervenues dans les textes sur le financement des trente-cinq heures, ont augmenté fortement, ce qui a empêché les coûts de diminuer autant qu'on l'aurait souhaité.

A considérer la performance de chacune des activités pour le résultat d'exploitation de 132 millions. Les trois activités ont donc dégagé un résultat d'exploitation positif, bien qu'en retrait sur celui de l'année dernière. Avec 67 millions d'euros, c'est l'activité transport de passagers qui a le plus souffert, en réalité, du contexte international, puisque notre performance a été négative sur certains réseaux, comme vous pouvez le constater : l'Asie, le Moyen-Orient, l'Amérique du Nord, et même l'Europe, où la conjoncture économique, la diminution des budgets de transport dans les entreprises ont diminué notre performance. Sur le transport de marchandise, bien que la force de l'euro ait pesé sur nos exportations, le fret a maintenu un résultat d'exploitation positif et la maintenance aéronautique a elle dégagé un résultat satisfaisant.

La baisse des coûts unitaires résulte bien sûr des plans d'économie que nous mettons en œuvre depuis plusieurs années. 2003-2004 était la troisième et dernière année du plan d'économie lancé en 2001 intitulé « performance 2003 ». Avec 300 millions d'économies prévues, nous avons réalisé les objectifs que nous nous étions fixés. Malheureusement, vous pourriez vous dire qu'on ne les retrouve pas dans le résultat final, mais nous avons eu à faire face à une très forte augmentation de coûts non-maîtrisables par votre société. Il s'agit de coûts résultant du terrorisme, des attentats du 11 septembre, avec une explosion des dépenses d'assurance, de sûreté et des redevances aéronautiques et aéroportuaires. Ce dernier poste, pour vous donner un exemple, a progressé sur la période considérée de l'ordre de 50% et a représenté, c'est le hasard des chiffres, une dépense supplémentaire de l'ordre de 300 millions d'euros. Le transport aérien, dans le contexte que nous vivons depuis 2001, subit des charges extérieures qu'il ne maîtrise pas et qui grèvent fortement sa rentabilité et nous oblige à faire de nouveaux plans d'économie pour compenser ces augmentations. Comme cela ne suffisait pas l'an dernier en raison des circonstances, il a fallu aussi faire un plan à court terme, un plan d'urgence, qui nous a permis d'économiser 120 millions, pour réaliser un résultat positif et pour retarder ou économiser environ 300 millions de dépenses d'investissement. C'est ce frein sur les dépenses d'investissement qui explique que nos investissements ont baissé l'an dernier. L'année précédente, ils représentaient plus de 1,4 milliard, alors qu'ils se sont élevés, l'année dernière, à nettement moins de 1,3 milliard. Comme nous avons dégagé une trésorerie d'exploitation de 1,2 milliard et que nous avons réalisé des sessions d'actifs aéronautiques de près de 400 millions, cela signifie que nous avons largement auto-financé nos investissements. Notre flotte est restée à peu près stable, elle a même légèrement diminué, de 360 à 357 appareils, mais nous avons poursuivi sa modernisation, avec l'arrivée de nouveaux appareils de la dernière période, avec les Airbus A318, avec la poursuite de la modernisation de la flotte cargo, avec de nouveaux appareils, comme le Boeing 747-400 à long rayon d'action, et de manière générale, le remplacement

des plus anciens modèles, qui devra se poursuivre dans les années à venir, par des modèles plus récents.

L'autofinancement a même été au-delà, puisque nos ressources se sont élevées à 1,6 milliard et les investissements à moins de 1,3 milliard. Nous avons donc dégagé des ressources nettes disponibles de plus de 300 millions d'euros, que l'on retrouve dans le bilan de l'entreprise et dans la structure financière. La dette, qui était d'un peu moins de 2,9 milliards l'an dernier, a baissé à un peu plus de 2,5 milliards. Le ratio d'endettement du groupe, c'est-à-dire le rapport entre les fonds propres et les fonds propres de l'entreprise, s'est nettement amélioré, puisqu'on est passé de 71% à 62%. Nous avons donc conforté une situation qui, de l'avis de tous les observateurs, était déjà une situation parmi les plus saines du marché.

C'est grâce à cette situation financière fondamentalement saine et malgré le contexte, que votre conseil d'administration vous propose de maintenir une distribution d'un dividende. Ce dividende est une double preuve : celle que nos fondamentaux sont restés positifs, puisqu'on peut se le permettre, et puis c'est aussi la preuve de notre confiance en l'avenir, confiance double, en notre capacité de rebond, dès que les circonstances financières le permettront, et confiance en l'avenir commun qu'on a commencé à écrire avec notre partenaire KLM.

Jean-Cyril SPINETTA

Je remercie Pierre-Henri Gourgeon et Philippe Calavia pour cette présentation de l'année écoulée de l'activité et des résultats financiers du groupe Air France. Je vais maintenant demander aux commissaires aux comptes de bien vouloir venir présenter leurs rapports sur scène.

Rapports des commissaires aux comptes

Pascal PINCEMIN
Cabinet Deloitte & Touche

Bonjour Mesdames, bonjour Messieurs. Je vais m'exprimer au nom du collègue que nous formons avec nos collègues de KPMG, dont un représentant est dans la salle, pour vous rendre compte de notre mission sur les comptes du groupe Air France pour l'exercice 2003-2004. Je vous propose de ne pas procéder à une lecture détaillée de nos différents rapports, mais plutôt de vous en commenter les points essentiels. Avant cela, je voudrai brièvement revenir sur les grands axes de notre approche de l'audit du compte du groupe Air France.

Vous le savez, nos travaux ont généralement pour objectif, conformément à nos normes professionnelles, d'obtenir une assurance raisonnable sur la sincérité des comptes et de l'information financière. Parvenir à cet objectif nécessite une présence quasi-permanente des auditeurs dans l'entreprise tout au long de l'année, d'abord pour apprécier la fiabilité des principaux dispositifs de contrôle interne du groupe, en particulier ceux qui contribuent à la formation d'une information financière fiable, ensuite, pour tester par sondage les différents postes du bilan et du résultat, avant, enfin, de valider les grandes options d'arrêtés des comptes avec les dirigeants et d'apprécier la qualité de l'information financière publiée. Pour mener à bien ces travaux, nous intervenons dans la quasi-totalité des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation du groupe, ce qui représente environ une centaine de filiales, situées pour l'essentiel en France, jusqu'à présent. Notre approche d'audit est adaptée aux spécificités du groupe Air France et prend donc en compte les risques propres du secteur aérien. Enfin, au moins deux fois par an, les conclusions de nos travaux font l'objet d'échanges approfondis avec le comité d'audit de votre groupe, avant d'être présentées au Conseil d'Administration.

Nos rapports sur les comptes d'Air France figurent aux pages 168 et 177 du rapport annuel qui vous a été communiqué. Vous verrez en lisant ces rapports qu'ils concluent à une certification sans réserve des comptes, ce qui est important, tant pour les comptes individuels de la compagnie que ses comptes consolidés. Vous verrez également, si vous les lisez, qu'ils comprennent deux séries d'innovations :

- La première résulte de la loi de 2003 sur la sécurité financière, qui demande à l'auditeur de justifier ses observations sur les comptes, c'est-à-dire d'apporter une information complémentaire portant sur les principales zones de risques considérés lors de l'audit des comptes. Il s'agit, pour le groupe Air France, des parties des comptes sujettes à des estimations significatives : des écarts d'acquisitions, des immobilisations corporelles et financières, des actifs d'impôts différés, des provisions pour risques et charges, des spécificités du transport aérien et des titres de transports émis et non utilisés. Vous verrez que sur ces différents éléments, les conclusions de nos travaux sont satisfaisantes.
- La deuxième série d'observations que comprennent nos rapports attire l'attention du lecteur des états financiers que vous êtes, sur les changements de méthode et les changements d'estimation comptable intervenus au cours de l'exercice écoulé. Il s'agit d'abord de la comptabilisation des médailles du travail, désormais considérées par les textes comptables comme un passif qu'il est obligatoire de provisionner, alors qu'elles étaient auparavant assimilées à des engagements de

retraite. Ce changement de méthode a un impact de 4 millions d'euros comptabilisés en diminution de réserves d'ouverture sur les comptes consolidés et un impact de 7 millions d'euros qui passent en résultat dans les comptes sociaux du groupe. Il s'agit ensuite de la réestimation de la dette liée au programme de fidélisation Fréquence Plus qui a impacté favorablement les comptes du groupe, pour 23 millions d'euros, qu'il s'agisse des comptes consolidés ou des comptes sociaux. Il s'agit au total, conséquence de l'opération qui a impacté favorablement les comptes du groupe, de 23 millions d'euros, qu'il s'agisse des comptes consolidés ou des comptes sociaux. Il s'agit enfin, conséquence de l'évolution de la doctrine comptable, de la comptabilisation de provision pour dépenses à venir de l'entretien des moteurs d'avions, avions en pleine propriété ou faisant l'objet de crédit-bail. Si ce changement de méthode a contribué à diminuer le résultat social de l'entreprise Air France de 359 millions d'euros, il n'a aucun impact sur les comptes consolidés, pour lesquels les dépenses d'entretien des moteurs sont considérées depuis quelques années comme un « composant amortissable », c'est-à-dire comme un actif représentant son potentiel de vol. Il est important de préciser que l'ensemble de ces changements de méthodes recueille bien sûr notre agrément.

Par ailleurs, et j'en terminerai par là, nous avons été amenés à mettre deux autres rapports : le rapport habituel sur les conventions réglementées et puis le rapport relatif au contrôle interne, également introduit en 2003 par la loi de sécurité financière, qui porte sur le rapport établi par le président pour ce qui concerne plus particulièrement l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces deux derniers rapports, qui figurent aux pages 89 et 179 du rapport annuel qui vous a été remis, n'appellent aucune observation de notre part. Je vous remercie de votre attention.

Présentation des candidats et questions-réponses

Jean-Cyril SPINETTA **Président-directeur général d'Air France**

Je vous remercie de votre intervention. Avant de passer aux questions, je me dois de présenter les résolutions concernant les candidatures ou les cooptations d'administrateurs soumis par le conseil d'administration d'Air France à cette Assemblée Générale.

Je commencerai rapidement par présenter Monsieur Giancarlo Cimoli. Il est président directeur général, même si ce n'est pas exactement le titre, de la société Alitalia. Il a été nommé en mai 2004. Vous le savez, dans l'accord signé en juillet 2001 entre Air France et Alitalia, il était prévu que le président d'Air France siégerait au conseil d'administration d'Alitalia, ce qui est le cas et que, par réciprocité, il était prévu que le président du conseil d'administration d'Alitalia siégerait au conseil d'administration d'Air France, aujourd'hui devenu Air France KLM. Compte tenu du caractère récent de changement de responsable, le conseil d'administration d'Air France a coopté Monsieur Cimoli et ce choix est soumis à votre approbation. Monsieur Cimoli n'est pas présent lors de cette Assemblée Générale et chacun en comprendra les raisons : le 15 septembre est la date qui avait été fixée par lui dans ses discussions difficiles avec les organisations syndicales d'Alitalia, que vous connaissez tous. Il paraît normal qu'il ne puisse paraître parmi nous aujourd'hui et il m'a demandé de bien vouloir l'excuser auprès de l'ensemble des actionnaires. J'espère que vous voudrez bien comprendre les raisons de cette absence.

Deuxième présentation rapide : celle des candidats représentant les administrateurs salariés détenteurs d'actions.

Nous avons, vous le savez sûrement, deux catégories de candidats d'administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires : ceux qui représentent les pilotes et les personnels navigants et ceux qui représentent les personnels au sol et les personnels navigants commerciaux. La loi prévoit qu'il y a bien ces deux catégories distinctes. Pour chacune des catégories, plusieurs candidatures sont soumises à votre approbation et à votre vote.

Pour ce qui concerne les pilotes, cinq candidats se présentent devant vous. Trois d'entre eux ont été désignés par les fonds communs de placements d'entreprises Concorde, Concorde Garantie et Concorde Protection. Deux d'entre eux ont été désignés à la suite d'une consultation, pour ceux des pilotes qui détiennent des actions qui ne sont pas placées dans ces fonds Concorde. J'en arrive à la présentation rapide des différents candidats.

- Premier candidat, présenté par le fonds commun de placements d'entreprise Concorde, Concorde Garantie et Concorde Protection : Monsieur Yannick Floc'h. Il a trente-sept ans, comme vous le voyez. Il est pilote, ou, pour ceux qui ne sont pas des experts, il est co-pilote sur 777, donc sur avion long courrier et vous avez, rapidement rappelés, les différents postes qu'il a occupés au sein d'Air France.
- Le deuxième candidat présenté par les mêmes fonds Concorde, est Monsieur Louis Jobard, qui est commandant de bord Airbus A330, A340. Il a quarante-cinq ans. Outre son métier dans l'entreprise, il est vice-président de l'organisation du SNPL national, récemment élu.

- Monsieur Christian Paris, troisième candidat présenté par les fonds Concorde, Concorde Garantie et Concorde Protection, a cinquante ans. Il est commandant de bord Airbus A340. Il est administrateur représentant les salariés administrateurs pilotes au conseil d'administration d'Air France depuis le 14 septembre 2001 et il est également membre du comité Stratégie d'Air France et du comité d'audit d'Air France depuis le 15 mars 2000 et le 23 novembre 2000.
- Le premier candidat présenté par les pilotes ayant des actions qui ne sont placées dans ces fonds Concorde, Concorde Garantie et Concorde Protection : Monsieur Geoffroy Bouvet, qui a quarante-huit ans, qui est commandant de bord et instructeur Boeing triple 7. Monsieur Bouvet a exercé des fonctions à l'IFALPA, au comité juridique de l'OACI et a été président national du SNPL il y a quelques années.
- Le second candidat soumis au suffrage des pilotes actionnaires n'ayant pas soumis leurs actions aux fonds Concorde est Monsieur Claude Mazarguil, commandant de bord, instructeur Boeing 747-400 et qui a cinquante-huit ans. Vous voyez qu'il est président ou administrateur d'un certain nombre d'associations rassemblant les actionnaires salariés d'Air France et président du conseil de surveillance de FCPE.

J'en arrive maintenant aux candidats représentant les salariés et personnels navigants commerciaux et les personnels au sol.

- Le premier est Monsieur Christian Magne, qui a cinquante-quatre ans. Il est cadre au centre de ligne Asie dans le domaine de l'économie et des finances. Il a représenté les salariés personnels au sol et personnels navigants depuis le 14 septembre 2001. Il est donc membre, depuis cette date, du conseil d'administration d'Air France. Il participe, lui aussi, au comité Stratégie et au comité d'audit d'Air France.
- Madame Isabelle Prieur, pour cette même catégorie, a quarante ans. Elle est cadre principal au secrétariat général, chargée du contrôle de gestion. Elle a recueilli le total de voix que vous voyez exprimé sur cette présentation rapide.

J'en ai terminé avec cette présentation des candidats. Je vous propose de passer maintenant aux questions et aux réponses sur cette première partie de notre Assemblée Générale en précisant, même si c'est un peu compliqué pour certains qui vont intervenir, que nous sommes dans la partie ordinaire de notre assemblée, celle qui doit statuer sur l'activité et les résultats de l'exercice 2003-2004 d'Air France, sur les résolutions qui vous ont été présentées. Ce ne sera que dans une seconde partie que nous aurons une Assemblée à titre extraordinaire, qui parlera de la création du groupe Air France KLM. Je souhaite donc que vous vous imposiez, concernant cette première partie, que vous ne posiez pas trop de questions concernant Air-France et KLM, puisqu'elles seront posées plus utilement dans la seconde partie de notre réunion. Centrez-donc précisément vos questions, je vous prie, sur l'activité d'Air France 2003-2004. Avant de vous donner la parole, il faut que je réponde à un certain nombre de questions écrites qui m'ont été adressées avant cette assemblée générale. Je vais tenter, moi aussi, de respecter la règle que je viens d'énoncer en ne traitant que celle qui concerne l'activité 2003-2004 d'Air France.

Une première catégorie de questions vient de l'association de défense d'UTA, qui m'est parvenue par l'intermédiaire de son président, Monsieur Alain Guillemette. Concernant la dixième résolution, Monsieur Guillemette s'étonne du mode de désignation des représentants au Conseil d'Administration en ce que seuls les salariés porteurs d'actions puissent exprimer leur point de vue,

et non pas l'ensemble des salariés. Ma réponse est très simple : la procédure qui vous est soumise découle directement du *Code de Commerce* et s'applique donc à Air France comme à toutes les entreprises s'agissant de représentants des salariés porteurs d'actions.

Une seconde question concerne les économies réalisées depuis le lancement du nouveau produit moyen courrier et la disparition éventuelle de la classe « espace affaires » en moyen courrier. Je réponds à cette question, même si tout cela ne s'est appliqué concrètement que depuis le 1^{er} avril 2004 : il est encore trop tôt pour effectuer un bilan global et précis de ce projet. Concernant les moyens courrier, comme l'ont souligné Pierre-Henri Gourgeon et Philippe Calavia, nous sommes passés dangereusement en dessous du seuil de rentabilité en 2003-2004. Il fallait réagir et le premier bilan que l'on peut faire, qui ne date que de quelques mois, est déjà largement positif, puisque malgré la hausse des prix du carburant, la rentabilité des lignes Europe s'est largement améliorée par rapport à celle de l'année 2003.

Monsieur Guillemette pose ensuite une question sur les standards de qualités auxquels doivent satisfaire les compagnies qui veulent entrer dans l'alliance SkyTeam, en pensant à la compagnie China Southern, une compagnie chinoise basée à Canton. Rapidement, je préciserais que les compagnies qui veulent adhérer à SkyTeam doivent satisfaire à environ une centaine de normes de sécurité et de qualité de leurs produits et que des audits réalisés par toutes les compagnies membres vis-à-vis des compagnies candidates sont faits pour s'assurer qu'elles satisfont bien à ces standards. Pour la compagnie China Southern, puisqu'elle est citée, je me bornerai à dire que c'est une compagnie qui a déjà fait d'immenses progrès, comme toutes les compagnies chinoises, et qui comptera certainement demain parmi les plus grandes et les plus respectées des compagnies aériennes dans le monde.

La question suivante vient de l'Association de Défense des Actionnaires Air France KLM et c'est Madame Martine Lamandé. Les difficultés lourdes rencontrées par Delta Airlines et par Alitalia peuvent-elles avoir des conséquences sur l'alliance SkyTeam et sur les résultats d'Air France ? Je répondrai simplement en disant que, comme Philippe Calavia vient de le souligner, de nombreuses entreprises du transport aérien sont en difficulté en ce moment. Si l'on prend l'alliance concurrente, Star Alliance, United Airlines est en chapitre onze, et cela n'a pas empêché Star Alliance de continuer à fonctionner, même si, sans doute, cela a ralenti la coopération entre les différents membres de cette alliance. Je préciserai que de ce point de vue, les alliés d'Air France américains au sein de SkyTeam, Delta, Northwest et Continental Airlines sont ceux, parmi les compagnies américaines, dont les résultats sont les moins mauvais. S'ils devaient s'aggraver, comme dans le cas de Star Alliance, cela n'empêcherait pas de continuer à travailler et à coopérer, sur le plan commercial, de manière efficace.

Une autre question de Madame Martine Lamandé nous demande pourquoi des dividendes sont distribués alors que la situation nette de la société Air France s'est dégradée de 15 %, à hauteur de 129 millions d'euros. Je pense qu'il y a là une confusion entre la situation nette exprimée dans le résultat consolidé du groupe, qui elle s'est évidemment améliorée en passant de 4 027 à 4 085 millions d'euros, donc une amélioration de la situation nette. Il est donc légitime que nous versions à votre assemblée un dividende. Je pense que Madame Martine Lamandé fait une référence aux comptes sociaux, qui sont eux affectés et impactés par des traitements comptables, notamment concernant les amortissements, accélérés pour des raisons fiscales, et qui donnent des résultats différents. Mais nous le savons tous, seuls les résultats consolidés sont pertinents par rapport à la situation économique et financière de l'entreprise.

La question suivante provient encore de Madame Lamandé : elle estime que la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise n'est pas suffisamment prise en compte dans le rapport sur le contrôle interne. Je crois au contraire, pour ceux qui ont lu ce rapport sur le contrôle interne, que tout ce qui y est dit en matière de maintenance des avions, d'entretien immobilier, de protection de nos systèmes d'information, les mesures et les garanties prises en ce domaine visent bien à protéger notre patrimoine en cas de difficultés et à le sauvegarder, comme c'est notre devoir.

Nouvelle question de Madame Lamandé : elle concerne les difficultés éprouvées par elle à se faire entendre, dans le cadre de la consultation écrite pour la désignation des candidats aux fonctions d'administrateurs représentant les salariés actionnaires. Elle demande à ce que les choses soient améliorées. Nous y sommes bien sûrs tout à fait favorables. Mais naturellement, nous ne pouvons pas, parmi les associations représentant les salariés actionnaires de la société, avoir une iniquité dans la manière dont l'information leur est donnée. Nous sommes donc favorables à la meilleure information possible, mais en respectant une stricte neutralité par rapport à l'ensemble de ces associations.

Enfin, dernière question de Madame Lamandé : sachant qu'une partie des actionnaires salariés peuvent céder une partie de leurs titres, quelles opérations l'entreprise prévoit-elle pour renforcer l'actionnariat salarié ? Il y a deux réponses simples à cette question. Tout d'abord, il y a l'intéressement, qui permet, année après année, à ceux qui le souhaitent, de reconstituer ou d'accroître le nombre d'actions qu'ils détiennent. Deuxièmement, vous le savez, dans le cas où l'Etat vendrait une partie de sa participation, un échange serait décidé qui serait ouvert à l'ensemble des salariés de l'entreprise : pilotes, personnels commerciaux et personnels au sol.

Monsieur Patrick Cunin pose une question sur le taux de distribution des dividendes : 26% en 2004 (bénéfice distribué rapporté au résultat net, part du groupe). Il l'a trouvé insuffisante et demande si elle peut encore progresser. Il s'interroge également sur la politique de dividende du groupe pour l'exercice 2004-2005. Il est vrai que le taux de distribution traditionnel, moyen, en France, est de l'ordre de 32%. Nous sommes capables, à l'avenir, de l'augmenter. Ce sera au Conseil d'Administration d'en décider et ses propositions vous seront soumises, une fois que les résultats, pour l'année 2004-2005, seront publiquement connus.

Monsieur Cunin pose ensuite une question sur la politique de rémunération des cadres dirigeants du groupe pour cette année. Il nous demande de préciser la base de calcul de la rémunération variable des dirigeants. Ces parts variables, selon les cas, peuvent représenter jusqu'à 50% de la rémunération. La part variable est évaluée en fin d'exercice, en prenant en compte, pour environ la moitié, les résultats de l'entreprise. L'autre moitié est liée à la satisfaction d'objectifs stratégiques et managériaux.

Une question sur les différentes protections du groupe contre les risques de change et les risques de taux. "Pour les risques de change, il s'agit surtout du dollar, mais aussi du yen et de la livre. Le dollar américain, pour lequel le risque de change est le plus élevé. Le groupe est couvert, à plus de 60%, sur ses dépenses opérationnelles d'ici la fin de l'exercice. Nous cherchons également à réduire le risque de change du dollar sur nos investissements en avions : ainsi, les achats avions des prochaines années sont couverts à plus de 60%. Enfin, en ce qui concerne le risque de taux, nous recourons à des opérations de Swaps taux variables vers taux fixes, de telle sorte à être moins sensibles à la variabilité des taux et au relèvement des taux d'intérêt. Je précise qu'une hausse de 1% des taux d'intérêt se traduit par une hausse des frais financiers de 17 millions d'euros au niveau du groupe.

Je passe désormais la parole à la salle, avant de revenir sur des questions écrites qui viennent de me parvenir.

De la salle

Bonjour. Je représente l'ADASRAF, l'une des deux associations d'actionnaires salariés. Nous allons voter, aux termes de la neuvième résolution, pour élire des représentants PNT. Le seul candidat, parmi ceux qui sont présentés, retient notre soutien. Il est président de la deuxième association d'actionnaires. Nous tenons à marquer notre approbation pour ce type de présentation de candidature.

Pour la dixième résolution, les deux candidats sont tous les deux présentés par des grandes centrales représentatives du personnel, et nous voterons pour celui qui a le plus grand nombre de voix lors de la pré-consultation.

Notre question est la suivante : quel apport spécifique par rapport aux représentants des seuls salariés attendez-vous au sein d'un conseil d'administration des représentants d'actionnaires salariés, Monsieur le président ?

Jean-Cyril SPINETTA

J'attends d'eux ce que les administrateurs ont déjà apporté au Conseil d'Air France. J'ai dit, lors du dernier Conseil, que la stratégie d'Air France, son parcours positif depuis un certain nombre d'années, la conclusion de l'accord entre Air France et KLM est le résultat du travail collectif de tous les administrateurs, quels qu'ils soient. Je n'ai jamais considéré qu'il y avait, au sein d'un Conseil, des catégories d'administrateurs distinctes. Il y a des modes de désignation différents, mais ensuite, ils appartiennent tous au même conseil, ils ont la même responsabilité et ils participent à la même mission, celle de faire en sorte que l'entreprise à laquelle ils participent en tant qu'administrateurs, aient les meilleures performances possibles. De ce point de vue, je tiens à remercier tous ceux qui, depuis six ans, ont participé à l'ensemble des travaux du Conseil. Au sein de la structure de la société holding, Air France KLM, vous le savez, les personnels seront dans la société Air France, alors que les actions seront rassemblées dans la société holding : seuls les salariés porteurs d'actions y seront représentés. J'attends d'eux, quels qu'ils soient, ce qu'ils ont déjà démontré qu'ils savaient faire : qu'ils nous apportent leur conseil et que, collectivement, nous soyons en mesure de définir, pour les années à venir, la stratégie qui permettra de continuer notre trajectoire positive.

De la salle

Monsieur le président, je suis enseignant en logistique. Vous avez évoqué l'évolution de différents coûts, passés et à venir, mais je ne crois pas avoir entendu parler d'un coût qui nous concerne tous, c'est le coût des produits pétroliers. Je sais par contre que vous avez pris certaines mesures, comme d'autres compagnies. Les *low cost* semblent avoir adopté une tactique différente, puisqu'elles n'ont pas toutes répercutées les hausses déjà subies. Pouvez-vous nous dire deux mots sur votre réflexion actuelle et sur les mesures prochaines ?

Jean-Cyril SPINETTA

Je vais vous répondre brièvement, car nous allons y venir lors de la présentation du premier trimestre pour Air France KLM de l'exercice 2004-2005. Vous le savez, c'est surtout sur avril-mai-juin, et probablement malheureusement sur la fin de l'exercice que le défi de l'augmentation de la facture pétrolière va peser. L'an dernier, le pétrole s'est encore situé à un niveau élevé, mais, à l'exception de la période de la guerre en Irak, il avait fait une pause par rapport à l'année précédente. Il n'en est malheureusement pas de même cette année. Pour l'année qui vient de démarrer, je souligne que l'augmentation des prix du pétrole représente un véritable défi pour toutes les compagnies aériennes. Pour ce qui concerne Air France, deux mesures ont été prises avant ce choc pétrolier, en se couvrant sur près de 75 % de notre consommation, pour cette année, mais aussi pour les années à venir. Mais naturellement, ces couvertures ne permettent pas de compenser la totalité de l'augmentation. Lorsque l'on parle de politiques de couverture, elles visent à se protéger seulement d'une partie de cette augmentation. Par définition, lorsque le pétrole augmente, cela a malheureusement des conséquences lourdement négatives sur un élément extrêmement important du compte d'exploitation. Voilà ce que je souhaite dire. En un mot, pour terminer sur ce sujet, en dépit de ce défi, nous avons envisagé, pour l'année 2004-2005, celle qui vient de démarrer, d'avoir un résultat net d'exploitation – hors sessions aéronautiques – en forte progression par rapport à celui que Philippe Calavia vient de vous présenter et de vous commenter. Sur un baril se situant sur l'ensemble de l'année à 40 dollars en prix moyen sur l'ensemble de l'année. Si le prix est inférieur, nous en tirerons les conséquences bien évidemment positives et si le prix est supérieur, nous vous avons indiqué que la facture supplémentaire qui en résulterait pour Air France KLM était de 5 millions de dollars par mois, pour un dollar d'écart par rapport à cette référence de 40 dollars que je viens de rappeler.

Je passe aux questions écrites que j'ai reçues, avant de revenir à la salle :

J'ai une question de Monsieur Philippe Royer sur les relations avec Alitalia et les récentes déclarations de leurs dirigeants, dont Monsieur Cimoli. Je serais bref sur ce sujet : Monsieur Cimoli a pris les rennes d'Alitalia qui est comme vous le savez, dans une situation très difficile, proche, si l'on reprend ses déclarations, de la faillite. Son devoir est d'essayer, dans tous les domaines, de faire les économies qui permettront à Alitalia de surmonter ces difficultés. Il a le souci d'améliorer la coopération commerciale avec Air France dans le cadre de l'accord signé en juillet 2001 et je crois comprendre que Monsieur Cimoli souhaite tirer le maximum de bénéfices de cet accord avec Air France. Comme Monsieur Cimoli, à l'instar de tous les présidents d'entreprises, est attaché à défendre son entreprise, il comprendra aussi, naturellement, qu'Air France a les mêmes obligations vis-à-vis de ses salariés, de ses actionnaires et de son environnement, celles de défendre ses intérêts. Ma conviction est celle que l'accord signé en juillet 2001 peut parfaitement définir les conditions d'une coopération équilibrée, où Air France et Alitalia, c'est déjà le cas, continueront l'une et l'autre à en bénéficier sur des bases tout à fait équitables. J'ai dit publiquement, et je peux le rappeler ici, que les Italiens savent que Rome ne s'est pas faite en un jour, il en est de même pour les alliances, qui demandent un peu de constance, d'opiniâtreté et de permanence et qu'avec ces dernières, nous consoliderons les bons résultats qu'en retireront Air France et Alitalia.

Monsieur Motsch pose une question sur les effets de l'application des normes IFRS sur la publication de nos comptes. Nous avons déjà largement anticipé, concernant les normes IFRS, notamment concernant le grand entretien que nous avons présenté l'an dernier. Notre sentiment est que l'application des nouvelles normes IFRS aura des effets relativement modestes : il existe toujours un risque de se tromper. Je reste cependant encore prudent, puisqu'un certain nombre de

normes IFRS ne sont pas encore arrêtées. Je parle ici de ce que l'on connaît aujourd'hui, bien évidemment, et non en fonction de ce que l'on ne connaît pas encore. Les impacts en seront donc probablement limités.

Une question de Monsieur Paillard sur un sujet plus interne : la fermeture de l'agence Air France Elysées, qui est une agence traditionnelle et probablement la plus prestigieuse, en tous cas la plus visible d'Air France. Beaucoup de gens parmi vous savent où est-ce qu'elle se situe et y sont peut-être déjà passés. Nous sommes dans cette agence en location, nous louons les locaux. L'agence nous appartenait, mais elle a été vendue au moment des difficultés d'Air France en 1993 ou en 1992, je ne me souviens plus. Les loyers sur les Champs-Élysées ne sont pas parmi les plus bas du marché et cette agence perd énormément d'argent : elle perd 2,5 millions d'euros par an, très précisément. Avoir des agences ne consiste pas, pour un groupe quel qu'il soit, à avoir des charges supplémentaires pour l'entreprise. C'est fait, au contraire, pour améliorer ses résultats et sa performance économique. Nous avons donc décidé sa fermeture, après avoir cherché des solutions de remplacement que nous n'avons pas trouvées en termes de locaux. Naturellement, nous avons, exactement dans le même temps, annoncés aux cinquante personnes qui travaillent à l'agence Elysées, qu'elles seraient toutes, sans exception, recasées dans les services commerciaux d'Air France. Je pense qu'il est dans l'intérêt de tous que cette opération aille à son terme et soit décidée.

Monsieur Liebermann pose la question de l'entrée dans SkyTeam de partenaires d'Air France tels que Royal Air Maroc, Tunisair. Très rapidement, car on en a déjà parlé. En effet, les membres fondateurs de SkyTeam souhaitent ne pas trop élargir le cercle des membres fondateurs, qui reste un peu supérieur à dix, mais pas au-delà, car il devient alors difficile de travailler ensemble et de se coordonner. D'autre part, certaines compagnies ne souhaitent pas avoir à subir les obligations qui sont celles des grands systèmes d'alliance. Nous avons donc proposé la création d'un cercle de partenaires. Les compagnies que vous citez ont déclaré leur intérêt, et probablement, vers la fin de cette année ou le début de l'année prochaine, verra-t-on se constituer – les discussions sont en cours – un cercle de compagnies partenaires de SkyTeam prolongeant le cercle des compagnies fondatrices.

Enfin, une question de Monsieur Ravard sur la flotte et les raisons qui motivent les choix entre Airbus et Boeing. Vous savez, notre flotte moyen courrier est composée, ou sera composée en 2007, de modules moyen courrier de la famille Airbus : 318, 319, 320 et 321. En revanche, sur la flotte long courrier, nous avons un partage entre une flotte Boeing et une flotte Airbus. Je souhaitais simplement dire que les meilleurs avions, pour une compagnie aérienne, sont ceux qui lui permettent d'avoir les meilleurs résultats économiques en fonction du réseau qu'il doit desservir et qu'on aura le souci, comme on l'a toujours eu, d'obtenir de l'un ou de l'autre de ces fournisseurs ces avions les mieux adaptés à ce que nous sommes et les avions nous permettant, à travers les prix d'achat les plus avantageux, d'avoir les résultats économiques les meilleurs.

Je reviens rapidement à la salle pour d'éventuelles questions

De la salle

Monsieur le président, j'assiste pour la première fois à l'Assemblée Générale d'Air France. Je représente l'Association Nationale des Actionnaires de France, dont je suis le président. J'ai lu rapidement le rapport annuel et deux constatations m'ont particulièrement frappé.

Premièrement, depuis qu'Air France a été mis sur le marché, les conjonctures économiques et les contextes géopolitiques ont beaucoup changé. Néanmoins, d'une façon constante, depuis cinq ans, le bénéfice d'Air France n'a cessé de baisser : bénéfice d'exploitation, bénéfice net, bénéfice par action, dividendes. Est-ce que cette tendance va s'inverser cette année ou l'année prochaine ? Quels sont les éléments – je ne vous demande pas de vous prononcer sur le contexte géopolitique – qui permettent de l'espérer ? Je pense notamment à l'alliance avec KLM et à la poursuite du désengagement de l'Etat dans le capital.

Ma deuxième observation est que l'activité essentielle – trafic passagers – représente 84% du chiffre d'affaires, mais ne contribue qu'à hauteur de 48 % au bénéfice d'exploitation. Je vous remercie d'ailleurs, Monsieur le président, de donner ce type d'information, car beaucoup de sociétés évitent de donner des informations de cette nature. Pendant ce temps, une activité qu'on ignore, dont on ne parle jamais, la maintenance : 4 % du chiffre d'affaires et 36 % du bénéfice. Cette situation est-elle permanente ? Peut-on espérer que l'activité normale, habituelle, va contribuer d'une façon plus notable, dans les années à venir, au bénéfice consolidé ?

Jean-Cyril SPINETTA

Rapidement, concernant la baisse du bénéfice, ce n'est vrai que depuis 2001. On constate donc bien la rupture que constitue le retournement de conjoncture mondiale et la tragédie du 11 septembre 2001 qui a eu des impacts sur l'ensemble de l'activité économique mais aussi et surtout sur l'activité du transport aérien en général et sur le transport de passagers en particulier. Là où les craintes existent, c'est évidemment sur les passagers. Les containers sont moins sensibles, par définition, à la crainte du risque d'attentat. Juste un élément que je cite, puisque votre question m'y invite : si l'on regarde les capitalisations boursières de tous les autres opérateurs aériens européens, puisque les capitalisations boursières des compagnies aériennes américaines sont devenues presque insignifiantes. On a quand même le plaisir de constater que Air France, au 14 septembre, se situe en deuxième place de toutes les capitalisations boursières derrière Lufthansa, mais devant British Airways, devant RyanAir et devant tous les autres. Un parcours, dans une économie touchée par une mauvaise conjoncture, qui est donc pour Air France une nette progression, en termes de capitalisation boursière, par rapport aux autres.

Cette baisse va-t-elle cesser ? Je le pense, puisque les objectifs que nous avons affichés sont ceux d'une progression du résultat d'exploitation, donc, probablement, du résultat net. Cette année, il devrait donc y avoir un meilleur résultat que celui qui vient d'être commenté.

La maintenance, vous avez raison, affiche parmi nos activités une rentabilité importante. A ce sujet, je souligne que nous avons raison d'affirmer, stratégiquement, que nous avons trois grands métiers : le passage, le cargo et la maintenance, ce que je n'ai cessé de dire depuis sept ans. Cette activité de maintenance contribue à la solidité du groupe et lors de chocs comme celui du 11 septembre, elle permet de compenser les effets très négatifs qui en résultent pour l'activité passagers. C'est donc une activité qui est au cœur de nos activités et qui continuera d'y rester.

De la salle

Merci Monsieur le président. Avant de poser ma question, je voulais simplement vous dire que j'ai découvert, comme nous tous, le rapport annuel qui a été distribué et je trouve que c'est un beau

document d'information et de communication. Je voudrais féliciter celles et ceux qui l'ont réalisé. Tel n'est pas l'objet de ma question, qui porte sur le dividende. Ce dernier est de cinq centimes, assorti d'un avoir fiscal de deux centimes et demi, ce qui fait une somme de sept centimes et demi par action. C'est quelque chose, mais cela ne représente qu'environ 0,6% du cours de l'action et 13 millions d'euros de distribution. Ma question est de savoir combien coûte la distribution de ces 13 millions, qui sont, comme Monsieur Calavia nous l'a expliqué, un signal donné qui confirme le fait que les fondamentaux soient positifs et que nous pouvons avoir confiance en l'avenir. Si, comme je crois le savoir, le coût de distribution d'un dividende est relativement élevé, d'autant plus élevé que son montant est faible, ne serait-il pas plus judicieux de différer la distribution d'un dividende aussi minime et d'effectuer une distribution quand on est en mesure de distribuer 3, 4 ou 5% du prix de l'action ?

Jean-Cyril SPINETTA

Sur le coût de paiement du dividende, il s'élève à 0,4% du montant total du dividende distribué, auquel s'ajoute un montant fixe de 7800 euros. Ce coût est donc limité et n'expose pas l'entreprise, dans des circonstances difficiles, à des dépenses supplémentaires qu'elle ne pourrait assumer.

De la salle

Merci, Monsieur le président. J'avais préparé une question écrite que je n'ai pas pu donner aux hôtes. J'avais intitulé ma question de la façon suivante : « Intervention du député de Courson le mardi 7 septembre sur France 2 à 19 heures 10 ». Le député de Courson a cru bon exposer l'éventuel départ du PNC à la retraite à cinquante-cinq ans dans une émission satirique, *On a tout essayé*, de Monsieur Laurent Ruquier. Nous avons assisté à une mascarade et à une démolition en règle de la profession PNC, avec tout son cortège de sarcasmes et de rigolades. Cette grotesque prestation n'apporte rien au débat et demeure une attaque sans précédent pour la corporation. Cette profession défend dans le monde les couleurs d'Air France, et donc de la France. Certains ont même laissé leur vie dans l'exercice de leurs fonctions. Merci, Monsieur le président.

Jean-Cyril SPINETTA

Je n'ai pas personnellement vu l'émission animée par Monsieur Laurent Ruquier, mais un certain nombre de voix se sont exprimées à l'intérieur d'Air France pour dire ce que vous venez de dire, et pas seulement parmi les navigants commerciaux. J'ai vu personnellement le script de cette émission et je ne mettrai pas personnellement Monsieur de Courson en cause. En revanche, je mettrai d'autres personnes, des femmes, sans citer de nom, par rapport à certains propos tenus. Je souhaiterais dire, car le débat a eu lieu à cause de cela, qu'il y a une limite d'âge pour les PNC fixée à cinquante-cinq ans dans les statuts d'Air France, qui sera prolongé à travers une loi votée par le Parlement, dont Monsieur de Courson était le rapporteur. Nous allons avoir un décret qui sera rapidement pris par le Parlement. Cette loi est motivée par les motifs de sécurité et exclusivement par ces motifs. Je tiens à dire ici qu'on peut être une excellente PNC indépendamment de l'âge que l'on a, puisque certaines PNC de plus de cinquante ans sont de remarquables PNC alors que de jeunes PNC sont des PNC médiocres. Chacun le sait, chacun le voit et l'âge n'a rien à voir avec les propos tenus par certains des membres de cette émission, mais pas par Monsieur de Courson. J'ai lu attentivement le script, mais pas Monsieur de Courson.

Passons maintenant à la présentation des résolutions avec Monsieur Bardy.

Présentation et vote des résolutions

Jean-Marc BARDY
Directeur financier

Mesdames et Messieurs bonjour. Je vous propose de passer en revue très rapidement les dix premières résolutions et de laisser de côté votre boîtier. Nous reviendrons ensuite, résolution par résolution, sur le vote, selon les modalités que vous connaissez bien.

La première résolution concerne l'approbation des comptes sociaux de l'exercice 2003-2004.

La deuxième résolution concerne l'approbation des comptes consolidés 2003-2004.

La troisième résolution concerne l'affectation du résultat social, notamment l'affectation de la perte sociale de plus de 452 millions d'euros qui, comme il vous l'a été indiqué tout à l'heure, a une origine essentiellement comptable. Si vous souhaitez plus de précisions sur ce point, je vous invite à vous référer à la page 33 du rapport du Conseil d'Administration à votre assemblée. Ce compte report, à nouveau, est apuré par prélèvement d'un montant de plus de 245 millions d'euros sur le compte autres réserves et par un prélèvement d'un montant de 206 millions sur le compte primes d'émission. Nous proposons bien sûr à votre assemblée de décider de la distribution d'un dividende de 5 centimes d'euros par action, ce qui représente, effectivement, une somme d'un peu plus de 13 millions d'euros.

La quatrième résolution est consacrée à la progression des conventions réglementées. Là aussi, vous avez le rapport des commissaires aux comptes auquel vous pouvez vous référer sur ce point.

La cinquième résolution est très classique : c'est l'autorisation d'achat et vente de ses propres actions par la société. Elle est rigoureusement identique à celle que vous avez adoptée l'année dernière. Vous savez que ces résolutions ont une validité de dix-huit mois. La seule différence est que le capital social de votre société a été augmenté par suite de l'opération avec KLM et donc, que le pourcentage est évidemment calculé sur un nombre plus important d'actions. Une information visée par l'AMF est à votre disposition sur ce point.

La sixième résolution vous propose de renouveler le mandat d'un commissaire aux comptes titulaire. Il s'agit du cabinet Deloitte & Touche, représenté ici par Monsieur Pincemin.

La septième résolution vous propose le renouvellement d'un mandat d'un commissaire aux comptes suppléant.

La huitième résolution vous propose de ratifier la cooptation décidée par votre Conseil d'Administration de Monsieur Cimoli en qualité d'administrateur (décision du 19 juillet).

La neuvième résolution se décompose en cinq points et est consacrée au choix des représentants des salariés actionnaires pour le collège « pilotes ». Parmi les candidats qui vous sont présentés, Messieurs Jobert, Floc'h, Paris, Bouvet et Mazarguil.

La dixième résolution, qui se décompose elle-même en deux parties, concerne le collège « autres personnels ». Il y a deux candidats : Monsieur Magne et Madame Prieur.

Je vous propose maintenant de passer au vote.

Un film concernant les modalités du vote par boîtier électronique est projeté.

Les résolutions sont successivement soumises aux votes.

La première résolution est adoptée à 98,42% des votes.

La deuxième résolution est adoptée à 98,42% à des votes.

La troisième résolution est adoptée à 99,69 des votes.

La quatrième résolution est adoptée à 98,43% des votes.

La cinquième résolution est adoptée à 96,64% des votes.

La sixième résolution est adoptée à 99,85% des votes.

La septième résolution est adoptée à 97,28% des votes.

La huitième résolution est adoptée à 96,01% des votes.

La neuvième résolution est adoptée : Monsieur Christian Paris est élu avec 148 436 119 actions. Monsieur Bouvet vient ensuite avec 136 606 923 voix, puis Monsieur Mazarguil avec 135 727 624 voix, Monsieur Jobart avec 135 533 515 voix et Monsieur Floc'h avec 135 441 100 voix.

La dixième résolution est adoptée : Monsieur Magne est élu avec 149176 032 voix. Madame Prieur a obtenu 147 906 330 voix.

