

AIRFRANCE KLM



# Réunion d'information

---

# Résultats 9 mois 2013



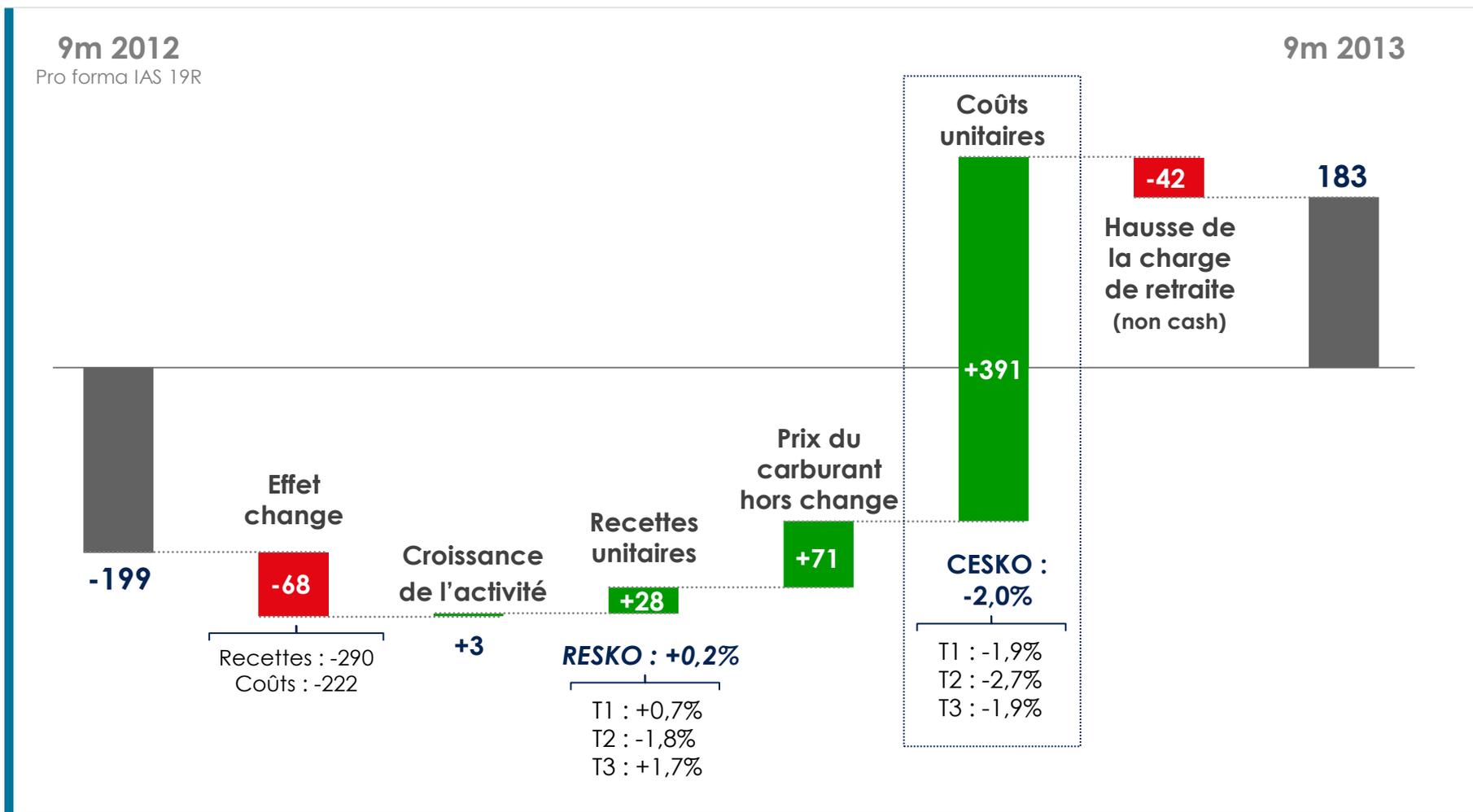
■ Effets croissants de Transform 2015

## Chiffres clés

En millions d'euros	T3 2013	9m 2013
Chiffre d'affaires	7 212 ↗	19 513 ↗
EBITDA	1 073 ↗	1 469 ↗
Résultat d'exploitation	634 ↗	183 ↗
<i>Marge d'exploitation</i>	8,8% ↗	0,9% ↗
Résultat net, part du groupe	144 ↘	-649 ↗
Cash flow libre d'exploitation		498 ↗
Dette nette en fin de période		5 405 ↘

# Evolution du résultat d'exploitation

En millions d'€

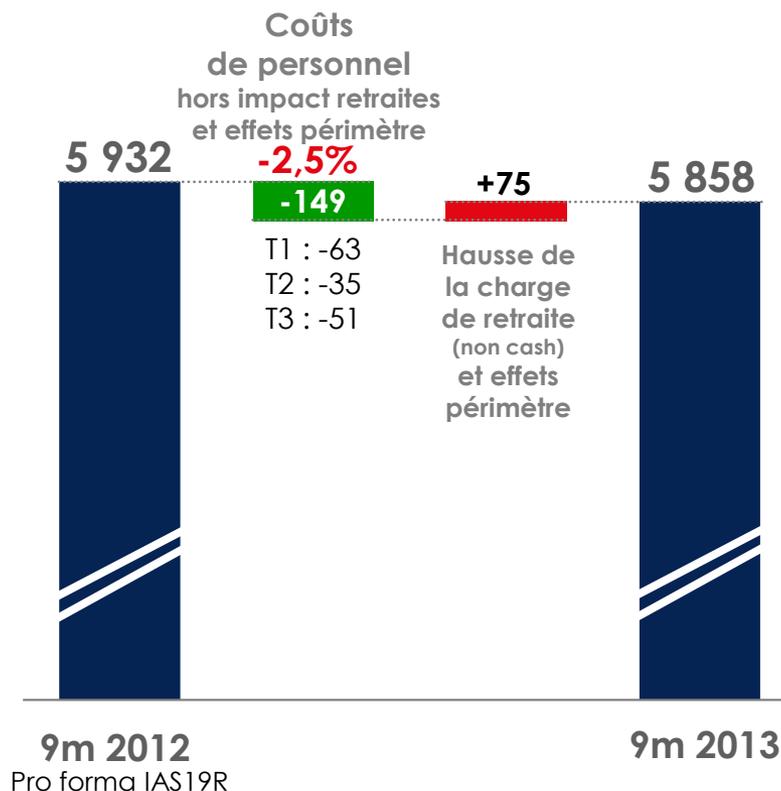


# Baisse des coûts de personnel en ligne avec l'objectif 2013

- + Baisse des effectifs
  - ▶ -3 500 ETP en septembre 2013 comparé à septembre 2012<sup>(1)</sup>
- + Suppression des augmentations générales de salaires chez Air France comme chez KLM
- + Objectif de baisse des coûts annuels de personnel inchangé : plus de 200m€<sup>(2)</sup> en 2013 par rapport à 2012

## Evolution des coûts de personnel

(m€, y. c. intérimaires)



(1) A périmètre constant

(2) Hors hausse de la charge de retraite et effets périmètre

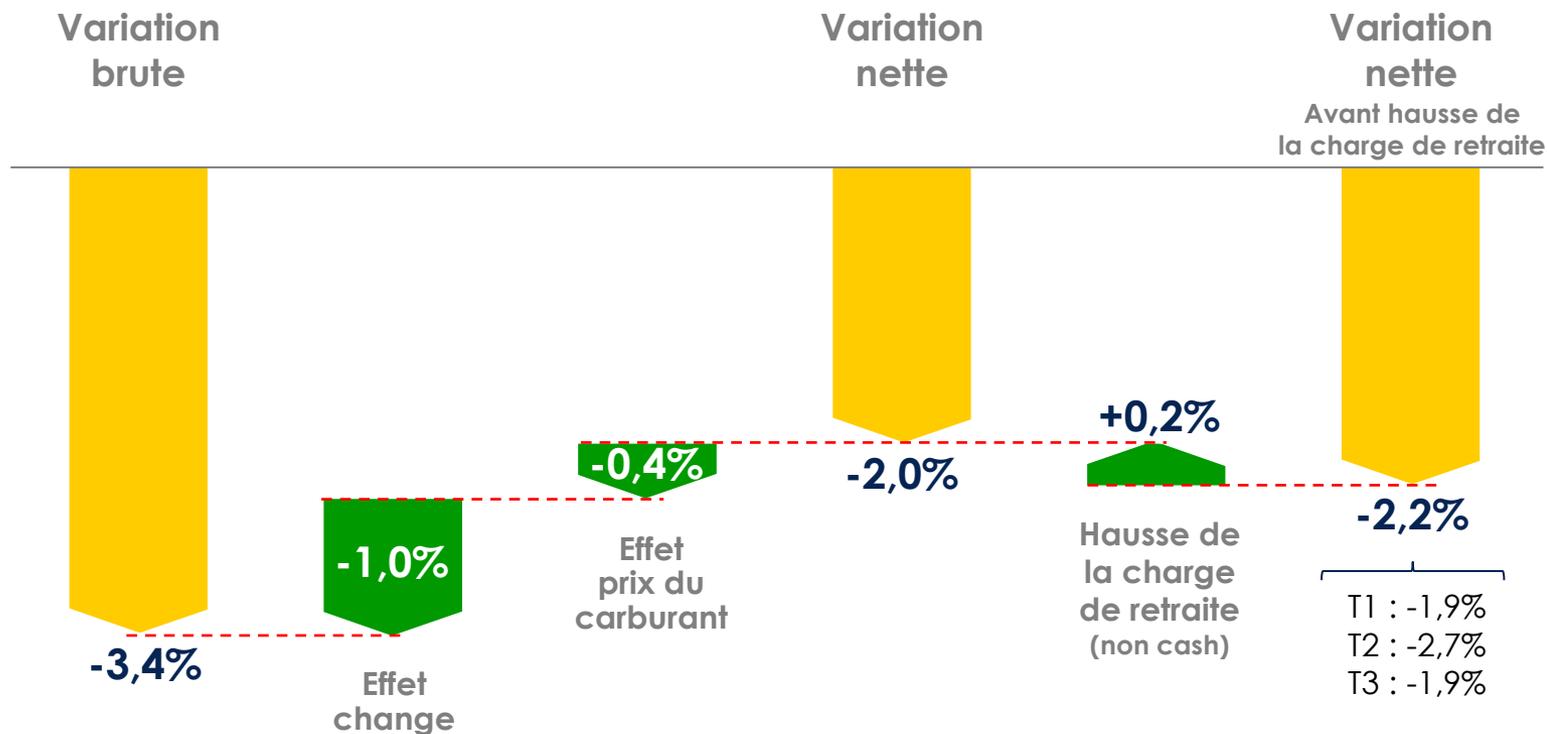
# Poursuite de la réduction des coûts unitaires

9m 2013

Coût net : 17 215m€ (-2,0%)

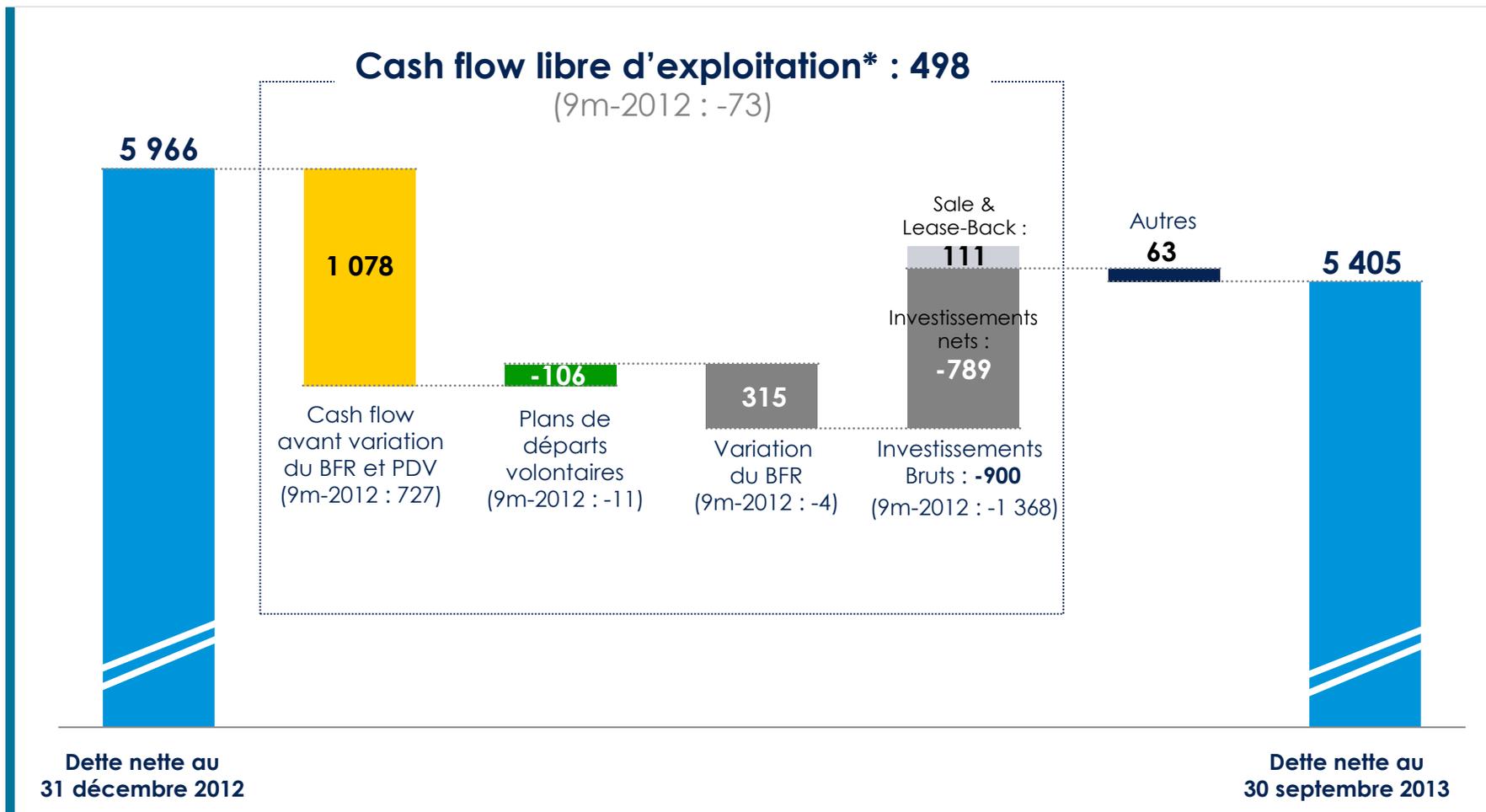
Capacité en ESKO : 252 995m (+1,4%)

Coût unitaire à l'ESKO : 6,80 centimes d'€



# Amélioration significative du cash flow libre d'exploitation

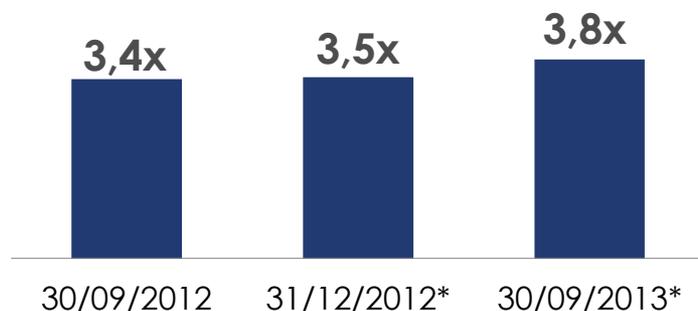
En millions d'€



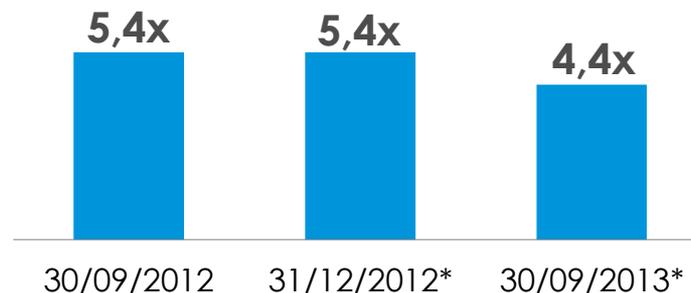
\* Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation après investissements corporels et incorporels nets.

# Amélioration des ratios financiers au 30 septembre 2013<sup>(1)</sup>

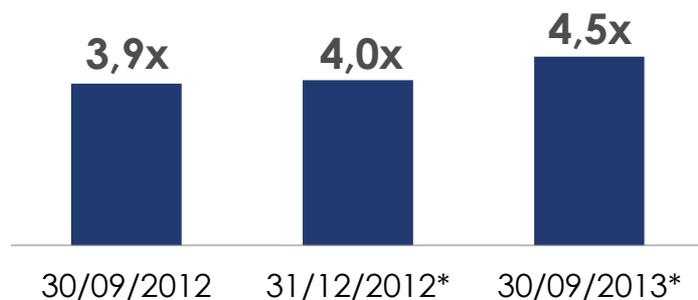
## EBITDAR / frais financiers nets ajustés<sup>(2)</sup>



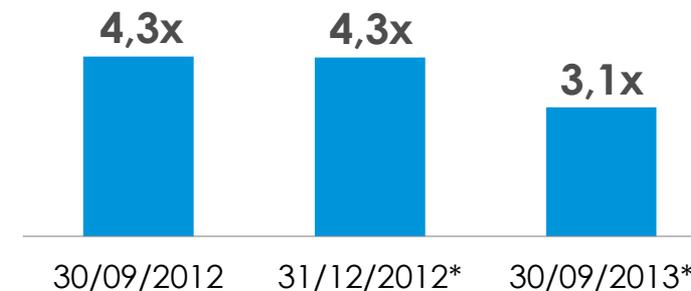
## Dette nette ajustée<sup>(3)</sup> / EBITDAR



## EBITDA / frais financiers nets



## Dette nette / EBITDA



\* Pro forma IAS 19R

(1) Sur 12 mois glissants

(2) Ajusté de la part des loyers opérationnels correspondant aux frais financiers (34%)

(3) Ajustée de la capitalisation des locations opérationnelles (7x la charge annuelle)

# Transform 2015



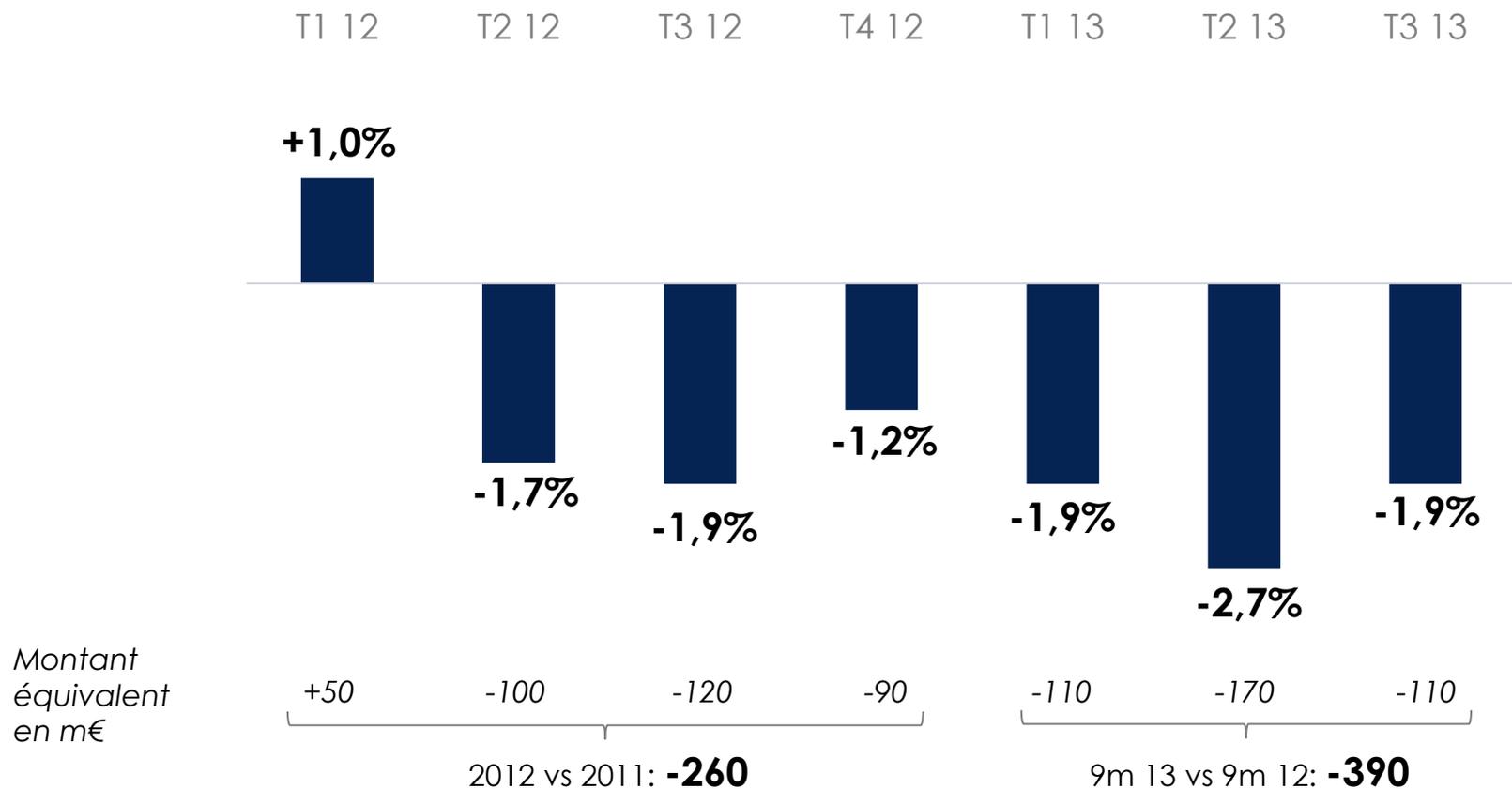
 Mesures complémentaires

## Point d'étape

- + Mise en œuvre du plan respectée
  - ▶ Nouveaux accords collectifs et réduction des effectifs
  - ▶ Projets industriels
  - ▶ Réduction des coûts unitaires
- + L'environnement économique demeure difficile, particulièrement en Europe
- + En conséquence, le redressement du moyen-courrier et du cargo est insuffisant et nécessite des mesures complémentaires
- + Ces mesures auront un plein effet en 2015
- + Maintien de l'objectif de désendettement de 2mds€, décalé à 2015

# Bonne dynamique de réduction des coûts unitaires...

## Evolution de coûts unitaires\*

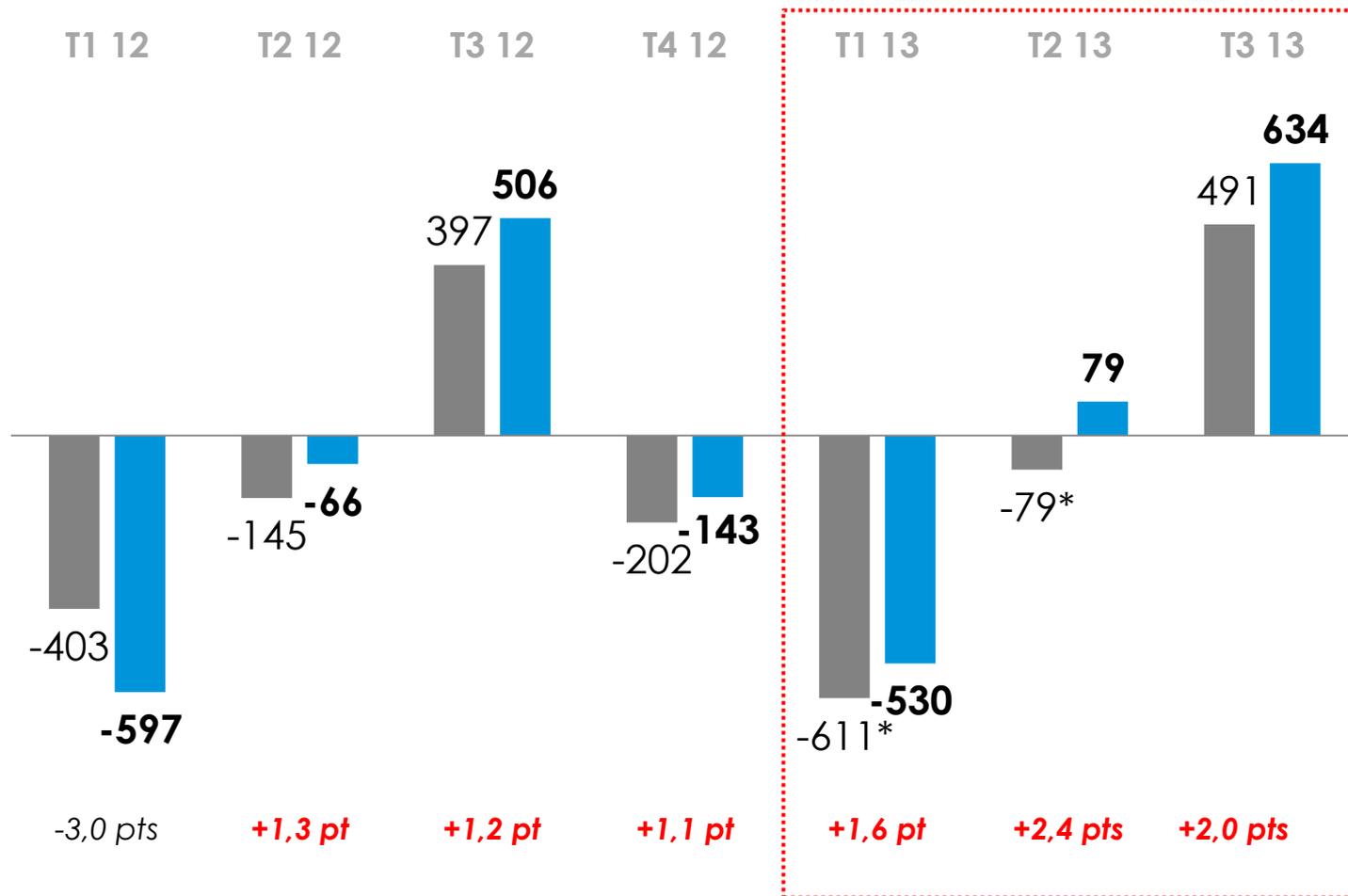


\* Coût unitaire à l'ESKO en cts d'euro, à change et prix du carburant constants et hors charges de retraite non cash

# ...soutenant une amélioration continue de la marge d'exploitation

En millions d'€

■ Année N-1  
■ Année N



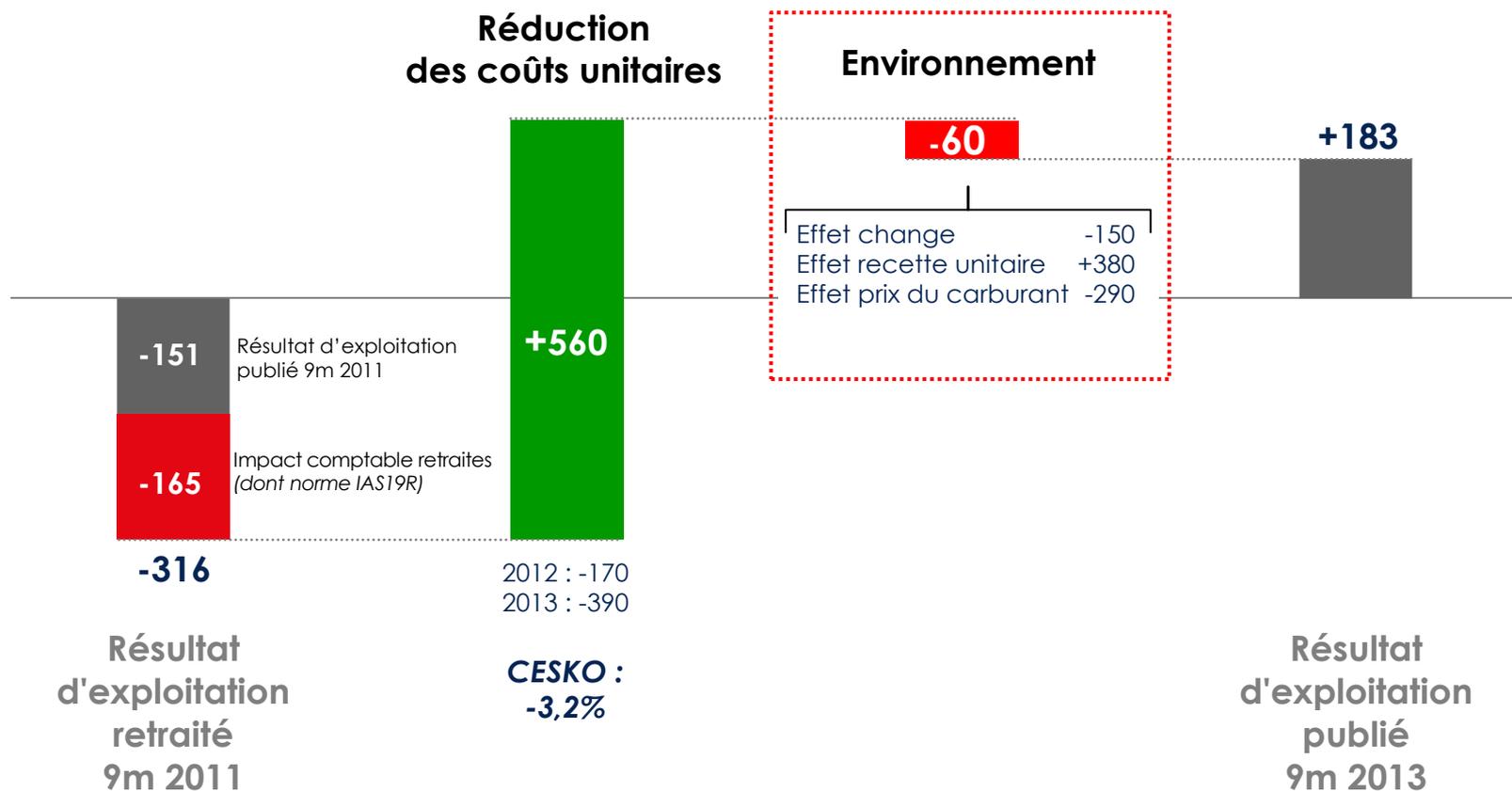
\* Pro forma IAS 19R

# Un environnement peu porteur

En millions d'€

## Evolution du résultat d'exploitation

9 mois 2013 par rapport à 9 mois 2011



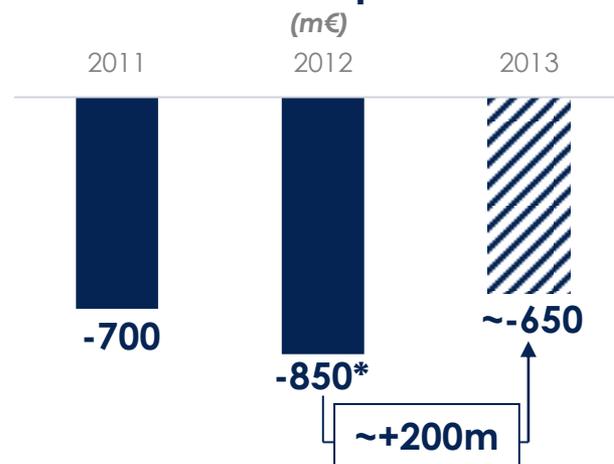
# L'amélioration du moyen-courrier et du cargo est insuffisante

## **Moyen-courrier**

- + Réduction insuffisante des pertes : de l'ordre de 200m€ en 2013
- + Forte amélioration chez KLM qui vise l'équilibre en 2015

 **Mesures complémentaires chez Air France**

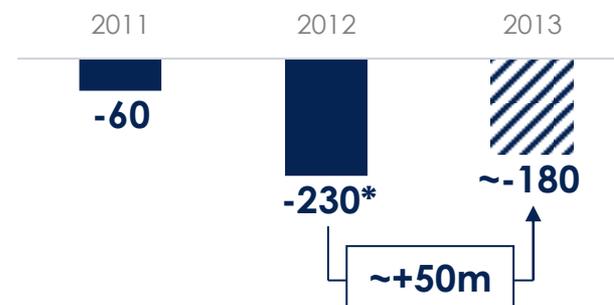
## Résultat d'exploitation



## **Cargo**

- + Baisse des coûts insuffisante pour compenser la baisse des recettes
- + Réduction des pertes de 50m€ au lieu des 140m€ attendus

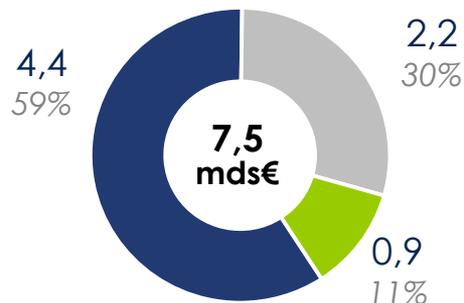
 **Mesures complémentaires chez Air France et KLM**



\* Pro forma IAS 19R

# Moyen-courrier : essentiel à l'activité passage

## Chiffre d'affaires moyen-courrier (2012, en Mds€)



### Alimentation du hub

- ▶ Vital pour le long-courrier

AIRFRANCE / KLM

### Point à point en France

- ▶ Assure notre présence commerciale
- ▶ Particulièrement affecté par la crise et l'évolution du comportement client

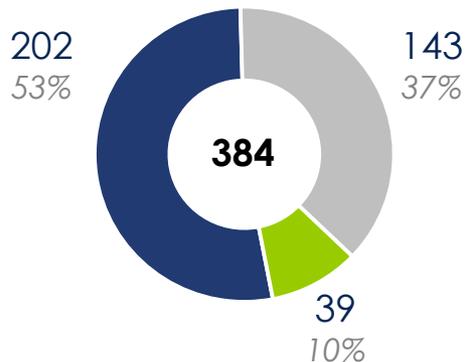
AIRFRANCE / HOP! / CITYJET

### Loisirs

- ▶ Permet de capitaliser sur la croissance du marché de loisir
- ▶ Leader aux Pays-Bas
- ▶ En développement sur le marché français

transavia.com

## Flotte moyen-courrier en opération (Eté 2012)



## Les mesures complémentaires pour le moyen-courrier Air France

**Alimentation  
du hub**

Renforcement de la productivité  
du hub de Paris-CDG

**Point à point  
en France**

Réduction de capacités à Orly  
et dans les bases de province

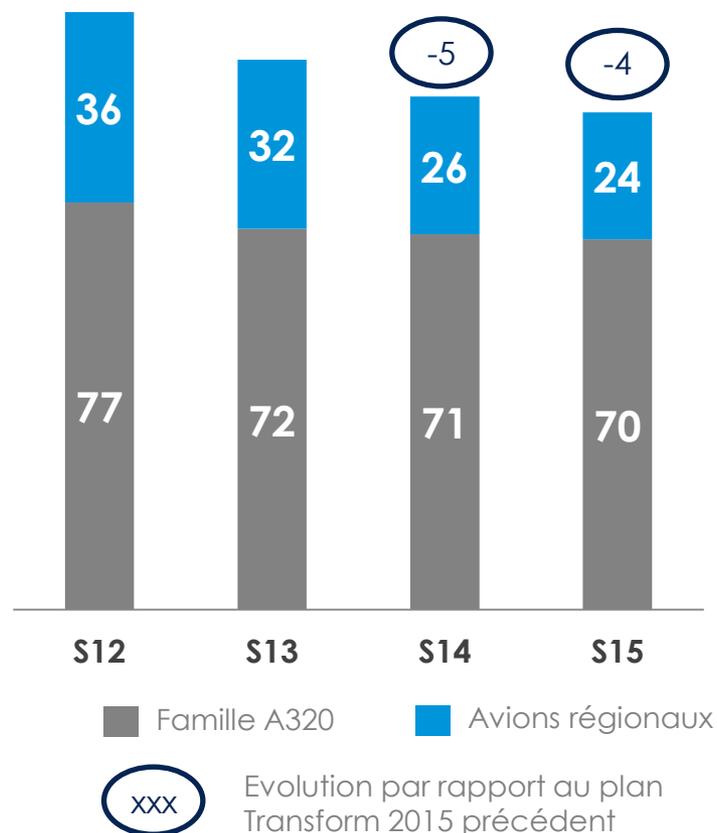
**Loisirs**

Relais de croissance  
Accélération du  
développement à Paris

# Hub de Paris-CDG : renforcement de la productivité et réduction complémentaire de la flotte

- + Nouveau plan de départs volontaires de 580 ETP
- + Conditions de travail mieux adaptées à la saisonnalité
- + Nouvelle réduction de la flotte, en particulier régionale
- + Renforcement de la saisonnalité du programme
- + Développement de correspondances moyen-courrier/moyen-courrier

Plan de flotte moyen-courrier à Paris-CDG  
(Saison été)



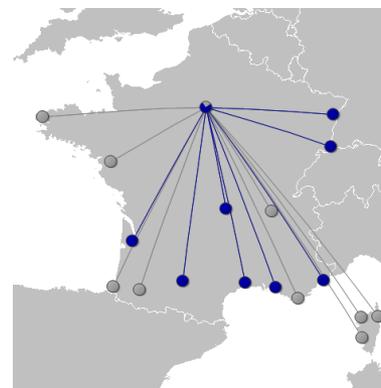
# Point à point : réduction de l'activité et restructuration des escales

- + Suppression de fréquences sur les lignes à forte densité
  - ▶ Impact limité sur les recettes
- + Réduction complémentaire de la flotte Airbus basée à Orly
  - ▶ -5 avions au lieu de -3 prévus, soit une flotte de 17 avions à l'été 2015

- + Réduction des coûts, principalement dans les escales

- + Nouveau plan de départ : 180 ETP à Orly et 220 ETP dans les escales autres que les bases de province\*

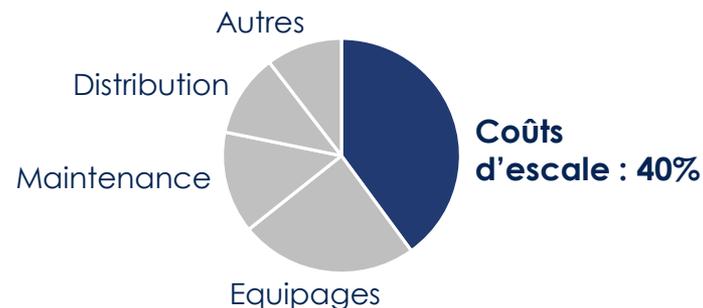
## Un réseau français très dense



### Nombre de vols aller par jour (2013)

Paris-Toulouse :	27
Paris-Nice :	21
Paris-Marseille :	18
Paris-Bordeaux :	14
Paris-Montpellier :	8
...	

## Structure des coûts pilotables activité point à point



\* Bases de province : voir page suivante

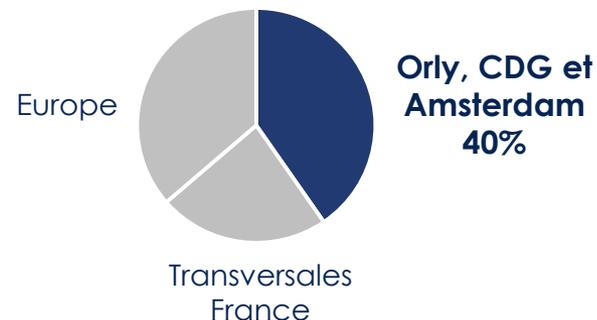
## Point à point : redimensionnement des bases de province

- + 40% de l'activité des bases est opérée vers Orly et les hubs
- + Les pertes sont concentrées dans les lignes transversales et européennes
- + L'adaptation du réseau à l'été 2013 a permis une forte amélioration des recettes
  - ▶ RSKO en hausse de plus de 20% au T3

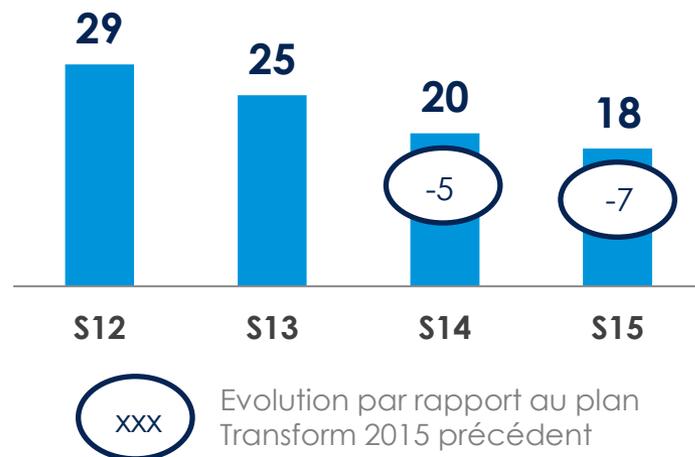


- + Réduction complémentaire de la flotte
- + Arrêts ou passages en ligne saisonnière
- + Plan de départs volontaires sur les trois bases : 370 ETP

Répartition des capacités des bases  
(SKO 2012)



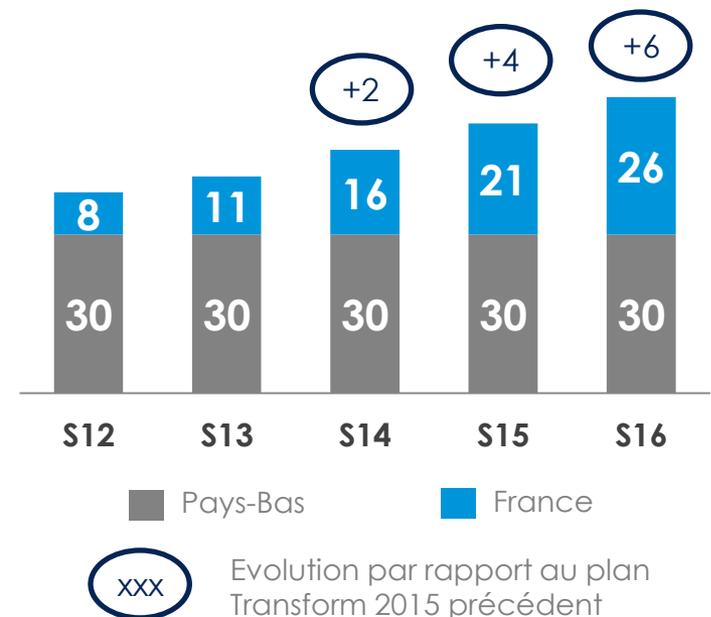
Plan de flotte des bases  
(Saison été)



# Transavia : tirer profit de la croissance du marché loisirs

- + Accélération du développement à Paris-Orly
  - ▶ 5 avions par an au lieu de 3
  - ▶ Desserte de certaines destinations à gros flux de loisirs à la fois par Transavia et par Air France
- + Objectif 2016 : atteindre la taille critique sur le marché parisien
- + Objectif à moyen-terme : marge d'exploitation d'au moins 5%

## Plan de flotte Transavia



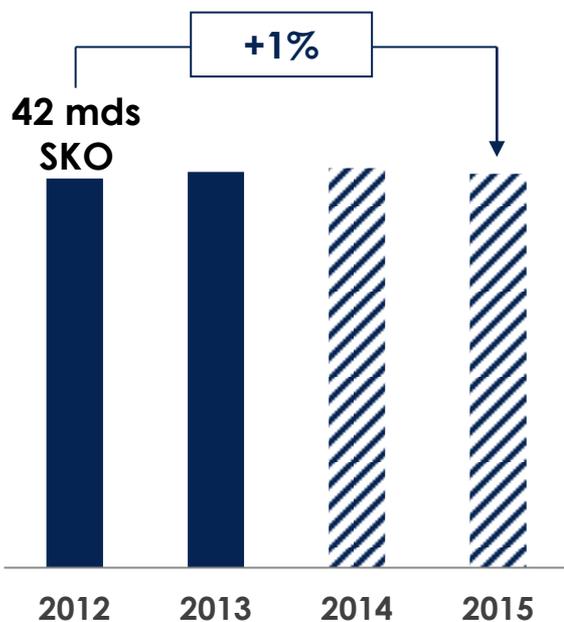
## KLM : rebond encourageant des résultats du hub d'Amsterdam

- + Les mesures prises dans le cadre de Transform 2015 permettent déjà une amélioration significative des résultats
  - ▶ Moins de 75m€ de pertes attendues en 2013, soit une amélioration de l'ordre de 100m€ par rapport à 2012
  - ▶ Objectif 2015 : proche de l'équilibre
- + Meilleure utilisation des avions grâce à la densification des cabines et à des demi-tours plus rapides
  - ▶ Augmentation des capacités de 11% entre 2012 et 2015 à flotte comparable
- + Succès des nouveaux produits
  - ▶ Développement des revenus annexes

# Impact de Transform 2015 sur les capacités moyen-courrier après mesures complémentaires

## Alimentation des hubs

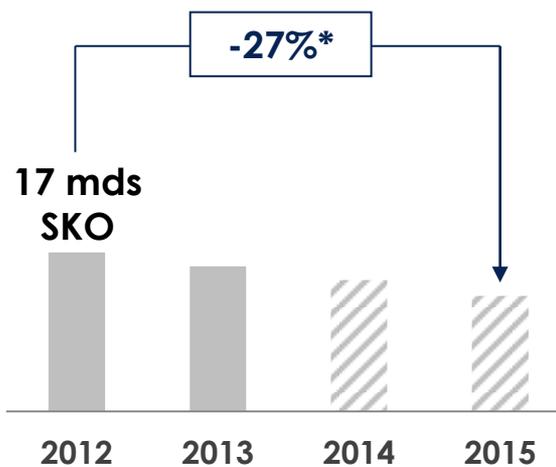
(Paris CDG et Amsterdam)



Réduction de la flotte de 21 avions

Productivité avion en forte hausse

## Point à point en France

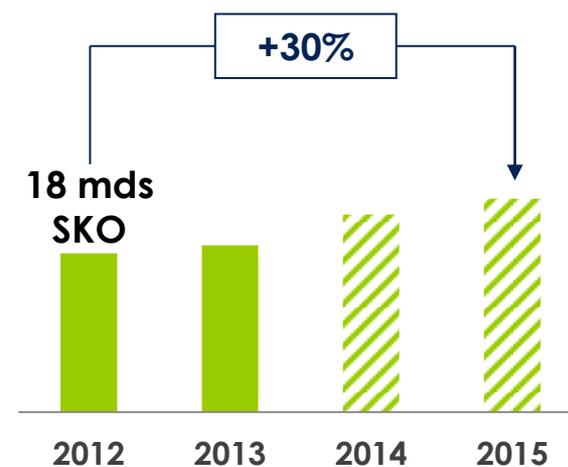


Réduction de la flotte de 42 avions\*

Productivité avion en légère hausse

## Loisir

(Pays-Bas et France)



Augmentation de la flotte de 13 avions

Productivité avion stable

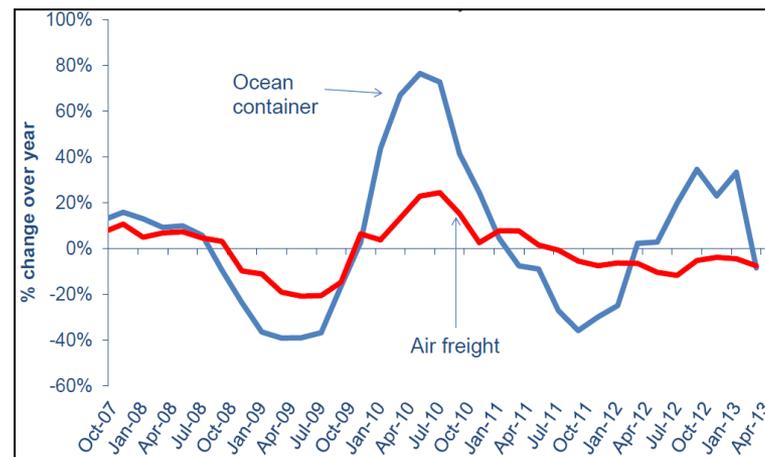
\* Après cession de CityJet

# Cargo : une activité difficile

- + Situation conjoncturelle
  - ▶ Faiblesse de la demande
  - ▶ Prix du pétrole élevé
  
- + Situation structurelle
  - ▶ Surcapacité durable : augmentation des capacités due aux nouveaux avions (grandes soutes)
  - ▶ Augmentation de la concurrence du maritime

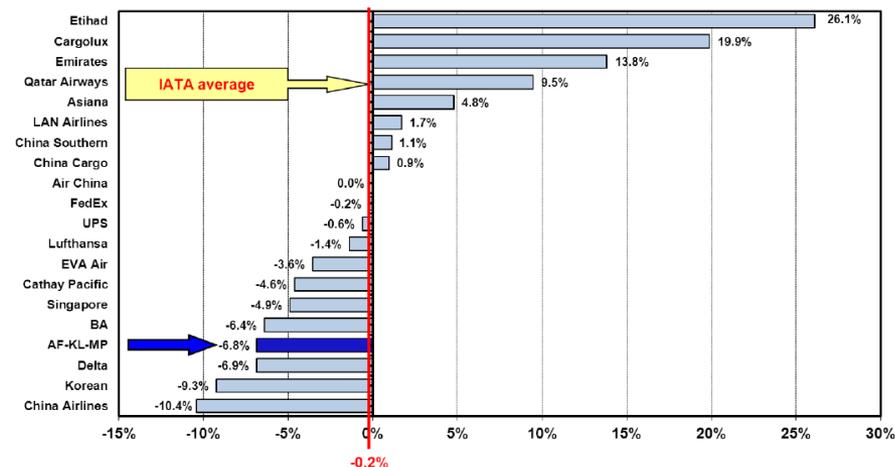
## Evolution du trafic de cargo aérien et maritime

(Source : IATA)



## Evolution des capacités de cargo aérien 20 premiers opérateurs mondiaux

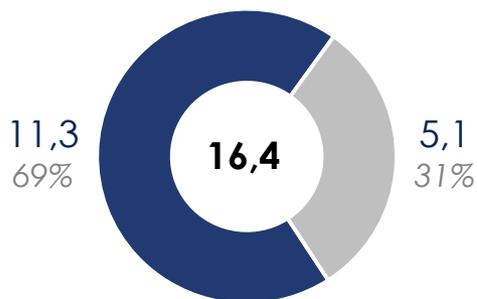
(S1 2013 vs S1 2012)



# Air France-KLM : transport du fret majoritairement en soute

## Capacité cargo

(2012, en millions de TKO)

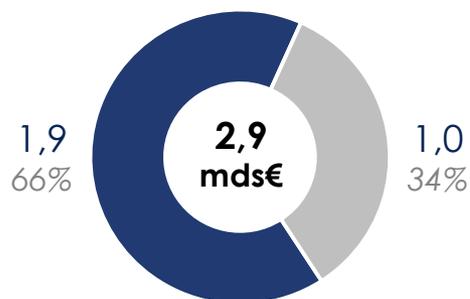


### ■ Soutes des avions passage

- ▶ Complément de l'activité passage
- ▶ Contribution significative à la rentabilité des avions de passagers

## Chiffre d'affaires cargo

(2012, Mds€)



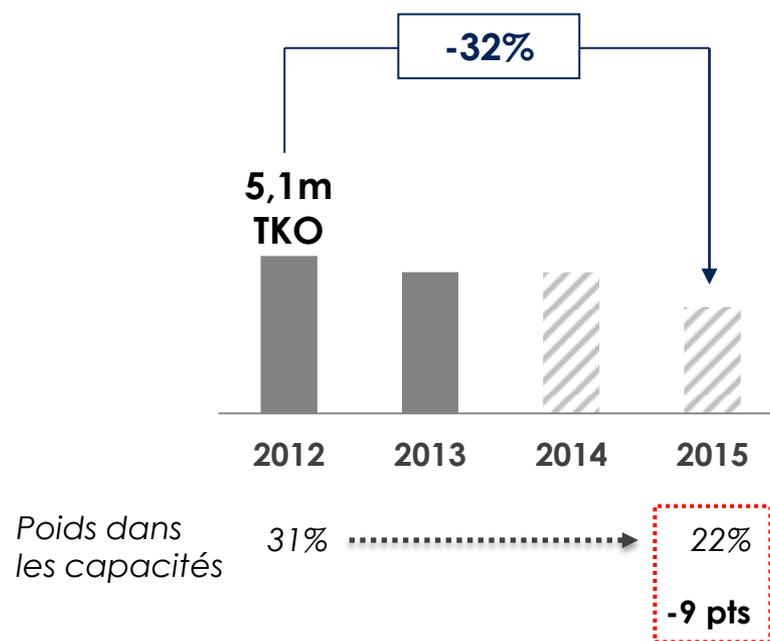
### ■ Avions tout-cargo

- ▶ Permettent de traiter des clients, des produits ou des destinations spécifiques
- ▶ Coût unitaire 20% plus élevé que celui des soutes

# Mesures complémentaires : poursuite de la réduction des capacités tout-cargo

- + Nouvel objectif : une flotte de 10 avions tout-cargo en 2015
  - ▶ Réduction de 4 avions par rapport au précédent plan Transform 2015
- + Sortie des avions les moins efficaces
  - ▶ Sortie de deux Boeing 747 à Paris
  - ▶ Sortie d'un Boeing 747 et d'un MD11 à Amsterdam
- + Nouvelles mesures pour réduire les coûts et renforcer la productivité
  - ▶ Plan de départs volontaires de 280 ETP
  - ▶ Adaptation des opérations de handling à CDG
  - ▶ Sous-traitance de la gare de fret d'Orly

## Capacités tout-cargo



## Point d'étape

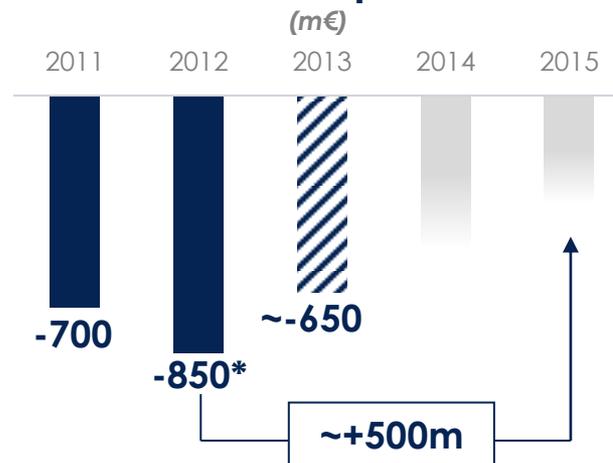
- + Mise en œuvre du plan respectée
  - ▶ Nouveaux accords collectifs et réduction des effectifs
  - ▶ Projets industriels
  - ▶ Réduction des coûts unitaires
- + L'environnement économique demeure difficile, particulièrement en Europe
- + En conséquence, le redressement du moyen-courrier et du cargo est insuffisant et nécessite des mesures complémentaires
- + Ces mesures auront un plein effet en 2015
- + Maintien de l'objectif de désendettement de 2mds€, décalé à 2015

# Révision des objectifs pour le moyen-courrier et le cargo

## ✓ Moyen-Courrier

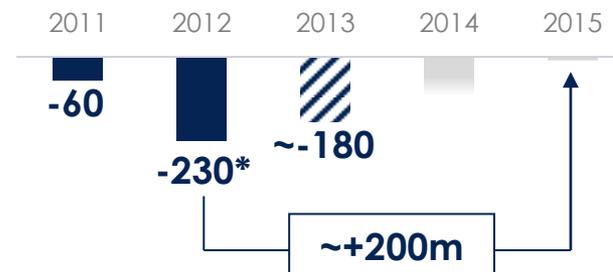
- + Forte restructuration tout en préservant l'intégrité de l'activité passage
- + Objectif : 500m€ d'amélioration sur trois ans
- + Dans les conditions économiques actuelles, encore en perte en 2015

## Résultat d'exploitation



## ✓ Cargo

- + Forte réduction de la flotte tout-cargo
- + Objectif : 200m€ d'amélioration sur trois ans
- + A l'équilibre en 2015



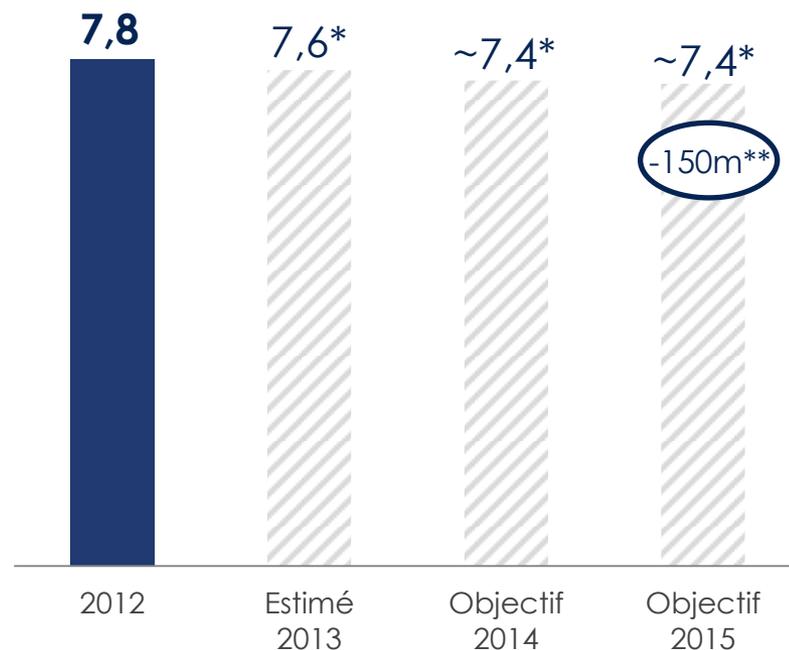
\* Pro forma IAS 19R

# Maîtrise des coûts de personnel grâce aux mesures additionnelles

- + Nouveau plan de départ volontaires pour traiter le sureffectif au sol
  - ▶ Cible : 1 830 postes, dont 240 hors du cargo et du moyen-courrier
  - ▶ Départs prévus entre la fin février et la fin décembre 2014
  - ▶ Provision de restructuration passée dans les comptes de septembre 2013
- + Mesures de modération salariale
- + Impact sur les coûts de personnel : 150m€ en année pleine
- + Traitement des sureffectifs pilotes (350 ETP) et personnels de cabine (700 ETP) en 2014

## Coûts de personnel

(avec intérimaires, mds d'€)



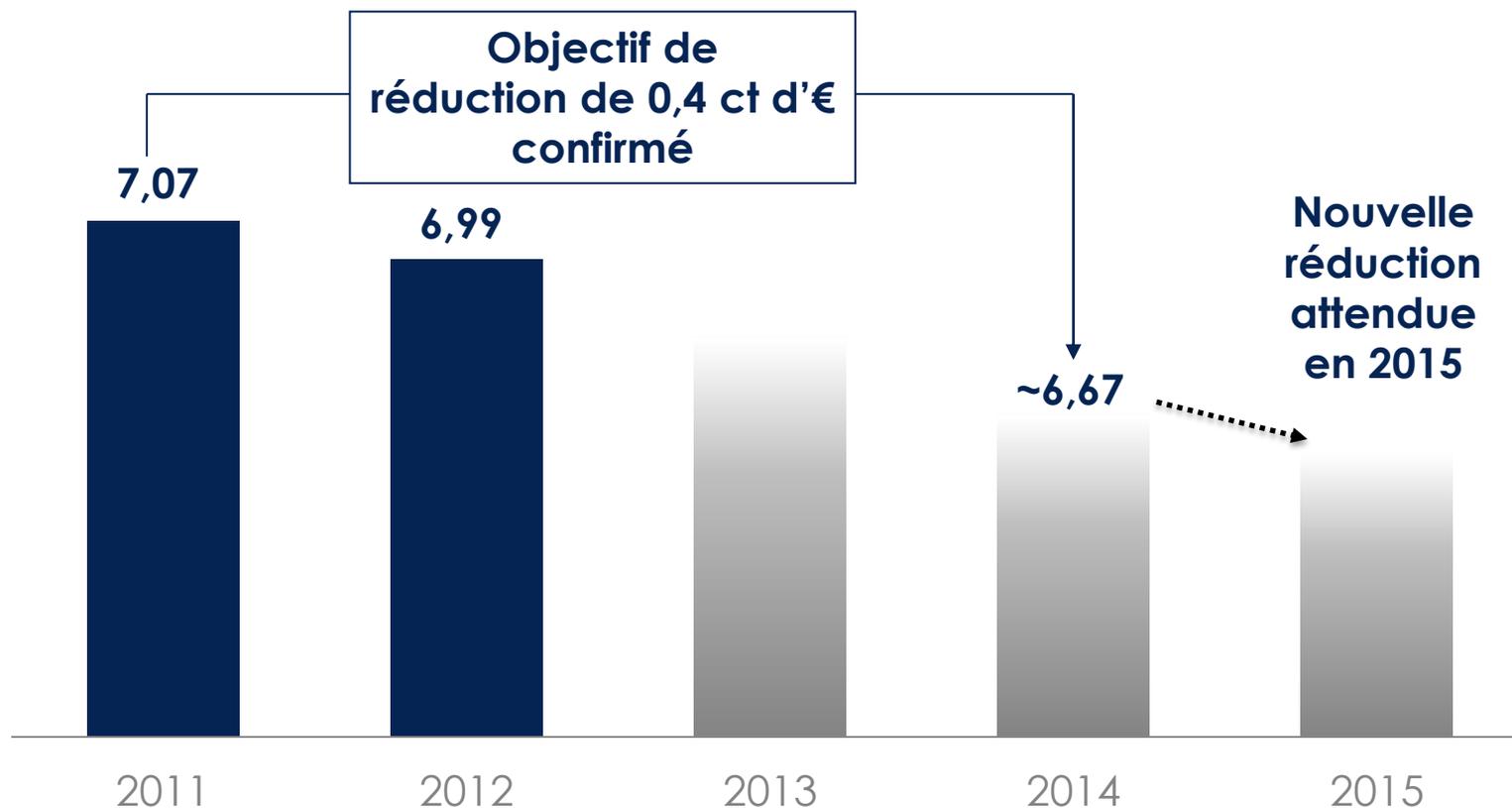
Evolution par rapport au plan Transform 2015 précédent

\* A charge de retraite constante (impact estimé ~120m€) et hors intégration d'Airlinair (~50m€)

\*\* Plan de départ volontaire personnel sol et mesures de modération salariale

# Nouvelle réduction des coûts unitaires attendue en 2015

Evolution des coûts unitaires\*

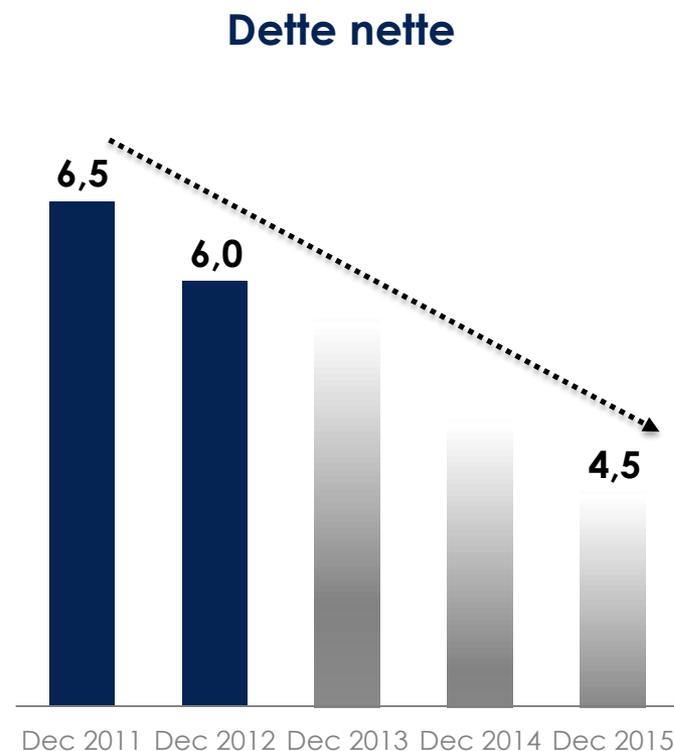


\* Coût unitaire à l'ESKO en cts d'euro, à change et prix du carburant constants et hors charges de retraite non cash

# Maintien de l'objectif de désendettement de 2 mds€, décalé à 2015

Milliards d'€

- + Un environnement économique encore peu porteur en 2014
- + Forte volatilité des changes et du prix du pétrole
- + Plein effet en 2015 des mesures complémentaires
- + EBITDA aux alentours de 2,5mds€ en 2014
- + En conséquence, maintien de l'objectif de désendettement de 2mds€, décalé à 2015



# Annexes



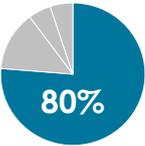
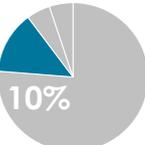
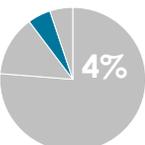
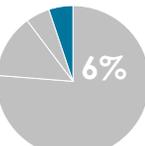
# Chiffres clés

En millions d'euros	<b>T3 2013</b>	T3 2012*	Variation	<b>9m 2013</b>	9m 2012*	Variation
Chiffre d'affaires	<b>7 212</b>	7 184	+0,4%	<b>19 513</b>	19 329	+1,0%
Résultat d'exploitation	<b>634</b>	491	+143	<b>183</b>	-199	+382
<i>Marge d'exploitation</i>	<b>8,8%</b>	6,8%	+2,0 pt	<b>0,9%</b>	-1,0%	+2,0 pt
Résultat d'exploitation ajusté**	<b>712</b>	577	+135	<b>420</b>	45	+375
Résultat net, part du groupe	<b>144</b>	296	-152	<b>-649</b>	-980	+331
Cash flow libre d'exploitation				<b>498</b>	-73	+572
Dette nette en fin de période				<b>5 405</b>	6 022	-617

\* Pro forma IAS 19R

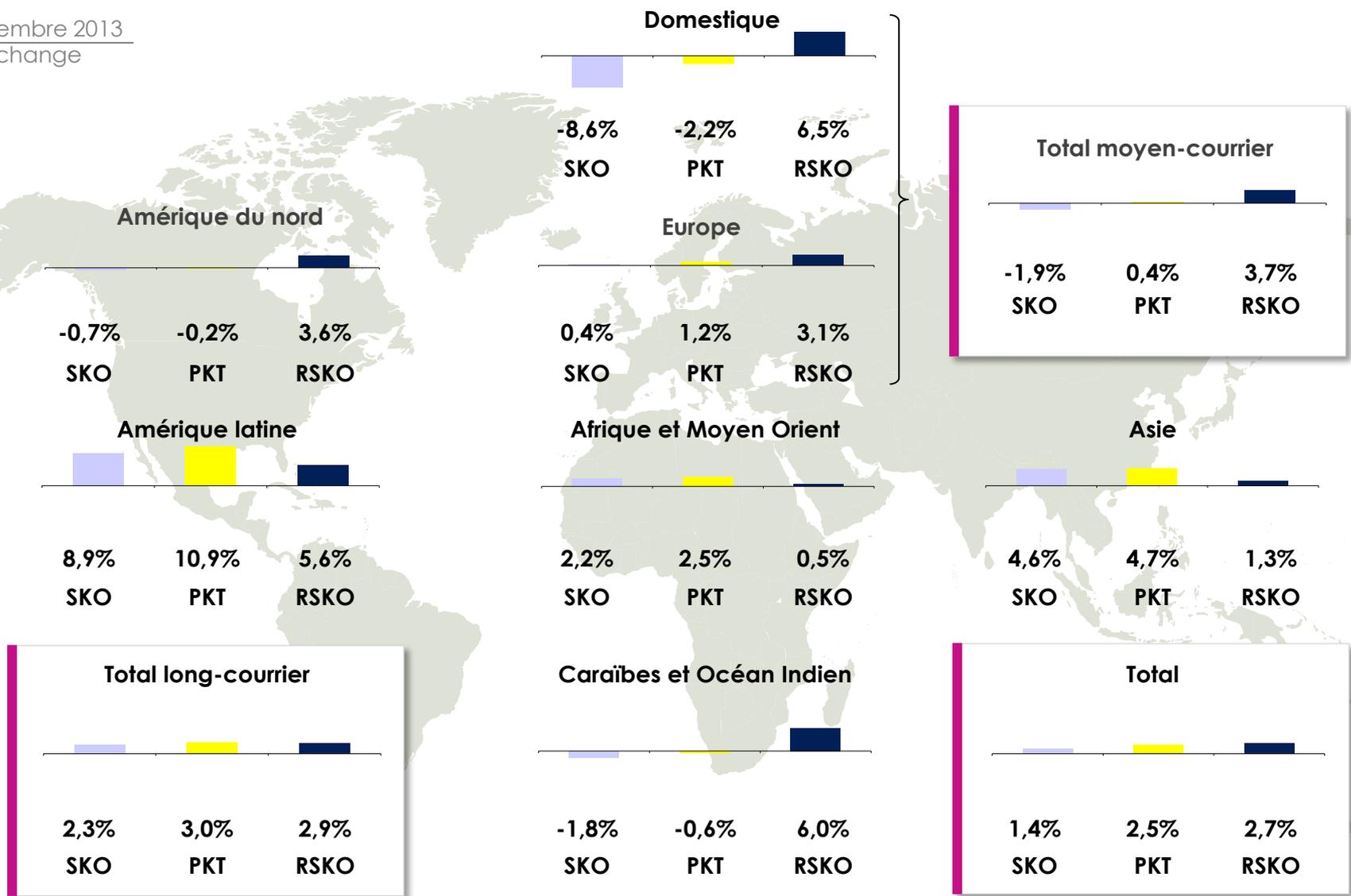
\*\* Résultat d'exploitation ajusté de la part des loyers opérationnels correspondant aux frais financiers (34%)

# Troisième trimestre : évolution du chiffre d'affaires par métier

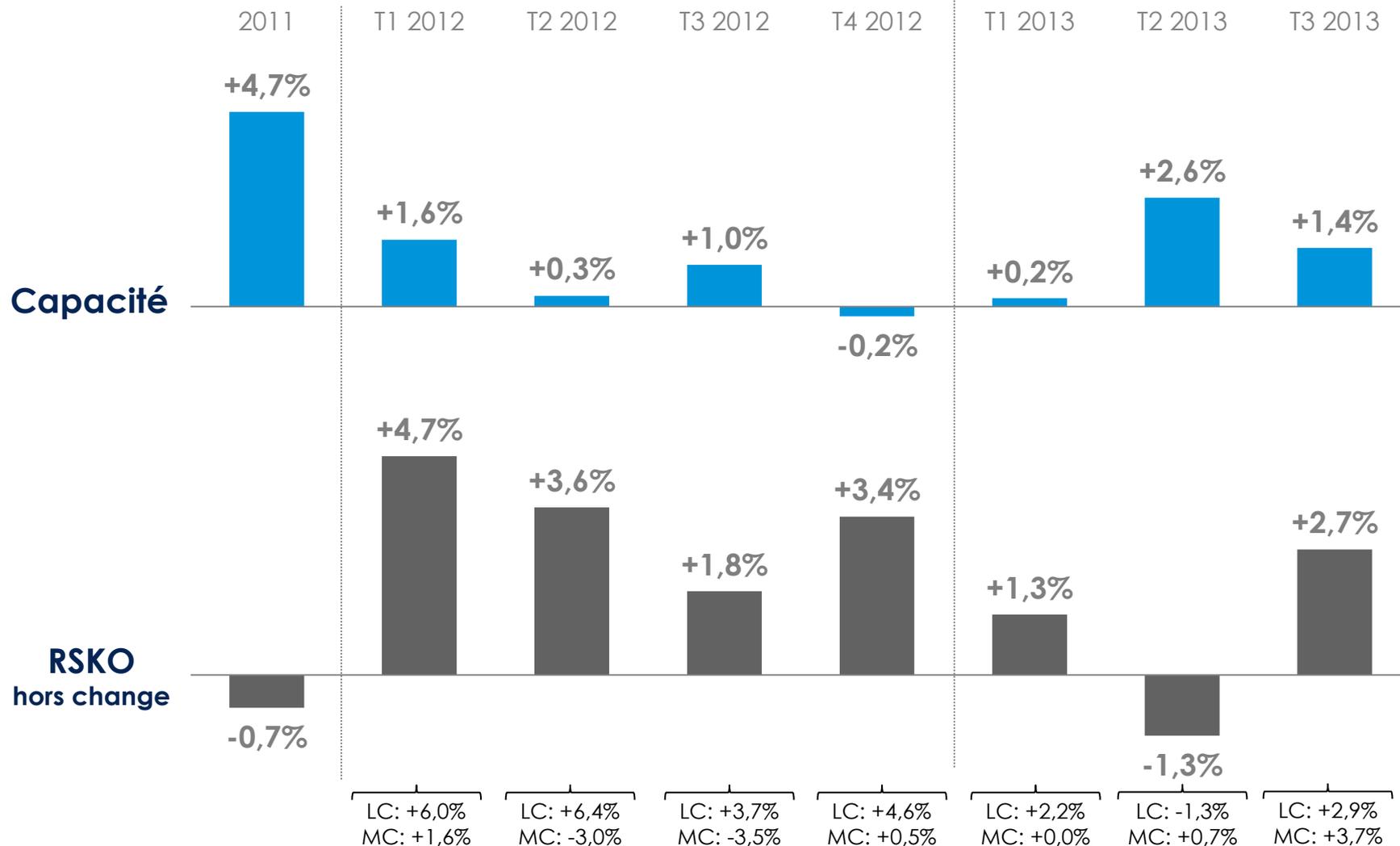
		T3 2013 (Mds€)	Evolution	Evolution hors change
 <p><b>Passage</b></p>	 <p>80%</p>	5,74	+0,7%	+4,1%
 <p><b>Cargo</b></p>	 <p>10%</p>	0,69	-9,4%	-5,3%
 <p><b>Maintenance</b></p>	 <p>4%</p>	0,31	+19,5%	+27,7%
 <p><b>Autres</b></p>	 <p>6%</p>	0,48	+1,7%	+1,4%
<b>Total</b>		<b>7,21</b>	<b>+0,4%</b>	<b>+3,8%</b>

# Passage : recette unitaire par réseau

Juillet-septembre 2013  
RSKO hors change

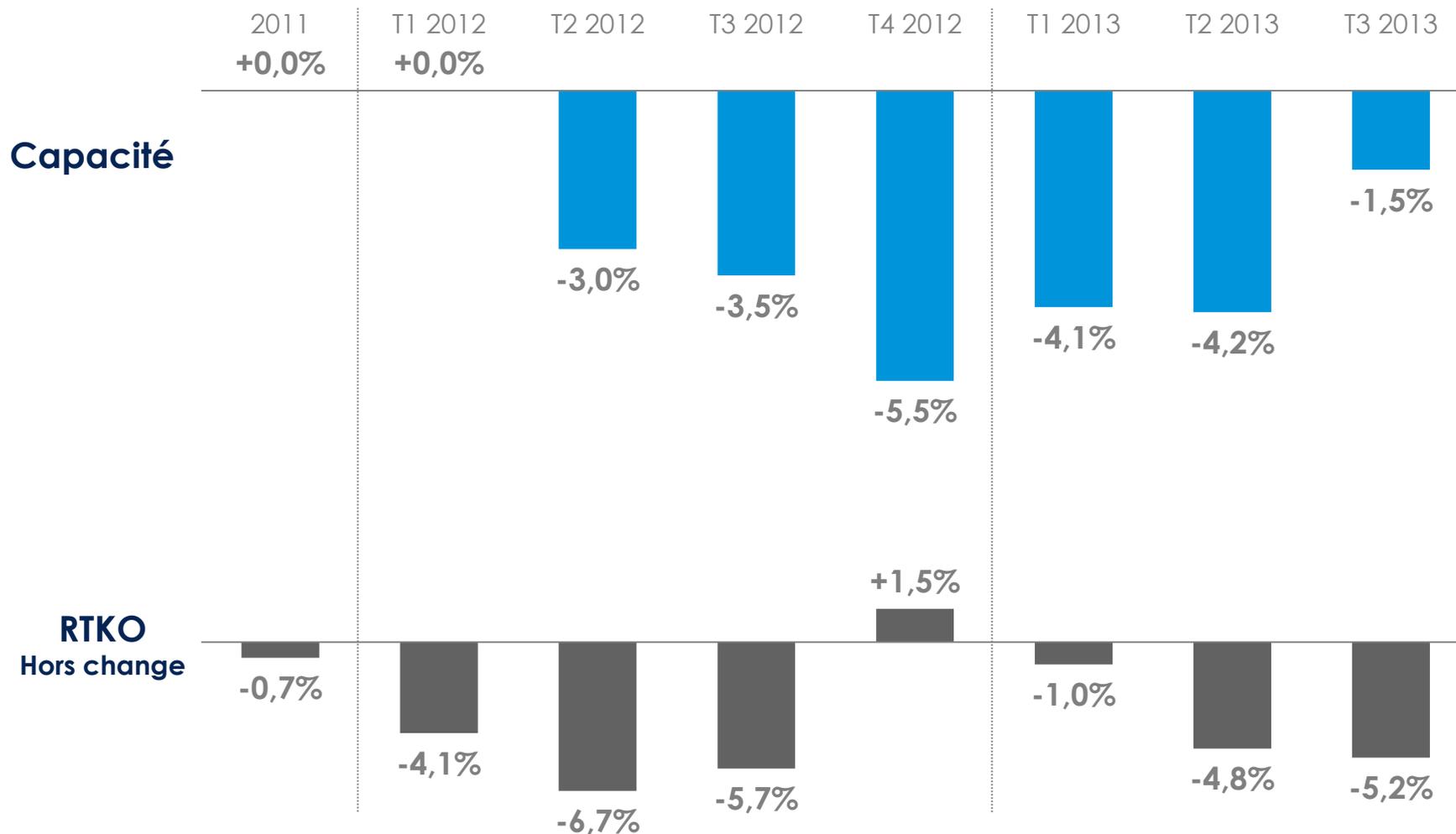


# Passage : activité et recette unitaire par trimestre

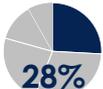
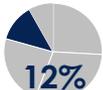
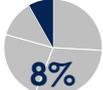


NB: LC = Long-courier, MC = Moyen-courier

# Cargo : activité et recette unitaire par trimestre



## Troisième trimestre : évolution des charges d'exploitation

T3-2013		m€	Variation brute	Variation hors change
	<b>Carburant</b>	1 863	-5,5%	+0,9%
	<b>Charges de personnel</b>	1 865	-1,7%	-1,3%
	<b>Coûts externes pilotables<sup>(1)</sup></b>	1 529	+5,0%	+8,1%
	<i>Hors achats et consommation d'entretien aéronautique</i>	1 183	+0,5%	+2,8%
	<b>Autres coûts liés à la capacité<sup>(2)</sup></b>	790	-8,5%	-5,1%
	<b>Coûts externes non pilotables<sup>(3)</sup></b>	551	-0,9%	+1,7%
	<b>Charges d'exploitation totales<sup>(4)</sup></b>	<b>6 579</b>	<b>-1,7%</b>	<b>+1,0%</b>
	<b>Charges d'exploitation hors carburant</b>	<b>4 716</b>	<b>-0,1%</b>	<b>+1,1%</b>
	<i>Hors achats et consommation d'entretien aéronautique</i>	4 369	-1,7%	-0,8%
	<i>Capacité (ESKO)</i>			+1,5%

(1) Commissariat, achats d'assistance en escale, achats d'entretien, frais commerciaux et de distribution, autres frais

(2) Affrètements aéronautiques, locations opérationnelles, amortissements, dépréciations et provisions

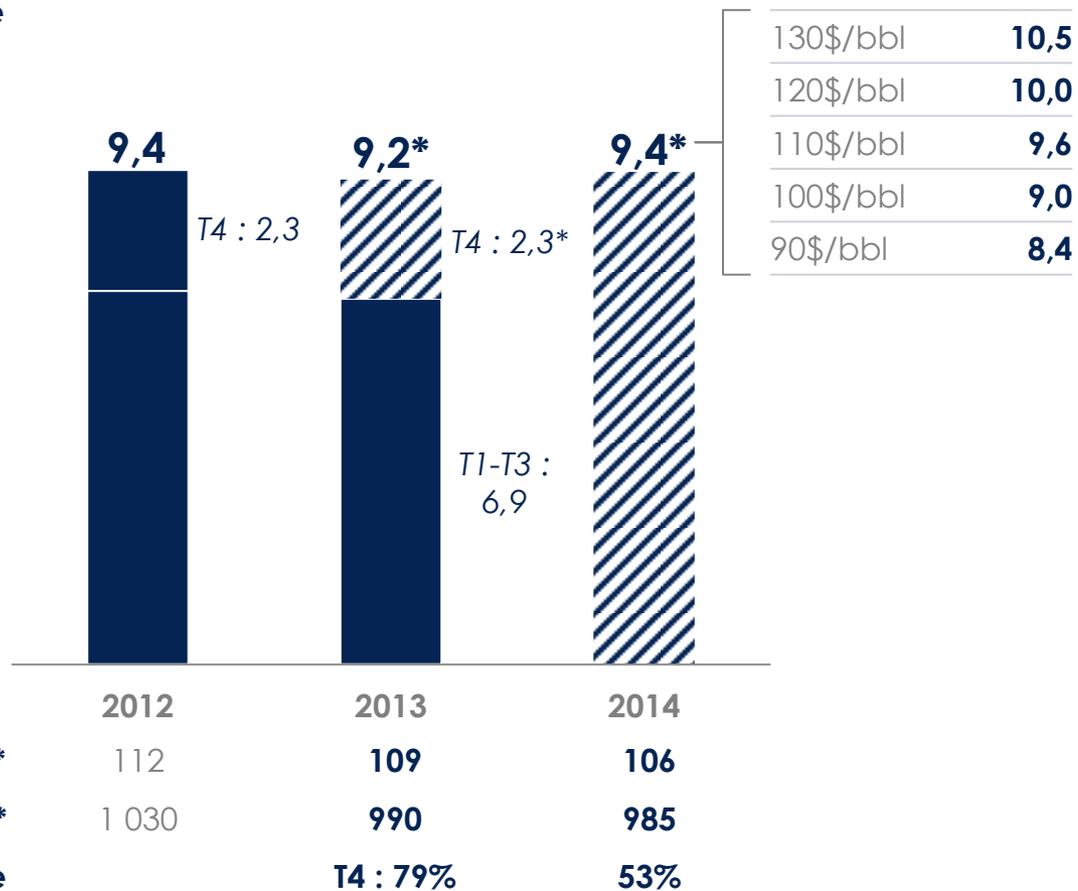
(3) Redevances aéronautiques, impôts et taxes

(4) Y compris carburant, personnel, autres produits de l'activité et autres produits et charges (7m au T2 2013, 21m au T2 2012)

# Point sur la facture carburant

En milliards de dollars

## Facture de carburant après couverture



\* Réalisé + courbes à terme au 18 octobre 2013

# Résultat net

En millions d'euros	<b>T3 2013</b>	T3 2012*	<b>9m 2013</b>	9m 2012*
Résultat d'exploitation	<b>634</b>	491	<b>183</b>	-199
Charges de restructuration	<b>-216</b>	-168	<b>-231</b>	-528
Autres produits et charges non courants	<b>-7</b>	-12	<b>-35</b>	78
Résultat des activités opérationnelles	<b>411</b>	311	<b>-83</b>	-649
Coût de l'endettement financier net	<b>-98</b>	-94	<b>-299</b>	-264
Résultat de change	<b>10</b>	3	<b>44</b>	-29
Variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers (principalement dérivés)	<b>100</b>	210	<b>-15</b>	58
Autres produits et charges financiers	<b>-2</b>	3	<b>-10</b>	8
Impôts	<b>-140</b>	-144	<b>-68</b>	-53
Perte de valeur sur actions Alitalia	<b>-119</b>	0	<b>-119</b>	0
Résultats des entreprises mises en équivalence et minoritaires	<b>-18</b>	7	<b>-99</b>	-52
Résultat net, part du groupe	<b>144</b>	296	<b>-649</b>	-980

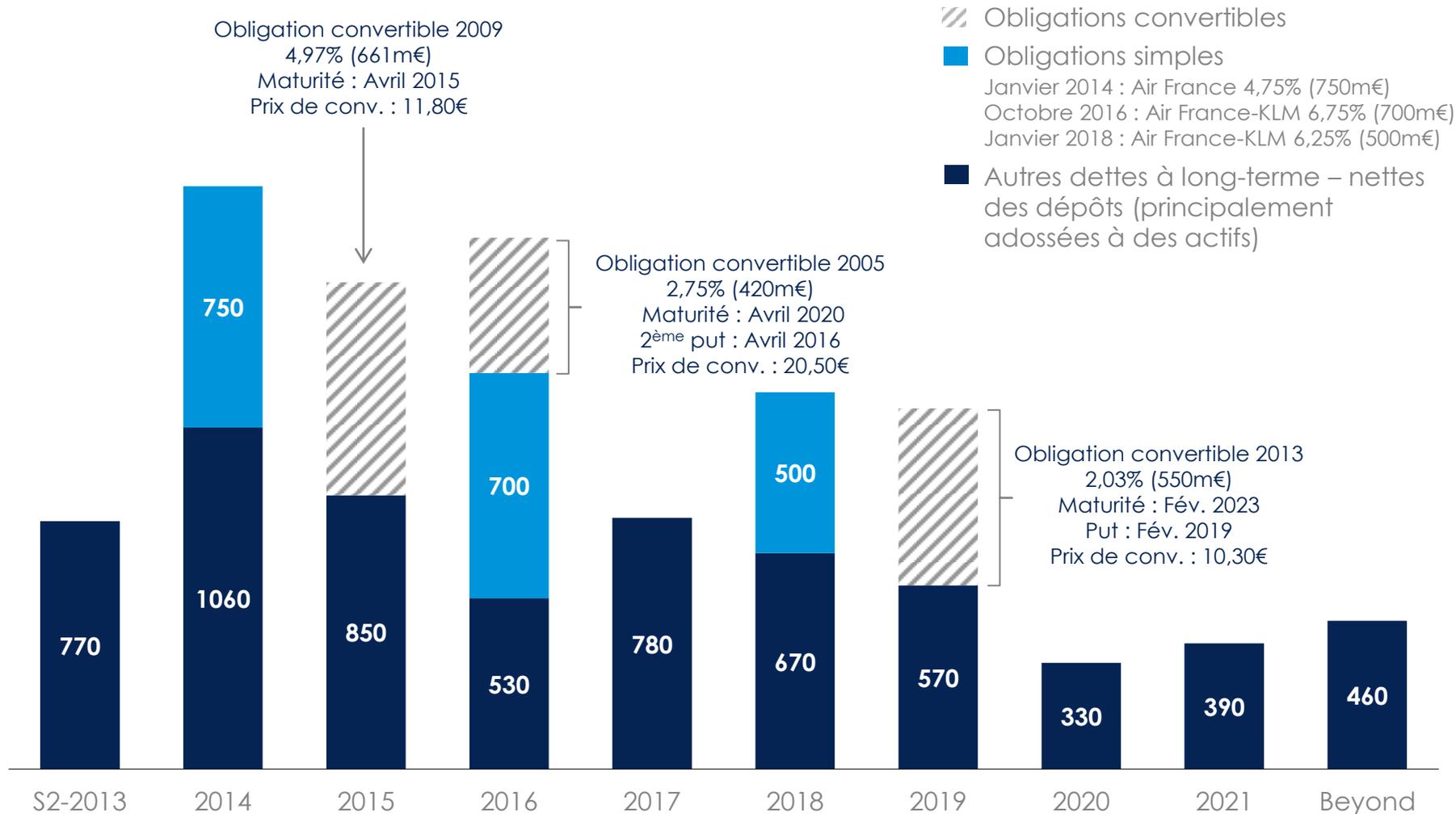
\* Pro forma IAS19R

# Calcul de l'endettement financier net

En millions d'€	30 Septembre 2013	31 Déc. 2012
Dettes financières courantes & non courantes	10 931	10 999
Dépôts liés aux dettes financières	(650)	(650)
Actifs financiers nantis (swap sur OCEANE)	(393)	(393)
Couvertures de change sur dette	6	4
Intérêts cours non échus	(140)	(112)
<b>= Dettes financières brutes</b>	<b>9 754</b>	<b>9 848</b>
Trésorerie & équivalent trésorerie	3 716	3 420
Valeurs mobilières de placement à plus de 3 mois	126	328
Trésorerie nantie mobilisable	387	235
Dépôts (obligations AAA)	177	156
Concours bancaires courants	(57)	(257)
<b>= Liquidités nettes</b>	<b>4 349</b>	<b>3 882</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>5 405</b>	<b>5 966</b>
Capitaux propres consolidés	3 231	3 637*
<b>Ratio endettement net / fonds propres</b>	<b>1,67</b>	<b>1,64</b>
EBITDA (12 mois glissants)	1 752*	1 395*
<b>Ratio dette nette / EBITDA</b>	<b>3,09</b>	<b>4,28</b>

\* 2012 pro forma IAS19R

# Profil de remboursement de la dette au 30 juin 2013\*



\* En millions d'€, net des dépôts sur locations financières et hors dettes perpétuelles de KLM (580m€)