

Réunion d'information

Air France-KLM : un modèle économique pérenne

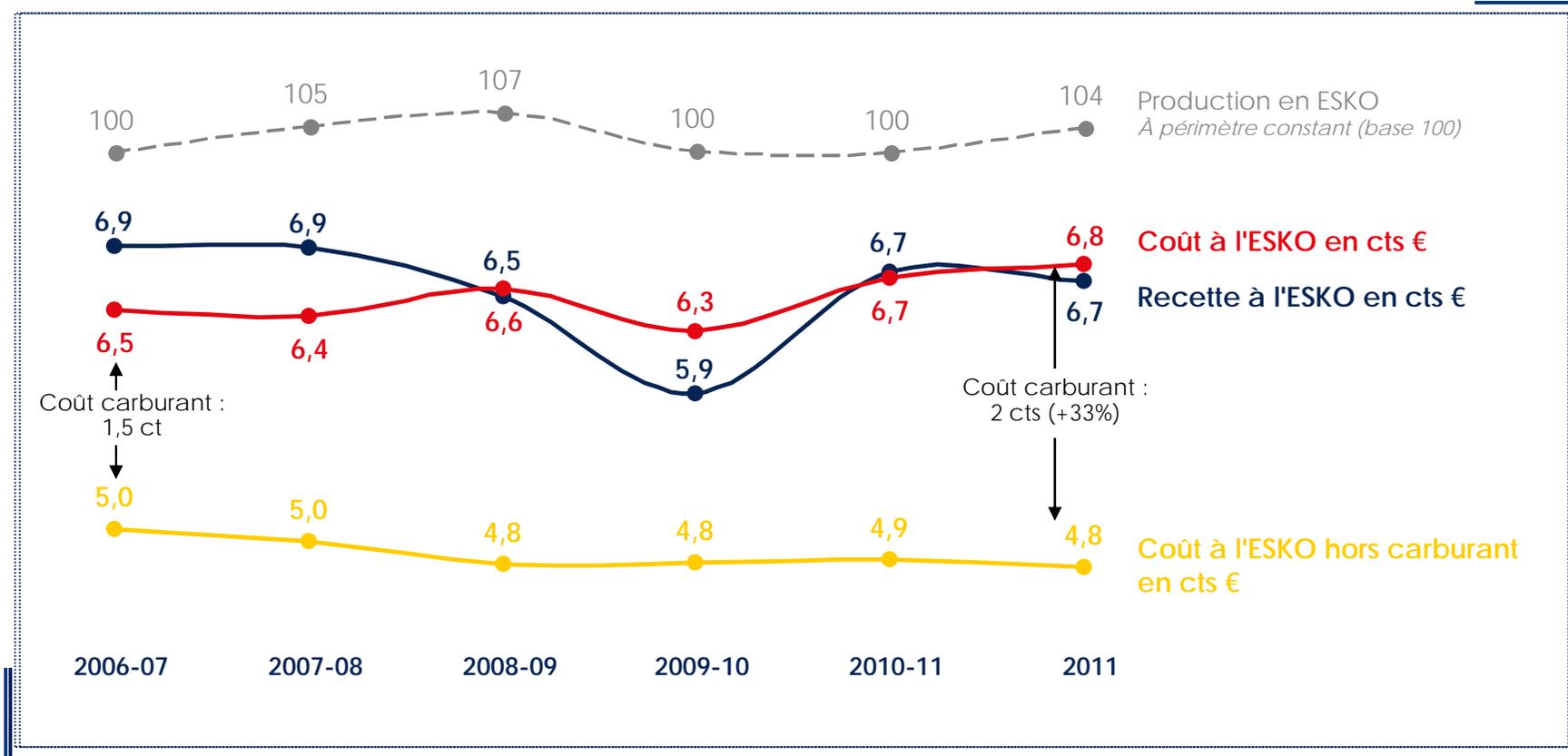
..... Une stratégie fondée
sur des atouts majeurs...

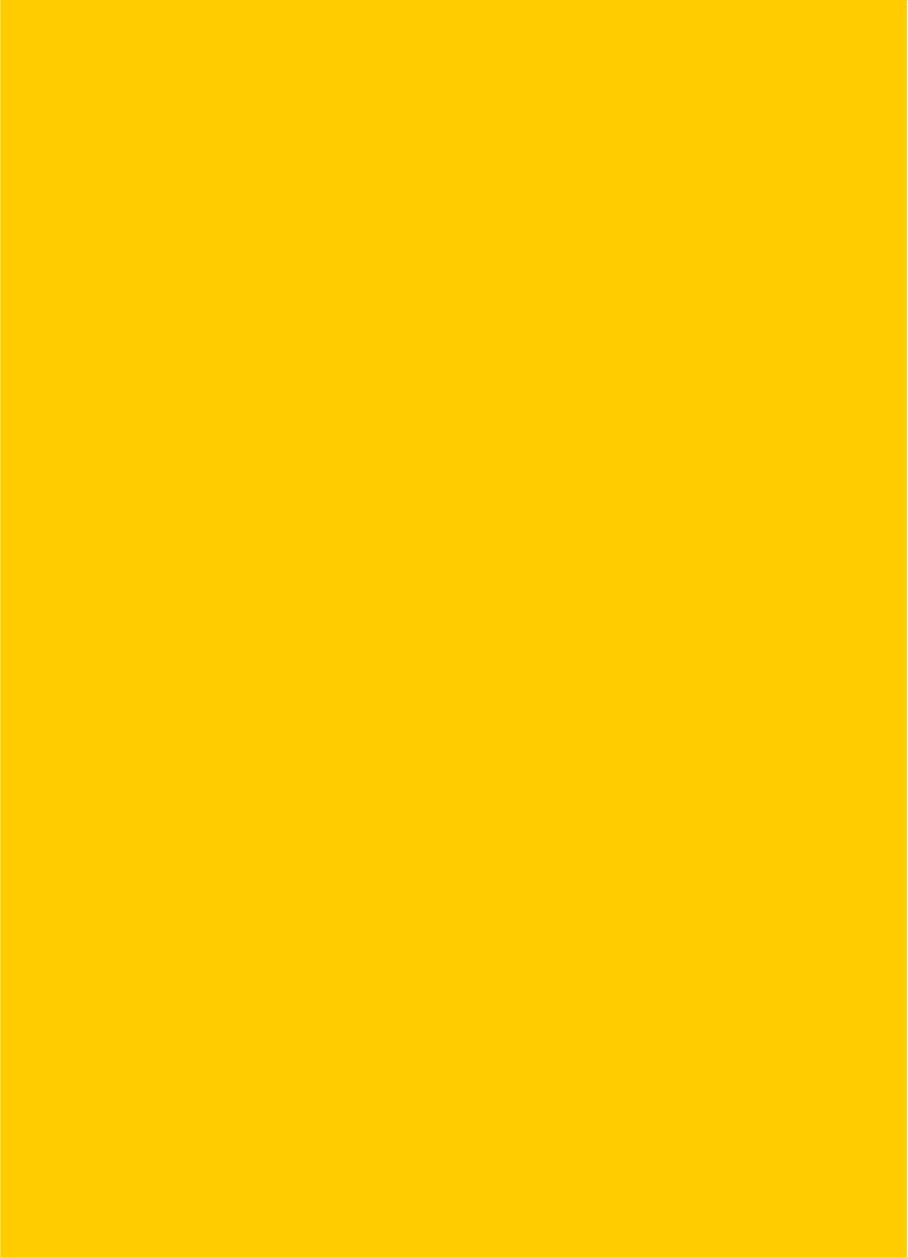
...mais une structure de coûts inadaptée
à l'évolution de l'environnement

Des atouts majeurs...

- + Une combinaison de trafic point à point et de correspondance organisée autour de deux des principaux hubs européens
- + Un réseau long-courrier puissant renforcé par l'alliance SkyTeam
- + Des joint-ventures avec nos partenaires américain et chinois
- + Une forte implantation sur les marchés émergents

...mais un niveau de coût unitaire trop élevé





Transform 2015

-

Plan Transform 2015 : objectifs à fin 2014

Réduction de la dette nette **2 mds€**

Baisse du coût unitaire* **10%**

Croissance limitée
des capacités



Révision à la baisse
des investissements



Mesures d'économies

Renégociation des
accords collectifs



Restructuration du
moyen-courrier



Redressement du cargo

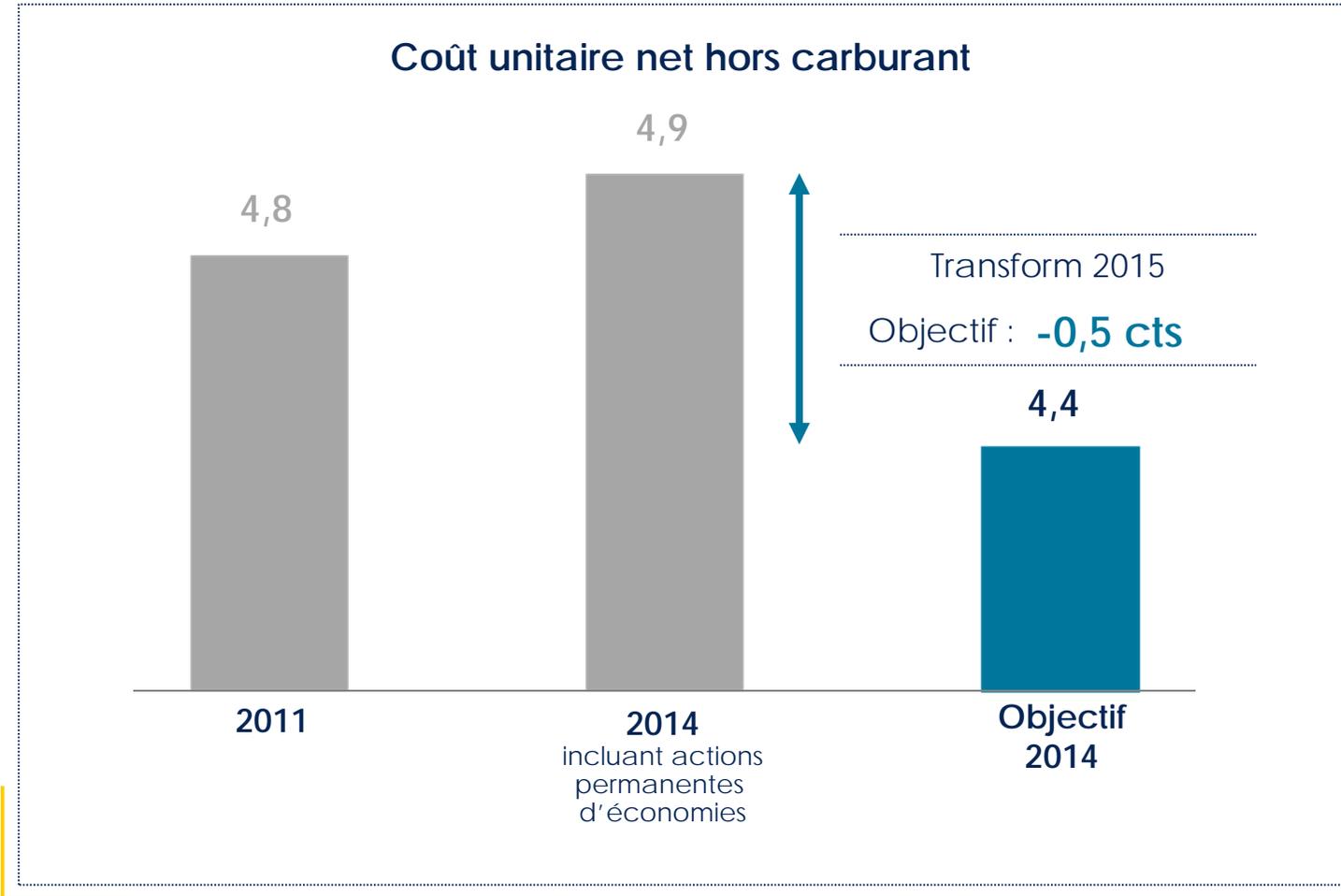


Long-courrier et maintenance
amélioration de la rentabilité

* Coût unitaire à l'ESKO hors carburant

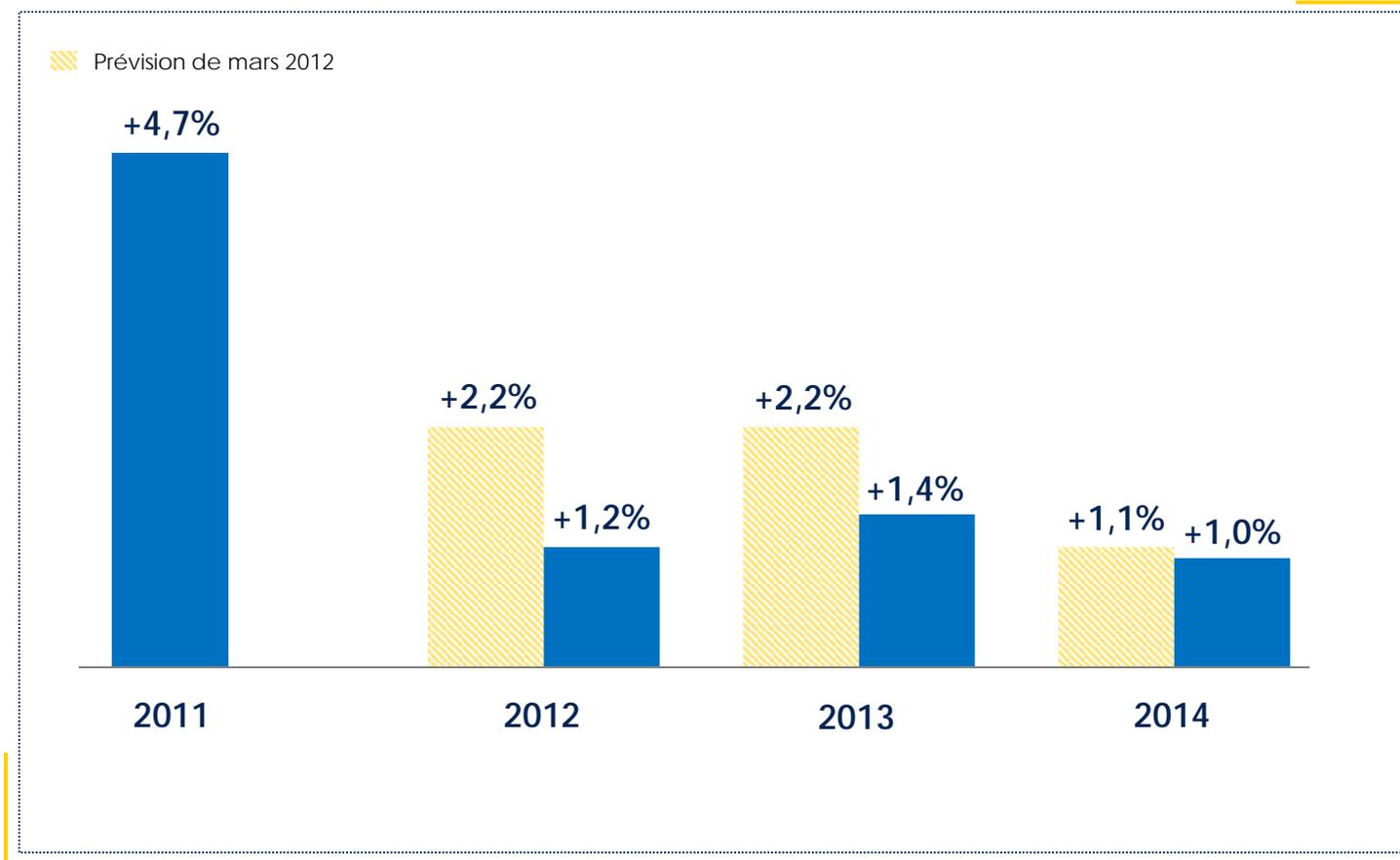
Objectif : 10% de réduction des coûts unitaires

Cts d'€ par ESKO

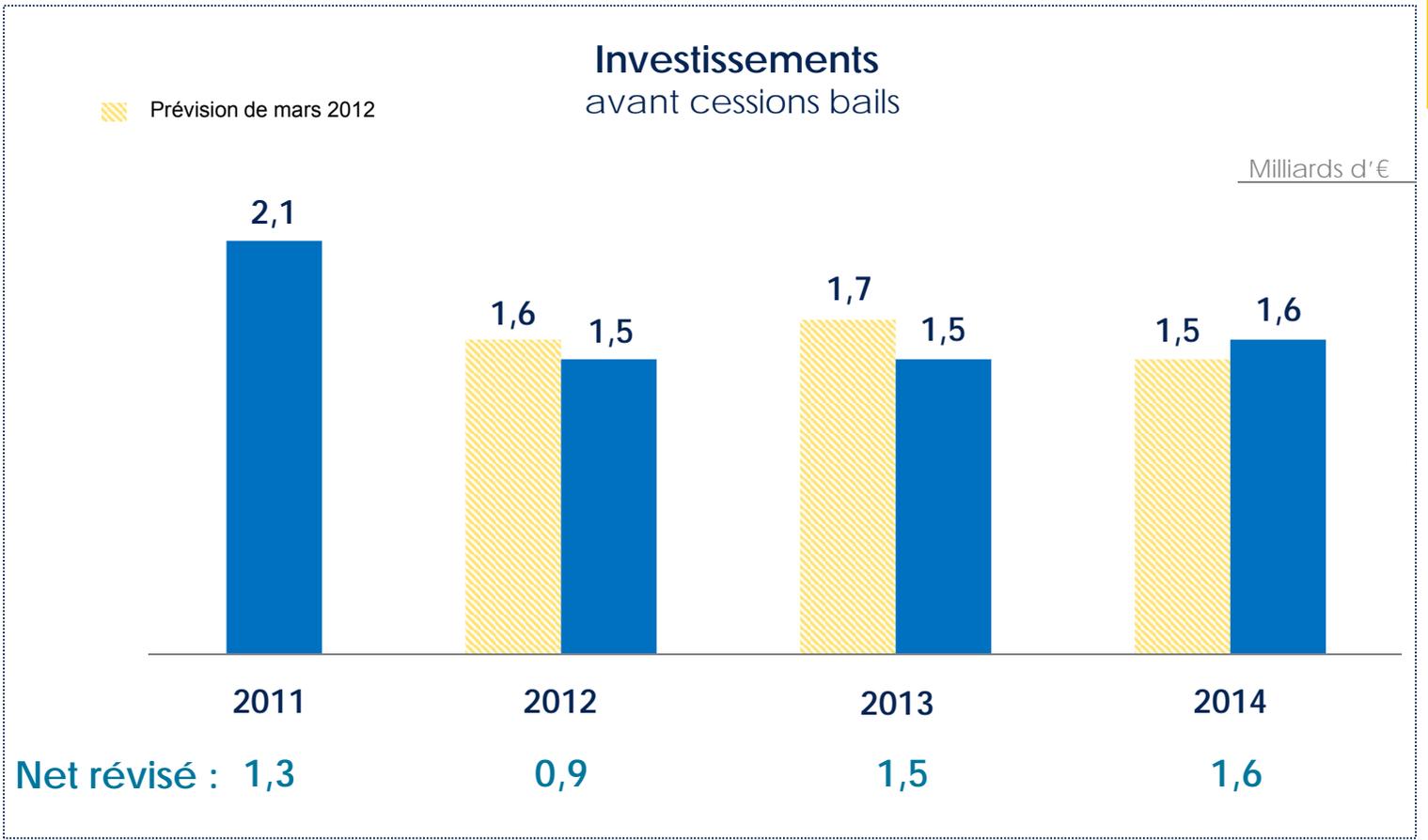


Poursuite de la discipline en matière de capacité

Capacité en SKO



Un plan d'investissement revu à la baisse



Point d'étape sur les renégociations des accords collectifs

- + Compagnie Air France
 - ▶ Accord avec le personnel au sol signé et applicable au 1^{er} janvier 2013
 - ▶ Accord avec le personnel navigant technique (PNT) approuvé et applicable au 1^{er} janvier 2013
 - ▶ Rejet du projet d'accord avec le personnel navigant commercial (PNC)

- + Filiales d'Air France (Régional, Britair, Servair)
 - ▶ Négociations à partir de septembre

- + KLM
 - ▶ Poursuite des négociations en ligne avec le calendrier initial
 - ▶ Résultats attendus au 4^{ème} trimestre

Compagnie Air France : résumé des accords et propositions d'accords

Personnel au sol	Personnel navigant technique	Personnel navigant commercial
<ul style="list-style-type: none">+ Accord signé et mis en œuvre au 1^{er} janvier 2013+ Réduction de 0,6% du GVT+ Simplification et redéfinition de la classification des emplois+ Augmentation du temps travaillé de 5,5% en moyenne+ Meilleure efficacité du temps travaillé	<ul style="list-style-type: none">+ Accord approuvé et mis en œuvre au 1^{er} janvier 2013+ Réduction de 0,6% du GVT+ Augmentation des heures de vol<ul style="list-style-type: none">▶ Moyen-courrier : 700 heures (+65 heures)▶ Long-courrier : 740 heures (+30 heures)+ Réduction des frais d'étapes	<ul style="list-style-type: none">+ Rejet du projet d'accord par les syndicats+ Fin de l'accord principal en cours au 31 mars 2013 et dénonciation des deux autres accords+ Application à compter du 1^{er} avril 2013 d'un texte moins favorable en termes de rémunération et d'emploi que le projet d'accord initial

Compagnie Air France : estimation des sureffectifs à fin 2013

- + Personnel au sol
 - ▶ Information du CCE le 26 juillet
 - ▶ Modalités du PDV : concertations avec les représentants du personnel
 - ▶ Ouverture du plan au 4^{ème} trimestre

- + PNT
 - ▶ Mesures volontaires de réduction d'effectifs
 - Exemple : incitation à la mobilité pour les pilotes volontaires pour aller aux conditions d'emploi et de rémunération chez Transavia

- + PNC
 - ▶ Pas de PDV en l'absence d'accord
 - ▶ Contreparties en matière d'emploi et de rémunération non garanties

Baisse des besoins en ressources
5 261 personnes à fin 2013

	PS	PNT	PNC
Sureffectifs	3 029	550	1 681
Plan départs volontaires	2 767	Accord non encore signé	Pas d'accord

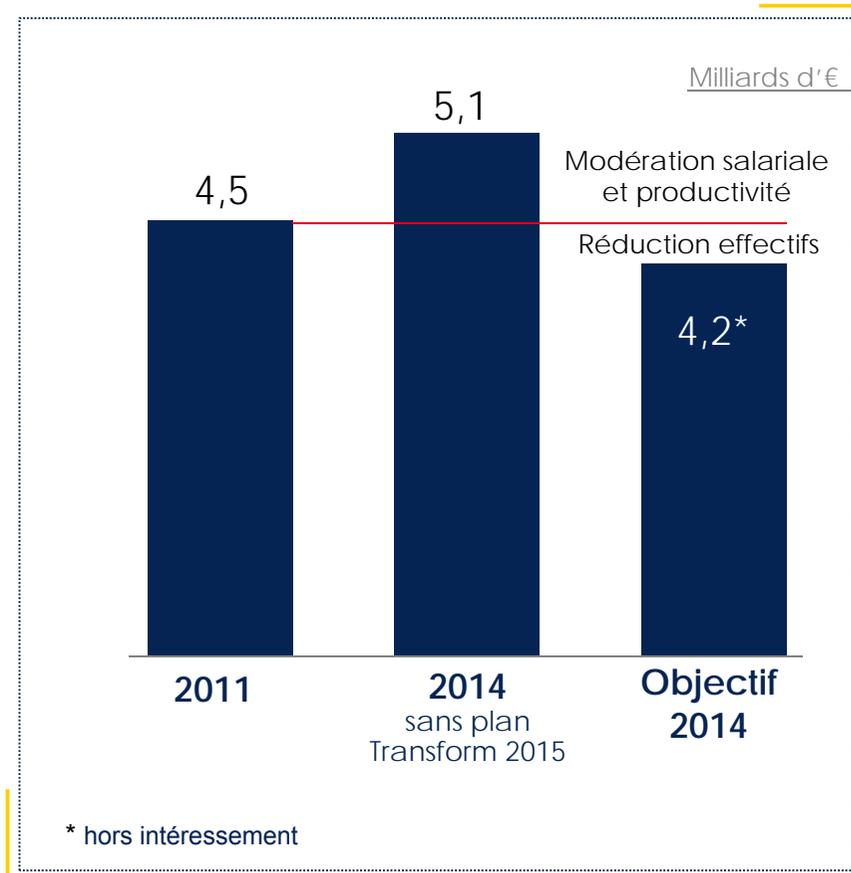
Provision de 348 millions d'euros au 30 juin 2012

Point d'étape au second semestre 2013
Mesures complémentaires éventuelles

Compagnie Air France : un objectif d'efficacité économique de 20% en 2014

- + Modération salariale
 - ▶ Gel des augmentations générales en 2012 et 2013
 - ▶ Réduction du GVT
- + Productivité
 - ▶ Gel des embauches
 - ▶ Augmentation du temps travaillé
 - ▶ Meilleure efficacité du temps travaillé
- + Réduction des effectifs
 - ▶ Plan de départs volontaires
 - ▶ Départs naturels non remplacés

Évolution de la masse salariale
Compagnie Air France



KLM : résumé des propositions d'accords

Mesures applicables hors adaptation des accords collectifs

- + Gestion stricte des effectifs
 - ▶ Réduction de 10% des intérimaires
 - ▶ Gel des embauches
 - ▶ Réduction des CDD
 - ▶ Incitations pour congés sans solde, temps partiel et mobilité
- + Augmentation des heures travaillées

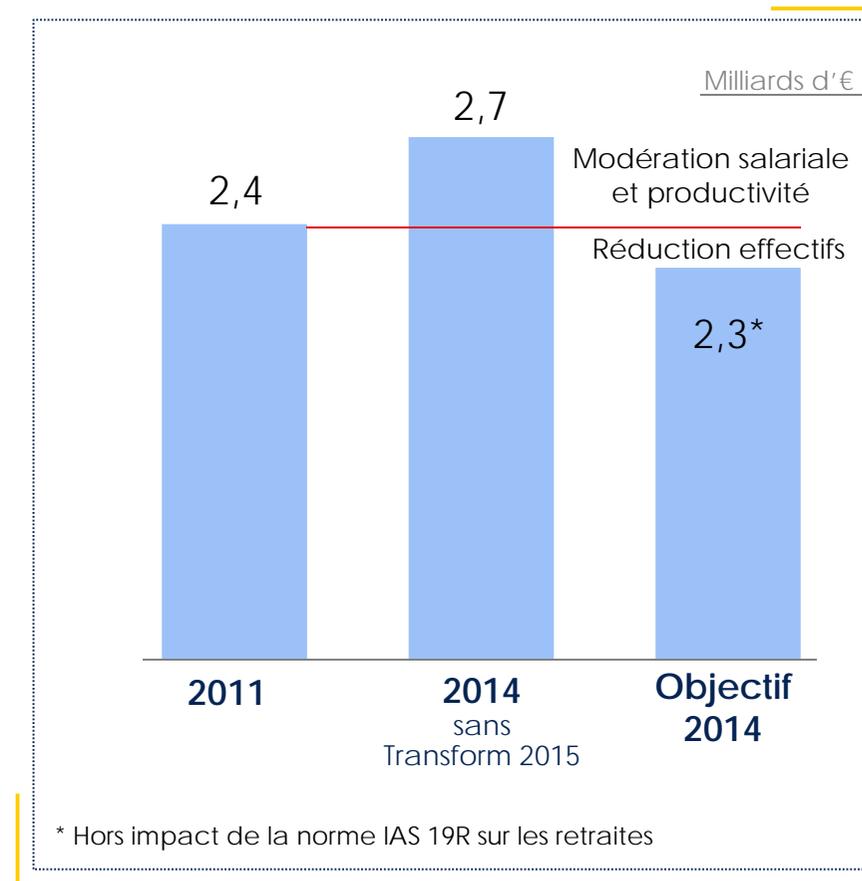
Principales mesures proposées dans le cadre du renouvellement des accords

- + Accords à durée déterminée
 - ▶ Renouvellement pour trois ans (2014)
- + Mesures globales
 - ▶ Gel des augmentations générales en 2013 et 2014
 - ▶ Révision des accords de retraite
- + Personnel au sol
 - ▶ Réduction des congés
 - ▶ Mobilité
 - ▶ Simplification de la prise de congés sans solde
- + Personnel navigant technique
 - ▶ Amélioration de la productivité moyen-courrier
 - ▶ Augmentation du seuil pour vol à 3
 - ▶ Réduction du temps d'escale
- + Personnel navigant commercial
 - ▶ Réduction du temps d'escale
 - ▶ Application de la règle d'équipage minimum chez KLC

KLM : un objectif d'efficacité économique de 15% en 2014

- + Objectif de 350 millions d'euros de réduction des coûts salariaux
- + Modération salariale
 - ▶ Gel des augmentations générales en 2013 et 2014
- + Productivité
 - ▶ Adaptation des règles gouvernant les temps de travail et de repos
 - ▶ Réduction des congés
 - ▶ Amélioration de certaines procédures
- + Baisse des effectifs
 - ▶ Réduction des CDD
 - ▶ Réduction de 10% des intérimaires
 - ▶ Gel des embauches

Evolution de la masse salariale du groupe KLM



Projets industriels Air France-KLM

- + Restructuration du moyen-courrier

- + Long-courrier : amélioration de la rentabilité
 - ▶ Amélioration de la productivité
 - ▶ Réduire la saisonnalité du programme
 - ▶ Sortie des avions MD11 de la flotte de KLM

- + Cargo : redressement
 - ▶ Dimensionnement et organisation de la flotte tout cargo
 - ▶ Simplification du portefeuille de produits
 - ▶ Nouvelle politique commerciale
 - ▶ Baisse des coûts

- + Maintenance : amélioration de la rentabilité
 - ▶ Développement des activités à forte valeur ajoutée : moteurs et équipements
 - ▶ Restructuration de l'activité grand entretien

Le projet industriel court et moyen-courrier

- + Air France
 - ▶ Baisse des capacités
 - ▶ Réduction de 13 avions de la flotte par rapport à 2011 et 19 avions par rapport à 2012 (effet bases de province)

- + Le pôle régional d'Air France : Brit Air et Regional
 - ▶ Réduction de la flotte de 21 avions en 2014 par rapport à 2011
 - ▶ Baisse de 64 emplois de personnel navigant
 - ▶ Personnel au sol : sureffectif précisé fin septembre
 - ▶ Une marque unique
 - ▶ Affrètement pour Air France et activité en propre

- + Transavia France
 - ▶ Fréquences additionnelles et ouverture de nouvelles destinations loisir
 - ▶ Flotte augmentée de 14 avions
 - ▶ Baisse de 10% des coûts unitaires hors carburant

- + KLM
 - ▶ Densification des B737
 - ▶ Code share KLM et Transavia Netherlands

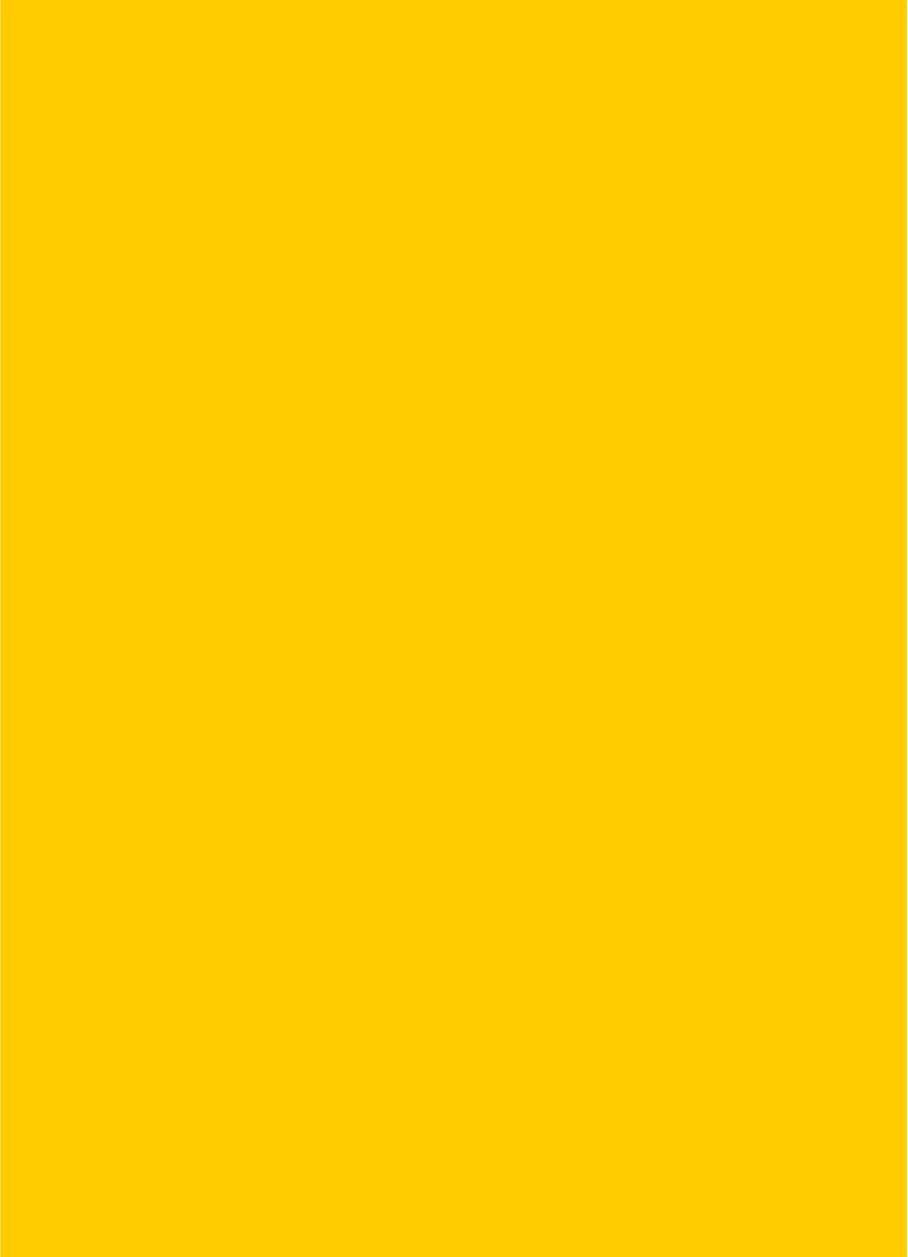
Le client au cœur de nos projets

+ Moyen-courrier

- ▶ Simplifier et clarifier l'offre chez Air France : Business/Premium Eco/Economy
- ▶ Repositionner vers le haut le produit vol Business
- ▶ Introduction du produit Economy Comfort chez KLM
- ▶ Disposer d'une offre moins chère avec options en classe économique

+ Long-courrier

- ▶ Faciliter toutes les étapes du parcours client
- ▶ Positionner les produits La Première et Business au meilleur standard de l'industrie en travaillant sur toutes les composantes de l'offre
- ▶ Introduction du nouveau siège World Business Class chez KLM
- ▶ Décliner cette ambition pour les cabines arrière

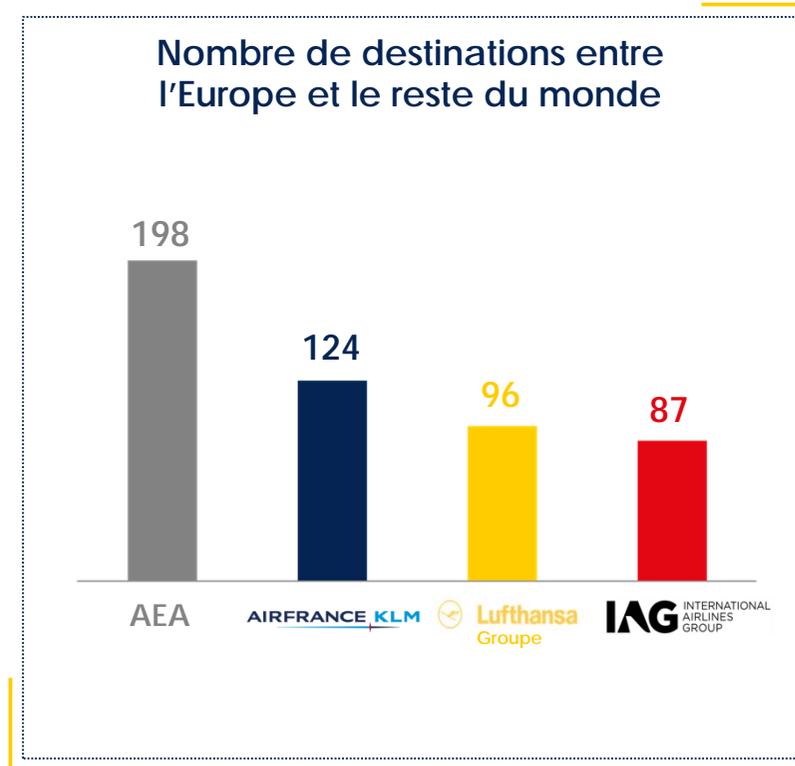


Nos atouts majeurs



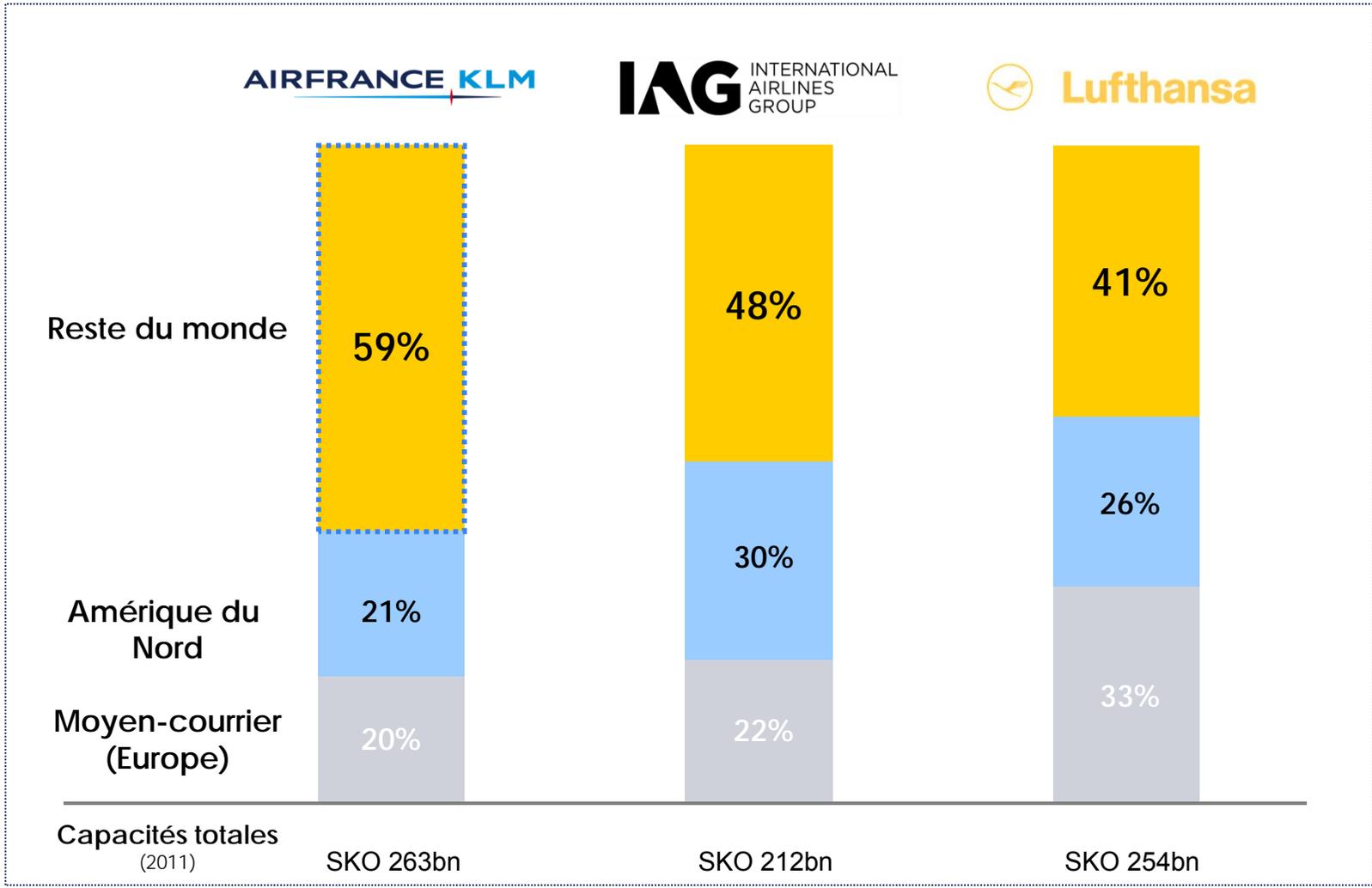
Un réseau long-courrier puissant

- + **124 destinations***
 - ▶ 35 à partir des deux hubs de Paris et d'Amsterdam
 - ▶ 89 à partir d'un seul hub
 - ▶ 63% des destinations offertes par les compagnies européennes
- + **143 vols long-courriers par jour**
- + **34 destinations « uniques » :**
27% de nos destinations ne sont pas offertes par Lufthansa ou IAG



* y compris les destinations opérées par Delta dans le cadre de la JV

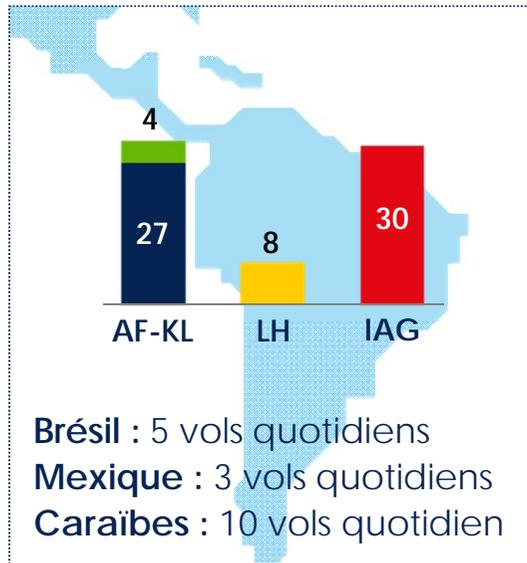
Un développement centré sur les pays à forte croissance...



... avec des positions fortes...

Amérique Latine

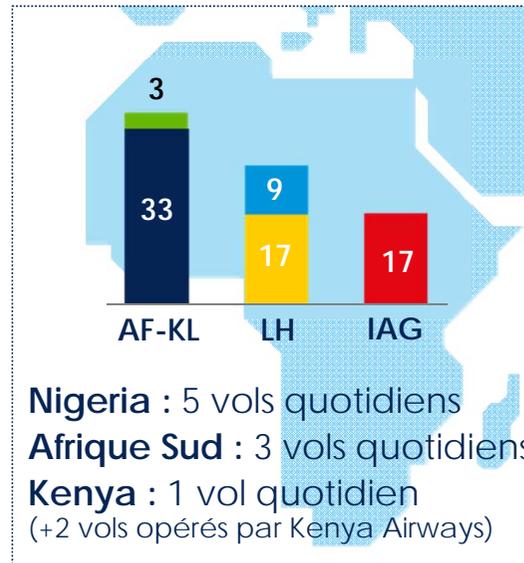
31 vols quotidiens
21 destinations dans 17 pays



Air France-KLM
Alitalia

Afrique

36 vols quotidiens
40 destinations dans 33 pays

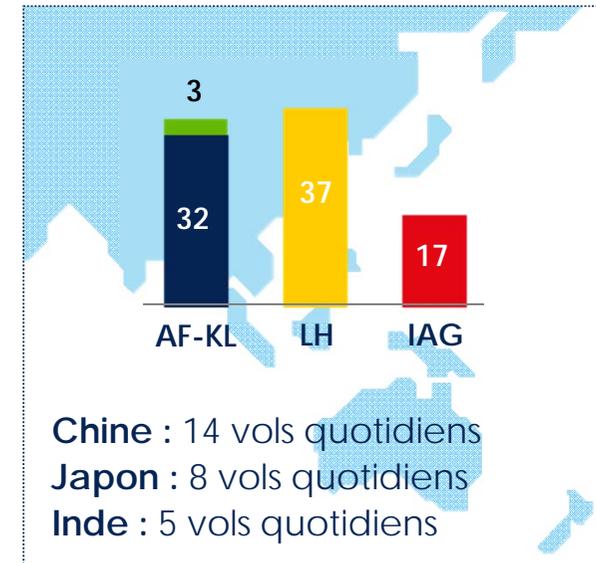


Lufthansa (incl. Swiss and Austrian)
SN Brussels

IAG (British Airways et Iberia)

Asie

35 vols quotidiens
25 destinations dans 13 pays



... en particulier en Chine

	2001	2012
Réseau en propre		
	4 destinations	9 destinations
Nos partenaires SkyTeam		
Joint-ventures		

La *Joint-venture* Atlantique Nord : un atout majeur

- + Premier transporteur sur l'Atlantique Nord
 - ▶ Un chiffre d'affaires de 8,5 milliards d'euros
 - ▶ 27% des capacités entre l'Europe et l'Amérique du Nord
 - ▶ 266 vols quotidiens exploités par 144 avions
 - ▶ 27 points d'accès en Amérique du Nord et 33 en Europe
 - ▶ 7 plates-formes de correspondance
 - ▶ 17 millions de passagers en 2011

- + Exploitation en commun
 - ▶ Réduction coordonnée de 6% des capacités à l'été 2012

- + Partage des coûts et des recettes



L'alliance SkyTeam renforce la puissance de notre réseau



19 membres en 2012
14 500 vols quotidiens
vers 900 destinations
dans 173 pays





Chiffres clés 2012

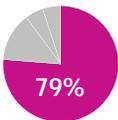
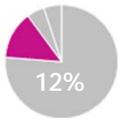
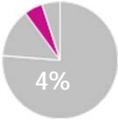
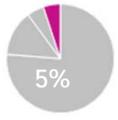
-

Chiffres clés

(En M€)	T1 2012	T2 2012	S1 2012
+ Chiffre d'affaires	5 645 ↗	6 500 ↗	12 145 ↗
+ EBITDAR	37 ↘	607 ↗	644 ↘
+ Résultat d'exploitation	-597 ↘	-66 ↗	-663 ↘
+ Résultat net part du groupe	-368 →	-895* ↘	-1,263 ↘
+ Dette nette à la fin de la période			6,239 ↘

* Dont 368 millions d'euros de charges de restructuration

Activité du premier semestre : chiffres clés

			Chiffre d'affaires		Résultat d'exploitation	
			Mds€	% ch.	M€	S1 2011
	Passage		9,56	+7,7%	-551	-507
	Cargo		1,51	-3,8%	-130	-23
	Maintenance		0,52	+5,7%	56	49
	Autres		0,55	-9,0%	-38	-67
Total			12,15	+5,2%	-663	-548

Passage: une recette unitaire dynamique

+ Trafic et taux d'occupation en hausse

- ▶ Contrôle strict des capacités
- ▶ Rebond des pays affectés par des crises en 2011

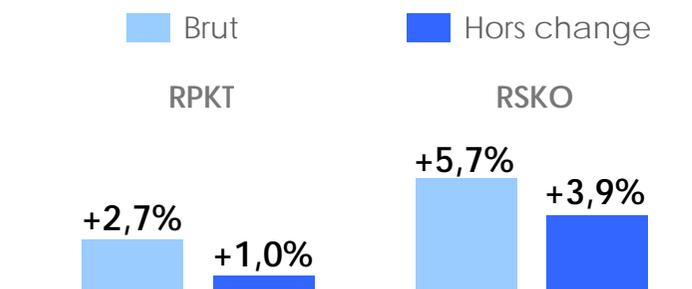
+ Hausse de la recette unitaire tirée par le long-courrier

- ▶ RSKO* long-courrier: +6,2%
 - ▶ Classe avant : +8,7%
 - ▶ Classe arrière : +5,9%
- ▶ RSKO* moyen-courrier : -0,9%

Activité



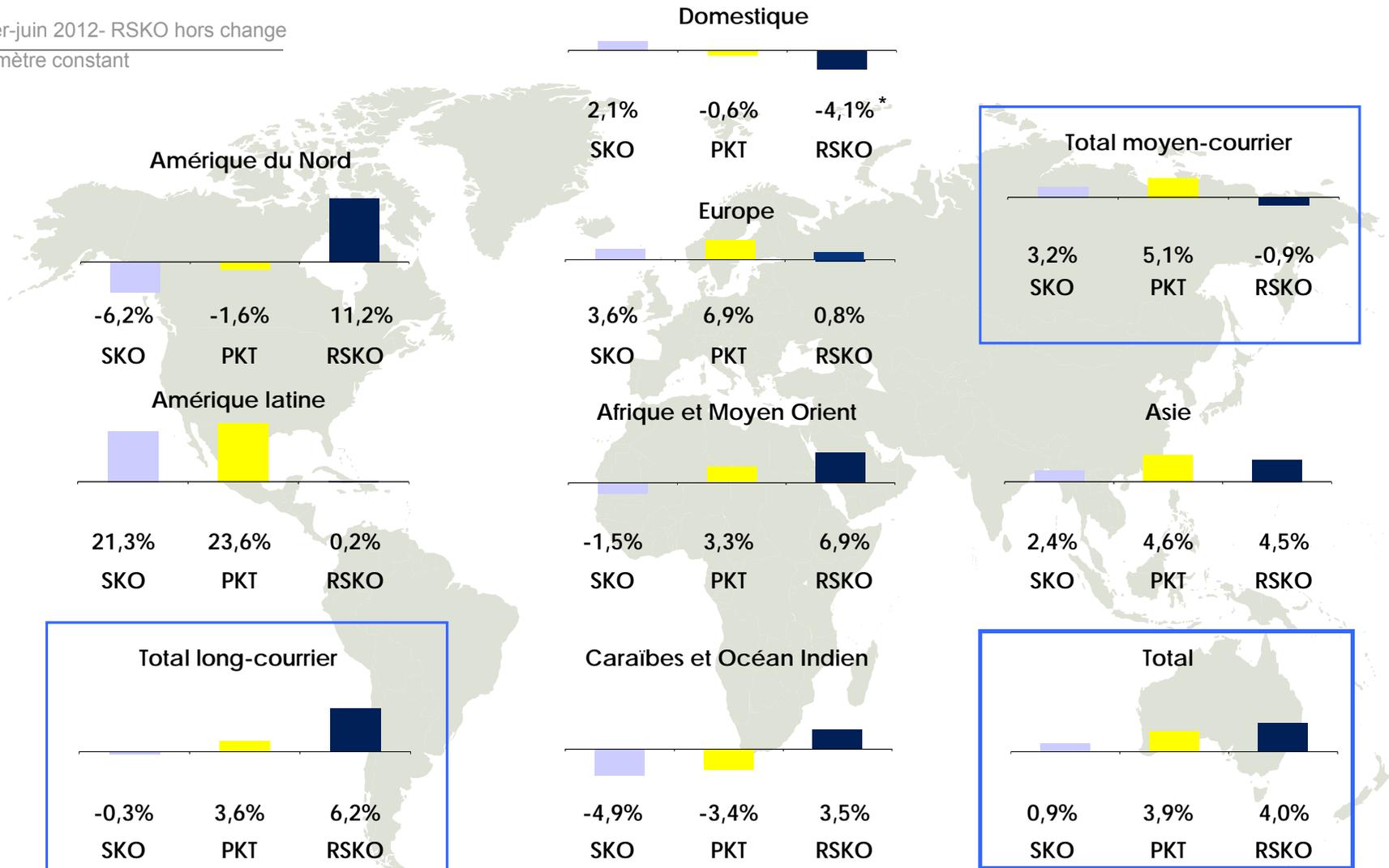
Recettes unitaires



* Ex-currency

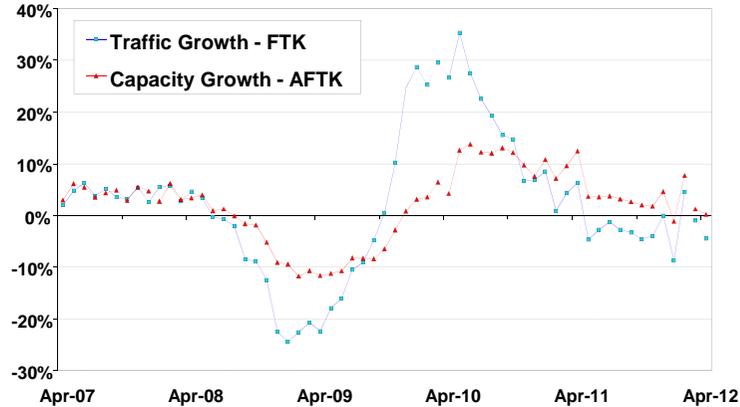
Recette unitaire par réseau au premier semestre

Janvier-juin 2012- RSKO hors change
à périmètre constant



Cargo: un marché mondial difficile

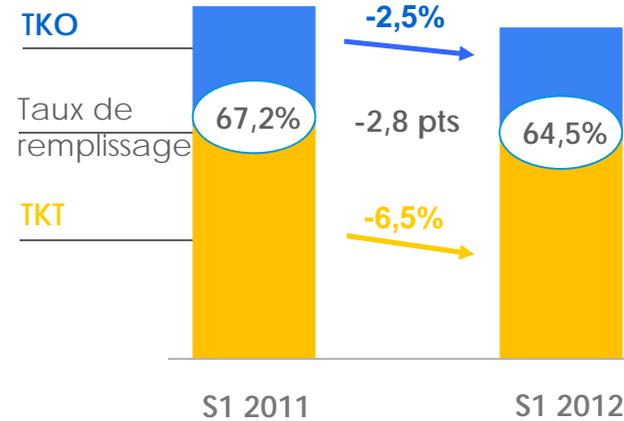
Trafic et capacité mondiaux
(Source : IATA)



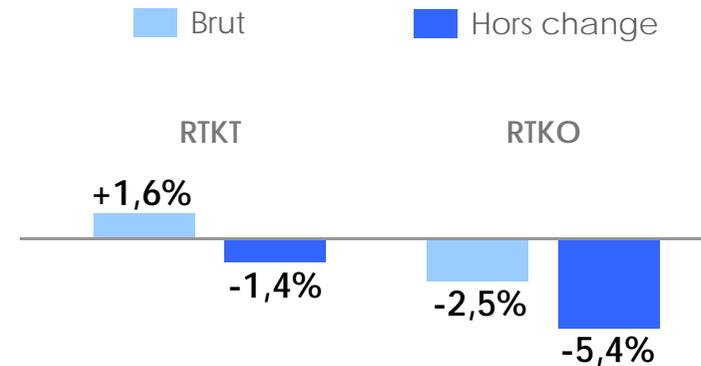
Trafic mondial et indicateur PMI
(Sources : IATA, JP Morgan)



Activité Air France-KLM



Recettes unitaires



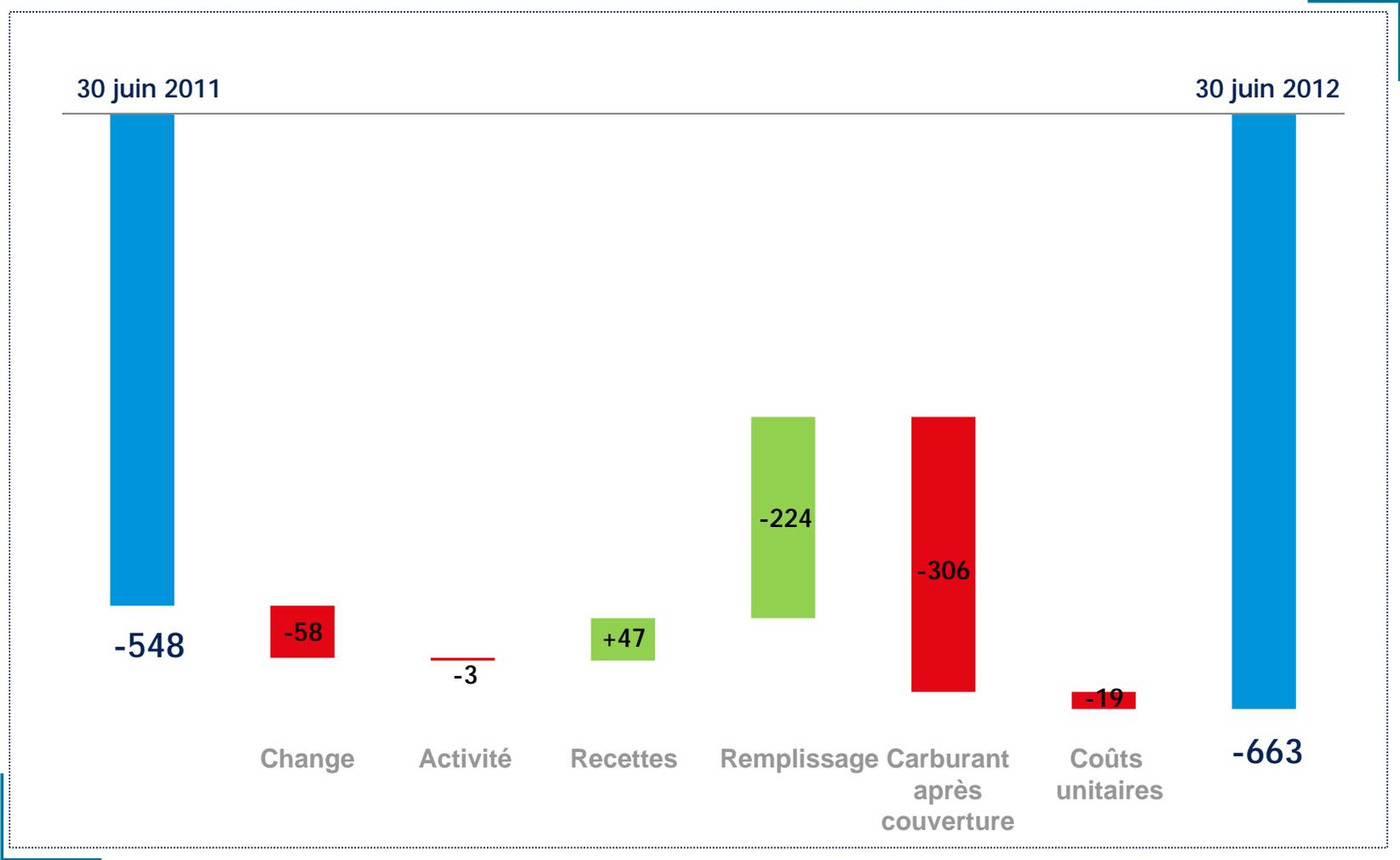
Résultats du groupe

m€	2 ^{ème} trimestre			Premier semestre		
	2012	2011	variation	2012	2011	variation
Chiffre d'affaires	6 500	6 220	+5%	12 145	11 546	+5%
EBITDAR	607	503	+21%	644	708	-9%
EBITDA	368	292	+26%	180	290	-38%
Résultat d'exploitation	-66	-145		-663	-548	
Résultat d'exploitation ajusté*	15	-73		-505	-406	
<i>Marge d'exploitation ajustée</i>	<i>0,2%</i>	<i>-1,2%</i>	<i>+1,4 pt</i>	<i>-4,2%</i>	<i>-3,5%</i>	<i>-0,6 pt</i>
Résultat net, part du groupe	-895	-197		-1 263	-564	
Investissements nets	209	436	-52%	600	691	-13%
Cash flow libre	310	-91		-139	30	
Dette nette en fin de période	-	-	-	6 239		

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

Evolution du résultat d'exploitation du premier semestre

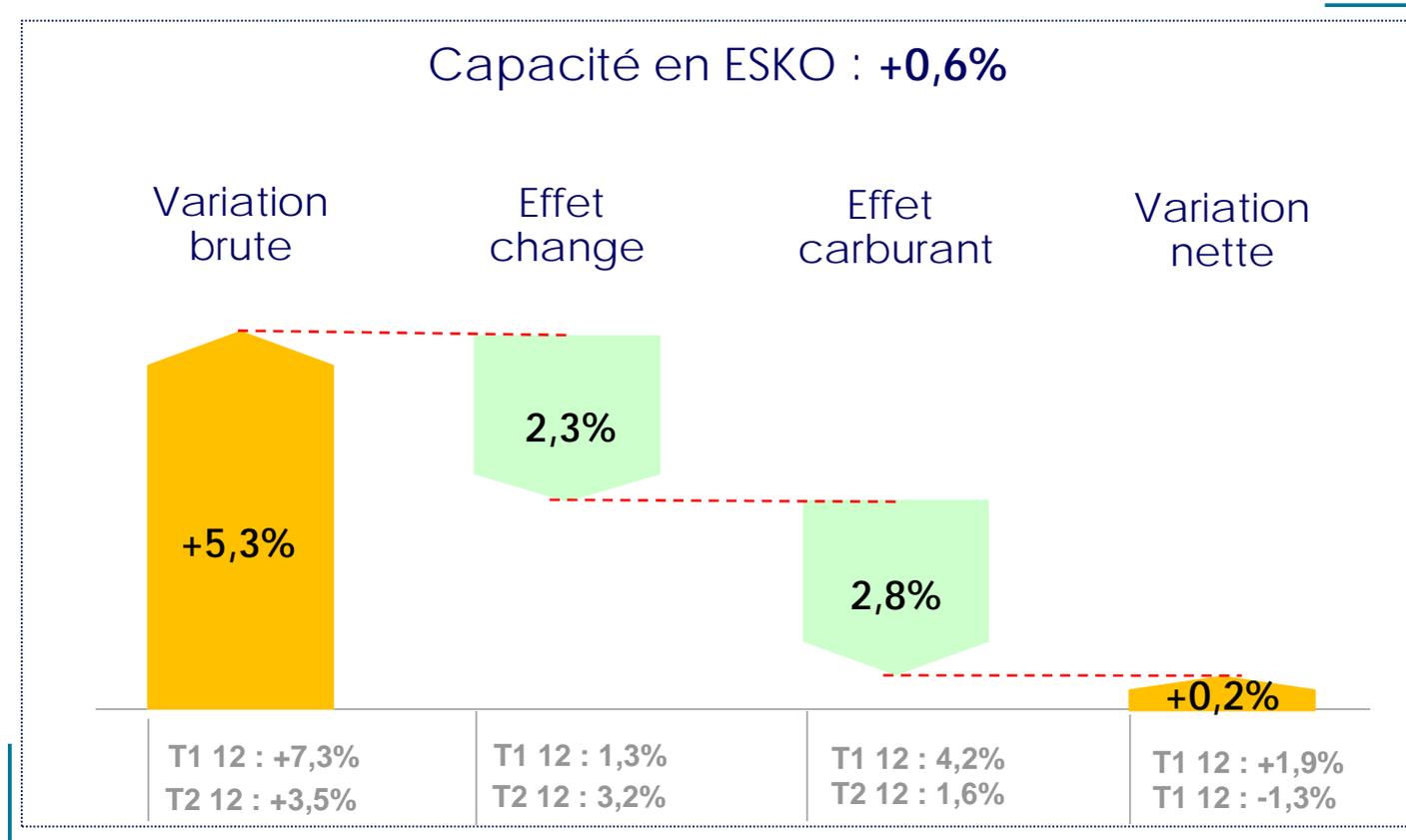
En millions €



Coût unitaire au premier semestre

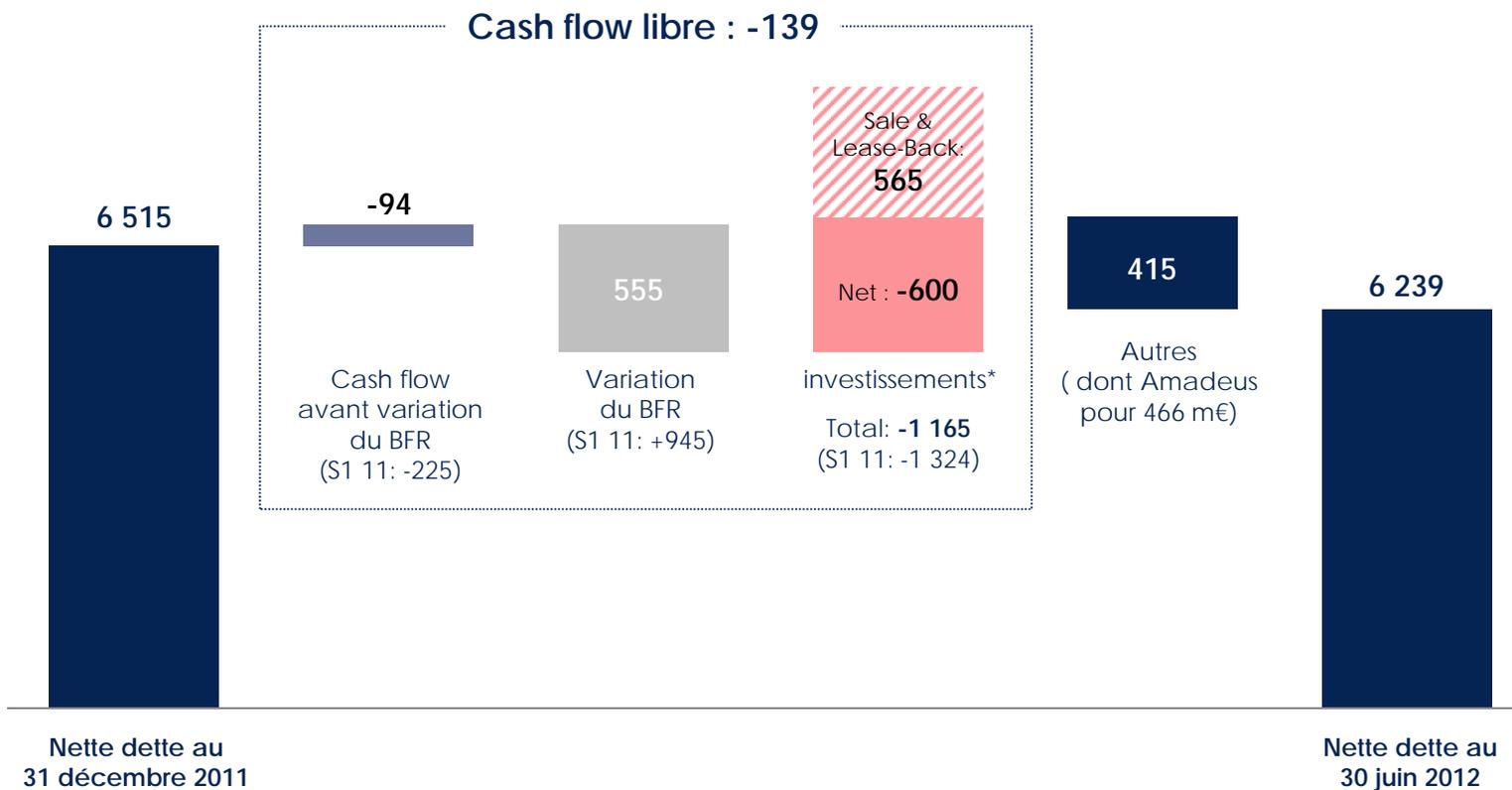
Janvier-juin 2012

Coût unitaire à l'ESKO : €7.22 cts



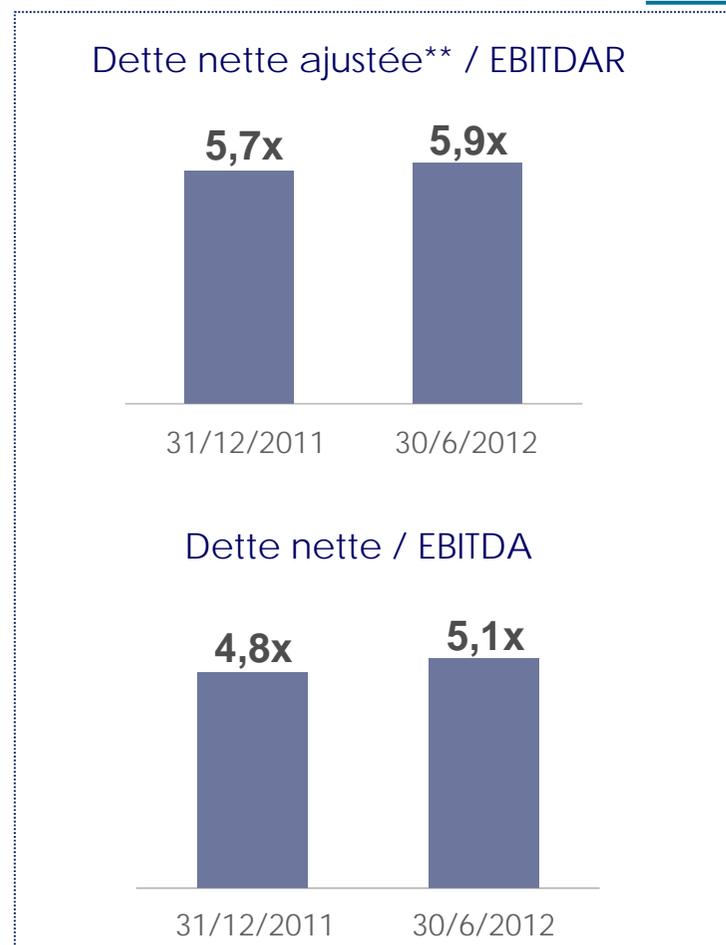
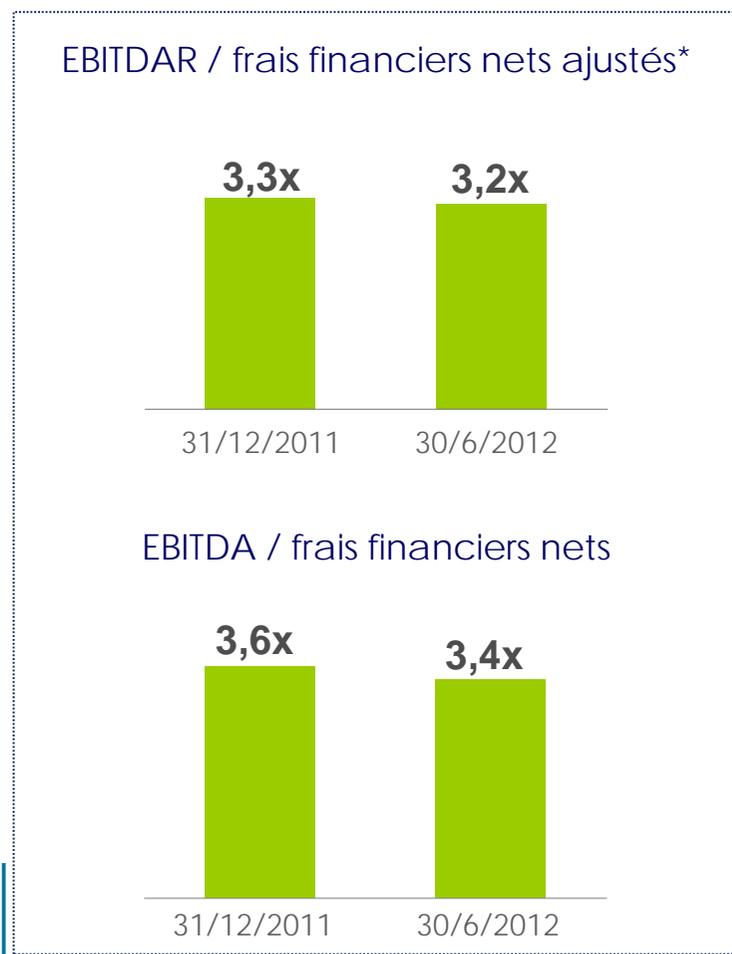
Evolution de la dette nette au cours du semestre

En millions €



* Y compris 175 m€ d'acquisition d'actifs non comptabilisés comme investissements selon les normes IFRS

Ratios financiers au 30 juin 2012, sur 12 mois glissants



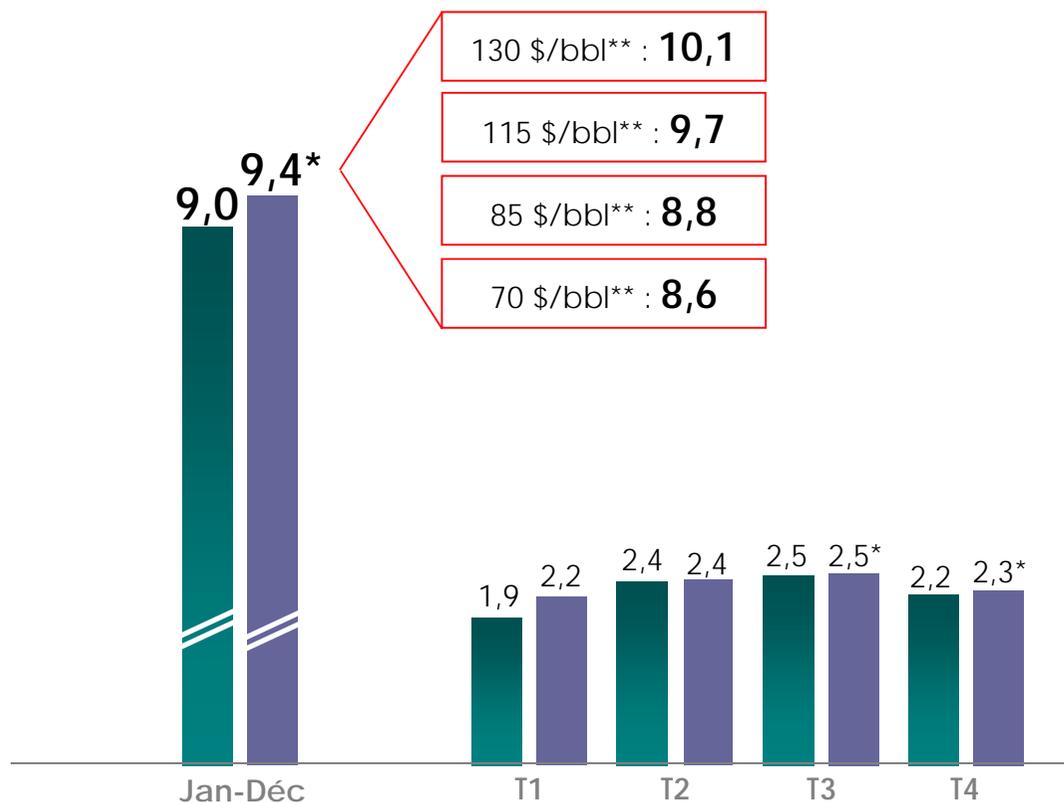
* ajusté de la part des frais financiers dans les loyers opérationnels (34%)

** ajustée de la capitalisation des locations opérationnelles (7x la charge annuelle)

Point sur la facture carburant

Facture de carburant après
couverture en mds \$

■ 2011
■ 2012



Prix de marché du Brent (\$ par baril)*	109	118	109	105	105
Prix de marché du carburant avion (\$ par tonne)*	1 010	1 060	990	985	990
% de la consommation déjà couverte	63%	57%	61%	66%	67%

* Courbes à terme au 20 juillet 2012

** Sur le reste de l'année

Perspectives pour le second semestre 2012

- + Des réservations bien orientées pour la saison été
- + Des perspectives économiques mondiales qui rendent difficiles les prévisions sur la fin de l'année
- + Premiers impacts significatifs du plan Transform 2015
- + Un résultat d'exploitation qui devrait être supérieur aux 195 millions d'euros réalisés au second semestre 2011
- + Une dette nette au 31 décembre 2012 qui devrait baisser par rapport au 31 décembre 2011



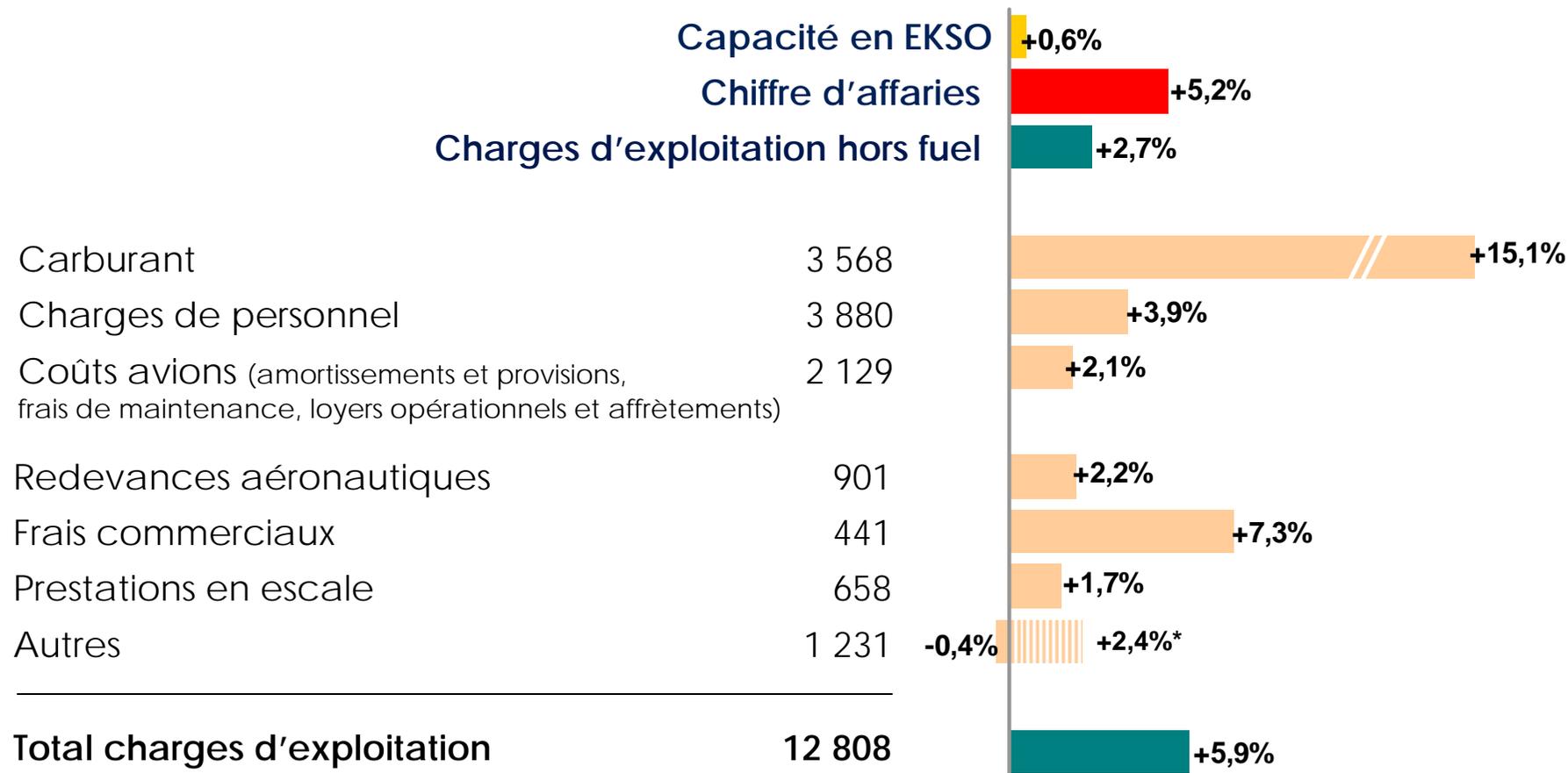
Annexes

-

Evolution des charges d'exploitation du premier semestre

Janvier-juin 2012

En millions €



(*) Hors résultat couverture de change

Résultat net

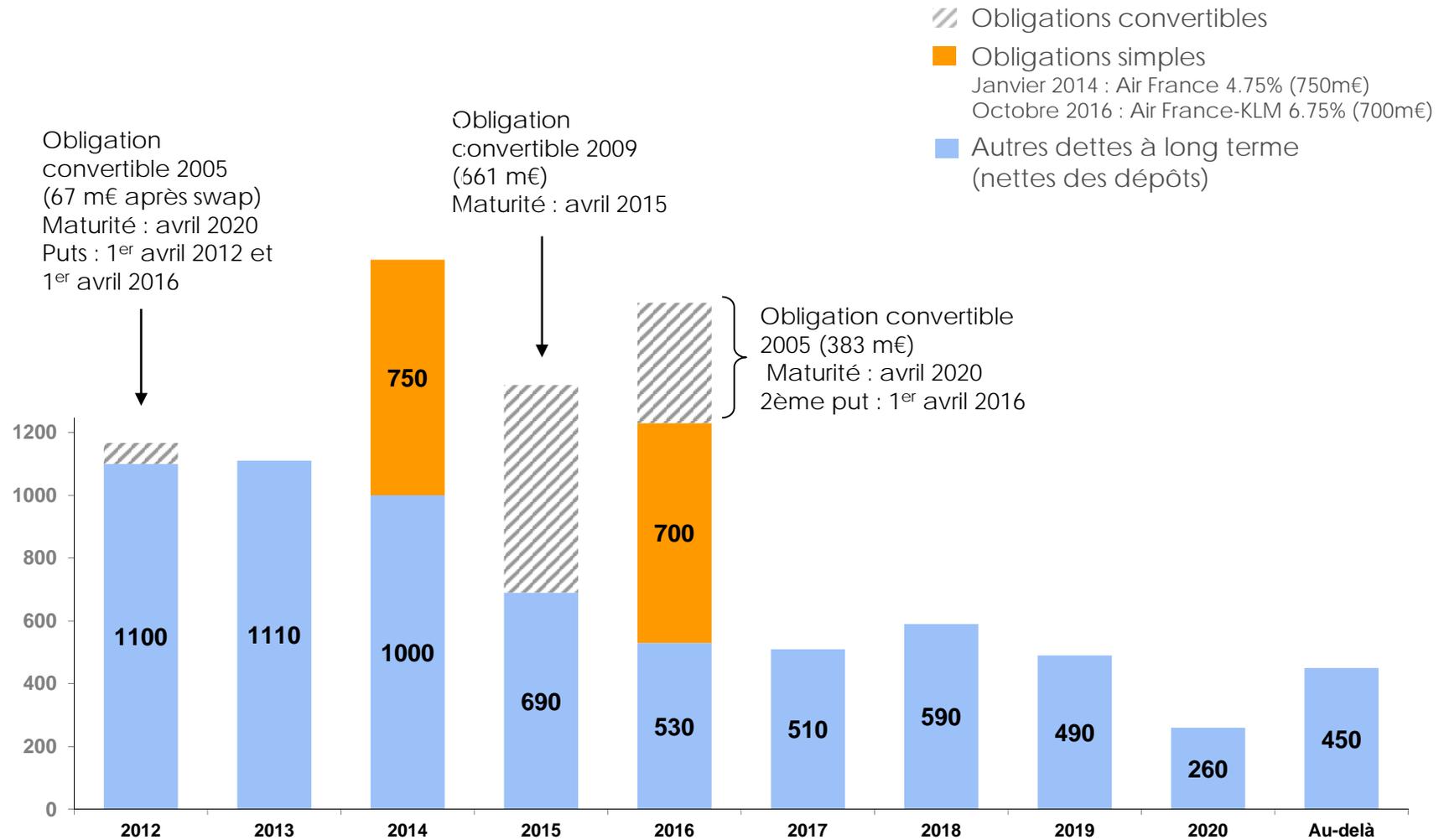
m€	2ème trimestre			Premier semestre		
	2012	2011	variation	2012	2011	variation
Résultat d'exploitation courant	-66	-145	-54%	-663	-548	+21%
Produits et charges non courants	-377	2		-282	-101	
<i>dont opération Amadeus</i>	0	0		97	0	
<i>dont charges de restructuration</i>	-368	0		-372	0	
Résultat des activités opérationnelles	-443	-143		-945	-649	
Coût de l'endettement financier net	-88	-87		-170	-178	
Résultat de change	-86	-33		-32	37	
Variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers	-372	5		-152	3	
Impôts	111	81	+37%	89	251	-65%
Résultats des entreprises mises en équivalence et minoritaires	-22	-18		-60	-25	
Résultat net, part du groupe	-895	-197		-1 263	-564	

Calcul de l'endettement financier net

Millions d'€

	30 juin 2012	31 déc. 2011
Dettes financières courantes & non courantes	10 549	10 402
Dépôts sur avions en crédit bail	(534)	(491)
Actifs financiers nantis (swap sur OCEANE)	(393)	(393)
Couvertures de change sur dette	9	4
Intérêts cours non échus	(90)	(122)
= Dettes financières brutes	9 541	9 400
Trésorerie & équivalent trésorerie	2 681	2 283
Valeurs mobilières de placement à plus de 3 mois	390	359
Trésorerie nantie mobilisable	235	235
Dépôts (obligations)	131	165
Concours bancaires courants	(135)	(157)
= Liquidités nettes	3 302	2 885
Endettement financier net	6 239	6 515
Capitaux propres consolidés	4 881	6 094
Endettement net / fonds propres	1,28	1,07
<i>Endettement net / fonds propres hors dérivés</i>	<i>1,28</i>	<i>1,08</i>

Profil de remboursement de la dette au 1^{er} janvier 2012*



(*) En millions d'euros, net des dépôts sur locations financières et hors dettes perpétuelles de KLM (625 m€)

Situation financière

Endettement financier net (Milliards d'€)

- Dettes nettes
- ⓧ Ratio d'endettement
- ⓧ Ratio d'endettement hors dérivés



Capitaux propres (Milliards d'€)

- Capitaux propres
- Instruments dérivés

