

Air France-KLM
Assemblée générale AFKLM du 28 mai 2019
Réponses aux questions écrites des actionnaires

Remarque préalable

Pour mémoire, les questions écrites, pour être recevables, doivent être :

- en relation avec l'ordre du jour de l'Assemblée,
- adressées au Président par lettre recommandée avec avis de réception au plus tard quatre jours ouvrés avant l'Assemblée,
- accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des actions.

Afin de consacrer plus de temps aux questions posées par les actionnaires présents dans la salle, les réponses aux questions écrites sont mises en ligne préalablement à l'Assemblée sur notre site internet www.airfranceklm.com dans une rubrique spécifique conformément à la réglementation. L'article L225-108 du Code de commerce prévoit en effet que "la réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la société". Une copie des réponses mises en ligne sur notre site Internet peut être consultée auprès du Secrétaire de l'Assemblée par les actionnaires qui le souhaitent.

Dans le même esprit, le texte des questions a été résumé (sans en dénaturer le sens) dès lors qu'il n'est pas utile de les reprendre *in extenso* pour leur bonne compréhension.

Sommaire

<i>Transavia</i> _____	2
<i>Hop!</i> _____	2
<i>Flotte</i> _____	3
<i>Servair</i> _____	3
<i>Alliances</i> _____	4
<i>Joon</i> _____	4
<i>Réseau domestique d'Air France</i> _____	5
<i>Capital</i> _____	5
<i>Relations avec les actionnaires</i> _____	6
<i>Actionnariat salarié</i> _____	7

Transavia

M. GIRARD note que les règles commerciales entre Transavia France et Transavia Pays Bas diffèrent (gain de miles, conditions de vente ou de service etc.) et qu'elles diffèrent également des offres d'Air France et de KLM ; et cela même lorsqu'un vol est opéré en partages de codes. Il se demande si cela serait lié à une incompatibilité des systèmes informatiques utilisés par ces filiales et si une unification des offres commerciales de Transavia Pays Bas et Transavia France est envisagée ?

Au sein du Groupe Air France-KLM, chaque compagnie cible des clientèles différentes et déploie donc une offre commerciale adaptée à sa cible :

- offre plus riche et plus complète pour Air France et KLM, adaptée aux besoins de voyageurs fréquents, de passagers en connexion et de voyageurs à motifs « affaires »
- offre simplifiée et efficace pour Transavia, alignée entre la France et les Pays Bas, et gérée de façon totalement conjointe, tant d'un point de vue informatique que commercial, dans les deux compagnies. Cette offre est adaptée à une clientèle de point à point et très sensible au prix. La simplicité du produit et de l'offre commerciale permet de maintenir des coûts unitaires compétitifs avec ceux des concurrents low-costs.

Toutefois, Air France, KLM et les deux Transavia ont mis en place des mécanismes de coopération (type partages de codes) permettant d'enrichir l'offre commerciale globale proposées à leurs clients tout en gardant des positionnements et systèmes différents et cohérents avec leurs modèles. Ainsi, Transavia France propose par exemple des partages de codes avec Air France sans offrir de correspondance. Cela permet d'augmenter l'offre commerciale d'Air France, sans augmenter les coûts de Transavia.

Hop!

M. GIRARD s'inquiète d'une « indisponibilité chronique » d'équipages techniques de Hop! qui serait causée par l'intégration de certains pilotes de Hop! au sein d'Air France et, compte tenu du temps requis pour leur recrutement et leur formation, il demande quelles sont les mesures prises par le groupe Air France-KLM afin de remédier à cette situation et s'assurer que cette intégration ne se fasse pas au détriment de la bonne marche des opérations de Hop! ?

La reprise des embauches de pilotes par Air France et l'application d'accords conclus avant cette période entre Air France, Hop! et les partenaires sociaux a intensifié le rythme de départs de pilotes en provenance de Hop! vers Air France.

Ce phénomène, conjugué aux conséquences de la fusion de trois compagnies régionales pour constituer Hop! et à l'évolution des règles d'utilisation et de dimensionnement des effectifs pilotes de la compagnie Hop!, a eu un impact sur sa performance opérationnelle pendant plusieurs mois.

Pour remédier à cette situation, Air France et Hop! ont mis en place, au cours de l'année 2018, les mesures suivantes :

- renégociation des accords avec le personnel pilotes de Hop! pour mieux organiser, à court terme, les flux de départs de pilotes vers Air France,
- recours temporaire à l'affrètement pour réduire la tension induite dans les opérations de Hop! et rétablir la performance opérationnelle,
- investissement dans les processus internes Hop! (dimensionnement, planification des équipages etc.)

Ces mesures ont permis de résorber les difficultés opérationnelles à compter de septembre 2018 et Hop! a pour ambition de reprendre en propre l'intégralité de ses opérations à la saison Hiver 2019.

A plus long terme, un travail est en cours entre les directions d'Air France et de Hop!, en lien avec les organisations représentatives du personnel, afin de permettre à Air France de continuer à intégrer des pilotes de Hop! tout en garantissant l'intégrité opérationnelle de Hop!

La simplification de la flotte de Hop! (passage de cinq à trois et, à terme, plus que deux types d'avions/cockpits différents) rendra aussi Hop! plus robuste aux évolutions en réduisant le besoin de formation interne de ses pilotes.

Flotte

M. ALLAGUILLEMETTE souhaiterait des informations complémentaires sur la répartition de la flotte long-courrier entre Air France et KLM concernant les B787. Il demande des explications concernant les rumeurs selon lesquelles le Groupe aurait décidé d'affecter la totalité des A350 qu'il va recevoir dans le futur à Air France tandis que les futurs B787 iraient chez KLM. Il rappelle que la mise en ligne des B787 a nécessité une formation des pilotes d'Air France et un accord du SNPL pour le détachement d'instructeurs B777 sur B787 et demande ce que vont devenir les actuels B787 en service chez Air France.

Dans le cadre du renouvellement de sa flotte, Air France a commandé deux avions complémentaires : le B787-9 ayant 279 sièges et l'A350-900 ayant 324 sièges. Air France opère actuellement neuf B787-9. KLM en opère de son côté treize et va bientôt recevoir son premier B787-10, un avion de taille similaire à l'A350-900.

La question de l'avenir de l'A350 dans la flotte de KLM est effectivement à l'étude et les deux compagnies travaillent étroitement au sein du Groupe Air France-KLM pour harmoniser leurs carnets de commande et rationaliser leurs flottes.

A ce jour il n'est pas envisagé qu'Air France cesse d'opérer ses B787-9.

Servair

M. ALLAGUILLEMETTE rappelle, qu'en 2017, Air France a vendu 49,99% de Servair à Gategroup. Or HNA, la maison-mère de Gategroup vient de vendre Gategroup au fond d'investissement asiatique RRJ Capital. M. ALLAGUILLEMETTE souhaiterait des précisions sur la situation des salariés de Servair dans ce contexte.

Air France a permis à Servair de disposer des moyens de son développement et de maintenir la société aux plus hauts standards mondiaux dans le secteur de la restauration aérienne en s'appuyant sur un partenariat industriel de premier plan.

Lors de la cession de 49,99% du capital de Servair à Gategroup, Air France s'était assuré de l'existence d'une logique industrielle tout aussi solide afin de garantir aux salariés de Servair des perspectives d'évolution et de développement au sein de leur entreprise.

Le changement de contrôle de la maison mère de Servair n'a pas modifié le projet industriel et n'aura pas d'impact sur les conditions de travail ou les relations contractuelles entre Servair et ses salariés.

Alliances

M. GIRARD fait état de la récente « faillite » [à ce stade, il s'agit uniquement de la suspension de ses vols NDLR] de Jet Airways et se demande quelles sont ses conséquences pour le Groupe Air France-KLM ainsi que la stratégie du Groupe pour pallier la fin de ce partenariat ?

Notre première priorité a été de minimiser l'impact pour nos clients. Nos équipes commerciales ont été à pied d'œuvre pour assister les clients qui avaient réservé des vols sur Jet Airways en partages de codes avec Air France ou KLM, ceci afin de les acheminer vers leurs destinations finales, notamment grâce à un ajout de capacités et des réservations sur d'autres compagnies.

Pour le moment, à l'exception de la ligne Paris CDG-Chennai qui a été suspendue, nous continuons à desservir l'ensemble de nos destinations indiennes. Le risque, en terme de revenus sur le court terme, est de 10 à 15 millions d'euros. Sur le long terme, nous avons anticipé un effet positif de cette coopération de l'ordre de 20 millions d'euros. De plus, nous sommes impactés sur le carburant et les autres services (pour 5 millions d'euros).

Le futur de la Joint-Venture avec Jet Airways dépendra de la capacité de Jet Airways à reprendre ses opérations. Nous continuons bien entendu à suivre cela de près et nous étudierons à nouveau notre position en Inde lorsque la situation de Jet Airways sera plus claire.

Joon

M. CADENE s'interroge quant à la cessation des activités de la compagnie JOON et nous demande des informations chiffrées sur le coût global de la création et pour l'exploitation de cette compagnie.

JOON a démarré ses opérations le 1er Décembre 2017 et poursuit son activité jusqu'à la date de son intégration à Air France prévue le 27 juin 2019.

JOON a engagé les démarches administratives nécessaires à son exploitation à un coût faible en s'appuyant sur une partie du personnel d'Air France mis à disposition de JOON, lequel va désormais rejoindre les effectifs d'Air France. Il convient à cet effet de rappeler que JOON opère aujourd'hui une prestation d'affrètement, en s'appuyant sur les outils et équipes d'Air France, et n'effectue aucune vente de billets ni aucune opération en escale ; les vols et lignes restant « Air France ».

Au global, l'effectif de JOON à fin décembre 2018 s'élève à 557 personnes, dont 540 membres du Personnel Navigant Commercial dont Air France a besoin pour assurer son exploitation et reprendre, à l'issue de la fusion, les lignes qu'Air France avaient affrétées avec JOON. Les accords signés en janvier avec les personnels navigants commerciaux d'Air France garantissent l'équilibre économique de cette transition (évolution dans les grilles salariales à l'embauche de tous les nouveaux PNC AF au 1er février 2019).

Les investissements dans le lancement de JOON ont principalement porté sur le marketing et la peinture des dix-sept avions aux couleurs de JOON pour un montant global d'environ 6 millions d'euros. Des modifications avaient été réalisées sur les A340 opérés par JOON afin de rajeunir la cabine pour le confort des passagers. Ces avions achetés à Air France vont rejoindre la flotte d'Air France et ces investissements vont donc perdurer jusqu'à la fin de vie de ces avions, au bénéfice de nos clients. S'il avait été prévu que les premiers A350 aillent, fin 2019, chez JOON, aucun investissement n'a été effectué directement par l'entité JOON. Sur le moyen-courrier, les treize avions exploités par JOON, loués pour la plupart, vont rejoindre la flotte d'Air France sans coût de loyer additionnel.

Réseau domestique d'Air France

Suite à l'annonce récente par Air France d'une réorganisation de son réseau domestique alors que, dans le même temps, de nouveaux concurrents s'installent dans les aéroports français, M. GIRARD souhaite savoir quelles sont les évolutions envisagées à long terme par le Groupe Air France – KLM pour le réseau domestique français ?

Le réseau domestique d'Air France fait face à la double concurrence du TGV et des compagnies aériennes low-costs. La pression de ces concurrents s'est fortement accrue ces dernières années. Toulouse, Marseille et Nice sont désormais les seules métropoles à 3 heures de train ou plus de Paris, ce qui ne veut pas dire pour autant que ces lignes soient préservées : la ligne aérienne d'Air France Paris-Marseille a ainsi perdu 45% de son trafic avec l'arrivée du TGV à 3 heures. Les compagnies low-costs se sont également rapidement développées en France (parfois avec l'aide des collectivités locales) : 85% des sièges aujourd'hui proposés par Air France sur le réseau domestique sont désormais en concurrence avec des compagnies low-costs contre 40% il y a seulement 5 ans.

Toutefois, même dans ce contexte, Air France continue de faire du réseau domestique un pilier de sa stratégie et entend rester fortement présent sur son marché naturel. C'est ainsi que de nombreuses initiatives ont été prises et continueront de l'être, que ce soit en terme d'innovations commerciales (tarifs, offre abonnés etc.), d'amélioration de la qualité de l'offre et des infrastructures (ex. utilisation du nouveau Hall 3 à Orly). Cette mobilisation permet aujourd'hui à Air France d'afficher une part de marché de 65% sur son marché domestique, nettement supérieure à celle de ses principaux concurrents européens Lufthansa, British Airways, Iberia et Alitalia (dont la part de marché sur leurs réseaux intérieurs oscille entre 18% et 44%).

En parallèle, Air France continue de développer son offre au départ des régions vers le Hub de Roissy - Charles de Gaulle. Après une croissance forte en 2018 avec le renforcement des lignes Nice-Roissy CDG (7^{ème} vol quotidien) et l'ouverture des liaisons Toulon, Lorient et Perpignan vers Roissy - CDG, nous continuons cet été avec l'ajout d'un vol quotidien sur Toulouse et un autre sur Nantes. Ceci permet d'augmenter les opportunités de correspondance pour nos clients et de répondre au développement d'IAG ou de Lufthansa en France.

Pour autant, la situation économique du réseau domestique reste difficile, avec une très forte pression sur la recette unitaire. Air France a ainsi enregistré une perte de 189M€ en 2018 sur ce réseau, amenant le déficit cumulé depuis 2013 à plus de 700M€. Air France a donc décidé de procéder à une adaptation de son activité sur le réseau domestique en envisageant une réduction de son offre en sièges d'environ 15% à l'horizon 2021. Ce dispositif se traduira par un ensemble des mesures, allant de la fermeture de lignes structurellement déficitaires à des adaptations de modules ou de fréquences sur d'autres liaisons. Ce sont des mesures indispensables au redressement économique d'un réseau pleinement intégré à la stratégie d'Air France.

Capital

M. ALLAGUILLEMETTE pense que la rapide montée en puissance de l'Etat néerlandais dans le capital d'Air France-KLM s'est faite avec l'aide d'un des plus puissants fonds de pension américains et se demande si on ne peut craindre de voir un jour se réaliser une alliance entre l'Etat néerlandais hollandais et Delta Airlines Inc. ?

La montée au capital de l'Etat néerlandais s'est opérée par l'intermédiaire d'une banque néerlandaise.

Dans ce cas de figure, les banques proposent à des actionnaires de racheter leurs titres sur la base d'un prix supérieur au cours du marché et sans divulguer le nom de l'acheteur final.

Le fond de pension américain qui a cédé ses titres Air France-KLM l'a donc fait sur des critères uniquement financiers. Cette opération ne préjuge en rien d'une alliance entre l'Etat néerlandais et tout autre actionnaire, notamment Delta Airlines Inc.

Relations avec les actionnaires

M. GIRARD demande si Air France- KLM envisage de prévoir, à l'instar de ce qui existerait dans d'autres compagnies aériennes (All Nippon Airways, Air Asia, etc.), des avantages particuliers au profit des membres du Club des actionnaires dans le cadre de leurs voyages aériens effectués sur les compagnies du Groupe Air France-KLM ?

Air France – KLM tient ici à remercier les actionnaires et membres du Club de leur confiance et est toujours ravie de leur permettre d'approfondir leur connaissance du Groupe à travers, notamment, de son site internet, de la Lettre aux Actionnaires mais également lors de rencontres en région avec le management du Groupe, plusieurs fois par an, ou encore en leur proposant des visites de sites.

Il semble très difficile pour Air France – KLM de mettre en place un avantage dédié aux très nombreux membres du Club des actionnaires dans le cadre de leurs voyages sans prendre en compte des paramètres tels que le nombre de titres détenus par chaque actionnaire individuel ou encore l'ancienneté de leur détention. Un tel outil serait en effet très complexe à gérer.

Toutefois, les membres du Club des actionnaires peuvent souscrire au programme FlyingBlue qui est un outil de fidélisation dédié aux clients et dont l'objectif est de soutenir l'offensive commerciale du Groupe ainsi que sa stratégie de personnalisation aux clients.

M. Broenink constate qu'il n'a pas reçu de réponse à ses demandes à l'adresse mail.actionnaires@airfranceklm.com et demande l'adresse e-mail à utiliser pour contacter le service en charge des actionnaires individuels d'Air France – KLM.

M. Broenink fait référence à l'adresse de messagerie « mail.actionnaires@airfranceklm.com ». C'est une erreur dans l'orthographe du mail utilisé par M. Broenink qui a généré le retour d'erreur « recipient user name » envoyé à ce dernier.

En 2018, nous avons créé l'adresse « mail.actionnaire@airfranceklm.com ». Le service des actionnaires individuels d'Air France – KLM peut donc être contacté à l'adresse mail.actionnaire@airfranceklm.com mentionnée, notamment, dans la brochure de Convocation disponible sur le site d'Air France – KLM (Finance/Assemblée-générale).

M. BROENINK s'interroge sur la participation d'actionnaires néerlandais dans le Comité Consultatif des actionnaires individuels.

La composition du Comité Consultatif des actionnaires individuels (CCAI) s'efforce de représenter la diversité géographique et typologique de l'actionnariat individuel d'Air France – KLM. Elle dépend des candidatures reçues lors de son renouvellement. Actuellement, l'un des membres du CCAI est ainsi domicilié en Suède.

M. BROENINK, n'ayant pas pu voter lors de la précédente Assemblée générale, selon lui du fait des délais imposés par la procédure de participation et de vote à l'Assemblée générale, il demande si celle-ci peut être révisée.

La procédure de participation et de vote à l'Assemblée générale d'Air France – KLM est revue chaque année avec la Société Générale, notre mandataire. Cette procédure répond aux exigences et aux impératifs légaux et réglementaires propres aux sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé et permet de sécuriser au maximum le vote des actionnaires.

Toutes les informations relatives à ces procédures sont disponibles sur le site Internet de la société (<https://www.airfranceklm.com/fr/finance/actionnaires/assemblee-generale>) au moins quarante-cinq jours avant l'Assemblée générale.

Actionnariat salarié

M. ALLAGUILLEMETTE note que l'actionnariat salarié du Groupe représente, à ce jour, environ 4% du capital et se demande s'il ne faudrait pas favoriser la distribution d'actions dans le Groupe car il estime que cela représente pour l'entreprise l'avantage de développer la cohésion d'équipe tout en bénéficiant d'un actionnariat stable, impliqué et mieux consolidé, notamment en cas de tentative de prise de contrôle sur la société.

Le Groupe a toujours considéré qu'il était important d'associer les salariés du Groupe à son développement et de rapprocher leurs intérêts de ceux des actionnaires. Il souhaite ainsi favoriser l'actionnariat salarié au sein du Groupe.

Toutefois, c'est un sujet complexe qui mérite une réflexion approfondie. Sa mise en œuvre doit prendre en compte de nombreux paramètres, comme les spécificités juridiques, fiscales, et sociales de chaque pays dans lequel le Groupe a des salariés.