

ACTION

Lettre aux actionnaires
d'Air France-KLM
Février 2017

air



Jean-Marc Janailac
Président-Directeur général
d'Air France-KLM

“ Chers actionnaires,

Malgré un contexte international difficile, marqué par de nombreuses incertitudes géopolitiques, le marché du transport aérien de passagers a continué de croître en 2016.

Dans cet environnement porteur, Air France et KLM ont poursuivi leurs efforts de redressement et le groupe devrait, pour l'exercice clos le 31 décembre dernier, atteindre globalement ses objectifs économiques.

En 2017, malgré la concurrence de plus en plus vive, nous allons nous donner les moyens



Air France-KLM : évolution de la gouvernance chez Air France

(page 2)

Résultats du 3^{ème} trimestre 2016

(page 3)

KLM : sept nouvelles destinations en Europe



(page 4)

Air France accueille son premier Boeing 787



Un avion moderne, plus performant. La poursuite de la montée en gamme avec un nouveau siège Premium Economy.

(page 6)

→ Suite de l'édito de Jean-Marc Janaillac

d'un développement plus vigoureux nous permettant de prendre notre part de la croissance du secteur. C'est l'objet du projet "Trust Together".

Ce projet, qui vise à améliorer notre performance économique et notre compétitivité et permettre à notre Groupe de reprendre l'offensive, est construit autour de priorités bien identifiées : le renforcement de notre réseau d'alliances, une meilleure performance opérationnelle, la poursuite de cette attention portée au client qui nous permet de faire la différence, la simplification de nos organisations, en sont les principaux piliers.

Parallèlement à ce travail, nous allons poursuivre nos efforts de lobbying pour établir une concurrence équitable avec les compagnies du Golfe et les low cost, ainsi que pour réduire l'écart de compétitivité dû aux taxes et charges, plus élevées en France qu'ailleurs.

C'est dire si 2017 sera une année importante pour Air France-KLM.

Je vous donne d'ores et déjà rendez-vous le 16 février prochain pour notre présentation des résultats annuels 2016 et je vous remercie, Chers actionnaires, de votre confiance.

Air France-KLM : évolution de la gouvernance

Les Conseils d'administration d'Air France-KLM et d'Air France ont décidé de faire évoluer la gouvernance du Groupe, afin d'accompagner la mise en œuvre du projet **Trust Together** et de resserrer la chaîne de décisions. Les fonctions de Président et de Directeur général d'Air France sont désormais dissociées et **Jean-Marc Janaillac**, Président d'Air France-KLM est aussi nommé Président d'Air France.

Franck Turner, actuel Directeur général Adjoint Engineering et Maintenance d'Air France-KLM, est nommé Directeur général d'Air France.

Frédéric Gagey est nommé Directeur général Adjoint Finances du groupe Air France-KLM, en remplacement de Pierre-François Riolacci, qui avait annoncé il y a quelques mois son départ.

Trust Together - Premières avancées



Les travaux se poursuivent depuis les annonces du 3 novembre dernier.

Jean-Marc Janaillac et Franck Turner ont notamment rencontré plus de 2 000 collaborateurs dans les différentes entités du Groupe.

Suite aux changements intervenus au sein du Comité exécutif, le projet de nouvelle organisation d'Air France a été présenté par Franck Turner le 26 janvier en Comité Central d'Entreprise. La gouvernance du projet **Trust Together**, au niveau des Comités exécutifs d'Air France-KLM et d'Air France, a été mise en place.

Elle intègre naturellement le suivi des projets de transformation déjà existants. L'objectif est d'assurer la mise en œuvre du projet dans un calendrier ambitieux. La modification des clauses de périmètre existantes dans les accords pilotes, qui est une condition préalable nécessaire à la création d'une nouvelle compagnie (projet Boost) passe par une négociation avec les organisations syndicales représentatives de pilotes, qui s'est ouverte le 21 décembre.

S'agissant des **Personnels navigants commerciaux**, la négociation du nouvel accord collectif Air France à compter du

1^{er} mars a repris formellement le vendredi 16 décembre.

Concernant l'activité **Maintenance**, l'ambition de développer cette activité et d'améliorer l'efficacité n'est pas abandonnée. Toutefois, la Direction Générale a écouté la nécessité de considérer des voies alternatives et a renoncé à lancer l'étude des avantages et inconvénients d'une éventuelle filialisation.

Le budget 2017 d'Air France a été validé le 12 décembre en Conseil d'Administration. Dans un contexte de pression sur les recettes, il met l'accent sur les actions de relances commerciales et de contrôle des coûts. Les actions de lobbying destinées à réduire l'écart de compétitivité entre Air France et ses concurrents lié au montant des taxes et redevances sur le transport aérien se sont intensifiées.

Le projet gouvernemental de mise en place d'une taxe sur les passagers aériens à compter de 2017 pour financer le CDG Express a été repoussé à l'entrée en service de la liaison, soit à compter d'avril 2024 au plus tôt.

Le Secrétaire d'État aux transports a par ailleurs fait part de la volonté des pouvoirs publics d'accompagner le redressement d'Air France ; plusieurs amendements destinés à faire baisser les montants dus au titre de diverses redevances et taxes sont actuellement en discussion au Parlement dans le cadre du projet de Loi de finances 2017.

Résultats du troisième trimestre 2016

Le Conseil d'administration d'Air France-KLM, présidé par Jean-Marc Janailac, s'est réuni le 2 novembre 2016 pour l'approbation des comptes du troisième trimestre 2016.

Le chiffre d'affaires du troisième trimestre 2016 s'est établi à 6,94 milliards d'euros, en retrait de 5,1%, et en baisse de 4,1% à données comparables*.

L'EBITDA à 1149 millions d'euros est en baisse de 174 millions d'euros et de 84 millions d'euros à données comparables.

Au cours de la même période, la réduction des coûts unitaires hors carburant à taux de change et charges de retraites constants s'est poursuivi pour terminer en recul de 0,2% et de 1,0% hors grève ce qui correspond aux prévisions et est totalement en ligne avec notre projection annuelle.

Grâce à la baisse des cours du pétrole, des économies ont été effectuées sur la facture de carburant au cours du trimestre, mais elles ont été plus que compensées par la pression sur les recettes unitaires et l'impact négatif du change.

Le Résultat d'exploitation de 737 millions d'euros, est en recul de 143 millions d'euros et de 49 millions d'euros à données comparables.

L'impact de la grève du personnel de cabine d'Air France, au cours de l'été, sur le résultat d'exploitation est estimé à 90 millions d'euros.

> Les neuf premiers mois de 2016

Au cours de cette période de neuf mois, le chiffre d'affaires atteint 18,76 milliards d'euros, en recul de 3,5% en nominal et de 3,1% à données comparables.

Néanmoins, l'EBITDAR, à 2 941 millions d'euros est en amélioration de 324 millions d'euros et de 526 millions d'euros à données comparables.

La dette nette de 4,16 milliards d'euros est en diminution de 144 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015.

Ainsi, le ratio de dette nette ajustée sur EBITDAR de 3,1x, est en amélioration de 0,3 points par rapport au 31 décembre 2015.

> Perspectives 2016

Les incertitudes géopolitiques et économiques sont encore nombreuses et exercent une pression forte sur les recettes unitaires.

La destination France devrait rester impactée en raison des risques liés aux attentats qui freinent les déplacements de nos clientèles asiatique et américaine.

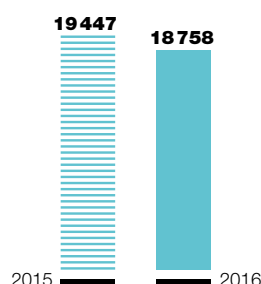
En termes d'économie de carburant l'impact sur le résultat devrait être plus que compensé dans les prochains trimestres par la pression sur les recettes unitaires et des effets de change négatifs. Dans le même temps, les progrès en matière de réduction des coûts unitaires se poursuivent avec un objectif de réduction d'environ 1% en 2016.

Le cash flow libre d'exploitation après cessions est attendu entre 0,6 et 0,8 milliard d'euros en 2016, permettant une poursuite de la réduction de la dette nette.

** À données comparables : hors change. La même définition s'applique dans le reste du communiqué de presse.*

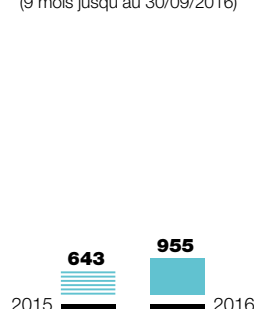
Chiffre d'affaires

en millions d'euros
(9 mois jusqu'au 30/09/2016)



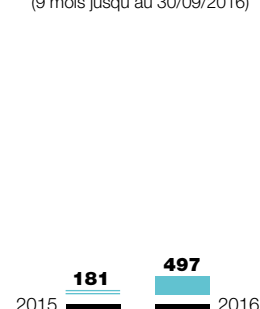
Résultat d'exploitation courant

en millions d'euros
(9 mois jusqu'au 30/09/2016)



Résultat net retraité part du groupe

en millions d'euros
(9 mois jusqu'au 30/09/2016)



KLM en 2016

“Faire bouger le monde en proposant des expériences inoubliables”

Nouveaux avions :

B787 “Dreamliners”
6/21

Embraer 175+
4/17

La flotte :

Boeing 777s :
27

Boeing 747s :
20

A330s :
13

Boeing 737s :
48

Embraer 190s :
30

Fokker 70s :
11



30 millions
de passagers
transportés

50^e anniversaire
de KLM Cityhopper et Transavia, Pays-Bas



Un large réseau



Succès
auprès des
médias sociaux :



11 433 891
followers



2 194 281
followers



398 344
followers



102 474.856
followers

Disponibilité :

24/7 via Facebook, Twitter,
Linkedin en 12 langues

Générant

100,000 contributions
en moyenne par semaine

“N’importe où, n’importe quand une réponse rapide dans votre langue”

Transporteur des
médaillés Olympiques



45 000 visiteurs
à l’Open de KLM
pour saluer la victoire
de Joost Luiten

97^e anniversaire de la compagnie
et 97^e Delft house évoquant
l’hôtel New York de Rotterdam

Cargo

Plus de
630 000 t
transportées
dont un
Tyrannosaure
Rex !



Élue compagnie
la plus “responsable”
pour la 12^e année
consécutive en 2016

2 500
tonnes de CO₂
économisées

par 83 vols

alimentés en biofuel
d’Oslo à Amsterdam

et quotidiennement
sur les vols
Los Angeles / Amsterdam

Engineering & Maintenance
élu meilleur service
de maintenance, révision et
réparation pour la 3^e année
consécutive.

KLM : sept nouvelles destinations en Europe...



Dès l'été 2017, KLM desservira sept nouvelles destinations européennes incluant notamment de nouveaux vols quotidiens à destination de **Gdansk** (Pologne), **Graz** (Autriche), **Porto** (Portugal) et **Malaga** (Espagne) et trois nouvelles destinations saisonnières : **Split** (Croatie), **Cagliari** et **Catane** (Italie) qui seront d'abord desservies le week-end puis quotidiennement en juillet et août.



KLM et CHINA AIRLINES développent leur coopération

KLM et China Airlines étendent leur coopération cette année en exploitant notamment depuis le 9 janvier dernier quatre nouveaux vols directs hebdomadaires entre Taipei et Amsterdam avec un nouvel Airbus A350 pour China Airlines et, pour KLM, un vol quotidien direct en Boeing 777 entre Amsterdam et Taipei, avec une extension vers Manille, aux Philippines. L'accord de partage de code des deux compagnies permet à China Airlines d'offrir à ses passagers un service quotidien entre Taipei et Amsterdam, et à KLM d'offrir 11 vols hebdomadaires sur cette route. Les deux compagnies aériennes ont décidé d'étendre leur programme de partage de code au-delà de leurs hubs. Ainsi, en plus des codes existants entre Taipei et Okinawa, Fukuoka et Singapour-Kaohsiung, KLM partage les routes suivantes : Taipei-Busan, Taipei-Kaohsiung, Taipei-Nagoya, Taipei-Shizuoka, Taipei-Miyazaki et Taipei-Takamatsu. China Airlines, en plus des lignes Amsterdam-Londres et Amsterdam-Manchester, partage les lignes de KLM entre Amsterdam-Paris, Amsterdam-Barcelone et Amsterdam-Madrid.

Marrakech et Porto s'ajoutent aux nouvelles destinations d'Air France

Dès le 26 mars 2017, les clients d'Air France pourront s'envoler à destination de Marrakech (Maroc) et de Porto (Portugal) grâce à trois nouveaux vols hebdomadaires opérés au départ de Paris-Charles de Gaulle en Airbus A320, d'une capacité de 166 sièges et équipé des toutes dernières cabines de voyage moyen-courrier.

Cet été Air France proposera jusqu'à 38 vols hebdomadaires vers 2 destinations au Portugal et jusqu'à 48 vols hebdomadaires vers 3 destinations au Maroc.

Air France reliera Paris-Charles de Gaulle à Marrakech et Porto respectivement les mercredis, vendredis, dimanches et les mardis, jeudis, samedis en Airbus A320.

...Et nouveau vol vers Carthagène

À compter du 28 mars 2017, KLM abandonne la desserte de Cali, boudée par la clientèle affaires, au profit de Carthagène via Bogota avec trois vols par semaine, les mardis, jeudis et samedis.

Située sur la côte des Caraïbes, Carthagène est une ville historique importante qui attire un nombre croissant de touristes internationaux.

Cette nouvelle destination, combinée à Bogota qui bénéficie d'un centre d'affaires majeur, permet à KLM de renforcer sa présence en Colombie.

Les vols seront effectués en Boeing 787-9 équipé de 30 sièges en World Business Class, 45 en Economy Comfort et 219 en Economy Class.



Cartagena est situé sur la côte nord de la Colombie et compte environ 900 000 habitants. Fondée le 1^{er} juin 1533, son nom est lié à la période coloniale durant laquelle elle fut un centre politique et économique qui joua un rôle important dans l'expansion de l'empire espagnol. Aujourd'hui, l'économie de la ville repose principalement sur ses industries maritimes, pétrochimiques et touristiques. Depuis 1984, ses murs et forteresses ont été inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO. Carthagène bénéficie également de superbes plages des Caraïbes et d'une vie nocturne très animée.

Air France accueille son premier Boeing 787

Un avion moderne, plus performant. La poursuite de la montée en gamme avec un nouveau siège Premium Economy. Le wifi à bord pour tous. Vendredi 2 décembre, Air France a accueilli son premier Boeing 787 et, comme le veut la coutume, les pompiers de Paris-Charles de Gaulle ont effectué un "water salute".

À bord du Boeing 787 : le meilleur d'Air France

Pour les clients d'Air France, le Boeing 787 réunit un grand nombre d'atouts :

- les toutes dernières cabines d'Air France : un véritable cocon en plein ciel en cabine Business (30 sièges) et le confort pour tous et pour chacun dans la nouvelle cabine Premium Economy (21 sièges) et Economy (225 sièges) ;
- une connexion wifi à bord adaptée aux besoins et usages des clients (de 20MB à 200MB pour un tarif compris entre 5 € et 30 €) ;
- plus de confort et d'espace avec les nouveaux sièges Premium Economy ;
- des hublots plus grands d'environ 30 % par rapport aux avions similaires ;
- une meilleure pressurisation et une hygrométrie plus importante qui rendent le voyage encore plus confortable.

De nombreux atouts opérationnels

Cet appareil de nouvelle génération présente un grand nombre d'atouts opérationnels parmi lesquels :

- une consommation carburant 20 % moins importante que celle des avions de génération précédente, un atout pour atténuer les effets d'une remontée du prix du carburant ;
- une réduction significative des émissions de CO₂ (20 % environ) ainsi que des émissions sonores.

Une maintenance assurée par AFI KLM E&M

Acteur majeur de la maintenance, Air France Industries KLM Engineering & Maintenance (AFI KLM E&M) effectue la maintenance des Boeing 787 du groupe Air France KLM.

AFI KLM E&M propose une offre d'entretien parmi les plus complètes du marché, en particulier sur les flottes de nouvelle génération : équipements, moteurs, entretien avion et engineering, aérostructures (grande capacité dans les composites avec la nouvelle usine Hélios à Paris-CDG), capacités de modifications (agrément de conception et de réalisation), APUs, formation (outils numériques innovants), etc.

Acteur majeur de la maintenance 787, AFI KLM E&M a ainsi développé avec succès une capacité d'entretien du moteur GENx-1B qui en fait le premier MRO présent sur ce marché, hors motoriste.



Un premier client s'est d'ailleurs d'ores et déjà engagé avec AFI KLM E&M : Xiamen Air (Chine).

AFI KLM E&M dispose d'une longue expérience d'entretien

du Boeing 787 et assure depuis 2012 le support équipements des 787 de nombreuses compagnies clientes (12 à ce jour).

Le Boeing 787 d'Air France a effectué son premier vol commercial vers le Caire le 9 janvier dernier. Un deuxième appareil sera livré à la compagnie en avril 2017, il desservira Montréal.

La nouvelle cabine Premium Economy se dévoile !



Découvrez en avant-première les photos de la cabine Premium Economy du 787 de la compagnie. Air France renouvelle ses sièges pour apporter encore plus de confort à ses passagers.

Revisité en étroite collaboration avec ses clients, le nouveau siège Premium Economy de la compagnie marque la première étape d'une série d'améliorations. À bord du premier vol commercial du Boeing 787 vers Le Caire le 9 janvier dernier, les passagers Premium Economy ont profité de la montée en gamme initiée par Air France.

AFI KLM E&M signe un contrat avec AirAsia pour sa flotte de 304 A320neo

Le 8 décembre 2016, Air France Industries KLM Engineering & Maintenance et AirAsia ont signé un accord de support équipements pour la flotte de 304 A320neo de la compagnie asiatique. Le contrat entre les deux groupes inclut des services de réparation des équipements ainsi que des solutions conçues pour optimiser la disponibilité des appareils. Dans un environnement extrêmement concurrentiel, le contrat a pu être remporté grâce, entre autres, à une proposition commerciale ajustée et agressive.

AFI KLM E&M a également su proposer une offre de support sur-mesure, adaptée aux attentes d'AirAsia, en demande de disponibilité maximale pour ses appareils. Avec son expérience des dispositifs de support de grande ampleur, AFI KLM E&M est en mesure de proposer des solutions de maintenance pour de très grandes flottes comme celle exploitée par AirAsia. Depuis 2009, AirAsia a déjà eu l'occasion de tester l'efficacité des solutions MRO proposées par AFI KLM E&M pour sa flotte d'A330 opérés par AirAsia X, filiale long courrier à petits prix d'AirAsia.

La Maintenance saluée pour son engagement en faveur de la Sécurité des vols



En novembre dernier, les activités d'entretien Avion, Équipements et Moteurs de la Direction Générale Industrielle (DGI) ont reçu deux reconnaissances internationales pour l'engagement concret des techniciens/mécaniciens d'Air France à faire progresser la Sécurité Des Vols. Le travail de la Maintenance a été reconnu par l'administration américaine, en l'occurrence, la FAA (Federal Aviation Authority : autorité aéronautique américaine), mais aussi par la fondation FLIGHT SAFETY FOUNDATION, en charge de promouvoir et faire progresser tous les domaines relatifs à la sécurité des vols.

AFI KLM E&M le premier MRO Européen à avoir conduit cette initiative et démontré sa volonté de coller aux standards internationaux, au bénéfice de la sécurité des vols. Cette initiative a mis en avant l'expertise technique de la maintenance et sa capacité à mobiliser toutes les équipes pour réaliser un diagnostic de ses activités en mettant en oeuvre des observations "terrain". La DGI a réussi à mettre en avant son engagement pour la Sécurité Des Vols auprès de toute l'industrie aéronautique.

Cession par Air France-KLM d'actions Amadeus représentant environ 1,13 % du capital social

Air France-KLM a vendu un total de 4 950 000 actions d'Amadeus IT Group, S.A. ("Amadeus"), représentant environ 1,13 % du capital social d'Amadeus, dans le cadre du déboucement et de la résiliation d'une partie des opérations de couverture qui portaient sur 9 900 000 actions d'Amadeus. Le produit net de la transaction s'élève à 201 millions d'euros.

Air France-KLM conserve sa couverture sur 4.950.000 actions, représentant environ 1,13 % du capital social d'Amadeus. Cette cession s'inscrit dans la politique de gestion active du bilan d'Air France-KLM. Avec cette opération, Air France-KLM poursuit sa stratégie de désendettement.

Finalisation de l'opération de cession par Air France-KLM de 49,99 % du capital de Servair et de transfert de son contrôle opérationnel au groupe de restauration aérienne gategroup

À la suite de l'acquisition de gategroup par HNA intervenue le 22 décembre 2016, Air France et gategroup ont finalisé hier l'accord de cession à gategroup de 49,99% du capital de Servair et de transfert de son contrôle opérationnel, pour une valeur d'entreprise de 475 millions d'euros (sur une base de 100%). La réalisation de cette cession est intervenue le 30 décembre 2016 et le nouveau Conseil d'administration contrôlé par gategroup a pris ses fonctions le 1^{er} janvier 2017.

Par cette opération, Air France permet à Servair de disposer des moyens de son développement futur afin de maintenir

la société aux plus hauts standards mondiaux dans le secteur de la restauration aérienne grâce à un partenariat industriel avec un acteur de premier plan. Le rapprochement de Servair et gategroup constituera le numéro un mondial de la restauration aérienne s'appuyant sur le patrimoine, l'expertise et le réseau des deux sociétés. Disposant de plus de 200 sites et 39.000 collaborateurs, le nouvel ensemble va pouvoir accélérer l'introduction de produits et services innovants et créer une offre sans précédent au service de plus de 300 compagnies aériennes clientes.

Grâce à cette opération, 9500 salariés de Servair voient se renforcer les perspectives de leur entreprise.

Avec cette opération, Air France poursuit son recentrage sur ses métiers de base et sa stratégie de désendettement. Par ailleurs, la structure de la transaction permettra à Air France d'intégrer par équivalence 50% du résultat net de Servair.

À Bruxelles, contre la concurrence déloyale

Le mardi 20 décembre, Jean-Marc Janaillac a rencontré Frans Timmermans, premier vice-président de la Commission européenne à Bruxelles. Au cours de cet entretien, le Président directeur général d'Air France-KLM a défendu l'importance pour l'Europe de continuer de disposer de compagnies aériennes majeures ainsi que la nécessité d'une compétition équitable entre tous ces acteurs.

La question de la concurrence déloyale des compagnies du Golfe était au centre des discussions. Pieter Elbers, Président directeur général de KLM participait également à cette rencontre. Cette démarche vient s'ajouter aux actions de lobbying déjà engagées auprès de l'État français pour réduire l'écart de compétitivité entre Air France et ses concurrents.



MES RENDEZ-VOUS

Prochaines publications

Jeudi 16 février 2017
Résultats annuels

Prochaines invitations

Mardi 28 février 2017
"Flexible Silence"
de Saburo Teshigawara
au Théâtre National
de la Danse-Chaillet à Paris

Vendredi 10 mars 2017

Les grands ballets
canadiens de Montréal
"La jeune fille et la mort"
de Stephan Toss
au Théâtre National
de la Danse-Chaillet à Paris

Nombre de places limitées

Inscriptions par email à :
mail.actionnaires@airfranceklm.com
jusqu'au vendredi 10 février 2017
inclus

Prochaines réunions du Comité des actionnaires

Mercredi 26 avril 2017
Mardi 16 mai 2017
Mercredi 27 septembre 2017

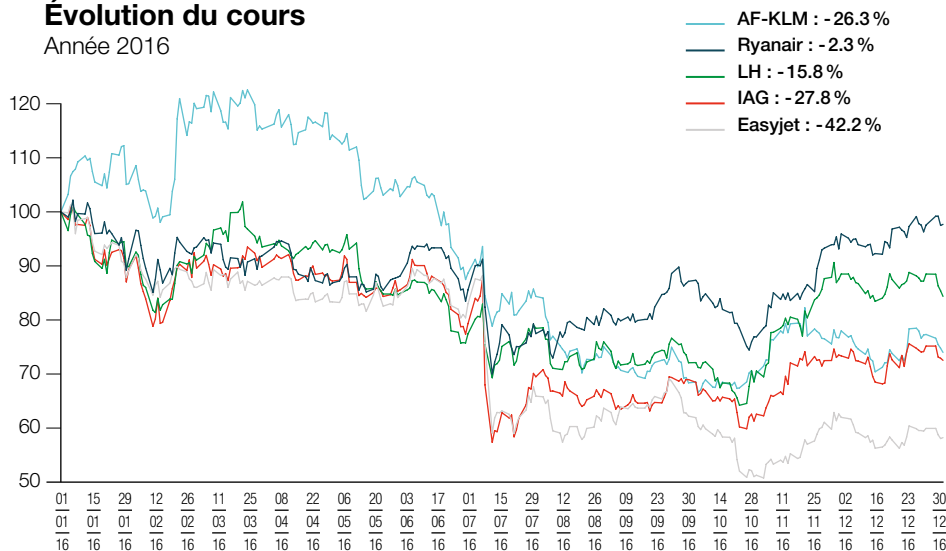
Prochaine Assemblée générale

Mardi 16 mai 2017
à l'Espace Grande Arche
de la Défense

Mon action

Évolution du cours

Année 2016



Repères

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

PRÉSENCE DANS LES PRINCIPAUX INDICES

Nationaux : CAC Mid 60
SBF 120
AEX-index

Globaux : DJ Eurostoxx 600

Sectoriels : DJ Eurostoxx 600 Travel & Leisure

Indice Euronext FAS IAS des valeurs ayant un actionariat salarié significatif

Service titres :

Société Générale

SBO/CSS/BOC
32 rue du Champ de Tir
CS 30812
44308 Nantes Cedex 3

PLACE DE COTATION

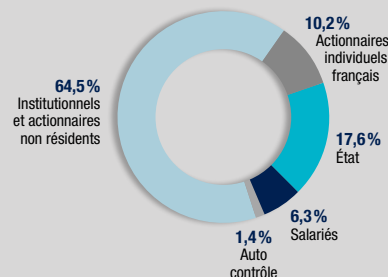
Euronext Paris et Amsterdam

Code ISIN action FRO000031122
Code Reuters AIRF.PA
Code Bloomberg AFFP
OTC Market AFLY

DÉCLARATION EN 2016

Cours ISF 5,17 euros

ACTIONNARIAT AU 30/06/2016



Contacts

Site web : www.airfranceklm.com

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

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

