



Document de référence  
**2009-10**

■ Informations financières sélectionnées	2
<b>1. Gouvernement d'entreprise</b>	<b>5</b>
Le Conseil d'administration	6
Le Comité exécutif groupe	24
Bourse et actionariat	25
<b>2. Activité</b>	<b>27</b>
Les faits marquants de l'exercice 2009-10	28
Marché et environnement	29
La stratégie	32
L'activité passage	36
L'activité cargo	44
L'activité maintenance	48
Les autres activités	52
La flotte	54
Les faits marquants du début de l'exercice 2010-11	61
<b>3. Données sociales et environnementales</b>	<b>63</b>
Données sociales	64
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux	71
Indicateurs sociaux du groupe	74
Les données environnementales	80
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs environnementaux	84
Indicateurs environnementaux du groupe	88
Rapport d'examen d'un des commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux	92

<b>4. Risques et gestion des risques</b>	<b>95</b>
Processus de management des risques	96
Facteurs de risques et management des risques	97
Risques de marché et gestion des risques de marché	102
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	107
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	115
<b>5. Rapport financier</b>	<b>117</b>
Les investissements et financements	118
Les propriétés immobilières et équipements	120
Commentaires sur les comptes	123
Ratios de performance	127
États financiers consolidés	130
Notes aux états financiers consolidés	137
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	217
Comptes sociaux	219
Annexe	221
Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	231
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	232
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	233
<b>6. Autres informations</b>	<b>237</b>
Historique	238
Renseignements à caractère général	240
Renseignements relatifs au capital	241
Renseignements sur le marché du titre	247
Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	250
Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	253
Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	255
Information et contrôle	258

■ Glossaires	260
--------------	-----

■ Tables de concordance	265
-------------------------	-----

# Document de référence 2009-10

## Air France-KLM

Le présent Document de référence comprend le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 juin 2010, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

## Informations financières sélectionnées

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 en date du 29 avril 2004, l'examen de la situation financière et des résultats de l'exercice clos le 31 mars 2009 figurant aux pages 2 et 3 du document de référence 2008-09, ainsi que l'examen de la situation financière et des résultats de l'exercice clos le 31 mars 2008 figurant aux pages 2 et 3 du document de référence 2007-08, sont incorporés par référence dans le présent document.

### Chiffre d'affaires

(en milliards d'euros)

2009-10	2008-09		2007-08
	Pro forma Martinair	Publié	Retraité*
20,99	24,69	23,97	24,12

\* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 : +9 millions d'euros

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2009-10 est en baisse de 15% sous l'effet de la baisse du trafic et des recettes unitaires tant dans l'activité passage que dans l'activité cargo.

KLM a pris le contrôle de la compagnie Martinair au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Cette compagnie est principalement un opérateur cargo avec de petites activités loisirs et maintenance. L'exercice 2008-09 pro forma consolide Martinair sur 12 mois pour faciliter les comparaisons.

### Résultat d'exploitation courant

(en milliards d'euros)

2009-10	2008-09		2007-08
	Pro forma Martinair	Publié	Retraité*
(1,29)	(0,19)	(0,13)	1,41

\* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 : + 9 millions d'euros

La perte d'exploitation courante de 1,29 milliard d'euros au 31 mars 2010 se décompose en une perte opérationnelle de 648 millions d'euros qui traduit les effets de la crise et une perte de 637 millions d'euros liées aux couvertures pétrole antérieures à 2009.

## Informations par métier

(Voir également section 2 – Activité)

	2009-10		2008-09 pro forma Martinair	
	Chiffre d'affaires en Md€	Résultat d'exploitation en M€	Chiffre d'affaires en Md€	Résultat d'exploitation en M€
Passage	16,27	(918)	18,83	(21)
Cargo	2,44	(436)	3,38	(221)
Maintenance	0,96	81	1,0	98
Autres	1,33	(12)	1,49	(42)

## Structure financière

(Voir également section 5 – Ratios de performance, page 128)

En milliards d'euros	2009-10	2008-09 Publié	2007-08 Retraité
Dettes nettes	6,22	4,44	2,69
Situation nette consolidée	5,42	5,68	9,98*
Ratio d'endettement (en %)	1,15	0,78	0,27

\*Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 : (639) millions d'euros

## Résultat net part du groupe

(en milliards d'euros)

2009-10	2008-09		2007-08
	Pro forma Martinair	Publié	Retraité*
(1,56)	(0,81)	(0,81)	0,76

\*Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 : +8 millions d'euros

Hors les éléments non récurrents et les éléments non monétaires relatifs aux instruments de couverture, le résultat net part du groupe 2009-10 serait en perte de 1,23 milliard d'euros (voir section 5 – ratios de performance page 127).

## Investissements et financement

(en milliards d'euros)

	2009-10	2008-09 Publié	2007-08
Investissements incorporels et corporels bruts	2,10	2,04	2,34
Financement	0,26	0,94	3,20

Le financement correspond au flux net de trésorerie provenant de l'exploitation, aux produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles et, pour l'exercice 2007-08, à la trésorerie nette reçue sur transaction avec WAM/Amadeus.



# Gouvernement d'entreprise

# 1.

Le Conseil d'administration	6
Le Comité exécutif groupe	24
Bourse et actionariat	25

## Le Conseil d'administration

Afin de se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise prévus par le Code AFEP-MEDEF et de suivre les conclusions des travaux d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale du 10 juillet 2008 a décidé de réduire la durée du mandat des administrateurs de six à quatre ans et a introduit dans les statuts la possibilité d'organiser l'échelonnement des renouvellements de mandats. Ainsi, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 8 juillet 2010 de fixer la durée des mandats des administrateurs nouveaux ou renouvelés à deux, trois ou quatre ans de façon à favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration.

### Composition du Conseil d'administration au 31 mars 2010

Au 31 mars 2010, le Conseil d'administration comprenait 15 membres dont :

- ◆ 10 administrateurs nommés par l'Assemblée ;
- ◆ 2 représentants des salariés actionnaires nommés par l'Assemblée ;
- ◆ 3 représentants de l'État nommés par arrêté.

Les fonctions exercées par les membres du Conseil d'administration au sein des comités spécialisés sont détaillées à la section « Les comités du Conseil d'administration ».

### Administrateurs nommés par l'Assemblée générale

#### Jean-Cyril Spinetta

*Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM \**

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 23 septembre 1997.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 65 349 actions.

### Autres mandats et fonctions en cours

#### *Sociétés françaises*

- ◆ Président du Conseil d'administration de Société Air France ;
- ◆ Président du Conseil de surveillance d'Areva ;
- ◆ Administrateur de Saint-Gobain \* ;
- ◆ Administrateur d'Alcatel-Lucent \*.

#### *Société étrangère*

- ◆ Administrateur d'Alitalia CAI (Italie).

#### *Autres*

- ◆ Membre du *Board of Governors* de IATA (Association internationale du transport aérien) (Canada) ;
- ◆ Membre du Conseil d'orientation de Paris Europlace.

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### *Sociétés françaises et établissements publics*

- ◆ Administrateur (représentant l'État) de GDF Suez \* jusqu'en avril 2009 ;
- ◆ Président-directeur général d'Air France-KLM \* jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Président-directeur général de Société Air France jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Administrateur (représentant l'État) de La Poste d'août 2008 à avril 2009.

#### *Sociétés étrangères*

- ◆ Administrateur d'Unilever \* (Royaume-Uni) jusqu'en juillet 2007 ;
- ◆ Administrateur d'Alitalia (Italie) jusqu'en janvier 2007.

#### *Autre*

- ◆ Président du *Board of Governors* de IATA (Association internationale du transport aérien) (Canada) jusqu'en juin 2005.

Né le 4 octobre 1943, Monsieur Spinetta est diplômé de l'Institut des Sciences Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

\* Société cotée.

## **Pierre-Henri Gourgeon**

*Directeur général d'Air France-KLM \**

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 20 janvier 2005.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2011.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 45 797 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Sociétés françaises*

- ◆ Directeur général de Société Air France et Représentant permanent d'Air France-KLM au Conseil d'administration de Société Air France ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Steria \*.

*Société étrangère*

- ◆ Vice-Président du Conseil d'administration d'Amadeus IT Group (Espagne).

### **Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

*Sociétés françaises*

- ◆ Directeur général délégué d'Air France-KLM \* jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Directeur général délégué de Société Air France jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Administrateur d'Autoroutes du Sud de la France jusqu'en mars 2006 ;
- ◆ Président d'Amadeus GTD jusqu'en septembre 2005.

Né le 28 avril 1946, Monsieur Gourgeon est ancien élève de l'École Polytechnique ainsi que de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique. Il est également diplômé de l'Institut de technologie de Californie.

## **Leo M. van Wijk**

*Vice-Président du Conseil d'administration*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 24 juin 2004.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 3 565 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Sociétés étrangères*

- ◆ Membre du Conseil de surveillance d'Aegon \* N.V. (Pays-Bas) ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Randstad Holding N.V. (Pays-Bas).

### **Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

*Sociétés étrangères*

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Martinair (Pays-Bas) jusqu'en mars 2008 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Kennemer Gasthuis (Pays-Bas) jusqu'en décembre 2007 ;
- ◆ Membre du Comité consultatif d'ABN AMRO Holding (Pays-Bas) jusqu'en décembre 2007 ;
- ◆ Président du Directoire de KLM (Pays-Bas) jusqu'en juillet 2007 ;
- ◆ Administrateur de Northwest Airlines (USA) jusqu'en mai 2007.

Né le 18 octobre 1946, Monsieur van Wijk, de nationalité néerlandaise, est titulaire d'un master en sciences économiques.

## **Patricia Barbizet**

*Directeur général et administrateur d'Artémis*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 3 janvier 2003.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 2 270 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Sociétés françaises*

- ◆ Au sein d'Artémis/groupe PPR : Membre du Conseil de surveillance et Directeur général non-mandataire social de Financière Pinault, administrateur de la Société nouvelle du théâtre Marigny, Représentant permanent d'Artémis au Conseil d'administration de Sebdo Le Point et de l'Agefi, Membre du Conseil de gérance de Château Latour, Vice-Président du Conseil d'administration de Pinault-Printemps-Redoute \*, administrateur de la FNAC, Membre du Conseil de surveillance d'Yves Saint-Laurent ;
- ◆ Au sein du groupe Bouygues : administrateur de Bouygues \* et de TF1 \* ;
- ◆ Administrateur de Total \* ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement et Présidente du Comité d'Investissement du Fonds.

*Sociétés étrangères*

- ◆ Directeur général et administrateur de Palazzo Grassi (Italie) ;
- ◆ Président et administrateur de Christie's International Plc (Royaume-Uni) ;
- ◆ Administrateur de TAWA \* (Royaume-Uni) ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Gucci (Pays-Bas).

\* Société cotée.

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Sociétés françaises

- ◆ Administrateur de Piasa jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Président du Conseil d'administration de Piasa jusqu'en mai 2008 ;
- ◆ Président-directeur général de Piasa jusqu'en avril 2007 ;
- ◆ Représentant permanent d'Artémis au Conseil d'administration de Bouygues jusqu'en décembre 2005 ;
- ◆ Président de la Société nouvelle du théâtre Marigny jusqu'en juin 2005 ;
- ◆ Président du Conseil de surveillance de Pinault-Printemps-Redoute \* jusqu'en mai 2005.

#### Société étrangère

- ◆ Administrateur d'AFIPA (Suisse) jusqu'en octobre 2006.

Née le 17 avril 1955, Madame Barbizet est diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris.

### Frits Bolkestein

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 22 novembre 2005.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2011.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 10 actions.

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Société étrangère

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Nederlandsche Bank (Pays-Bas).

##### Autre

- ◆ Président de Telders Foundation (Pays-Bas).

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Société étrangère

- ◆ Conseil auprès de PricewaterhouseCoopers (Pays-Bas) jusqu'en décembre 2007.

Né le 4 avril 1933, Monsieur Bolkestein, de nationalité néerlandaise, a été Membre de la Commission européenne de 1999 à 2004.

### Jean-François Dehecq

*Président du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis \**

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 25 janvier 1995.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 523 actions.

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Sociétés françaises

- ◆ Administrateur de Veolia Environnement \* ;
- ◆ Président du Comité d'orientation du Fonds Stratégique d'Investissement.

##### Autres

- ◆ Président du Comité National des États Généraux de l'Industrie depuis novembre 2009 ;
- ◆ Président de l'ENSAM (École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers).

### Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés

#### Sociétés françaises

- ◆ Administrateur de la Société Financière des Laboratoires de Cosmétologie Yves Rocher jusqu'en juin 2007 ;
- ◆ Président-directeur général de Sanofi-Aventis \* jusqu'en décembre 2006.

#### Sociétés étrangères

- ◆ Président et administrateur de Sanofi-Synthelabo Daiichi Pharmaceuticals Co. (Japon) jusqu'en 2006 ;
- ◆ Administrateur de Fujisawa Sanofi-Synthelabo Inc. (Japon) jusqu'en juin 2005.

##### Autres

- ◆ Administrateur de l'Agence Nationale de Recherche jusqu'en 2009 ;
- ◆ Président de l'Association Nationale de la Recherche Technique jusqu'en 2009 ;
- ◆ Membre de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Epilepsie jusqu'en 2009 ;
- ◆ Vice-Président de l'EFPIA (European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) (Belgique) jusqu'en juin 2008 ;
- ◆ Gouverneur au Conseil de l'Hôpital Américain de Paris jusqu'en novembre 2008 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de l'Agence de l'Innovation Industrielle jusqu'en décembre 2007 ;
- ◆ Administrateur d'UNIFEM, Finance Management jusqu'en septembre 2006 ;
- ◆ Président du Conservatoire National des Arts et Métiers jusqu'en 2005.

Né le 1<sup>er</sup> janvier 1940, Monsieur Dehecq est diplômé de l'École Nationale des Arts et Métiers.

\* Société cotée.

## **Jean-Marc Espalioux**

*Président de Financière Agache Private Equity*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :**  
14 septembre 2001.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 601 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Sociétés françaises*

- ◆ Administrateur de Veolia Environnement \* ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance du groupe Flo \* ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Homair Vacances ;
- ◆ Membre du Comité de surveillance de Lyparis SAS ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Paprec SAS.

### **Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

*Sociétés françaises*

- ◆ Censeur au Conseil de surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne jusqu'en juillet 2009 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance du Club Méditerranée jusqu'en janvier 2006 ;
- ◆ Représentant permanent d'Accor au Conseil de surveillance du groupe Lucien Barrière jusqu'en janvier 2006.

*Société étrangère*

- ◆ Président d'Accor UK jusqu'en janvier 2006.

Né le 18 mars 1952, Monsieur Espalioux est diplômé de l'Institut des Sciences Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

## **Cornelis J.A. van Lede**

*Président du Conseil de surveillance de Heineken \* (Pays-Bas)*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 24 juin 2004.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 1 000 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Société française*

- ◆ Administrateur d'Air Liquide \*.

*Sociétés étrangères*

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Philips Electronics (Pays-Bas) ;
- ◆ Administrateur de Sara Lee Corporation (US).

*Autre*

- ◆ Membre du Conseil d'administration de l'INSEAD (*Institute of Business Administration*) (France).

### **Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

*Sociétés étrangères*

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Stork (Pays-Bas) jusqu'en janvier 2008 ;
- ◆ Administrateur de Reed Elsevier (Royaume-Uni/Pays-Bas) jusqu'en mai 2007 ;
- ◆ Administrateur de Sara Lee Corp (Pays-Bas) jusqu'en avril 2007 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Akzo Nobel N.V. jusqu'en mai 2007.

*Autre*

- ◆ Président du Conseil d'administration de l'INSEAD jusqu'en janvier 2009.

Né le 21 novembre 1942, Monsieur van Lede, de nationalité néerlandaise, a été Président du Directoire d'Akzo Nobel de 1994 à 2003 et Président de Dutch Federation of Industries de 1984 à 1990.

## **Floris A. Maljers**

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 24 juin 2004.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 500 actions.

### **Autres mandats et fonctions en cours**

*Société étrangère*

- ◆ Président de Roompot Recreatie B.V. (Pays-Bas).

*Autre*

- ◆ Président du Conseil d'administration de l'École de Management de Rotterdam (Pays-Bas).

### **Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

*Sociétés étrangères*

- ◆ Administrateur de Het Concertgebouw N.V. (Belgique) jusqu'en juin 2005 ;
- ◆ Administrateur de SHV Holdings N.V. (Pays-Bas) jusqu'en mai 2005 ;
- ◆ Administrateur de BP Plc \* (Royaume-Uni) jusqu'en mars 2005.

*Autre*

- ◆ Administrateur de Rand Europe jusqu'en juillet 2007.

Né le 12 août 1933, Monsieur Maljers, de nationalité néerlandaise, a été Président d'Unilever \* N.V. de 1984 à 1994.

\* Société cotée.

**Pierre Richard**

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 20 octobre 1997.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 401 actions.

**Autres mandats et fonctions en cours***Sociétés françaises*

- ◆ Administrateur de Generali France Holding ;
- ◆ Administrateur de EDF Energies Nouvelles \* ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance et administrateur du groupe Le Monde, de Société Éditrice du Monde et Le Monde Investisseurs.

*Société étrangère*

- ◆ Expert auprès du Conseil d'administration de la Banque Européenne d'Investissement (Luxembourg).

*Autre*

- ◆ Membre du Conseil d'Orientation de l'Institut de l'Entreprise.

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés***Sociétés françaises*

- ◆ Président du Conseil d'administration de Dexia Crédit Local jusqu'en septembre 2008 ;
- ◆ Administrateur du Crédit du Nord jusqu'en février 2007.

*Sociétés étrangères*

- ◆ Président du Conseil d'administration de Dexia \* (Belgique) jusqu'en septembre 2008 ;
- ◆ Vice-Président du Conseil d'administration de Dexia Banque (Belgique) jusqu'en septembre 2008 ;
- ◆ Administrateur de Dexia Banque International (Luxembourg) jusqu'en septembre 2008 ;
- ◆ Administrateur de FSA (États-Unis) jusqu'en février 2006.

Né le 9 mars 1941, Monsieur Richard est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées.

**Administrateurs représentant l'État****Bruno Bézard**

*Directeur général de l'Agence des Participations de l'État*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 14 mars 2007.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2013.

\* Société cotée.

**Autres mandats et fonctions en cours en tant que représentant de l'État***Sociétés françaises et établissements publics*

- ◆ Administrateur de la SNCF depuis janvier 2010 ;
- ◆ Administrateur de La Poste ;
- ◆ Administrateur d'EDF \* ;
- ◆ Administrateur d'Areva ;
- ◆ Administrateur de France Telecom \* ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement.

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés***Sociétés françaises et établissements publics*

- ◆ Administrateur du Grand Port Maritime de Marseille jusqu'en février 2010 ;
- ◆ Administrateur de Thalès \* jusqu'en septembre 2009 ;
- ◆ Administrateur de France Télévisions jusqu'en avril 2007 ;
- ◆ Administrateur de la SNCF jusqu'en avril 2007.

*Société étrangère*

- ◆ Administrateur de Dexia \* (Belgique) jusqu'en novembre 2009.

Né le 19 mai 1963, Monsieur Bézard est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale d'Administration.

**Claude Gressier**

*Ingénieur Général des Ponts et Chaussées honoraire*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 24 juin 2004.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Autres mandats et fonctions en cours en tant que représentant de l'État***Société française / établissement public*

- ◆ Administrateur de la SNCF.

**Mandats et fonctions ayant été exercés au cours des cinq dernières années et expirés***Société française / établissement public*

- ◆ Représentant du Conseil général des Ponts et Chaussées au Conseil d'administration de l'Établissement des Autoroutes de France jusqu'en décembre 2008.

Né le 2 juillet 1943, Monsieur Gressier est diplômé de l'École Polytechnique, Ingénieur des Ponts et Chaussées et ancien élève de l'Institut des Sciences Politiques de Paris.

### Philippe Josse

*Directeur du Budget, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 16 mai 2006.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2012.

### **Autres mandats et fonctions en cours en tant que représentant de l'État**

*Société française / établissement public*

- ♦ Administrateur d'EDF \* ;
- ♦ Administrateur de la SNCF.

Né le 23 septembre 1960, Monsieur Josse est titulaire d'un DEA de droit, diplômé de l'Institut des Sciences Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

### **Administrateurs représentant les salariés actionnaires**

### Didier Le Chaton

*Représentant les personnels navigants techniques*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 26 janvier 2006.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 6 389 actions et 3 590 parts de FCPE.

Né le 3 février 1951, Monsieur Le Chaton est diplômé de l'École Nationale de l'Aviation Civile et Commandant de Bord sur Boeing 747-400.

### Christian Magne

*Représentant les personnels au sol et navigant commercial*

**Date de première nomination en qualité d'administrateur :** 14 septembre 2001.

**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 mars 2010.

**Nombre d'actions détenues dans la société :** 56 actions et 287 parts de FCPE.

Né le 20 août 1952, Monsieur Magne est cadre financier.

### **Secrétaire du Conseil**

### Jean-Marc Bardy

*Directeur juridique*

\* Société cotée.

## Expérience des membres du Conseil d'administration

Administrateur	Expérience au sein du Conseil d'administration			Expérience professionnelle	
	Âge au 31/03/2010	Date de première nomination dans le groupe	Date d'entrée au Conseil Air France-KLM	Secteur	Principale fonction au 31/03/2010
<b>Jean-Cyril Spinetta</b>	66 ans	23/09/1997	15/09/2004	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM et d'Air France
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>	63 ans	20/01/2005	20/01/2005	Aéronautique et transport aérien	Directeur général d'Air France-KLM et d'Air France
<b>Leo van Wijk</b>	63 ans	24/06/2004	15/09/2004	Transport aérien (KLM)	Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
<b>Patricia Barbizet *</b>	54 ans	03/01/2003	15/09/2004	Industrie (Renault, groupe Pinault)	Directeur général et administrateur d'Artémis
<b>Bruno Bézard</b>	46 ans	14/03/2007	14/03/2007	Service Public	Directeur général de l'Agence des Participations de l'État
<b>Frits Bolkestein *</b>	76 ans	22/11/2005	22/11/2005	Industrie (Shell)/ Administration (Parlement néerlandais et Commission européenne)	Membre du Conseil de surveillance de Nederlandsche Bank
<b>Jean-François Dehecq *</b>	70 ans	25/01/1995	15/09/2004	Industrie (SNPA et Sanofi)	Président du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis
<b>Jean-Marc Espalioux *</b>	58 ans	14/09/2001	15/09/2004	Services (CGE, Accor)	Président de Financière Agache Private Equity
<b>Claude Gressier</b>	66 ans	24/06/2004	15/09/2004	Service Public	Ingénieur Général des Ponts et Chaussées honoraire administrateur de la SNCF
<b>Philippe Josse</b>	49 ans	16/05/2006	16/05/2006	Service Public	Directeur du Budget
<b>Didier Le Chaton</b>	59 ans	26/01/2006	26/01/2006	Transport aérien (Air France)	Commandant de bord
<b>Cornelis van Lede *</b>	67 ans	24/06/2004	15/09/2004	Industrie (Shell, Akzo, Fédération des industries des Pays-Bas) Conseil (McKinsey & Company)	Président du Conseil de surveillance de Heineken
<b>Christian Magne</b>	57 ans	14/09/2001	15/09/2004	Transport aérien (Air France)	Cadre financier
<b>Floris Maljers *</b>	76 ans	24/06/2004	15/09/2004	Industrie (Unilever)	Président du Conseil d'administration de l'École de Management de Rotterdam
<b>Pierre Richard *</b>	69 ans	20/10/1997	15/09/2004	Banque (CDC, Crédit local de France, Dexia)	Administrateur de Generali France Holding Expert auprès de la Banque Européenne d'Investissement

\* Administrateurs considérés comme indépendants.

## Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Dans la limite de ses attributions, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent. En outre, il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

## Organisation du Conseil d'administration

### Dissociation des fonctions de Président et de Directeur général

Sur proposition du Comité de nomination, le Conseil d'administration du 25 septembre 2008 a décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2009. Depuis cette date, Jean-Cyril Spinetta (qui était jusqu'alors Président-directeur général) continue d'occuper les fonctions de Président du Conseil d'administration et Pierre-Henri Gourgeon (qui était jusqu'alors Directeur général délégué) occupe désormais les fonctions de Directeur général.

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il s'assure en outre que le Conseil consacre le temps nécessaire aux questions intéressant l'avenir du groupe, et tout particulièrement à sa stratégie.

Le Président du Conseil d'administration n'exerce aucune responsabilité exécutive ; il peut néanmoins représenter le groupe dans ses relations de haut niveau, notamment auprès des pouvoirs publics, des grands clients et partenaires, tant sur le plan national que sur le plan international, en étroite collaboration avec le Directeur général. Il consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toutes circonstances les valeurs et l'image du groupe.

Le Directeur général est nommé par le Conseil d'administration ; il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société à l'exception des limitations résultant des dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration qui énoncent que le Directeur général doit obtenir son approbation préalable pour effectuer les opérations suivantes lorsque leur montant excède 150 millions d'euros :

- ◆ prendre ou céder toutes participations dans toutes sociétés créées ou à créer, participer à la création de toutes sociétés, groupements ou organismes, souscrire à toutes émissions d'actions, de parts sociales ou d'obligations ; et
- ◆ consentir tous échanges avec ou sans soulte portant sur les biens, titres ou valeurs de la société.

## Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a adopté, le 17 juin 2004, un règlement intérieur inspiré des rapports Bouton et Vienot. Outre les limitations de pouvoirs du Directeur général, ce règlement précise les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil, fixe les droits et les devoirs des administrateurs en matière d'information, de communication des dossiers, de confidentialité et de conflit d'intérêts et détermine également les attributions de chacun des comités spécialisés institués au sein du Conseil.

Le règlement intérieur est régulièrement mis à jour ; il a en particulier été modifié par le Conseil d'administration le 26 mars 2009 afin, notamment, de préciser le rôle et les attributions du Président et du Directeur général à la suite de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général intervenue le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Le règlement intérieur est disponible sur le site internet à l'adresse <http://www.airfranceklm-finance.com> (rubrique Gouvernement d'entreprise).

## Régime de gouvernement d'entreprise et indépendance des administrateurs

Le Conseil d'administration fonctionne selon les principes du gouvernement d'entreprise en vigueur en France tels que présentés dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF mis à jour en 2008. Toutefois, compte tenu notamment de la répartition de son capital (notamment État et salariés) et des règles particulières qui régissent le mode de désignation d'une partie de ses administrateurs, Air France-KLM ne se conforme pas entièrement aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en ce qui concerne la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et du Comité d'audit.

En effet, après avoir examiné la situation de chaque administrateur au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration réuni le 31 mars 2010 a réitéré la position retenue en 2009 selon laquelle :

- ◆ huit administrateurs sur quinze sont soit des représentants de l'État, soit des représentants des salariés actionnaires, soit des dirigeants et anciens dirigeants d'Air France-KLM et de KLM et, à ce titre, ne peuvent être considérés comme indépendants ;
- ◆ les sept autres administrateurs (Mme Barbizet, M. Bolkestein, M. Dehecq, M. Espalioux, M. van Lede, M. Maljers et M. Richard) peuvent être considérés comme indépendants dans la mesure où :
  - aucun de ces sept administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires n'entretient de relation avec la société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (indépendamment du fait que la candidature de certains d'entre eux ait été proposée à l'Assemblée générale soit par KLM soit par le gouvernement néerlandais en application des accords conclus en octobre 2003) ;
  - l'ancienneté du mandat de M. Dehecq et de M. Richard s'apprécie à compter de l'année 2004, lorsque Air France-KLM a modifié son objet social pour devenir société holding du groupe ;

◆ compte tenu de ce qui précède, peuvent être considérés comme indépendants :

- trois des sept membres du Comité d'audit,
- l'ensemble des membres des Comités de nomination et de rémunération.

Le Conseil a considéré que tous les administrateurs disposaient des compétences ainsi que d'une expérience professionnelle utiles à la société, qu'ils soient ou non considérés comme indépendants au regard des critères AFEP-MEDEF.

### Déontologie et éthique

Le Conseil d'administration a adopté un code de déontologie boursière et un code d'éthique financier. Le code de déontologie adopté par le Conseil d'administration le 25 mars 2004 et modifié le 22 novembre 2005, impose aux mandataires sociaux, aux dirigeants de la société et à certains collaborateurs en position sensible, de s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la société, pendant le mois qui précède l'annonce des résultats annuels et pendant une période de vingt et un jours précédant l'annonce des résultats trimestriels et semestriels. Le code d'éthique financier détermine les principes auxquels doivent se conformer les principaux dirigeants de la société en matière d'informations financières.

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la société, aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ou n'a, enfin, été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### Situation de conflit d'intérêt

Il n'existe pas, à la connaissance de la société, de lien de parenté entre les membres du Conseil d'administration ni de conflits d'intérêts entre les devoirs des membres du Conseil d'administration à l'égard de la société et leurs intérêts privés ou autres devoirs. Il est précisé toutefois qu'au 31 mars 2010, l'État français détient 15,7% du capital d'Air France-KLM et 52,4% du capital d'Aéroports de Paris. En outre, la SNCF, qui est le principal concurrent d'Air France sur le réseau domestique, est une entreprise publique.

À l'exception des accords conclus en octobre 2003 entre Air France et KLM et le gouvernement néerlandais, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autre, en vertu duquel un membre du Conseil d'administration a été sélectionné.

Il n'existe pas de contrat de service liant un membre du Conseil d'administration à Air France-KLM ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme du contrat.

## Fonctionnement du Conseil d'administration

Le nombre minimum de réunions du Conseil d'administration est fixé à cinq réunions par an. Les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi d'un dossier comportant l'ordre du jour et les points qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, des notes de synthèse et/ou une documentation complète. Les questions évoquées en séance donnent généralement lieu à des présentations, suivies par des débats.

La langue de travail du Conseil est le français ; toutefois, chaque administrateur peut s'exprimer en français ou en anglais avec interprétation simultanée.

Le secrétariat du Conseil est assuré par le Directeur juridique.

### Activité du Conseil au cours de l'exercice 2009-10

Au cours de l'exercice 2009-10, le Conseil d'administration s'est réuni à neuf reprises (dix réunions en 2008-09). La durée des réunions du Conseil a été en moyenne de plus de trois heures. Le taux moyen de présence des administrateurs a été de 89,6% (84,7% en 2008-09).

Au cours de ces réunions, les sujets suivants ont notamment été abordés :

- ◆ comptes intermédiaires et annuels ;
- ◆ point régulier sur l'activité et la situation économique du groupe ;
- ◆ prévisions budgétaires ;
- ◆ politique de couverture en matière de carburant ;
- ◆ consolidation en Europe ;
- ◆ *joint-venture* transatlantique avec Delta ;
- ◆ suivi de la situation d'Alitalia et d'Amadeus ;
- ◆ émissions obligataires ;
- ◆ accident du vol AF447 et dispositifs de soutien aux proches des victimes ;
- ◆ politique d'accompagnement des personnels en matière de risques psychosociaux ;
- ◆ rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- ◆ évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- ◆ qualification d'administrateur indépendant.

Comme c'est le cas depuis 2006, le Conseil d'administration a tenu en octobre 2009 sa réunion annuelle dédiée à la stratégie du groupe dans ses différents métiers (passage, cargo, maintenance).

### Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2009-10, le Conseil d'administration a fait procéder à une évaluation de son fonctionnement par un cabinet indépendant.

Plusieurs thèmes ont été abordés lors de cette évaluation :

- ◆ l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- ◆ la composition et l'implication du Conseil ;
- ◆ les domaines d'intervention du Conseil ;

- ◆ les relations du Conseil avec le Président et la direction générale de l'entreprise ;
- ◆ l'organisation et le fonctionnement des comités.

Les entretiens avec les administrateurs ont fait l'objet d'une restitution anonyme et ont donné lieu à une présentation et un débat lors du Conseil d'administration du 31 mars 2010.

D'une manière générale, l'évaluation a fait apparaître une évolution très positive du fonctionnement du Conseil depuis la dernière évaluation formalisée réalisée en 2007 : son fonctionnement est désormais celui d'un Conseil d'administration de société internationale cotée et la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général a été efficacement mise en œuvre. Certaines améliorations complémentaires ont également été suggérées telles que l'analyse a posteriori de la pertinence des décisions prises par le Conseil d'administration, une meilleure connaissance par les administrateurs des principaux cadres dirigeants du groupe ou encore l'exposé du plan de travail des comités par leur président en début d'exercice.

## Conventions et engagements réglementés

En vertu de l'autorisation conférée par le Conseil d'administration le 17 juin 2009, Air France-KLM a lancé le 18 juin 2009 une émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCEANE) d'un montant nominal total de 661 millions d'euros, à échéance 1<sup>er</sup> avril 2015, faisant l'objet d'une garantie d'Air France et de KLM. À cet effet, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion, entre les sociétés Air France-KLM, Air France et KLM, d'une convention de garantie, d'une convention de rémunération de la garantie, d'une facilité de crédit et d'un contrat de garantie et de placement de cette émission.

En vertu de l'autorisation conférée par le Conseil d'administration le 24 septembre 2009, Air France-KLM a lancé le 14 octobre 2009 une émission obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à 7 ans, faisant l'objet d'une garantie d'Air France et de KLM. À cet effet, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion, entre les sociétés Air France-KLM, Air France et KLM, d'une convention de garantie, d'une convention de rémunération de la garantie, d'une facilité de crédit et d'un contrat de garantie et de placement de cette émission.

Ces conventions ainsi que les engagements et conventions autorisés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2009-10 sont décrits dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

## Les comités du Conseil d'administration

### Le Comité d'audit

#### Composition

Le Comité d'audit est composé de sept membres : Pierre Richard (Président du Comité), Bruno Bézard, Jean-François Dehecq, Claude Gressier, Didier Le Chaton, Christian Magne et Floris Maljers.

Les principaux responsables des questions comptables, juridiques, financières, du contrôle et de l'audit internes d'Air France-KLM et des filiales Air France et KLM assistent aux réunions.

Les Commissaires aux comptes ont été présents à toutes les réunions du Comité d'audit tenues au cours de l'exercice. À la demande de son Président, ils ont pu s'entretenir avec les membres du Comité hors la présence des responsables du groupe.

#### Missions

Le Comité a pour principales attributions d'examiner les comptes consolidés intermédiaires et annuels afin d'éclairer le Conseil d'administration sur leur contenu et de veiller à l'exhaustivité, la fiabilité et la qualité des informations, y compris prévisionnelles, fournies aux actionnaires et au marché.

Il évalue la cohérence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne et examine les risques significatifs afin de garantir la qualité de l'information financière fournie par la société.

Il approuve le montant des honoraires des Commissaires aux comptes et donne son approbation préalable à la réalisation de certaines de leurs prestations.

Le Comité doit également veiller à la qualité des procédures permettant le respect des réglementations boursières.

Le Comité d'audit examine les comptes consolidés intermédiaires et annuels avant qu'ils soient soumis au Conseil d'administration et plus précisément :

- ◆ le périmètre de consolidation ;
- ◆ la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes ;
- ◆ les principales estimations effectuées par la Direction ;
- ◆ les principaux risques financiers et les engagements hors bilan significatifs ;
- ◆ les commentaires et les recommandations des Commissaires aux comptes et, le cas échéant, les ajustements significatifs résultant des travaux d'audit.

Le Comité d'audit dispose des moyens nécessaires à l'accomplissement de sa mission ; il peut notamment se faire assister de personnes extérieures à la société.

**Activité**

Au cours de l'exercice 2009-10, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois (trois fois en 2008-09) avec un taux de présence de ses membres de 75% (67% en 2008-09). La durée des séances a été en moyenne de 2h40.

Les questions suivantes ont notamment été examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2009-10.

**Examen des comptes**

Le Comité a examiné les comptes trimestriels, semestriels et annuels avant leur présentation au Conseil d'administration. Il a procédé à une revue détaillée des états de synthèse des Commissaires aux comptes sur les comptes semestriels et annuels ainsi que les points d'audit significatifs.

**Contrôle interne et audit interne**

Lors de chacune de ses réunions, le Comité a fait un point sur le contrôle interne et l'audit interne. Même si la société n'est plus soumise aux obligations prévues par la loi Sarbanes-Oxley, elle continue à appliquer des standards élevés de *reporting* financier et de gouvernement d'entreprise et maintient un niveau de contrôle interne rigoureux dans l'ensemble du groupe.

**Examen des risques**

Le Comité d'audit a également passé en revue :

- ◆ l'impact de la crise et de la valorisation des instruments dérivés (notamment couvertures carburant) sur la situation financière du groupe ;
- ◆ l'évolution de la situation financière des fonds de pension de KLM ;
- ◆ la comptabilisation de la dette liée au programme de fidélisation *Flying Blue* et la politique comptable en matière de billets émis et non utilisés ;
- ◆ l'évolution des enquêtes conduites par les autorités de la concurrence dans le secteur du cargo.

**Le Comité de rémunération****Composition**

Le Comité de rémunération est composé de trois membres : Jean-Marc Espalioux (Président du Comité), Cornelis van Lede et Pierre Richard.

**Missions**

Le Comité de rémunération est chargé notamment de formuler des propositions quant au montant et à l'évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Il peut être saisi pour donner un avis sur la rémunération des cadres dirigeants du groupe ainsi que sur l'éventuelle politique menée en matière de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions.

**Activité**

Le Comité de rémunération s'est réuni une fois en 2009-10 (trois réunions en 2008-09) avec un taux de présence de ses membres de 100%, comme en 2008-09.

Le Comité de rémunération a présenté au Conseil d'administration, qui les a adoptées, des propositions relatives aux principes et aux montants des rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux (cf. section « Rémunérations des mandataires sociaux » ci-après). Dans ses travaux, le Comité de rémunération s'est appuyé sur l'expertise d'un cabinet extérieur spécialisé.

**Le Comité de nomination****Composition**

Il est composé de trois membres : Jean-Marc Espalioux (Président du Comité), Patricia Barbizet et Jean-François Dehecq.

**Missions**

Le Comité de nomination est chargé de faire des propositions au Conseil d'administration pour la nomination d'administrateurs ainsi que pour la succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible.

**Activité**

Le Comité de nomination s'est réuni en mars et mai 2010, avec un taux de présence de ses membres de 100%, pour soumettre au Conseil d'administration des propositions relatives à sa composition et à l'organisation de l'échelonnement des échéances de mandats afin d'éviter un « renouvellement en bloc » du Conseil d'administration. En effet, le mandat de onze administrateurs sur quinze expirera à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 8 juillet 2010. Conformément aux statuts, cette Assemblée générale pourra exceptionnellement décider de fixer la durée du mandat des administrateurs à deux, trois ou quatre ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats.

## Les rémunérations des mandataires sociaux

### La rémunération des administrateurs

#### Modalités d'attribution des jetons de présence

Les administrateurs reçoivent au titre de leur mandat des jetons de présence dont le montant maximum a été fixé à 800 000 euros par l'Assemblée générale du 24 juin 2004. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 27 juin 2007, d'adopter de nouvelles modalités d'attribution des jetons de présence aux administrateurs, à savoir :

- ♦ 20 000 euros de partie fixe ;
- ♦ 20 000 euros de partie variable basée sur l'assiduité aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées générales des actionnaires ; et
- ♦ 7 000 euros de jetons supplémentaires pour chaque administrateur non-résident.

Les membres des comités perçoivent des jetons de présence complémentaires :

- ♦ pour le Comité d'audit, le Président et les membres perçoivent des jetons de présence respectivement de 12 000 euros et de 8 000 euros ;
- ♦ pour les autres comités, le Président et les membres reçoivent respectivement 7 500 euros et 5 000 euros.

Dans les sociétés privatisées, les représentants de l'État sont éligibles aux jetons de présence qui sont versés directement au Trésor Public.

#### Montants des rémunérations attribuées aux administrateurs autres que les dirigeants mandataires sociaux

Les montants des jetons de présence et autres rémunérations versés au titre des exercices 2009-10 et 2008-09 ont été les suivants, étant précisé qu'à l'exception de M. van Wijk en 2008-09, aucun administrateur non exécutif n'a perçu de rémunérations autres que des jetons de présence :

(En euros)	Exercice 2009-10	Exercice 2008-09
Patricia Barbizet	43 000	43 182
Bruno Bézard	44 000 <sup>(1)</sup>	44 364 <sup>(1)</sup>
Frits Bolkestein	45 000	43 364
Jean-François Dehecq	47 000	49 364
Jean-Marc Espalioux	53 000	45 909
Claude Gressier	44 000 <sup>(1)</sup>	40 000 <sup>(1)</sup>
Philippe Josse	38 000 <sup>(1)</sup>	30 909 <sup>(1)</sup>
Didier Le Chaton	48 000	46 182
Cornelis J.A. van Lede	50 000	44 727
Christian Magne	48 000	48 000
Floris Maljers	51 000	55 000
Pierre Richard	57 000	55 182
Leo van Wijk <sup>(2)</sup>		
Jetons de présence	45 000	45 182
Autres rémunérations	0	639 970 <sup>(3)</sup>
<b>Total</b>	<b>613 000</b>	<b>1 231 335</b>
<b>dont jetons de présence</b>	<b>613 000</b>	<b>591 365</b>
<b>dont autres rémunérations</b>	<b>0</b>	<b>639 970</b>

(1) Montant versé au Trésor Public.

(2) M. van Wijk était Président du Directoire de KLM jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de KLM tenue le 5 juillet 2007. Il a continué d'être employé par KLM jusqu'en décembre 2008, et était à ce titre en charge des alliances ainsi que des développements informatiques du groupe et membre du Comité exécutif groupe.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2009, M. van Wijk a décidé de liquider ses droits à la retraite.

(3) 532 869 euros de rémunération fixe et 107 101 euros de rémunération variable au titre de la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre 2008.

## La rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Lors de sa réunion du 19 novembre 2008, le Conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Il a alors considéré que ces recommandations s'inscrivaient dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société et confirmé que le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF ainsi complété continuerait à être le code de référence d'Air France-KLM pour l'élaboration du rapport du Président.

### Règles et principes arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations accordées aux dirigeants mandataires sociaux

Conformément aux recommandations du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a décidé, pour la période ouverte à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 :

- ♦ d'allouer au Président du Conseil d'administration une rémunération fixe, sans l'assortir d'une part variable ;
- ♦ d'allouer au Directeur général une rémunération composée d'une part fixe (tenant compte notamment de l'absence de plans à long terme tels que des stock-options ou des actions gratuites) et d'une part variable (dont la valeur cible s'élève à 100% de la rémunération fixe et la valeur maximale à 130% de cette même rémunération). Cette part variable est déterminée sur la base de trois composantes dont la pondération est fixée comme suit :
  - à parts égales (soit 35%, pouvant le cas échéant être portés à 50%) entre les deux composantes quantitatives, à savoir la performance absolue (évaluée sur la base de l'EBIT ajusté dont la cible est fixée annuellement au vu du budget) et la performance relative d'Air France-KLM (comparée à ses principaux concurrents européens sur la base d'un ratio « *cash flow* opérationnel/chiffre d'affaires »),
  - plafonnée à 30% pour la composante qualitative (évaluée sur la base de différents critères tels que, par exemple, la conciliation des objectifs à court et long termes ou encore la réactivité du management eu égard au contexte économique) ;
- ♦ que le Président et le Directeur général ne percevraient plus de jetons de présence en sus de leur rémunération.

Il est rappelé que les dirigeants mandataires sociaux d'Air France-KLM ne perçoivent pas d'autres rémunérations au titre de leurs fonctions au sein d'Air France.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux d'Air France-KLM font l'objet d'une facturation à Air France à hauteur de la quote-part d'activité qu'ils consacrent à Air France, conformément à la convention réglementée approuvée par le Conseil d'administration du 23 novembre 2004 et confirmée le 19 novembre 2008.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, cette quote-part s'élève à 50% de la rémunération du Président et 30% de celle du Directeur général.

### Rémunération de M. Spinetta en sa qualité de Président du Conseil d'administration

#### Rémunération au titre de l'exercice 2009-10

À la demande du Président, qui a souhaité prendre en compte les effets de la conjoncture économique sur la situation de l'entreprise, le Conseil d'administration a décidé le 19 mai 2009 de ramener la rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration de 500 000 euros à 200 000 euros avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2009, cette rémunération fixe n'étant assortie ni d'une part variable ni de jetons de présence.

#### Rémunération au titre de l'exercice 2010-11

Lors de sa réunion du 19 mai 2010, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération fixe annuelle du Président du Conseil d'administration à 200 000 euros.

### Récapitulatif de la rémunération de M. Spinetta au titre de l'exercice 2009-10

Au titre de l'exercice 2009-10, la rémunération globale de M. Spinetta, s'est donc élevée à 200 000 euros.

M. Spinetta a souscrit en avril 2005 à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM » proposée par l'État aux salariés d'Air France lors de la cession d'une partie de ses titres. Il a souscrit à 65 240 actions dont la cession est soumise aux restrictions décrites dans la note d'opération visa AMF n° 05-055 en date du 31 janvier 2005. **Compte tenu de sa participation à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM », sa rémunération fixe a été de 50 240 euros.**

#### ► Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à Jean-Cyril Spinetta

(En euros)	Exercice 2009-10		Exercice 2008-09	
	avant ESA *	après ESA *	avant ESA *	après ESA *
Rémunérations dues au titre de l'exercice	200 000	50 240	941 591	791 831
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>	<b>200 000</b>	<b>50 240</b>	<b>941 591</b>	<b>791 831</b>

\* « Échange salaire-actions Air France-KLM ».

► **Tableau récapitulatif des rémunérations brutes dues à Jean-Cyril Spinetta**

(En euros)	Rémunération fixe		Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence <sup>(1)</sup>	Avantages en nature	Total
	avant ESA *	après ESA *					
Montants dus au titre de l'exercice 2009-10	200 000	50 240	0	0	0	0	50 240 <sup>(4)</sup>
(Rappel 2008-09)	(687 500)	(537 740)	(225 000)	(0)	(29 091) <sup>(2)</sup>	(0)	(791 831) <sup>(4)</sup>

\* « Échange salaire-actions Air France-KLM ».

(1) M. Spinetta ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

(2) M. Spinetta a renoncé aux jetons de présence au titre de son mandat au Conseil d'administration de la société Air France.

(3) Avant « échange salaire-actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2009-10 s'élève à 200 000 euros.

(4) Avant « échange salaire-actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2008-09 s'élève à 941 591 euros.

Conformément à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers du 22 décembre 2008, le tableau ci-dessous fait apparaître les sommes versées pendant l'exercice, la rémunération variable et les jetons de présence étant dus au titre de l'exercice précédent.

► **Tableau récapitulatif des rémunérations brutes versées à Jean-Cyril Spinetta**

(En euros)	Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence <sup>(2)</sup>	Avantages en nature	Total <sup>(1)</sup>
Montants versés au cours de l'exercice 2009-10	50 240	225 000 au titre de 2008-09	0	29 091 <sup>(3)</sup> au titre de 2008-09	0	304 331
(Rappel 2008-09)	(537 740)	(1 050 000) au titre de 2007-08	(0)	(40 000) <sup>(3)</sup> au titre de 2007-08	(0)	(1 627 740)

(1) Montant après « échange salaire/actions Air France-KLM ».

(2) M. Spinetta ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

(3) M. Spinetta a renoncé aux jetons de présence au titre de son mandat au Conseil d'administration de la société Air France.

**Rémunération de M. Gorgeon en sa qualité de Directeur général**

**Rémunération au titre de l'exercice 2009-10**

Lors de sa réunion du 19 mai 2009, le Conseil d'administration a décidé de maintenir à 750 000 euros la rémunération fixe annuelle du Directeur général. Les critères de fixation de sa rémunération variable restent ceux arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 novembre 2008, à savoir une part variable (dont le versement est conditionné à la réalisation des critères d'attribution décrits plus haut) pouvant représenter jusqu'à 100% de sa rémunération fixe (valeur cible) voire 130% de cette rémunération (valeur maximum).

S'appuyant sur les travaux du comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé, lors de la réunion du 19 mai 2010, de fixer la part variable de la rémunération du Directeur général au titre de l'exercice 2009-10 à 20% de sa rémunération fixe, soit 150 000 euros. Cette part variable a été déterminée sur la base de la seule composante qualitative, les critères retenus pour déterminer la part quantitative n'ayant pas été remplis compte tenu des résultats de l'exercice. Au titre de l'exercice 2008-09, cette part qualitative avait été fixée à son plafond de 30%, soit 220 000 euros.

**Rémunération au titre de l'exercice 2010-11**

Lors de sa réunion du 19 mai 2010, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la rémunération fixe annuelle du Directeur général à 750 000 euros. Les critères de fixation de sa rémunération variable restent ceux arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 novembre 2008 (cf. supra).

**Récapitulatif de la rémunération de M. Gorgeon au titre de l'exercice 2009-10**

Au titre de l'exercice 2009-10, la rémunération globale de M. Gorgeon, s'est donc élevée à 900 000 euros (750 000 euros de part fixe et 150 000 euros de part variable).

M. Gorgeon a souscrit en avril 2005 à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM » proposée par l'État aux salariés d'Air France lors de la cession d'une partie de ses titres. Il a souscrit à 44 769 actions dont la cession est soumise aux restrictions décrites dans la note d'opération visa AMF n° 05-055 en date du 31 janvier 2005. Compte tenu de sa participation à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM », sa rémunération fixe a été réduite de 750 000 euros à 649 200 euros. En conséquence, **M. Gorgeon a perçu une rémunération totale de 799 200 euros au titre de l'exercice 2009-10.**

## ► Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à Pierre-Henri Gourgeon

(En euros)	Exercice 2009-10		Exercice 2008-09	
	avant ESA *	après ESA *	avant ESA *	après ESA *
Rémunérations dues au titre de l'exercice	900 000	799 200	849 091	748 291
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>	<b>900 000</b>	<b>799 200</b>	<b>849 091</b>	<b>748 291</b>

\* « Échange salaire-actions Air France-KLM »

## ► Tableau récapitulatif des rémunérations brutes dues à Pierre-Henri Gourgeon

(En euros)	Rémunération fixe		Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence <sup>(1)</sup>	Avantages en nature	Total
	avant ESA *	après ESA *					
Montants dus au titre de l'exercice 2009-10	750 000	649 200	150 000	0	0	0	799 200 <sup>(2)</sup>
(Rappel 2008-09)	(600 000)	(499 200)	(220 000)	(0)	(29 091)	(0)	(748 291) <sup>(3)</sup>

\* « Échange salaire-actions Air France-KLM ».

<sup>(1)</sup> M. Gourgeon ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.<sup>(2)</sup> Avant « échange salaire-actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2009-10 s'élève à 900 000 euros.<sup>(3)</sup> Avant « échange salaire-actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2008-09 s'élève à 849 091 euros.

Conformément à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers du 22 décembre 2008, le tableau ci-dessous fait apparaître les sommes versées pendant l'exercice, la rémunération variable et les jetons de présence étant dus au titre de l'exercice précédent.

## ► Tableau récapitulatif des rémunérations brutes versées à Pierre-Henri Gourgeon

(En euros)	Rémunération fixe <sup>(1)</sup>	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence <sup>(2)</sup>	Avantages en nature	Total <sup>(1)</sup>
Montants versés au cours de l'exercice 2009-10	649 200	220 000 au titre de 2008-09	0	29 091 au titre de 2008-09	0	898 291
(Rappel 2008-09)	(499 200)	(550 000) au titre de 2007-08	(0)	(40 000) au titre de 2007-08	(0)	(1 089 200)

<sup>(1)</sup> Montant après « échange salaire-actions Air France-KLM ».<sup>(2)</sup> M. Gourgeon ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

### Autres engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

En ce qui concerne « les engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux », il est rappelé que, par délibération en date du 15 janvier 2004, le Conseil d'administration a décidé la mise en place d'un régime collectif de retraite différentielle en faveur des cadres dirigeants de la société Air France dont le Président du Conseil d'administration et le Directeur général.

Ce régime de retraite a pour objet de garantir à ces cadres \*, dès lors qu'ils réunissent des conditions particulières d'éligibilité (en particulier la condition d'ancienneté de 7 ans au sein d'Air France), un niveau de retraite annuelle compris entre 35 et 40% de leur rémunération moyenne annuelle durant les trois dernières années d'exercice de leurs fonctions sans que le montant puisse excéder en toute hypothèse 40% de la rémunération moyenne des trois dernières années.

L'Assemblée générale des actionnaires en date du 9 juillet 2009 a approuvé la confirmation du bénéfice de ce régime collectif de retraite supplémentaire au profit de M. Gourgeon, en sa nouvelle qualité de Directeur général à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, dans les mêmes conditions que le reste du personnel concerné.

M. Spinetta, qui bénéficie également de ce régime collectif de retraite supplémentaire, a décidé de liquider ses droits à la retraite à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Il n'existe pas d'indemnités de non-concurrence ni d'autres indemnités spécifiques en cas de départ du Président du Conseil d'administration et du Directeur général.

#### ► Tableau récapitulatif de la situation des dirigeants mandataires sociaux en fonction au 31 mars 2010

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire (cf. supra)		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Cyril Spinetta		X	X			X		X
Pierre-Henri Gourgeon		X	X			X		X

### Prêts et garanties consentis en faveur des mandataires sociaux de la société

Néant.

\* À titre indicatif, 34 cadres dirigeants éligibles au 31 mars 2010.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux d'Air France-KLM**

La société Air France-KLM n'a pas mis en place de plan d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de ses mandataires sociaux.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux mandataires sociaux d'Air France-KLM et aux salariés du groupe Air France-KLM par les filiales \***

	KLM <sup>(1)</sup>			
Date d'autorisation	04/05/2004	17/05/2005 <sup>(2)</sup>		
Date d'attribution	25/06/2004	26/07/2005	26/07/2006	27/07/2007
Nombre total d'options attribuées	463 884	390 609	411 105	428 850
<i>dont nombre attribué à M. van Wijk</i>	<i>28 686</i>	<i>25 000</i>	<i>25 000</i>	<i>25 000</i>
Première date possible d'exercice des options	26/06/2007	28/07/2008	27/07/2009	27/07/2010
Date limite d'exercice des options	25/06/2009	16/07/2010	26/07/2011	25/07/2012
Prix d'achat par action	13,19 €	13,11 €	17,83 €	34,21 €
Nombre d'actions achetées au 31 mars 2010	149 858	3 500	0	0
<i>dont nombre acheté par M. van Wijk</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Nombre d'options annulées ou caduques au 31 mars 2010	314 026	23 143	27 906	32 833
Nombre d'options restant à exercer au 31 mars 2010	0	363 966	383 199	396 017
<i>dont nombre restant à exercer par M. van Wijk</i>	<i>0</i>	<i>25 000</i>	<i>25 000</i>	<i>25 000</i>

\* La société Air France-KLM n'a pas mis en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de ses salariés et/ou mandataires sociaux.

(1) Plans KLM au bénéfice de ses dirigeants et mandataires sociaux. Les nombres d'options et prix d'acquisition mentionnés tiennent compte des ajustements liés à la fusion entre Air France et KLM en 2004.

(2) Les conditions d'acquisition des options attribuées par KLM en 2005, 2006 et 2007 prévoient l'acquisition d'un tiers des options à la date d'attribution, d'un second tiers à la fin de la première année suivant la date d'attribution et du dernier tiers à la fin de la seconde année ; l'acquisition de ces options est subordonnée à la réalisation de critères de performance prédéterminés ne dépendant pas du marché.

**Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions consenties à des salariés du groupe Air France-KLM et levées par eux au cours de l'exercice**

Depuis l'exercice 2008-09, KLM a mis en place des *Shares Appreciation Rights* (SARs ou droits à appréciation d'actions) qui constituent des plans fondés sur des actions et réglés en trésorerie. Ce dispositif se substitue, à compter de 2008, aux plans d'options, étant précisé que ceux attribués jusqu'en 2007 poursuivent leurs effets (aucune option n'ayant été exercée en 2009-10). 136 569 SARs et 153 080 SARs

ont respectivement été octroyés par KLM le 1<sup>er</sup> juillet 2009 et le 1<sup>er</sup> juillet 2008 (voir comptes consolidés – note 23.4).

**Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux d'Air France-KLM**

La société Air France-KLM et ses filiales n'ont pas mis en place de plan d'actions de performance au bénéfice de mandataires sociaux d'Air France-KLM.

**État récapitulatif des opérations sur les titres de la société Air France-KLM réalisées au cours de l'exercice (art. 223-26 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers)**

Personne concernée	Date de l'opération	Nature de l'opération	Prix unitaire (En euros)	Montant de l'opération (En euros)	Type d'instrument financier	Lieu de l'opération
<b>Édouard Odier</b> Directeur général adjoint Systèmes d'Informations d'Air France et du groupe Air France-KLM	14 janvier 2010	Cession	12,35	9 954,10	Actions	Euronext Paris

## Composition du Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale du 8 juillet 2010

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010 de renouveler ou de nommer dix administrateurs dont la durée du mandat s'échelonne entre deux et quatre ans pour assurer un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration. A l'issue de cette Assemblée, si toutes les

résolutions sont adoptées, la composition du Conseil d'administration sera telle que décrite dans le tableau ci-dessous. Les curriculum vitae des nouveaux membres sont disponibles dans l'avis de convocation à l'assemblée générale mis en ligne sur le site internet de la société.

Administrateurs	Renouvellement / nomination	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Expérience professionnelle	Principale fonction actuelle
<b>Jean-Cyril Spinetta</b>	Renouvellement pour 4 ans	Exercice clos le 31 mars 2014	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM et d'Air France
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>	-	Exercice clos le 31 mars 2011	Aéronautique et transport aérien	Directeur général d'Air France-KLM et d'Air France
<b>Leo van Wijk</b>	Renouvellement pour 2 ans	Exercice clos le 31 mars 2012	Transport aérien (KLM)	Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
<b>Maryse Aulagnon *</b>	Nomination pour 3 ans	Exercice clos le 31 mars 2013	Service Public Industrie Secteur immobilier	Président-directeur général d'Affine
<b>Patricia Barbizet *</b>	Renouvellement pour 4 ans	Exercice clos le 31 mars 2014	Industrie (Renault, groupe Pinault)	Directeur général et Administrateur d'Artémis
<b>Bruno Bézard</b>	-	Exercice clos le 31 mars 2013	Service Public	Directeur général de l'Agence des Participations de l'État
<b>Frits Bolkestein *</b>	-	Exercice clos le 31 mars 2011	Industrie (Shell)/ Administration (Parlement néerlandais et Commission européenne)	Membre du Conseil de surveillance de Nederlandsche Bank
<b>Jean-François Dehecq *</b>	Renouvellement pour 2 ans	Exercice clos le 31 mars 2012	Industrie (SNPA et Sanofi)	Président d'honneur de Sanofi-Aventis
<b>Jean-Marc Espalioux *</b>	Renouvellement pour 3 ans	Exercice clos le 31 mars 2013	Services (CGE, Accor)	Président de Financière Agache Private Equity
<b>Claude Gressier</b>	-	Exercice clos le 31 mars 2014**	Service Public	Ingénieur Général des Ponts et Chaussées honoraire Administrateur de la SNCF
<b>Peter Hartman</b>	Nomination pour 3 ans	Exercice clos le 31 mars 2013	Transport aérien (KLM)	Président du directoire de KLM
<b>Philippe Josse</b>	-	Exercice clos le 31 mars 2012	Service Public	Directeur du Budget
<b>Cornelis van Lede *</b>	Renouvellement pour 2 ans	Exercice clos le 31 mars 2012	Industrie (Shell, Akzo, Fédération des industries des Pays-Bas) Conseil (McKinsey & Company)	Président du Conseil de surveillance de Heineken
<b>Christian Magne</b>	Renouvellement pour 4 ans	Exercice clos le 31 mars 2014	Transport aérien (Air France)	Cadre financier
<b>Bernard Pédamon</b>	Nomination pour 4 ans	Exercice clos le 31 mars 2014	Transport aérien (Air France)	Commandant de bord

(1) Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes des exercices mentionnés dans le tableau.

\* Administrateurs considérés comme indépendants.

\*\* Administrateur représentant l'Etat : en attente de la publication de l'arrêté.

## Le Comité exécutif groupe

Le Comité exécutif groupe, composé de 12 membres, se réunit chaque quinzaine en alternance à Amsterdam et à Paris pour définir les principales orientations du groupe dans le cadre de la stratégie approuvée par le Conseil d'administration.

Les membres du Comité exécutif groupe, tout en assurant une responsabilité au niveau du groupe Air France-KLM, conservent leurs fonctions au sein de chaque entité. Ils sont ainsi rémunérés par la société à laquelle ils appartiennent.

Membres	Âge au 31/03/2010	Expérience professionnelle	
		Secteur	Expérience
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b> Directeur général d'Air France-KLM et Directeur général d'Air France	63 ans	Aéronautique et transport aérien	39 ans
<b>Peter Hartman</b> Président du Directoire de KLM	60 ans	Transport aérien (KLM)	37 ans
<b>Philippe Calavia</b> Directeur général délégué Finance d'Air France et Directeur général adjoint Finance d'Air France-KLM	61 ans	Banque Transport aérien (Air France)	7 ans 12 ans
<b>Alain Bassil</b> Directeur général délégué Opérations d'Air France et Directeur général adjoint Maintenance du groupe Air France-KLM	54 ans	Transport aérien (Air France)	30 ans
<b>Christian Boireau</b> Directeur général adjoint commercial France d'Air France	59 ans	DDE Transport aérien (Air Inter et Air France)	6 ans 29 ans
<b>Frédéric Gagey</b> Directeur général délégué Finance KLM et Directeur général adjoint Flotte et Achats du groupe Air France-KLM	53 ans	Transport aérien (Air Inter, Air France et KLM)	16 ans
<b>Bertrand Lebel</b> Secrétaire du Comité exécutif en charge de la planification stratégique du groupe Air France-KLM	57 ans	Consultant Transport aérien (Air France)	16 ans 12 ans
<b>Bruno Matheu</b> Directeur général délégué commercial d'Air France et Directeur général adjoint Marketing, Revenu Management et Réseaux du groupe Air France-KLM	46 ans	Transport aérien (UTA et Air France)	24 ans
<b>Édouard Odier</b> Directeur général adjoint Systèmes d'Information d'Air France et du groupe Air France-KLM	57 ans	Transport aérien (Air France et Amadeus)	33 ans
<b>Frank de Reij</b> Directeur général adjoint Achats du groupe Air France-KLM	50 ans	Transport international Transport aérien (KLM)	10 ans 12 ans
<b>Erik Varwijk</b> Directeur général adjoint Commerce international de KLM et du groupe Air France-KLM	48 ans	Transport aérien (KLM)	21 ans
<b>Michael Wisbrun</b> Directeur général d'Air France-KLM cargo	58 ans	Transport aérien (KLM)	32 ans

## Bourse et actionariat

### L'action Air France-KLM en bourse

L'action Air France-KLM est cotée à la bourse de Paris et d'Amsterdam (Euronext Paris et Amsterdam) sous le code ISIN FR0000031122. Elle a été transférée en septembre 2009 du CAC 40 au CAC Next20. Elle figure, par ailleurs, dans les indices Euronext 100 et DJ Eurostoxx 300. Le titre figure également dans les indices sectoriels FTSE Cyclical Services, FTSE Airlines et Transports. Air France-KLM est la seule

compagnie aérienne à figurer dans les deux principaux indices de développement durable, le FTSE4Good et le DJSI Stoxx 2006. Enfin, le titre est également dans l'indice de l'actionariat salarié (IAS).

En février 2008, Air France-KLM s'est délisté du NYSE et a transféré son programme d'ADR (*American Deposit Receipt*) sur le marché hors cote OTC Market (OTCQX) où il apparaît sous le code AFLYY.

Le code Reuters du titre est AIRF.PA ou AIRF.AS et le code Bloomberg est AF PA (*Voir également section 6 – Autres informations, page 247*).

	Exercice 2009-10	Exercice 2008-09	Exercice 2007-08
Cours le plus haut ( <i>en euros</i> )	13,080	21,150	39,40
Cours le plus bas ( <i>en euros</i> )	6,485	6,215	15,20
Nombre de titres en circulation	300 219 278	300 219 278	300 219 278
Capitalisation boursière au 31 mars ( <i>en milliards d'euros</i> )	3,5	2,0	5,4

### Politique de dividende

Au cours des derniers exercices, Air France-KLM a distribué les dividendes suivants.

Exercice	Résultat net par action (en euros)	Dividende versé (en euros)
2006-07	3,35	0,48
2007-08	2,63	0,58
2008-09	(2,76)	0

L'objectif du groupe est d'avoir une politique de dividende soutenue, fonction de la croissance des résultats hors éléments exceptionnels. La mise en paiement du dividende intervient le cinquième jour ouvré après l'Assemblée générale qui approuve le dividende.

Compte tenu du contexte difficile, le Conseil d'Administration a choisi de ne pas proposer le paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2009-10.

### Un dialogue régulier avec les actionnaires individuels et les investisseurs

Le groupe Air France-KLM informe le marché mensuellement sur son activité à travers les chiffres du trafic et trimestriellement de l'évolution

de ses résultats et de ses orientations stratégiques. Si le groupe adapte sa communication au profil de ses actionnaires et investisseurs, l'ensemble des informations est disponible sur le site internet financier en français, en anglais.

### Relations avec les investisseurs

Le service Relations Investisseurs est à l'écoute des analystes financiers et des investisseurs institutionnels. Au-delà des conférences téléphoniques ou des réunions d'information organisées au moment des résultats, les dirigeants du groupe partent régulièrement à la rencontre des investisseurs institutionnels et analystes financiers lors de *roadshows* en Europe et aux États-Unis. Par ailleurs, la Journée Investisseurs permet à ceux-ci de rencontrer les dirigeants opérationnels du groupe.

## Relations avec les actionnaires individuels

Le service Relations avec les actionnaires individuels a une politique active envers les actionnaires privés. Chaque trimestre, un avis financier reprenant les résultats est publié dans un large plan média papier et internet en France. Tous les trois mois, la lettre Correspondances, qui fait le point sur l'activité du groupe et du secteur, est envoyée par e-mail ou par poste aux 7 000 membres du Club d'actionnaires. Cette lettre est également disponible en anglais sur le site internet.

Air France-KLM publie aussi un mémento de l'actionnaire individuel reprenant l'ensemble des informations pratiques liées au titre et aux différents modes de détention en France et aux Pays-Bas. Édité en français, en anglais et en néerlandais, ce document est disponible dans sa version interactive sur le site internet et peut être obtenu sur simple demande.

Le groupe participe régulièrement, en partenariat avec la presse économique, à des réunions d'information réservées à ses actionnaires individuels en province. Celles-ci constituent une occasion de faire le point sur la stratégie, les résultats et les problématiques du secteur et de répondre aux préoccupations des actionnaires. Des visites de site sont également organisées pour les membres du club.

Le service Relations actionnaires est à l'écoute des actionnaires grâce au numéro dédié (33 1 41 56 56 56). Il peut être également joint par courrier électronique.

Enfin, le Comité Consultatif Représentatif des Actionnaires Individuels (CCRAI) constitue, depuis 2000, un lieu de travail, de réflexion et de propositions sur la communication d'Air France-KLM en direction des actionnaires individuels.

## Un site internet dédié

Le site financier ([www.airfranceklm-finance.com](http://www.airfranceklm-finance.com)) reprend l'ensemble des informations diffusées par le groupe (communiqués, présentations, notes d'opérations, discours, etc.). Les documents comme le document de référence, le rapport annuel et le guide de l'actionnaire sont disponibles en format interactif, facilitant ainsi la recherche ciblée d'informations. Un système d'alertes par e-mail permet à chacun

d'être informé dès la mise en ligne de communiqués et de recevoir un rappel lors de la tenue d'un événement financier défini dans l'agenda. Le site internet en version simplifiée (communiqués de presse, cours de bourse et agenda) est également accessible en version PDA (assistant personnel) et à partir d'un téléphone portable à l'adresse [www.airfranceklm-finance.mobi](http://www.airfranceklm-finance.mobi).

Depuis novembre 2008 « une île dans le ciel » accueille les actionnaires individuels dans l'univers Second Life à l'adresse suivante <http://airfranceklm-sl.com/teleport>. Cette île permet de mieux connaître Air France-KLM à travers des espaces dédiés dans lesquels les visiteurs trouvent les dernières publications du groupe, le cours de bourse en 3D, un espace développement durable, un auditorium, des films institutionnels, une salle dédiée au partenariat avec Alitalia, le Musée Air France qui expose des maquettes et des affiches Air France et KLM.

En 2009, les actionnaires ont pu découvrir un nouvel espace, l'espace « A380 » qui présente des photos, des vidéos, une maquette, et un Freebie spécialement réalisés à l'occasion du vol inaugural de l'Airbus A380 d'Air France.

## Une communication financière récompensée

Le groupe a été récompensé en janvier 2009 du trophée des meilleures relations investisseurs en matière de développement durable. Décerné par la SFAF, *Opinion Way*, *IR Intelligence* et le *Forum des Relations Investisseurs*, ce prix récompense et reconnaît les efforts d'information accomplis en ce domaine par le groupe franco-hollandais.

## Le comité des procédures d'informations financières

Au début de l'année 2009, le groupe a décidé de simplifier son organisation et, en conséquence, de ne pas maintenir le comité des procédures d'informations financières, ses missions étant couvertes par les procédures du contrôle interne, de la direction financière et de la direction juridique.

# Activité

# 2.

Les faits marquants de l'exercice 2009-10	28
Marché et environnement	29
La stratégie	32
L'activité passage	36
L'activité cargo	44
L'activité maintenance	48
Les autres activités	52
La flotte	54
Les faits marquants du début de l'exercice 2010-11	61

## Les faits marquants de l'exercice 2009-10

### Avril 2009

- ♦ Air France-KLM et Delta fusionné avec Northwest donnent le coup d'envoi de leur *joint-venture* transatlantique qui doit leur permettre, à travers un partage des coûts et des recettes, associé à de multiples coopérations, d'améliorer leur performance économique sur le premier marché mondial.
- ♦ Air France prend livraison de son 54<sup>e</sup> Boeing 777-300 qui est le 777<sup>e</sup> avion de cette famille. Cet avion arbore la nouvelle livrée Air France.
- ♦ Air France-KLM annonce une réduction de 4,5% des capacités passage et de 11% des capacités cargo.

### Mai 2009

- ♦ Air France et KLM célèbrent le cinquième anniversaire de leur fusion.

### Juin 2009

- ♦ Le 1<sup>er</sup> juin, le groupe affronte la tragédie de la disparition du vol d'Air France AF447 Rio de Janeiro - Paris dans l'Atlantique avec à son bord 216 passagers et 12 membres d'équipage.
- ♦ Le 26 juin, le groupe lance une émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes à échéance au 1<sup>er</sup> avril 2015 pour un montant total de 661 millions d'euros. Ces obligations convertibles ont une valeur unitaire de 11,80 euros et un coupon annuel de 4,97%.

### Août 2009

- ♦ Air France-KLM annonce qu'elle se retire de la procédure de privatisation de la compagnie Czech Airlines.

### Septembre 2009

- ♦ Air France annonce le projet de refonte de son moyen-courrier, la restructuration de l'activité cargo ainsi que la mise en œuvre d'un plan de départs volontaires pour le personnel au sol de l'ordre de 1 700 personnes.
- ♦ Air France-KLM revoit sa politique de couverture pétrole en ramenant l'horizon des couvertures de quatre à deux ans et l'exposition de deux ans de consommation à 80% d'une année de consommation.
- ♦ Air France-KLM est transféré du CAC 40 au CAC Next20.

### Octobre 2009

- ♦ KLM fête ses 90 ans.
- ♦ Air France-KLM émet un emprunt obligataire à sept ans d'un montant de 700 millions d'euros, portant intérêt à 6,75%, remboursable au pair.
- ♦ Air France lance, avec un vol vers New York, une nouvelle classe de voyage à bord de ses long-courriers. Intermédiaire entre les classes Affaires et Voyageur, Premium Voyageur offre une alternative aux clients sensibles aux prix mais recherchant aussi du confort. L'ensemble de la flotte long-courrier devrait être équipé à la fin de l'année 2010.
- ♦ Air France reçoit son premier Airbus A380.

### Novembre 2009

- ♦ Air France inaugure son premier vol sur New York en Airbus A380.
- ♦ Air France-KLM annonce une nouvelle réduction des capacités de 2% dans l'activité passage et de 5% dans l'activité cargo pour la saison hiver 2009.

### Décembre 2009

- ♦ Air France-KLM reçoit la « Marianne d'Or » du développement durable 2009. Cette distinction récompense les engagements et les bonnes pratiques du groupe.

### Mars 2010

- ♦ Le 23 mars, Amadeus, dont Air France détient 22%, annonce son intention de s'introduire en bourse au cours du premier semestre 2010. L'introduction à la bourse de Madrid est réalisée en avril 2010.

### Avril 2010

- ♦ L'éruption du volcan islandais Eyjafjallajökull le 15 avril 2010 a cloué au sol une grande partie des compagnies aériennes européennes pour une durée de six jours en moyenne, générant des baisses de chiffre d'affaires et des pertes d'exploitation significatives.

## Marché et environnement

L'industrie du transport aérien joue un rôle unique dans le paysage social et économique mondial en représentant près de 8% de l'économie mondiale. Le transport aérien est au cœur des économies modernes et mondialisées : 2,5 milliards de passagers et environ 50 millions de tonnes de fret sont transportés annuellement dans le monde entier. Plus de 5,5 millions de personnes sont employées directement par cette industrie (Source : *Oxford Economics*). L'aviation permet aux sociétés d'accéder rapidement et efficacement aux marchés et stimule le commerce international. Elle permet une plus grande liberté de mouvement des marchandises, des professionnels et des touristes, générant ainsi une augmentation des investissements internationaux et stimulant la croissance. Par ailleurs, au-delà des multiples avantages économiques, le transport aérien a radicalement modifié le fonctionnement et les interactions entre les économies et les sociétés.

Cette industrie est néanmoins une activité très cyclique, fortement sensible aux changements économiques en général. De plus, elle se caractérise par des marges faibles et des besoins importants en termes d'investissements. Par ailleurs, les variations de ces dernières années du prix du pétrole ont introduit beaucoup de volatilité dans les résultats des compagnies aériennes.

Des facteurs extérieurs non maîtrisables par les compagnies aériennes influencent également la rentabilité de celles-ci. C'est le cas des crises géopolitiques comme les attentats du 11 Septembre, des crises sanitaires comme le SRAS en 2003 ou encore les événements naturels comme en avril dernier avec l'éruption du volcan islandais. Cela implique que les compagnies aériennes doivent ajuster rapidement leur stratégie pour faire face à ces événements. Enfin, il faut aussi noter que la demande de transport aérien a toujours retrouvé et même dépassé le niveau atteint avant chaque crise.

### Le contexte économique

#### Une crise économique sans précédent

La récession mondiale de 2008-09 a indiscutablement été la plus sévère et la plus brutale depuis les 60 dernières années mais elle a été relativement courte. Entre le second trimestre 2008 et la fin du premier trimestre 2009, le PIB mondial a chuté de 3,5%. L'utilisation agressive de politiques fiscales et monétaires, les programmes de sauvetage des banques et les plans de relance ont permis d'éviter une dépression similaire à celle de 1929. Les économies asiatiques ont résisté avec une croissance de leur PIB de 1% et elles ont tiré la reprise économique dès le deuxième trimestre de l'année 2009. Au troisième trimestre, toutes les plus grandes régions du monde retrouvaient le chemin de la reprise. Sur les trois derniers trimestres de l'année 2009, l'économie mondiale a augmenté à un rythme annuel d'environ 2,8% compte tenu

de la forte productivité en Asie, au Moyen-Orient, en Afrique du nord et en Afrique sub-saharienne. Cependant, la reprise de l'économie mondiale n'a pas été homogène. Si les pays asiatiques ont connu une croissance de leur PIB de 1% en 2009, les pays développés ont vu leur PIB chuter de 3,3%. Au total, le PIB mondial a chuté de 2% en 2009 (Source : *Global Insight Jan 2010*).

Conséquence de cette crise économique, les dépenses de transport ont été parmi les premières à être réduites. Concernant les voyages de loisirs, la crise a amplifié la tendance des particuliers à rechercher le voyage le moins cher. Ils se sont tournés de plus en plus vers les offres promotionnelles et celles des compagnies *low-cost* et ont revu à la baisse la fréquence de leur voyage. Mais c'est le trafic affaires qui a été et est toujours le plus affecté. Représentant en moyenne et en temps normal 8% des passagers et de 15 à 20% des revenus des compagnies aériennes, il a reculé en volume de 15,8% en 2009. Depuis décembre 2009, on observe une légère progression par rapport à 2008 (Source : *IATA Premium monitor 2009*).

Sur l'année 2009, le trafic international a chuté au global de 3,5% (+ 1,6% en 2008) pour des capacités en diminution de 3,0%. Le coefficient d'occupation a perdu 0,3 point pour s'établir à 75,6%. Environ 2,2 milliards de passagers (- 4,3% par rapport 2008) ont voyagé dans le monde générant un chiffre d'affaires de 367 milliards de dollars en baisse de 16% par rapport à 2008 (Source : *IATA Financial forecast March 2010*).

Dans le même temps et sur la base d'un prix moyen de 73 dollars le baril (Sources : *Reuters Brent et WTI 2009*), la facture pétrolière a représenté 113 milliards de dollars, soit 24% des coûts d'exploitation contre 32% en 2008 (Source : *IATA Financial forecast March 2010*). Les économies réalisées sur la facture pétrolière compte tenu de la chute du prix du baril n'ont pas compensé la chute des recettes.

Les compagnies aériennes européennes ont particulièrement souffert de la crise avec un trafic en baisse de 5,8% (+ 1,3% en 2008) pour des capacités en diminution de 4,2% (+ 3,0% en 2008) amenant un recul de 0,3 point du coefficient de remplissage à 76%. Les compagnies aériennes européennes ont dû faire face à des pertes d'exploitation de 3,9 milliards de dollars (Source : *AEA European airline members Feb 2010*).

En dépit de la crise, les compagnies aériennes ont pu lever des fonds sur les marchés pour des montants plus importants qu'en 2008 (24,7 milliards de dollars en 2009 contre 5,8 milliards de dollars en 2008). Néanmoins, les compagnies ont levé de la dette plutôt que du capital, faisant ainsi peser un risque sur leur potentiel de développement.

#### Les prévisions pour 2010 sont optimistes mais prudentes

Les prévisions de croissance du PIB mondial s'établissent à 3,2% pour 2010. Cependant, ces prévisions sont contrastées selon les régions.

Aux États-Unis, les prévisions sont de 3,0% alors qu'elles sont de 5,6% pour la région Asie-Pacifique. Aux États-Unis, c'est l'augmentation de la confiance des consommateurs et les gains à l'exportation qui contribuent à la croissance. Dans la zone Asie-Pacifique, après avoir été relativement peu touchées par la récession, la Chine et l'Inde mènent la croissance économique de cette région avec des taux de + 10,3% et de + 8,0% respectivement en 2010. Une croissance de 30% sur la période 2007-11 y est attendue. Les prévisions de croissance du PIB sont également favorables pour l'Amérique Latine (+ 3,3%) et plus particulièrement pour le Brésil (+ 4,7%). La zone Euro reste en retrait avec une prévision de croissance limitée à 0,9% s'expliquant en partie par un taux de chômage élevé qui pèse sur la consommation des ménages et les difficultés rencontrées par la Grèce, éventuellement par l'Espagne et par le Portugal (Source : *Global Insight March 2010*, *Consensus Forecasts March 2010*).

## Le contexte concurrentiel

### Un bouleversement des repères appelant des adaptations ainsi que des modifications structurelles

Les avantages compétitifs construits par les compagnies aériennes européennes au cours de ces dernières années peuvent s'avérer temporairement pénalisants dans le contexte de 2009-10. En effet, jusqu'à l'automne 2008, les compagnies les mieux positionnées étaient celles qui disposaient d'une large base de clientèle affaires et celles qui avaient une politique efficace de couverture pétrolière. La rupture brutale causée par la crise a affaibli provisoirement ces deux avantages : des changements majeurs ont dû être mis en place pour s'adapter à la crise.

Le segment de la clientèle affaires est le plus affecté par la crise. Le nombre de passagers Premium au niveau mondial a évolué négativement de 15,8% sur l'année 2009. Néanmoins après une baisse jusqu'en novembre 2009, le trafic Premium a connu une croissance de 1,7% en décembre et de 5,5% en janvier 2010 par rapport à l'année précédente (Source : *IATA Premium monitor Dec 2009 et Jan 2010*). Le trafic Premium intra Europe a été le plus touché avec une chute de 23,8% en moyenne sur l'année 2009, tendance encore négative au début de l'année 2010 (- 7% en janvier 2010) (Source : *IATA Premium monitor Dec 2009 et Jan 2010*). Entre l'Europe et l'Asie, la tendance est devenue négative dès juin 2008 pour chuter très lourdement en avril 2009 (- 26,4%). Depuis la fin de l'année 2009, une tendance positive pour le trafic Premium semble se dessiner sur l'ensemble du long-courrier : en décembre 2009, Europe/Asie + 6,2%, Europe/Amérique du Sud + 7,7% ; en janvier 2010, Europe/Amérique du Nord + 3,5%, Europe/Amérique du Sud + 9,2% (Source : *IATA Premium monitors 2009*).

Enfin, la chute du prix du pétrole a rendu les couvertures carburant inefficaces, alourdissant les factures pétrolières au lieu de les réduire en obligeant les sociétés avec de trop grandes couvertures carburant à comptabiliser des charges d'exploitation et financières importantes.

Les *low-cost* les plus solides et les compagnies traditionnelles disposant de *hubs* efficaces sont les bénéficiaires de ce contexte particulier. Cependant, les facteurs déterminants pour un retour à la croissance de l'industrie du transport aérien restent le retour du trafic Premium sur le long-courrier et l'évolution du cours du pétrole. Ces deux éléments semblent encore incertains pour le moment. Dans les premiers mois de 2010, le baril a déjà été supérieur à 85 dollars. Les prévisions pour 2010 s'établissent entre 75 et 95 dollars le baril (Source : *Consensus Forcecasts March 2010*).

## Les réponses de l'industrie à la crise

### Adaptation des capacités

Les quelques signes positifs (croissance de la demande, légère amélioration de la recette unitaire) sont toujours fragiles. En conséquence, l'industrie du transport aérien reste très prudente en termes d'offre. À l'été 2010, l'offre long-courrier est quasi stable par rapport à l'été 2009 (+ 0,9%). Les compagnies européennes réduisent même leurs capacités de 0,4%. Au sein de la zone Amérique Latine, le Brésil croît fortement alors que le Mexique est affecté par une importante baisse d'offre. L'offre internationale de et vers la Chine et l'Inde est stable. On remarque toutefois que sur l'axe Europe-Chine, ce sont les compagnies chinoises qui progressent plus que leurs concurrents européens (+ 11%). Les compagnies européennes ont transféré une partie de leur capacité vers l'Afrique. Seules les compagnies du Golfe programment toujours une croissance importante de l'offre (+ 10,5%). (Source : *OAG juin 2010*).

Après des réductions drastiques de capacités sur le moyen-courrier de l'ordre de 8% en 2009, l'offre croît de 6,3% à l'été 2010 mais avec des dynamiques très différentes selon les types de compagnies. Si Ryanair et easyJet prévoient une croissance à deux chiffres de leur capacité sur l'été 2010 (respectivement + 29,1% et + 11,6%), le reste de l'industrie, mise à part Turkish et Norwegian, a une croissance limitée à 2,0%. La part de marché des compagnies *low-cost* restera stable à 46% comme en 2009.

Alors que les compagnies aériennes limitent leur offre sur le moyen-courrier, le Train à Grande Vitesse (TGV) continue de se développer en Europe. Amsterdam n'est déjà plus qu'à 3h10 de la capitale et à moyen terme, l'Allemagne et la Suisse se rapprocheront de Paris. En France, le nombre de passagers est passé de 98 à 97 millions en 2009 mais la part de marché du TGV a gagné un point de 81% à 82%. Sur la même période, le nombre de passagers domestiques d'Air France-KLM a diminué de 19 millions à 18 millions et un point de part de marché a été perdu passant de 16% à 15%.

Enfin, en 2009 la forte baisse des capacités s'est faite par la sortie d'exploitation d'avions et la réduction du taux d'utilisation de la flotte en exploitation, soit une réduction équivalente à 7 à 8% de la flotte mondiale des gros porteurs selon IATA. Cependant, une forte augmentation des capacités sur les trois prochaines années est possible par la restauration du taux d'utilisation des avions et la livraison de plus de 600 gros porteurs sur cette période.

### La baisse des coûts et des investissements, l'adaptation des produits

À l'été 2008, la principale préoccupation de l'industrie était de réduire les coûts pour compenser la très forte hausse de la facture pétrolière. Depuis l'été 2009, malgré la baisse du prix du pétrole, la réduction des coûts est restée prioritaire pour compenser la chute des recettes sous l'effet de la crise. Pour la majorité des compagnies européennes et américaines, le premier poste de coût est celui du personnel. En réduisant fortement les capacités, elles ont été amenées à entreprendre des plans de réduction d'effectifs dès 2009 et ces efforts se poursuivent. Le plan *Fight for Survival* de British Airways prévoit 1 700 départs PNC d'ici à la fin du 3<sup>e</sup> trimestre 2010 et un gel des salaires. Le plan *Climb 2011* de Lufthansa prévoit la suppression de 20% du personnel administratif et une réduction de 10% sur les coûts unitaires du personnel. Dans le groupe Air France-KLM, un plan de départs volontaires de près de 1 700 salariés est en cours. Des économies sont également recherchées sur tous les autres postes : réduction des frais commerciaux, renégociation de contrats etc. Les produits et les processus de production associés sont également revus : par exemple British Airways n'offre plus de repas en économie pour les vols de moins de 2h30. Des compagnies ont aussi décidé de revoir à la baisse leur plan d'investissement notamment en repoussant la livraison d'avions avec pour objectif de préserver leur trésorerie. Lufthansa a réduit ses investissements de 2,1 milliards de dollars, Air France-KLM de + 4,5 milliards d'euros, SAS de 720 millions dollars. easyJet prévoit d'économiser 190 millions de livres par an et a renégocié son contrat de maintenance. Enfin, les compagnies européennes sont à la recherche de nouveaux modèles. Iberia va créer une nouvelle structure moyen-courrier à Madrid, avec du nouveau personnel, permettant d'alimenter le *hub* à un coût compétitif. De même British Airways a dévoilé un projet de « nouvelle flotte », qui emploierait des PNC avec des salaires plus bas et une organisation simplifiée.

### Le développement des recettes annexes

Les recettes annexes font déjà partie intégrante du modèle *low-cost* qui repose sur des prix d'appel les plus bas possibles correspondant à un service minimal auxquels viennent se greffer toute une série de suppléments payants. Elles représentent ainsi plus de 20% du chiffre d'affaires de Ryanair et 18% de celui d'easyJet. En revanche, c'est un mouvement relativement nouveau et en plein essor chez les compagnies traditionnelles. Cette évolution a été initiée par les compagnies américaines, particulièrement touchées par l'envolée du prix du pétrole et la crise financière. Les recettes annexes recouvrent aussi bien la facturation de prestations qui font déjà partie du service comme les bagages excédentaires, ventes à bord (boisson, snack,

oreiller et couverture), choix du siège, accès salons par exemple que de nouveaux services offerts par des partenaires non aériens (locations de voiture, hôtels, assurances...), ou développés pour la compagnie comme l'accès à des services de hautes technologies (wifi ou téléphone à bord). Depuis la fin 2008, à l'exception de la compagnie *low cost* Southwest, le bagage payant sur un vol domestique aux États-Unis est devenu une norme quasi-généralisée. Ces nouvelles recettes représentaient déjà 6% du chiffre d'affaires total des compagnies américaines au 4<sup>e</sup> trimestre 2009, soit environ 2 milliards de dollars (*Source : U.S Bureau Of Transportation Statistics 2009*). En Europe et en Asie, le mouvement est apparu un peu plus tardivement mais tend également à se propager rapidement. Par exemple, British Airways rend payant le choix du siège dès la réservation et All Nippon Airways a développé un produit « *pay for value* » permettant l'achat d'un repas de la cabine Business en classe économique, Air France-KLM rend payant l'enregistrement du second bagage pour certaines classes de passagers ou offre l'option « *time to think* » (TTT) lancée fin mars 2009 qui permet au client d'acheter un « délai de réflexion » en bloquant sa réservation.

### La consolidation du secteur

La dernière réponse de l'industrie consiste à opérer des restructurations et des fusions pour gagner en compétitivité. En Europe, après les fusions de compagnies sur leur marché domestique comme Vueling et Clickair en Espagne, Alitalia et Air One en Italie, les réseaux multinationaux se sont renforcés. Lufthansa a intégré Brussels Airlines, BMI et Austrian Airlines, British Airways a confirmé sa fusion avec Iberia, Air France-KLM a pris une participation dans Alitalia. La consolidation a vu l'émergence de trois grands groupes européens organisés autour d'Air France-KLM, de Lufthansa et de British Airways et ces trois compagnies sont au cœur des trois grandes alliances, respectivement SkyTeam, Star Alliance et Oneworld. Aux États-Unis, Delta a fusionné avec Northwest et United et Continental viennent d'annoncer leur intention de fusionner. En Asie, la consolidation a eu lieu via des fusions de compagnies sur leur marché domestique comme China Eastern et Shanghai Airlines. Les difficultés financières ont conduit d'autres compagnies à se placer sous la loi de protection des faillites comme la compagnie régionale américaine Mesa Air ou encore Japan Airlines au Japon.

Une autre forme de consolidation réside dans les accords de *joint-venture* qui permettent aux compagnies de réduire les coûts et de générer des recettes complémentaires par le biais d'une meilleure offre. Enfin, les acteurs à court de liquidités ont dû cesser définitivement leur activité (Sky Europe, Air Comet, Flyglobespan) même si le nombre de faillites reste limité.

## La stratégie

Les années 2008 et 2009 resteront certainement comme les années les plus difficiles que le transport aérien a eu à traverser avec des conséquences plus durables que lors des crises de 2001 et de 2003. Celle-ci a effacé plus de trois ans de croissance de trafic et a eu un impact tout particulier sur le trafic affaires et sur le moyen-courrier. La chute de la demande affaires, facteur clé de rentabilité, a fortement dégradé les résultats des compagnies aériennes classiques. Ce phénomène a encore été plus marqué sur le réseau moyen-courrier, soulignant ainsi un changement structurel du comportement du consommateur qui devient de plus en plus sensible au prix et à l'équilibre entre ce prix et la prestation fournie.

L'activité cargo a également subi de plein fouet les effets de la crise. Les échanges mondiaux ont chuté de 12% en 2009, avec des répercussions extrêmement importantes (*source : OMC*). La baisse des volumes combinée à une surcapacité et à la concurrence du transport maritime a entraîné une très forte pression sur les prix. Le chiffre d'affaires de l'industrie du cargo aérien a chuté d'environ 25% en 2009 avec un pic à - 40% (*source : ICAO, IATA*).

Tout en continuant à s'appuyer sur ses atouts spécifiques et sur la complémentarité d'Air France et de KLM dans leurs trois métiers principaux (passage, fret et maintenance), le groupe a pris, en 2009, des mesures stratégiques destinées à adapter son activité au nouvel environnement : adaptation du long-courrier et transformation du moyen-courrier dans l'activité passage et restructuration de l'activité cargo. Certaines de ces mesures ont été d'application immédiate, d'autres ne porteront leurs fruits qu'au cours de l'exercice 2010-11. Enfin, comme en 2008-09, le groupe a continué à adapter ses capacités à la demande, à réformer ses fonctionnements, à réduire les investissements et à renforcer les plans d'économies.

Durant cette période extrêmement difficile pour le transport aérien, Air France-KLM a démontré son adaptabilité en mobilisant des leviers opérationnels multiples tout en continuant de développer des relais de rentabilité et de croissance.

### Des atouts fondamentaux

#### Un réseau puissant et équilibré

Le groupe Air France-KLM dispose du réseau le plus important entre l'Europe et le reste du monde. Ainsi, sur les 180 destinations long-courriers desservies directement par les compagnies membres de l'*Association of European Airlines* (AEA) à l'été 2010, Air France-KLM offre 111 destinations, soit 62% du total contre 42% pour British Airways et 46% pour le groupe Lufthansa (Lufthansa + Swiss + Austrian Airlines + BMI). De plus, le groupe propose aussi 42 destinations uniques qui ne sont opérées ni par British Airways ni par le groupe Lufthansa.

Enfin, présent sur tous les grands marchés, le groupe dispose d'un réseau équilibré, aucun marché ne représentant plus d'un tiers du chiffre d'affaires passage.

#### Deux hubs coordonnés sur des plates-formes aéroportuaires en développement

Le réseau du groupe est coordonné autour des deux hubs intercontinentaux de Roissy-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol qui figurent parmi les quatre plus importants en Europe dont l'efficacité est complétée au sud de l'Europe par les aéroports de Rome et de Milan sur lesquels opère Alitalia, partenaire stratégique du groupe depuis janvier 2009. Par ailleurs, ces hubs qui combinent les flux de trafic de correspondance avec ceux de point à point, sont organisés sur des plates-formes aéroportuaires dont le développement renforce encore le rôle des grands hubs intercontinentaux. Depuis juin 2007 et jusqu'en 2012, Air France bénéficie de l'ouverture progressive de nouvelles infrastructures aéroportuaires qui accueillent ses passagers dans d'excellentes conditions et font de Roissy-CDG une référence européenne.

Ce système de « co-voiturage » à grande échelle donne aux petits marchés accès au monde. Il optimise la flotte et permet l'utilisation d'avions plus gros, ce qui limite les nuisances et les émissions de CO<sub>2</sub>. Ainsi, la deuxième vague au hub de CDG, organisée autour de l'arrivée de 61 vols moyen-courriers et du départ de 28 vols long-courriers, offre 1 797 combinaisons possibles en moins de deux heures avec seulement 89 avions.

Cette combinaison unique de hubs est encore plus importante en cette période de crise où les compagnies aériennes plus petites arrêtent la desserte directe de certaines destinations, obligeant ainsi leurs clients qui veulent se rendre vers ces destinations à rechercher un vol avec correspondance. Ainsi pour l'exercice 2009-10, le trafic de correspondance est resté quasiment stable (- 0,3%) à Roissy-CDG quand le trafic de point à point baissait de 2,3%.

#### Une base de clientèle équilibrée

La politique du groupe Air France-KLM de satisfaire tous ses clients en termes de réseaux, de produits et de prix lui a permis de bâtir une clientèle équilibrée, répartie pour moitié entre les passagers voyageant pour des raisons professionnelles et ceux voyageant pour des raisons personnelles. En termes de chiffre d'affaires, le chiffre d'affaires *business* a fortement baissé au cours de l'exercice, beaucoup de passagers professionnels ayant, soit voyagé moins, soit voyagé en classe économique. En revanche, le groupe bénéficie toujours d'une répartition équilibrée entre passagers en correspondance (56%) et passagers en vol direct (44%). De plus, sur l'année 2009, 53% du chiffre d'affaires (50% en 2008) a été assuré par la politique de fidélisation du groupe (programme de fidélisation ou contrats avec les entreprises).

## Une alliance mondiale qui renforce le réseau

Air France et KLM jouent un rôle moteur dans l'alliance SkyTeam, deuxième alliance mondiale en parts de marché. Réunissant au 31 mars 2010 neuf compagnies européennes, américaines et asiatiques, SkyTeam permet au groupe de répondre aux besoins du marché et de faire face à la concurrence tant dans le transport de passagers que dans le transport de fret. Aéroflot, Aéromexico, Air France, Alitalia, China Southern, Czech Airlines, Delta fusionné avec Northwest, KLM, Korean Airways composent l'alliance. Air Europa (Espagne), Copa Airlines (Panama) jusqu'en novembre 2009 et Kenya Airways les ont rejoints en tant que membre associé. Vietnam Airlines et Tarom, compagnie roumaine, doivent rejoindre l'alliance en juin 2010. Enfin, China Eastern a signé en avril 2010 une lettre d'intention confirmant son projet de devenir membre de SkyTeam à la mi-2011. (Voir également section 2 – Activité passage page 39).

## Un partenariat unique sur l'Atlantique Nord

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2009, Air France-KLM et Delta ont mis en œuvre leur accord de *joint-venture* sur l'Atlantique-Nord. Le périmètre de cet accord est très large et couvre tous les vols entre l'Amérique du Nord, le Mexique et l'Europe au travers d'une coordination intégrée et tous les vols entre l'Amérique du Nord et le Mexique vers et du Bassin méditerranéen, l'Afrique, les pays du Golfe et l'Inde ainsi que les vols de l'Europe vers et de l'Amérique centrale, la Colombie, le Venezuela, le Pérou et l'Équateur au travers d'une coordination étroite. Ce type d'accord permet le partage des recettes et des coûts. Il devrait améliorer la performance économique du réseau Atlantique Nord du groupe Air France-KLM d'environ 150 millions d'euros en trois ans. (Voir également section 2 – Activité passage page 40).

## Un rapprochement stratégique avec Alitalia

Air France-KLM a choisi de renforcer sa coopération avec Alitalia à travers un accord de partenariat opérationnel et une prise de participation de 25% dans le capital de la compagnie italienne. Cette opération réalisée en janvier 2009 présente des avantages significatifs pour les deux groupes. (Voir également section 2 – Activité passage page 40).

## Une flotte moderne

Le groupe investit de manière continue dans de nouveaux appareils et exploite aujourd'hui une des flottes les plus rationalisées et les plus modernes du secteur. Ces investissements présentent un triple avantage. Le groupe offre ainsi un meilleur confort à ses passagers, réalise de substantielles économies de carburant et respecte ses engagements de développement durable en limitant les émissions sonores pour les riverains et les émissions de gaz à effet de serre.

Air France a été la première compagnie européenne à exploiter l'Airbus A380 d'abord mis en ligne sur New York en novembre 2009, puis sur Johannesburg en février et enfin sur Tokyo à la fin de l'été 2010 avec l'arrivée du quatrième exemplaire. (Voir également section 2 – Activité page 54).

## Une offre produit innovante

Air France-KLM met le client au cœur de sa stratégie non seulement en mettant à sa disposition un des meilleurs réseaux par ses destinations et ses horaires mais aussi en développant une offre produits innovante : combinaison tarifaire, multipliant les possibilités d'acheminement et donnant accès à des tarifs attractifs, programme de fidélisation commun, *Flying Blue*, issu de la fusion des programmes d'Air France et de KLM, e-services ou encore enrichissement de l'offre cabine. Le groupe veille à développer ces nouveaux produits et services dans le respect de sa politique environnementale.

## Une mobilisation forte pour s'adapter au nouvel environnement

### Une réduction de l'offre

Le groupe a continué en 2009-10 sa politique d'adaptation de l'offre à la demande tant dans l'activité passage que dans l'activité cargo avec une diminution de 4,3% et de 16,5% respectivement. La réduction de l'offre passage a été faite plutôt par une diminution des fréquences et que par la fermeture de lignes même si le réseau moyen-courrier a été restructuré, permettant ainsi de préserver l'intégrité du réseau global. La réduction de l'offre cargo s'est faite par la mise au sol de l'équivalent de six avions cargo complétée par la réduction de l'offre passage. Pour la saison été 2010 qui a commencé fin mars, l'offre passage est quasi stable par rapport à la saison été 2009. Le réseau long-courrier enregistre une légère croissance de 0,8% tandis que le réseau moyen-courrier baisse de 4,0%. L'offre cargo reste également stable par rapport à la saison été 2009.

### Une adaptation des activités

L'évolution de l'activité et du comportement des clients a amené le groupe à prendre des actions stratégiques dans les activités passage et cargo. (Voir également section 2 – Activité pages 36 et 45).

### Activité passage

Le long-courrier est soumis aux aléas économiques mais reste fondamentalement une activité de croissance. Le modèle économique de cette activité, centré sur le passager voyageant pour des raisons professionnelles avec un réseau organisé autour des deux plates-formes de correspondances de Paris CDG et Amsterdam-Schiphol complété par l'alliance SkyTeam, n'est pas remis en cause. Cependant, certaines adaptations sont nécessaires pour mieux

répondre à la demande des clients. Ainsi, dès la fin de l'année 2009, le groupe a accéléré la sortie de nouveaux produits, revu son approche commerciale vis-à-vis des entreprises et enfin, rationalisé le réseau grâce à la *joint-venture* avec Delta et l'arrivée des avions Airbus A380.

Le moyen-courrier connaît un changement structurel depuis plusieurs années qui s'est amplifié avec la crise. Par ailleurs, la compétition sur ce segment de marché s'accroît autant avec les compagnies *low-cost* qu'avec le train à grande vitesse. Aussi, la compagnie Air France a-t-elle décidé de transformer, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2010, le produit moyen-courrier en s'appuyant sur trois piliers : le repositionnement en matière de produit et de prix, les économies de coûts et les gains de productivité et enfin les ajustements du réseau. La compagnie KLM travaille également sur une refonte de son produit moyen-courrier qui devrait être présentée dans les mois à venir.

### Activité cargo

La crise économique, avec comme conséquence la surcapacité aussi bien dans le cargo aérien que dans le cargo maritime, a eu des effets néfastes sur l'activité cargo. Dès novembre 2009, le groupe a présenté une restructuration de cette activité en réduisant très fortement les capacités par mise au sol d'avions cargo, en optimisant le remplissage des soutes des avions passage et combi et en rationalisant le réseau en jouant sur la complémentarité d'Air France, de KLM et de Martinair, opérateur essentiellement cargo, dont KLM a pris le contrôle au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

### Une révision du plan de flotte et des investissements

En conséquence de la baisse des capacités, le groupe a révisé son plan de flotte. Tout en continuant de prendre livraison de nouveaux avions pour poursuivre la modernisation de la flotte au profit du confort des passagers et de ses engagements en matière d'environnement, le groupe avait négocié le report de la livraison de 11 avions entre 2009 et 2011 durant l'exercice 2008-09. Au cours de l'exercice 2009-10, le groupe a continué à réduire son plan d'investissement, principalement dans la flotte.

Pour l'exercice 2009-10, les investissements nets des cessions sont passés de 1,4 milliard d'euros (prévision mai 2009) à 1,0 milliard d'euros (réalisé au 31 mars 2010). Pour l'exercice 2010-11, les investissements nets devraient atteindre 1,1 milliard d'euros (1,8 milliard d'euros prévu en mai 2009). Pour l'exercice 2011-12, le montant devrait s'élever à 1,6 milliard d'euros en réduction de 100 millions d'euros sur la prévision d'octobre 2009 et enfin pour l'exercice 2012-13, le montant est de 1,6 milliard d'euros, sous réserve de son actualisation au cours des prochains exercices.

### Un renforcement du plan d'économies

Le plan d'économies Challenge 12 est renforcé régulièrement depuis le début de la crise en 2008. Ainsi, pour l'exercice 2008-09, l'objectif initial de 430 millions d'euros d'économies avait été porté à 675 millions d'euros. Pour l'exercice 2009-10, l'objectif annuel de 600 millions d'euros d'économies a été progressivement porté à 700 millions d'euros. Pour l'exercice 2010-11, l'objectif initial de 420 millions d'euros a été réévalué à 510 millions d'euros auxquels devraient s'ajouter entre 200 et 250 millions d'euros d'économies liées à l'adaptation des activités passage et cargo.

Pour l'exercice 2009-10, le groupe a fait mieux que l'objectif en réalisant 718 millions d'euros d'économies. Cela a permis une baisse des coûts unitaires mesurés à l'ESKO (équivalent siège-kilomètre offert) de 4,4% (- 0,5% à change et pétrole constants) alors que la production du groupe en ESKO a baissé de 6,7%. Les deux principales sources d'économies sont les achats (44% du total), et l'amélioration de la productivité et des process (43%). Viennent ensuite le renouvellement de la flotte (6%) et les coûts de distribution (7%).

### Adaptation des effectifs à la baisse de l'activité

Depuis l'été 2008, le groupe adapte ses effectifs à la baisse de l'activité. Les premières mesures ont été le blocage des embauches et de l'intérim, des aides au départ en retraite et le renforcement des actions de mobilité professionnelle et géographique. Cette politique a permis une réduction de 2,5% des effectifs (équivalent temps plein y compris la main-d'œuvre extérieure) au 31 mars 2009. Ces mesures ont été renforcées en 2009-10 avec des possibilités élargies de congés personnels et le développement du travail à temps partiel. Ces mesures ont permis une baisse de 4,4% des effectifs au 31 mars 2010. Enfin, la compagnie Air France a annoncé en septembre 2009 un plan de départs volontaires pour le personnel au sol de 1 684 salariés. Lancé en début d'année et clos le 14 mai 2010, il a rencontré le succès attendu. Au 31 mars 2010, le groupe a constitué une provision pour charges de restructuration de 152 millions d'euros dont 148 millions pour ce plan.

### Une organisation rationalisée

Au cours de l'exercice 2008-09, des groupes d'initiatives ont été créés avec pour objectif la rationalisation de l'organisation pour générer des revenus complémentaires et/ou réduire les coûts. Au nombre de 22, ces groupes d'initiatives concernent soit les trois activités du groupe, soit sont transversaux. Chaque projet est placé sous la responsabilité d'un des dirigeants du groupe et d'un chef de projet et un *reporting* régulier est présenté au Comité exécutif groupe.

### Une nouvelle politique de couverture pétrole

Air France-KLM a décidé de revoir sa politique de couverture pétrole. Cette nouvelle politique, approuvée par le Comité d'audit et le Conseil d'administration, ramène l'horizon des couvertures de quatre à deux ans et l'exposition de deux ans de consommation à 80% d'une année de consommation. *(Voir également section 4 – Risques de marché et gestion des risques de marché, page 104).*

### Des indicateurs de performance

Air France-KLM a choisi comme indicateurs de performance :

- ◆ le retour sur capitaux employés, indicateur pertinent pour une industrie qui investit fortement ; et
- ◆ la marge d'exploitation ajustée.

Le retour sur capitaux employés mesure la rentabilité des capitaux investis en rapportant le résultat d'exploitation ajusté aux capitaux utilisés moyens. La comparaison de ce ratio avec le coût du capital permet de déterminer si le groupe crée de la valeur pour ses actionnaires.

La marge d'exploitation ajustée permet d'éliminer les impacts comptables des différents modes de financement de la flotte et favorise ainsi une meilleure comparabilité de la rentabilité des compagnies aériennes. *(Voir également section 5 – Ratios de performance, page 127).*

## L'activité passage

L'activité passage est le premier métier du groupe Air France-KLM. Il représente près de 80% du chiffre d'affaires 2009-10.

La crise économique mondiale, qui s'est propagée progressivement à partir de la faillite de la banque américaine Lehman Brothers en septembre 2008, a pesé fortement sur l'activité de l'exercice 2009-10 tant au niveau des volumes de trafic que des recettes. Outre les effets de la crise, la mise en place, par les entreprises, de politiques de voyage très restrictives a fortement affecté le segment du voyage professionnel international qui représente une part très importante de la rentabilité de l'activité passage. Enfin, la crise a également amené un changement dans le comportement des passagers voyageant en Europe. En conséquence, le groupe, a pris différentes mesures pour adapter son offre à la demande tout en continuant à s'appuyer sur ses atouts fondamentaux.

### Une stratégie adaptée au nouvel environnement

La crise touche aussi bien le long-courrier que le moyen-courrier mais l'impact est très différent sur ces deux activités.

Sur le long-courrier, elle a interrompu dix ans de croissance continue des recettes unitaires qui ont brutalement chuté, mais à des niveaux déjà connus. En conséquence, une simple adaptation du modèle devrait permettre de faire face à la situation.

Sur le moyen-courrier au contraire, la crise a violemment amplifié l'érosion de la recette unitaire déjà constatée depuis plusieurs années qui ont atteint des niveaux jusque-là inconnus. S'adapter ne suffit pas, il faut procéder à des changements structurels et transformer en profondeur le modèle économique. C'est l'objectif de la refonte du moyen-courrier lancée en avril 2010 chez Air France et dans quelques mois chez KLM.

Cette stratégie d'adaptation du long-courrier et de transformation du moyen-courrier devrait générer en année pleine, soit en 2011-12, de l'ordre de 250 millions d'euros de chiffre d'affaires complémentaire et 410 millions d'économies de coûts. Les investissements nécessaires à la mise en place de cette nouvelle stratégie s'élèvent à environ 100 millions d'euros amortis sur une période de dix ans. Pour l'exercice en cours, le groupe attend entre 130 et 170 millions de chiffre d'affaires complémentaires et entre 200 et 250 millions d'économies de coûts.

### L'adaptation du long-courrier

Six grands principes structurent l'adaptation du modèle long-courrier du groupe : adapter les capacités, aménager la flotte, renforcer la présence internationale, élargir la gamme de produits, développer les recettes annexes et renouveler l'approche commerciale.

### Adapter les capacités à la demande

Sur le long-courrier, conserver l'équilibre entre offre et demande est un facteur clé de la qualité des recettes. Dès le début de la crise, le groupe a adapté ses capacités avec deux objectifs : répondre à la demande et faire baisser les coûts variables. Quand cet équilibre entre offre et demande est respecté, l'impact est positif sur la recette unitaire au siège-kilomètre offert (RSKO).

Compte tenu des ajustements successifs en cohérence avec les évolutions du marché, il a été décidé une croissance faible pour la saison été 2010 (+ 0,8%). Mais réactivité et flexibilité seront les atouts du groupe pour profiter de l'éventuel redémarrage de la demande sur le long-courrier. L'équilibre de son réseau sur les différentes régions du globe et sa position de leader en termes de part d'offre, avec 13,4% de l'offre long-courrier entre l'Europe et le reste du monde contre 10,2% pour le groupe Lufthansa et Swiss, sont autant d'atouts à préserver (source : Association of European Airlines AEA).

Par ailleurs, le partenariat de *joint-venture* noué entre les compagnies Air France, KLM et Delta a fortement réduit l'impact de la crise sur les résultats des routes transatlantiques. Avec une offre coordonnée représentant près du quart des sièges offerts, la coordination entre les compagnies a contribué à limiter la chute des recettes unitaires sur cet axe.

### Aménager la flotte

Air France est la première compagnie européenne à exploiter l'Airbus A380 dont elle a reçu le premier exemplaire en novembre 2009. Dans cette période de crise, cet avion, outil naturel de croissance, constitue une formidable opportunité en tant qu'outil de rationalisation en permettant de réduire les fréquences sur les destinations majeures desservies en multi-quotidiens sans réduire le nombre de sièges offerts. En effet, l'Airbus A380 combine, en termes de capacités, l'équivalent d'un Airbus A340-300 et d'un Boeing B777-200, avec un coût au siège inférieur de 22%. Chaque Airbus A380 génère, dans ces conditions, une économie de coûts de l'ordre de 15 millions d'euros par an. À la fin de la saison été 2010, quatre appareils seront en ligne, permettant la poursuite de la rationalisation de certaines dessertes avec le passage en mono-quotidien sur Johannesburg et en bi-quotidien sur Tokyo.

Le ratio entre les sièges des classes avant et ceux des classes arrière est également un élément déterminant pour l'amélioration de la rentabilité à un moment où le trafic affaires constitue le segment le plus affecté par la crise. En conséquence, Air France a pris la décision de reconfigurer dix appareils de sa flotte de Boeing B777-200 dans une version sans Première et avec moins de sièges classe Affaires. Cela se traduira par une densification de ces appareils et donc par un gain d'efficacité. Sur les routes à dominante loisirs, la rentabilité devrait s'en trouver nettement améliorée. La flotte des Boeing B777-300 configurés pour le réseau Caraïbes et Océan Indien sera également développée car c'est un outil particulièrement efficace en termes économiques.

KLM a également lancé une réflexion stratégique sur le positionnement de son offre loisirs long-courrier.

Au-delà des nouveaux appareils et aménagements des cabines, il est important de noter que le groupe Air France-KLM dispose de l'une des flottes les plus jeunes de l'industrie, ce qui lui permet de repousser certains investissements sans remettre en cause la qualité du confort offert à ses clients.

### Renforcer la présence internationale

Au travers de son alliance SkyTeam, le groupe renforce sa présence sur les marchés stratégiques qui sont hautement compétitifs, en particulier les pays émergents. Le renforcement récent de l'alliance avec l'arrivée des principales compagnies chinoises est également un atout majeur pour faire face à la concurrence des grandes alliances que sont Star Alliance et Oneworld.

Le premier marché stratégique est l'Atlantique Nord qui représente pour les compagnies membres de IATA plus du quart des recettes Premium mondiales. Grâce à sa *joint-venture* avec Delta, le groupe Air France-KLM s'assure une position stratégique majeure sur ces routes. Les autres marchés stratégiques sont l'Asie et l'Amérique Latine. Les économies chinoises, indiennes ou brésiliennes continuent de croître à des rythmes soutenus. L'entrée de China Eastern après China Southern et de Vietnam Airlines dans SkyTeam, ainsi que les partenariats stratégiques avec Jet Airways et GOL par exemple, renforcent le positionnement du groupe sur ces marchés émergents. Ces rapprochements sont intensifiés par les accords de *joint-venture* actuels et en cours de négociation avec nos partenaires asiatiques.

Au-delà des efforts particuliers sur ces deux régions, le groupe continue d'étendre son réseau en s'appuyant sur l'ensemble des accords conclus à l'échelle mondiale, principalement sous forme de contrats de partages de code.

### Élargir l'offre produit

L'année 2009 a été marquée par l'introduction par le groupe Air France-KLM de nouveaux produits pour répondre aux besoins de la clientèle professionnelle qui voyage en cabine économique traditionnellement ou sous les effets de la crise, et à ceux des clients voyageant pour des motifs personnels à la recherche d'un confort supplémentaire à un prix inférieur à celui de la classe Affaires.

Chez Air France, il s'agit de la nouvelle classe Premium Voyageur lancée en octobre 2009 sur Paris-New York qui équipera toute la flotte concernée à la fin de l'année 2010, à l'exception des Airbus A380 qui seront équipés à l'été 2011. KLM offre, de son côté, des sièges *Economy Comfort* en classe économique, vendus sous forme d'option. La flotte a été totalement équipée en décembre 2009.

Les retours clients sur ces produits sont très encourageants. Chez Air France, 70% des passagers Premium Voyageur disent qu'ils la choisiront certainement à nouveau pour leur prochain voyage. KLM a enregistré une progression des recettes plus rapide que prévu.

### Adapter l'approche commerciale

Les contrats firmes représentent aujourd'hui plus de la moitié du trafic haute contribution du groupe Air France-KLM. Un effort particulier a été consenti sur ce segment, avec notamment une nouvelle politique firme dite de *Class to Class*, qui élargit le champ des classes de réservation auxquelles les sociétés ont accès. Par ailleurs, une nouvelle politique a été développée envers les PME/PMI. En effet, celles-ci n'ont accès qu'aux tarifs publics, leur taille ne leur permettant pas une contractualisation de la relation commerciale. Aussi, il a été décidé de faire des efforts particuliers d'ajustement des prix pour rendre ces tarifs plus accessibles. De nouveaux outils ciblés ont été développés comme, par exemple, le *SME Packet*, permettant à des PME de recevoir régulièrement des offres sur le panel de destinations qui les intéressent. Parallèlement, le développement d'outils existants comme *Voyageur Rewards*, la carte d'abonnement 6 mois sur le réseau domestique ou des partenariats se poursuit et s'intensifie.

### Développer les recettes annexes

À côté des recettes traditionnelles, le développement des recettes annexes constitue un levier prometteur : par exemple, au niveau du groupe, la possibilité sous certaines conditions, d'accéder à de nombreux salons du réseau Air France-KLM en réglant par carte bancaire ou par *miles*.

### La transformation du moyen-courrier

Le réseau moyen-courrier représente plus du tiers des recettes passage d'Air France-KLM. En permettant d'asseoir la présence commerciale du groupe dans toute l'Europe, il joue un rôle fondamental pour assurer la puissance de ses trois outils marketing : le programme de fidélisation *Flying Blue*, les contrats Firmes et les contrats avec les grands réseaux d'agences. Par ailleurs, ce réseau est un outil essentiel dans sa stratégie de *hub*. Au départ de Roissy et d'Amsterdam, une large proportion des passagers sur les lignes long-courriers sont des passagers en correspondance. Pourtant, aujourd'hui, ce réseau connaît une crise de forte ampleur.

Deux tendances de fond existaient avant la crise : d'une part le développement du TGV et des *low-cost*, en forte concurrence avec le groupe sur ses lignes européennes pour le trafic point à point et sur ses lignes domestiques et d'autre part, le souhait des voyageurs à motif professionnels de s'orienter vers des produits moins chers.

Ces deux tendances ont été amplifiées par la récession qui a eu pour effet de violemment contracter le trafic affaires. Face à ces constats, le groupe Air France-KLM a réagi. Ainsi, la compagnie Air France a décidé de transformer son produit moyen-courrier en s'appuyant sur un repositionnement en matière de produit et de prix, des économies de coûts et des gains de productivité et enfin des ajustements du réseau. L'objectif de ce plan est le redressement d'ici deux ans des résultats de ce réseau. La compagnie KLM travaille également sur une refonte de son produit moyen-courrier qui devrait être présentée dans les mois à venir.

### Refonte de l'offre commerciale

Le nouveau service d'Air France sur le réseau moyen-courrier se décline, depuis le début de la saison été 2010, en deux offres clairement différenciées : la cabine économique ou *Voyageur* et la cabine affaires ou *Premium*. D'après les études réalisées, les clients souhaitent sur les courtes distances un transport fiable et efficace, avec un service adapté à leurs besoins, au meilleur prix et tout en conservant « la touche Air France ».

La classe *Voyageur* s'adresse aux clients qui recherchent un produit simple offrant l'essentiel d'Air France, à des prix attractifs. De nombreuses innovations pour ces clients sont offertes comme le « *Time to Think* » qui est un délai de réflexion pendant lequel le client peut conserver pendant plusieurs jours la place et le prix trouvés ou la réception automatique de la carte d'embarquement par e-mail et le choix gratuit du siège entre couloir et hublot dès la réservation.

La classe *Premium* permet aux clients qui voyagent pour des raisons professionnelles de bénéficier de plus de flexibilité, plus de service, encore plus d'efficacité et de gain de temps, à des prix plus abordables avec une offre déclinée en *Premium Eco* ou *Premium Affaires*. Par ailleurs, un accent tout particulier a été porté pour fluidifier le service au sol avec des zones d'enregistrement et des filtres de sécurité dédiés à Roissy-CDG.

Air France continue de proposer une cabine unique sur son réseau domestique, avec une offre de journaux et une collation gratuites à bord. Certaines nouveautés introduites sur le réseau moyen-courrier sont offertes sur le réseau domestique comme le délai de réflexion, la sélection d'une préférence entre un siège couloir ou hublot dès la réservation et la réception automatique de la carte d'embarquement par email. La structure de la gamme tarifaire a été adaptée à celle de l'Europe.

Par ailleurs, en janvier 2010, Air France a lancé un nouveau siège sur sa flotte court-courrier qui offre plus de confort et d'espace aux passagers. Six mille sièges seront installés sur 37 avions de la famille A320. L'ensemble de la flotte concernée sera équipée à la fin de 2010. Ces sièges, qui pèsent 5,4 kg de moins que les sièges précédents, représentent une économie annuelle de 1 700 tonnes de carburant soit l'équivalent de plus de 650 vols Paris-Marseille et une réduction de 5 200 tonnes de CO<sub>2</sub> par an.

### Des économies de coûts et des gains de productivité

La revue des processus au sol, le développement d'une politique d'enregistrement à 100% automatique grâce aux e-services, la réorganisation de la logistique du *catering* qui augmente les ravitaillements uniques permettent de réduire les coûts. Par ailleurs, l'introduction des nouveaux sièges sur le domestique accroît la capacité des cabines. Sur les A320 et A321, six sièges ont ainsi pu être rajoutés.

### Un programme de vols aménagés

La crise a montré que les clients devenaient plus sensibles au prix qu'à la fréquence des vols. Ce constat a conduit à des aménagements importants du programme tant à Roissy-CDG et qu'à Amsterdam-Schiphol, de façon à rationaliser le réseau moyen-courrier du groupe. Certains aménagements ont été anticipés à l'hiver 2009-10 et les effets sont d'ores et déjà positifs.

À Roissy-CDG, les aménagements de programme consistent, sur les destinations les plus denses, à modifier l'équilibre entre fréquence des vols et taille des avions pour augmenter le module et donc baisser les coûts unitaires tout en conservant une offre attractive pour les passagers haute contribution et en protégeant l'efficacité du *hub*. Ainsi, seuls six vols quotidiens sont nécessaires pour couvrir toutes les plages du *hub*, en dehors d'Amsterdam (12 vols) et Rome (huit vols) pour couvrir également les plages des *hubs* de KLM et d'Alitalia. Des fréquences supplémentaires peuvent néanmoins être maintenues en fonction des spécificités de chaque marché à la condition qu'elles soient économiquement justifiées.

À Amsterdam-Schiphol, l'une des sept vagues de *hub* est désormais consacrée uniquement à des connexions intra-européennes.

### Les clients restent au cœur de la stratégie

Tout en adaptant le produit long-courrier et en transformant son produit moyen-courrier, le groupe a continué à investir pour ses clients haute contribution qui demeurent son cœur de cible.

### Amélioration du produit Première

Ainsi le produit la Première d'Air France bénéficie d'un nouveau parcours au sol à CDG, de PNC dédiés, d'une nouvelle restauration, de nouveaux arts de la table et d'un nouveau siège qui arrivera sur le septième Airbus A380.

### Flying Blue

Ce programme de fidélisation, issu en 2005 de la fusion des programmes d'Air France et de KLM, comprend 17 millions de membres (+ 55% depuis son lancement) dont 48% sont français ou néerlandais, 30% sont européens hors France et Pays-Bas et 22% proviennent du reste du monde et 10% des adhérents utilisent les deux compagnies. L'évolution mensuelle est stable par rapport à l'an dernier avec 115 000 adhérents dont 64% s'inscrivent en ligne. Mais leur répartition, un peu plus forte en Europe (32%) et dans le reste du monde (35%) qu'en France et aux Pays-Bas (33%) montre la force de la combinaison des deux compagnies. L'importance du programme de fidélisation se traduit dans le fait que près de 45% du chiffre d'affaires passage du groupe est réalisé avec des membres de *Flying Blue*. C'est la raison pour laquelle le groupe ajoute régulièrement des nouveautés à ce programme.

### Des innovations pour simplifier et enrichir la relation client

Conserver la préférence de ses clients en facilitant leur voyage et en enrichissant ses relations reste un objectif majeur pour le groupe. Les innovations technologiques sont faites pour faire gagner du temps à l'aéroport et elles rencontrent beaucoup de succès. En mars 2010, près des deux tiers des clients d'Air France-KLM ont utilisé internet (28%), les bornes libre-service (37%) et le téléphone mobile (0,4%) pour s'enregistrer. L'enregistrement sur mobile, qui est « zéro papier », est une étape supplémentaire dans la démarche de développement responsable du groupe. Adaptée à tous types de portables, cette solution permet d'arriver directement à la porte d'embarquement jusqu'à l'heure de présentation.

Enfin, le groupe a lancé le projet « Recovery » pour aider et informer au mieux les passagers en cas d'aléas. Il entend transformer ces disfonctionnements en une occasion de renforcer le lien avec ses clients. À cela s'ajoute les programmes Phoenix permettant aux PNC d'appréhender les différences culturelles des clients et d'apporter les réponses appropriées. Le groupe tient également compte des différences alimentaires en apportant une touche chinoise, japonaise ou indienne au service à bord sur les destinations concernées.

### Des atouts fondamentaux

La stratégie du groupe repose sur ses atouts fondamentaux qui ont joué des rôles d'amortisseur dans cette crise et lui permettront de profiter du rebond de la demande de transport aérien.

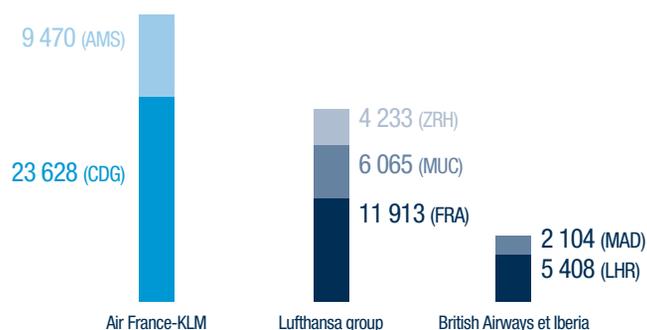
#### Les hubs

Cette année encore, le système de double *hub* a joué un rôle d'amortisseur de la crise. Parce que les *hubs* intercontinentaux de Roissy et de Schiphol fonctionnent en rassemblant de petits flux de trafic en provenance et à destination de toutes les régions du monde, ils permettent de contenir la baisse du trafic, grâce à la diversité des flux en correspondance qui ne sont pas tous exposés de la même façon à la crise. L'exemple de CDG en est une bonne illustration. Alors que le trafic point à point a baissé de 2,3% en 2009-10, le trafic de correspondance ne baissait que de 0,3%. Mais cette différence est encore plus marquée en haute contribution où l'écart est de dix points. Optimiser la structure du double *hub* demeure donc une priorité pour le groupe Air France-KLM.

Puissants et coordonnés, les *hubs* de Paris CDG et d' Amsterdam-Schiphol, reliés par 12 liaisons quotidiennes, offrent un peu plus de 33 000 opportunités de correspondance hebdomadaires en moins de deux heures entre les vols moyen-courriers européens et les vols long-courriers internationaux, soit une fois et demie de plus que Lufthansa et Swiss sur leurs trois plates-formes (Francfort, Munich et Zurich) et cinq fois plus que British Airways à Heathrow. La combinaison des deux *hubs* de CDG et de Schiphol est unique en Europe. Grâce à elle,

le groupe Air France-KLM propose un nombre élevé de fréquences par destination et une large gamme d'horaires. Un passager peut ainsi choisir entre dix vols quotidiens vers New York, cinq vols pour Tokyo ou encore deux vols pour Johannesburg ou cinq pour Montréal.

#### ► Le plus grand nombre d'opportunités de correspondances en Europe



Nombre d'opportunités de correspondance hebdomadaires moyen-courrier/long-courrier en moins de deux heures.

#### L'alliance SkyTeam et les partenariats stratégiques

Pour répondre à l'ensemble des besoins de leurs clients, les compagnies aériennes complètent leur offre par des alliances et des partenariats stratégiques. Les trois grandes alliances, SkyTeam autour d'Air France-KLM en Europe, Star Alliance autour de Lufthansa et Oneworld autour de British Airways, représentent plus de 65% du trafic mondial. Parmi les 50 plus importantes compagnies aériennes y compris les compagnies *low-cost*, seules les *low-cost*, les compagnies du Golfe et quelques compagnies de niche qui préfèrent travailler avec toutes les compagnies, ne sont pas membres d'une alliance. Par ailleurs, l'appartenance à une alliance est très engageante compte tenu de l'intégration nécessaire d'une partie des systèmes informatiques ou encore de celle des programmes de fidélisation. Ainsi, seules deux compagnies aériennes ont changé d'alliances alors que celles-ci existent depuis plus d'une dizaine d'années.

Des partenariats avec d'autres compagnies, qui peuvent être parfois membre d'une autre alliance, complètent les offres des compagnies aériennes sur la base de coopération bilatérale en partages de code ou de programmes de fidélisation.

Les alliances et les partenariats sont des outils efficaces pour favoriser le développement des compagnies sans investissements complémentaires dans la flotte et donc sans nouvelles émissions de CO<sub>2</sub>. En effet, ces accords permettent de renforcer l'effet fréquence sur les routes principales, de mutualiser les capacités sur des lignes à faible volume et de compléter les offres internationales par des vols opérés par leurs partenaires sur leurs marchés domestiques.

### SkyTeam : une alliance mondiale

Créée en 2000, SkyTeam est une alliance mondiale regroupant des compagnies aériennes européennes, américaines et asiatiques. Les compagnies, tout en conservant leur identité et leur marque, travaillent ensemble pour offrir à leurs clients un réseau et des services globaux. Des partenariats locaux, comme JAL sur le Japon ou Qantas sur l'Australie, complètent l'offre.

Les compagnies Aéroflot, Aéromexico, Air France, Alitalia, China Southern, Czech Airlines, Delta (fusionné avec Northwest), KLM, Korean Airways composent l'alliance SkyTeam. Trois membres associés (Air Europa en Europe, Copa Airlines au Panama jusqu'en novembre 2009 et Kenya Airways) les ont rejoints. Vietnam Airways et Tarom, compagnie roumaine, doivent rejoindre l'alliance en juin 2010. Enfin, China Eastern a signé une lettre d'intention en avril 2010 confirmant son projet de devenir membre de SkyTeam à la mi-2011.

L'alliance SkyTeam s'est solidifiée avec la fusion entre Air France et KLM ou celle entre Delta et Northwest ou encore la prise de participation de 25% d'Air France-KLM dans Alitalia. Enfin, la mise en œuvre d'accords de *joint-venture* comme ceux avec Delta et Alitalia ou encore celui entre KLM et China Southern complété par un accord avec Air France à la saison hiver 2010, renforcent la coopération entre les membres.

#### La gouvernance de l'alliance

L'alliance est dirigée par un Conseil de gouvernance et un Comité de pilotage. Le Conseil de gouvernance est composé des Présidents et des Directeurs généraux des compagnies. Il se réunit deux fois par an et définit les grandes orientations stratégiques. Il nomme pour un mandat de deux ans, le Président et le vice-Président du Comité de pilotage qui est composé des Directeurs d'alliances.

Une entité centralisée pour le management de l'alliance a été mise en place en avril 2009. Celle-ci, sous la responsabilité d'un Directeur général, a en charge le marketing, les ventes, les synergies en aéroport, le produit correspondances, le cargo, la publicité et la marque ainsi que la gestion des finances et de l'administration de l'alliance. En liaison avec le Conseil de gouvernance et le Comité de pilotage, il met en œuvre les plans permettant d'assurer le développement de SkyTeam. Le budget de l'alliance est financé par les compagnies aériennes au travers de clés de répartition.

#### Être membre de l'alliance : des avantages forts

Pour être membre de l'alliance, les compagnies doivent remplir un certain nombre de conditions préalables notamment dans les domaines des opérations, des technologies et des produits. Ainsi, elles doivent être liées par des accords de partages de code, avoir signé des accords concernant leur programme de fidélité et des accords de partage de salon. Elles doivent aussi pouvoir proposer les produits et services spécifiques à l'alliance.

L'appartenance à SkyTeam renforce la notoriété des compagnies aériennes en leur permettant d'étendre leur offre vers toutes les régions du monde, renforçant de cette manière leur présence commerciale. Ainsi Air France-KLM en étant membre de l'alliance SkyTeam accède

à un réseau mondial proposant plus de 13 133 vols quotidiens vers 856 destinations dans 169 pays.

En partageant leurs expertises et leurs connaissances et en mettant en commun leurs meilleures pratiques, elles améliorent la qualité de leurs services aux clients. Enfin, l'alliance permet également de dégager des synergies dans le cadre de co-locations en aéroport ou en ville, la coordination d'équipes ou encore la réduction des coûts de traitement des avions en escale ou une meilleure utilisation des salons. Une étape importante a été faite avec le regroupement des compagnies de SkyTeam au Terminal 4 de Londres-Heathrow où elles partagent les bornes libre-service et un salon aux couleurs de l'alliance.

#### Être client de l'alliance : de nombreux bénéfices

Le réseau de SkyTeam est organisé autour de grands *hubs* permettant à l'alliance d'offrir de très nombreux vols en correspondance et d'assurer à ses 462 millions de passagers annuels des voyages sur une ou plusieurs compagnies membres.

L'alliance a développé des produits spécifiques comme les « Pass » qui permettent de voyager dans la région de destination dans des conditions de prix compétitifs, les contrats globaux réservés aux grandes entreprises ou encore les contrats pour les organisateurs et les participants à des congrès et des événements internationaux.

Les passagers accumulent des *miles* sur tous les vols SkyTeam qu'ils peuvent utiliser sur plusieurs compagnies de l'alliance au cours d'un même voyage.

### Des partenariats stratégiques

#### Alitalia

Air France-KLM a renforcé sa coopération avec Alitalia à travers un accord de partenariat opérationnel et a pris une prise de participation de 25% dans le capital de la compagnie italienne en janvier 2009. Air France-KLM a ainsi accès au marché italien qui est le 4<sup>e</sup> marché européen grâce à un partenaire restructuré et solide financièrement avec une forte présence sur son marché domestique grâce à la fusion avec son concurrent Air One. Alitalia de son côté a accès au premier réseau reliant l'Europe au reste du monde grâce à un système de double *hub* élargi vers l'Europe du sud par ce partenariat. Les principaux objectifs communs aux deux compagnies sont de renforcer le positionnement d'Alitalia sur le segment de clientèle affaires et de partager les meilleures pratiques.

Les deux partenaires ont évalué à 370 millions d'euros les synergies potentielles dès la deuxième ou la troisième année dont 90 millions d'euros pour Air France-KLM au niveau du résultat d'exploitation. Air France-KLM bénéficiera également, à hauteur de sa participation au capital, des synergies réalisées par Alitalia. Après une année de coopération, Air France-KLM confirme cet objectif.

#### La joint-venture avec Delta

Une étape dans la structuration du marché de l'Atlantique Nord avait été franchie, en mai 2008, avec l'attribution par le département des transports américain (DoT) de l'immunité *anti-trust* à Air France, KLM,

Delta et Northwest pour la mise en œuvre d'un contrat de *joint-venture* au plus tard à la fin de l'année 2009. La *joint-venture* a été lancée le 1<sup>er</sup> avril 2009 avec un partage à part égale des coûts et des revenus.

Cette *joint-venture* créée aux bénéfices des clients des groupes Air France-KLM et Delta est le premier opérateur sur l'Atlantique Nord, premier marché mondial de transport aérien, avec une part de marché de 25%. Plus de 200 vols par jour relient les six *hubs* principaux : Paris, Amsterdam, Atlanta, Detroit, Minneapolis et New York. La *joint-venture* a une durée de dix ans et une gouvernance composée d'un Comité exécutif, d'un Comité de direction et de groupes de travail.

Le périmètre de cet ensemble est très large et représente un chiffre d'affaires de l'ordre d'une dizaine de milliards de dollars. Il couvre tous les vols entre l'Amérique du Nord, le Mexique et l'Europe au travers d'une coopération intégrée et tous les vols entre l'Amérique du Nord et le Mexique vers et du bassin méditerranéen, l'Afrique, les pays du Golfe et l'Inde ainsi que les vols de l'Europe vers et de l'Amérique centrale, la Colombie, le Venezuela, le Pérou et l'Équateur au travers d'une coordination étroite.

La *joint-venture* repose sur quatre principes déjà mis en œuvre ou qui le seront au cours de l'année 2010. Il s'agit du renforcement des liaisons de *hub* à *hub*, l'ajustement des capacités depuis les *hubs* américains vers les destinations européennes secondaires pour éviter le contournement des plates-formes de correspondance de Roissy-CDG et d'Amsterdam-Schiphol, le développement des partages de code pour les vols de correspondance à partir des *hubs* et l'extension de la *joint-venture*, notamment avec Alitalia à l'été 2010. De plus, depuis octobre 2009, une équipe unique composée de 60 experts en *revenue management* d'Air France, de KLM et de Delta gère l'ensemble des vols des trois compagnies sur ce réseau.

Le groupe Air France-KLM attend 150 millions d'euros d'amélioration de la performance économique de ce réseau sur trois ans. Pour l'exercice 2009-10, le groupe a évalué à 50 millions d'euros le gain lié à cet accord.

## Des résultats qui traduisent l'ampleur de la crise

L'exercice 2009-10 se caractérise par une activité durement touchée au premier semestre et un peu moins dégradée au deuxième semestre. Cependant, la reprise en fin d'année a été beaucoup plus lente et moins forte qu'attendu, particulièrement au niveau des recettes.

### Le premier semestre (avril-septembre 2009)

Le groupe a poursuivi sa politique de réduction des capacités commencée dès le début de l'année 2009. Sur les six premiers mois de l'exercice, les capacités sont en diminution de 4,5%, en ligne avec la baisse de 4,3% du trafic. Le coefficient d'occupation est stable à 81,7% par rapport au même semestre de l'année précédente. Le groupe a transporté 38,4 millions de passagers (- 5,3%). L'ensemble des réseaux a souffert de la crise. La recette unitaire au siège kilomètre offert (RSKO) hors change est en baisse de 15,9%. Cette baisse est assez équilibrée entre le long-courrier (- 15,9%) et le moyen-courrier (- 16,1%). En conséquence, le chiffre d'affaires recule de 17,9% après un effet de change favorable de 2,1%, à 8,36 milliards d'euros. Le résultat d'exploitation est négatif de 353 millions d'euros (+ 473 millions d'euros un an plus tôt). Le résultat d'exploitation est aussi pénalisé par les couvertures de pétrole antérieures à 2009. Hors cet impact négatif de 352 millions d'euros, l'activité passage est à l'équilibre au 30 septembre 2009.

### Le second semestre (octobre 2009-mars 2010)

L'activité au second semestre a enregistré une amélioration du trafic par rapport au premier semestre surtout à partir du quatrième trimestre qui a enregistré une hausse du trafic de 0,9%. Au total, le trafic enregistre une baisse limitée à 1,7% alors que le groupe a maintenu sa politique de baisse des capacités (- 4,1%). Le coefficient d'occupation a ainsi gagné 1,9 point à 79,5%. Le groupe a transporté 33,0 millions de passagers (- 2,6%). Les recettes unitaires se sont également améliorées par rapport au premier semestre bien que toujours à un niveau inférieur à l'année précédente. Les baisses des recettes au siège kilomètre offert (RTKO) et au passager-kilomètre transporté (RPKT) hors change sont respectivement de 3,5% et de 5,9%. Le chiffre d'affaires est en diminution de 8,4% à 8,36 milliards d'euros. Le résultat d'exploitation est négatif de 565 millions d'euros (- 494 millions d'euros un an plus tôt). Hors impact négatif de 178 millions d'euros lié aux couvertures pétrole antérieures à 2009, l'activité passage aurait dégagé un résultat d'exploitation négatif de 390 millions d'euros.

### Exercice 2009-10

Au total, l'activité passage a connu un trafic en baisse de 3,2% pour des capacités en diminution de 4,3%. Le coefficient a gagné 1,0 point à 80,7%. Le groupe a transporté 71,4 millions de passagers (-4,1%). Le chiffre d'affaires s'est établi à 16,27 milliards d'euros (- 13,6% après un effet de change favorable de 0,6%) dont 15,49 milliards d'euros de chiffre d'affaires passage régulier et 778 millions de recettes annexes. Le résultat d'exploitation est négatif de 918 millions d'euros (- 21 millions d'euros un an plus tôt). Hors couvertures antérieures à 2009, la perte d'exploitation est ramenée à 389 millions d'euros.

## Chiffres clés par réseau

Au 31 mars	Destinations (Saison été)		Offre en SKO (En millions)		Trafic en PKT (En millions)		Taux d'occupation (En %)		Nbre de passagers (En milliers)		Chiffre d'affaires passage régulier (En millions d'euros)	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Europe	123	134	55 217	58 983	38 635	41 225	70,0	69,9	48 492	51 044	5 921	6 983
Amérique du Nord	23	23	51 495	55 208	44 440	45 955	86,3	83,2	6 835	6 799	2 407	2 784
Amérique Latine	11	11	26 805	28 328	22 914	24 014	85,5	84,8	2 181	2 556	1 223	1 407
Asie/Pacifique	22	24	54 185	56 865	46 165	48 070	85,2	84,5	5 397	5 574	2 393	2 863
Afrique/ Moyen-Orient	50	50	36 796	36 432	28 923	28 831	78,6	79,1	5 484	5 462	2 372	2 618
Caraïbes/ Océan Indien	15	16	26 514	27 092	21 378	21 725	80,6	80,2	3 005	3 017	1 173	1 282
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>258</b>	<b>251 012</b>	<b>262 356</b>	<b>202 455</b>	<b>209 060</b>	<b>80,7</b>	<b>79,7</b>	<b>71 394</b>	<b>74 447</b>	<b>15 489</b>	<b>17 937</b>

## Le réseau long-courrier

Avec une flotte de 160 avions en opération, le groupe a transporté 22,9 millions de passagers (- 2,1%) sur le réseau long-courrier vers 121 destinations (saison été : avril-octobre 2009) dans 69 pays. Le double *hub* (Paris et Amsterdam) donne accès aux 42 destinations uniques du groupe. Sur les destinations communes, il permet un large éventail d'horaires particulièrement pour le passager en correspondance qui a le choix de passer par Paris ou par Amsterdam. Comme en 2008-09, il représente environ 80% du trafic et 78% des capacités. Le chiffre d'affaires passage régulier long-courrier s'est établi à 9,57 milliards d'euros (- 12,7%) après un effet de change favorable de 1,1%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires passage régulier est de près de 62%, en hausse de 0,7 point, confirmant ainsi la dimension internationale du groupe.

L'ensemble des secteurs, à l'exception du réseau Afrique Moyen-Orient, a enregistré une baisse du trafic inférieure à celle de l'offre, permettant ainsi au coefficient d'occupation de gagner un point pour s'établir au niveau élevé de 83,7%. Le poids respectif de chaque réseau n'a pas évolué significativement par rapport à l'exercice précédent.

Le marché **Amérique du Nord et Amérique Latine** est le premier réseau du groupe tant en termes de trafic (33%) que de capacité (31%). 9,0 millions de passagers (- 3,6%) ont emprunté les 34 destinations vers 10 pays. Le trafic est en baisse de 3,7% pour des capacités en baisse de 6,3% amenant ainsi le coefficient d'occupation à 86,0%, en hausse de 2,3 points sur l'année précédente. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 3,63 milliards d'euros en baisse de 13,4% après un effet de change favorable de 1,5%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires passage régulier est restée stable à 23%. Au cours de l'exercice, le groupe a mis en place l'accord de *joint-venture* avec Delta qui permet une coordination des capacités et de la gestion de la recette sur le réseau Amérique du Nord ainsi que vers certains pays du nord de l'Amérique Latine.

Le groupe a desservi 22 destinations dans 11 pays d'**Asie-Pacifique**. Deuxième réseau long-courrier, il représente 23% du trafic et 22% des capacités, comme l'année précédente. Ce réseau long-courrier a été fortement touché par la crise avec la plus forte baisse du trafic (- 4,0%). Les capacités ayant été en diminution de 4,7%, le coefficient d'occupation a gagné 0,7 point au niveau très élevé de 85,2%. 5,4 millions de passagers (- 3,2%) ont emprunté ce réseau et ont généré un chiffre d'affaires de 2,39 milliards d'euros (- 16,4% après un effet de change favorable de 1,5%). Il représente environ 15,4% du chiffre d'affaires total passage régulier, en baisse de 0,6 point.

Avec 50 destinations dans 40 pays, le réseau **Afrique Moyen-Orient** reste le troisième réseau long-courrier du groupe. La part de ce réseau n'a pas évolué par rapport à 2008-09 (14% environ des capacités et du trafic). Il a très bien résisté dans la crise avec un trafic en hausse de 0,3% pour des capacités en augmentation de 1,0%. Le coefficient d'occupation est en léger recul (- 0,5 point) à 78,6%. Le groupe a transporté 5,5 millions de passagers (+ 0,4%) réalisant un chiffre d'affaires de 2,37 milliards d'euros, en baisse de 9,4% après un effet de change favorable de 0,5%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier a progressé de 0,7 point à 15,3%.

Le réseau **Caraïbes et Océan Indien** offre 15 destinations dans cinq pays. Avec environ 11% du trafic et des capacités, ce réseau est le quatrième réseau long-courrier du groupe. Le trafic a baissé de 1,6% pour des capacités en diminution de 2,1%. Le coefficient d'occupation a ainsi gagné 0,4 point à 80,6%. Le nombre de passagers a été stable d'une année sur l'autre à 3 millions (- 0,4%). Le chiffre d'affaires a atteint 1,17 milliard d'euros, en baisse de 8,5% après un effet de change défavorable de 0,3%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier s'établit à 7,6%, en hausse d'un demi-point.

## Le réseau moyen-courrier

Le réseau moyen-courrier est le troisième réseau du groupe avec 19% du trafic et 22% des capacités. Il inclut l'Europe dont la France et l'Afrique du Nord. Il totalise 123 destinations dans 36 pays. Ce réseau relie principalement l'Europe au reste du monde grâce aux deux *hubs* du groupe. Le marché domestique français est principalement concentré au départ d'Orly avec La Navette qui relie Paris aux principales capitales régionales françaises. Les filiales régionales du groupe, Brit Air, Régional, CityJet et VLM et KLM Cityhopper participent à l'activité moyen-courrier soit en reliant des villes secondaires françaises et européennes, soit en offrant une desserte intra-domestique.

Sur l'exercice, le trafic et les capacités sur le réseau moyen-courrier sont en baisse respectivement de 4,5% et de 5,5%. Le coefficient d'occupation s'est établi à 70,0% (+ 0,7 point). Sur le marché domestique français, le trafic est en recul de 4,5% pour une diminution de 7,3% des capacités. Le coefficient d'occupation a ainsi gagné 1,6 point à 66,1%.

Avec une flotte de 376 avions en opération dont 184 avions régionaux, le groupe a transporté 48,5 millions de passagers (- 5,0%) pour un chiffre d'affaires passage régulier d'un montant de 5,92 milliards d'euros, en baisse de 15,2%. Ce réseau représente 38% du chiffre d'affaires total passage régulier, en baisse de 0,7 point sur l'exercice précédent.

## Chiffres clés de l'activité passage

Exercice au	31 mars 2010	31 mars 2009
Nombre de passagers ( <i>En milliers</i> )	71 394	74 447
Chiffre d'affaires total passage ( <i>En M€</i> )	16 267	18 832
Chiffre d'affaires passage régulier ( <i>En M€</i> )	15 489	17 937
Recette unitaire en SKO ( <i>En cts d'€</i> )	6,17	6,84
Recette unitaire au PKT ( <i>En cts d'€</i> )	7,65	8,58
Coût unitaire au SKO ( <i>En cts d'€</i> )	6,46	6,78
Résultat d'exploitation ( <i>En M€</i> )	(918)	(21)

La recette unitaire au SKO (siège kilomètre offert) est en baisse de 9,7% et de 10,3% à change constant. La recette unitaire au PKT (passage kilomètre transporté) est en baisse de 10,8% et de 11,4% à change constant. Le coût unitaire au SKO est en baisse de 4,6% et de 1,5% à change et prix du carburant constants.

## L'activité cargo

Deuxième activité du groupe, le chiffre d'affaires de l'activité cargo représente environ 12% du chiffre d'affaires total du groupe. KLM a pris le contrôle de Martinair, consolidé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009, dont l'activité principale est le transport de fret. Par ailleurs, Air France-KLM s'est vu confier progressivement la commercialisation des soutes des avions d'Alitalia depuis avril 2009 et l'accord de *joint-venture* entre Air France, KLM et Delta d'avril 2009 comprend le transport de fret dans les soutes des avions passage.

### La crise économique mondiale a violemment frappé l'industrie du fret

L'année 2009 est marquée par l'une des plus graves crises économiques que le monde ait connu depuis la seconde guerre mondiale avec une chute sans précédent du commerce international et du PIB (- 2,2%) après une croissance quasi ininterrompue depuis 1945. Les échanges mondiaux avaient déjà connus des replis (- 7% en 1975, - 2% en 1982, - 0,2% en 2001) mais jamais de cette ampleur (- 12%).

L'industrie du fret aérien pour toutes les compagnies aériennes et dans toutes les régions du monde a été touchée par l'effondrement de l'économie et le ralentissement des échanges. Elle est ramenée plusieurs années en arrière même si l'on observe une reprise progressive du trafic : le trafic mondial du cargo aérien a diminué de 19% au premier trimestre 2009-10 par rapport à l'année précédente et de 9% au deuxième trimestre. En revanche, il a augmenté de 11% au troisième trimestre et a accéléré sa croissance au quatrième trimestre avec une hausse de 27,8% (*source IATA*) poussée par la croissance des compagnies asiatiques et du Golfe qui bénéficient de la reprise locale de leur marché. Ces évolutions doivent cependant être relativisées par les niveaux de comparaison extrêmement faibles fin 2008 et début 2009, déjà lourdement impactés par la crise. À fin mars 2010, le trafic de l'ensemble des compagnies membres de IATA est toujours inférieur de 1% aux pics atteints début 2008. La situation est très différente selon les zones. Dans la zone européenne encore en retrait, les compagnies sont revenues au niveau de 2004, soit 16% en dessous du niveau d'avant la crise (estimation de IATA).

Pour faire face à la pression concurrentielle, les compagnies aériennes ont conjoncturellement réduit leurs capacités entraînant notamment l'immobilisation d'avions tout cargo ou des annulations de commandes. Au creux de la crise, les capacités ont été réduites de 12%. Toutefois, du fait de l'amélioration du trafic au dernier trimestre, on constate une remise en ligne de capacité. À fin mars, les capacités se situent 3% en dessous du niveau atteint avant la crise (*source IATA*).

La surcapacité mondiale structurelle de transport de fret aérien a contribué à alimenter une baisse des tarifs conduisant à une chute

des recettes unitaires et du chiffre d'affaires de 20% et de 40% respectivement au premier trimestre 2009-10. IATA estime la baisse de la recette unitaire à 14% et celle du chiffre d'affaires à 23% pour l'ensemble de l'année 2009. Enfin, les intégrateurs maintiennent une pression continue sur les prix en arbitrant entre les différents modes de transport.

### Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader et reste l'acteur incontournable du fret aérien mondial

Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader européen et mondial hors intégrateurs. Sa part de marché (en incluant Martinair) s'élève à 32,7% en 2009 (34,8% en 2008) parmi les compagnies aériennes de l'AEA (*Association of European Airlines*) et à 8,4% au plan mondial (9,3% en 2008). Ces évolutions de part de marché reflètent la volonté du groupe à donner la priorité à la recette unitaire et traduisent un recentrage sur les marchés les plus porteurs.

Au cours de l'exercice, le groupe a transporté plus de 1,1 million de tonnes de fret dont 65% dans les soutes des avions passagers et 35% dans la flotte tout cargo sur un réseau comportant 350 destinations dans près de 175 pays.

Adossé à ses deux puissants *hubs* de Roissy-CDG et Amsterdam-Schiphol, Air France-KLM Cargo est bien placé pour offrir à ses clients le bénéfice d'importantes infrastructures d'accès aux marchés européens. Roissy est le premier *hub* européen de fret aérien et Schiphol se classe au troisième rang.

Le groupe bénéficie pleinement de son organisation intégrée mise en œuvre au cours de ces quatre dernières années. La Joint Cargo Team couvre les structures de ventes et distribution, le marketing, le réseau, la communication, ainsi que la stratégie et le développement. Les fonctions intégrées rassemblent plus de 2 600 des 5 700 salariés travaillant pour l'activité cargo.

Grâce à cette organisation, Air France-KLM Cargo offre à ses clients un contact, un contrat et un réseau uniques avec le choix de deux systèmes opérationnels, via Paris Charles-de-Gaulle où via Amsterdam-Schiphol, ainsi qu'une combinaison des deux *hubs*.

Air France-KLM Cargo propose une offre organisée en quatre familles de produits : Équation, Variation, Cohésion et Dimension. Cette offre est également proposée par les membres de l'alliance SkyTeam Cargo. Fondée en 2000, elle regroupe autour d'Air France-KLM Cargo, AeroMexico Cargo, CSA Cargo, Delta Air Logistics fusionné avec Northwest Cargo, Korean Air Cargo avec un réseau de 728 destinations.

La part du transport aéroport/aéroport standard ne nécessitant pas de traitement spécial diminue progressivement au bénéfice des autres produits de la gamme à plus forte valeur ajoutée ; Dimension représente 53% du chiffre d'affaires total contre 56% l'année dernière.

### Une riposte à la crise rapide et organisée

Face à l'effondrement du trafic et de la recette unitaire, la réaction d'Air France-KLM cargo a été vigoureuse.

**Une réduction forte et rapide des capacités :** dès l'été 2009, l'offre a diminué de 17,4% par rapport à l'été 2008 (dont - 33,6% en tout cargo), et à l'hiver 2009, la baisse a été de 15,1% par rapport à l'hiver 2008, (dont - 32% en tout cargo). Comparées à 2007-2008, les capacités ont baissé de 22% dont 45% en tout cargo et 11% en combi. Le nombre de cargo en exploitation est passé de 25 à l'été 2008 (incluant Martinair) à 14 à l'hiver 2009.

**Une rationalisation du programme cargo au sein du groupe :** forte réduction des destinations desservies par plusieurs opérateurs. Ainsi, 70% des destinations tout cargo sont desservies par un seul opérateur depuis l'hiver 2009-10 contre 40% au moment du rachat de Martinair en janvier 2009.

**Un redressement de la recette unitaire :** le groupe a relevé significativement ses tarifs, jusqu'à 30% selon les marchés, à compter d'octobre 2009.

**Une réduction des coûts et gestion stricte de la trésorerie :** le groupe a réduit ses coûts d'environ 14% par rapport à 2008-09 et a ajusté ses effectifs au niveau de la production notamment par des mobilités volontaires. Les effectifs ont été réduits de 7,5% (soit 450 postes) du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010. Depuis le début de la crise, les effectifs auront été réduits au total de 13,5%, soit 700 salariés.

**Un développement de nouveaux partenariats avec Alitalia et la joint-venture transatlantique :** la prise de participation à hauteur de 25% dans Alitalia permet au groupe de renforcer sa coopération avec la compagnie italienne et sa présence sur le marché italien qui est le 4<sup>e</sup> marché européen. Le groupe est désormais responsable de la commercialisation, du revenue management et de la supervision des opérations du cargo d'Alitalia. Par ailleurs, l'accord de *joint-venture* conclu entre Air France-KLM et Delta en avril 2009, permet désormais aux trois compagnies de couvrir 25% de l'offre transatlantique totale et il se traduit par une coordination étroite des politiques commerciales des trois compagnies.

**La définition d'une nouvelle stratégie :** à partir de l'été 2009, la priorité a été donnée aux soutes et aux combis, avec le maintien d'une offre complémentaire tout cargo pour améliorer la performance économique de l'ensemble. Cette nouvelle stratégie s'appuie sur un réseau long-courrier exceptionnel par sa couverture, sa densité et sa connectivité. Elle s'appuie sur la montée en puissance des avions passagers Boeing B777 de nouvelle génération qui offrent une capacité de soutes beaucoup plus importante.

### L'environnement : une préoccupation majeure

Dans un contexte dégradé, l'innovation reste l'une des priorités du groupe pour construire l'avenir.

Air France-KLM est le groupe de transport aérien le plus engagé dans le développement durable. La limitation de l'impact de son activité sur l'environnement demeure au cœur des préoccupations d'Air France-KLM Cargo qui informe ses clients des émissions de CO<sub>2</sub> et leur propose les moyens de compenser ces émissions, s'ils le souhaitent. Les programmes de compensation permettent, par exemple, le financement de projets de production d'énergie sans émissions de CO<sub>2</sub> (éolienne, solaire, etc.).

De plus, malgré la crise, le groupe poursuit la modernisation de sa flotte cargo avec l'entrée de Boeing B777-200F qui permet une réduction minimum de 18% des émissions de CO<sub>2</sub> à la tonne-kilomètre transportée. L'avion est par ailleurs le moins bruyant de sa catégorie.

D'autres projets ont vu le jour tel que le développement de l'e-freight qui doit générer d'importantes économies de papier, le recyclage des batteries des conteneurs réfrigérés ou l'achat de matériels plus légers embarqués à bord des avions.

### 2009-10 : des résultats en ligne avec le contexte

Comme l'activité passage, l'activité cargo a connu des tendances différentes au premier et au second semestre, celui-ci bénéficiant de l'amélioration économique tant en termes de trafic que de recettes et des premiers effets de la restructuration mise en œuvre en novembre 2009.

#### *Premier semestre (avril-septembre 2009)*

L'environnement difficile qui avait marqué la fin de l'exercice 2008-09 s'est poursuivi pendant le premier semestre. Pour faire face à cette situation, le groupe a fortement baissé les capacités cargo en mettant au sol six avions tout cargo. Ainsi les capacités ont baissé de 17,3%, un niveau inférieur à la baisse du trafic (- 19,3%) amenant ainsi un recul du coefficient de remplissage de 1,6 point à 63,9%. Contrairement au premier semestre 2008-09, la baisse du trafic n'a pas été en partie compensée par l'évolution des recettes unitaires. Au contraire, la baisse du prix du pétrole a conduit à la suppression de surcharges fuel qui s'est ajoutée à une baisse des recettes liées à la faiblesse du trafic. La recette unitaire à la tonne-kilomètre offerte (RTKO) a chuté de 28,9%. Cette combinaison de trafic et de recettes faibles a entraîné une diminution de 41% du chiffre d'affaires après un effet de change défavorable de 4,9%. Le résultat d'exploitation est en perte de 344 millions d'euros contre un profit de 26 millions d'euros un an plus tôt. Hors l'impact négatif des couvertures antérieures à 2009 évalué à 64 millions d'euros, le résultat d'exploitation est négatif de 280 millions d'euros.

**Deuxième semestre (octobre 2009-mars 2010)**

Une reprise des échanges s'est fait sentir au dernier trimestre de l'année 2009 sous l'effet du phénomène de restockage des entreprises mais également, depuis le début de l'année 2010, d'une amélioration de l'économie. Cela s'est traduit par une baisse plus limitée du trafic (- 7,4%) mais avec des trimestres opposés : baisse du trafic de 14,4% au troisième trimestre et hausse du trafic de 1,3% au quatrième trimestre. La baisse des capacités de 15,6% sur le semestre a permis un gain de 6,2 points du coefficient de remplissage à 69,4%. La recette unitaire à la tonne-kilomètre offerte (RTKO) est en hausse de 6,3%. Le chiffre d'affaires est en retrait de 11,0% à 1,32 milliard d'euros. Le résultat d'exploitation est négatif de 92 millions d'euros contre une perte de 247 millions d'euros un an plus tôt. Hors impact négatif des couvertures antérieures à 2009, la perte d'exploitation aurait été limitée à 68 millions d'euros.

**Exercice 2009-10**

Sur l'exercice, le trafic a baissé de 13,7% pour des capacités en diminution de 16,5%. Le coefficient de remplissage progresse de 2,2 points à 66,5%. Le chiffre d'affaires total de l'activité cargo est 2,44 milliards d'euros (- 27,8% après un effet change favorable de 1,3%) dont 2,31 milliards d'euros de transport de fret et 126 millions d'euros de recettes annexes. Le résultat d'exploitation est négatif de 436 millions d'euros (- 221 millions d'euros au 31 mars 2009). Hors les impacts négatifs des couvertures antérieures à 2009, le résultat d'exploitation aurait été négatif de 348 millions d'euros.

Au 31 mars	Offre en TKO (En millions)		Trafic en TKT (En millions)		Taux de remplissage (En %)		Nbre de tonnes (En milliers)		Chiffre d'affaires transport de fret (En millions d'euros)	
	2010	2009 *	2010	2009 *	2010	2009 *	2010	2009 *	2010	2009 *
Europe	501	523	74	77	14,8	14,7	56	57	53	117
Amérique du Nord et Amérique Latine	6 375	7 110	4 241	4 675	66,5	65,8	527	588	790	1 064
Asie-Pacifique	5 954	8 456	4 598	5 826	77,2	68,9	529	669	840	1 258
Afrique Moyen-Orient	2 819	2 782	1 765	1 795	62,6	64,5	288	292	476	564
Caraiïbes-Océan Indien	1 115	1 202	477	549	42,7	45,7	64	73	154	188
<b>Total</b>	<b>16 764</b>	<b>20 073</b>	<b>11 155</b>	<b>12 923</b>	<b>66,5</b>	<b>64,4</b>	<b>1 464</b>	<b>1 680</b>	<b>2 313</b>	<b>3 191</b>

\* Pro forma Martinair.

Si le réseau Asie demeure toujours le premier réseau du groupe en termes de trafic, il est suivi de près par le réseau Amériques.

Le réseau Asie représente 41% des capacités et 35% du trafic. Ce réseau a particulièrement souffert de la crise en début d'exercice (- 28,1% de trafic au premier semestre) et a enregistré un net redressement sur la deuxième partie de l'année (- 12,2% de trafic dont une hausse de 1,5% au dernier trimestre). Au total, le trafic est en baisse de 21,1% pour des capacités en diminution de 29,6%, permettant au coefficient de remplissage de gagner 8,3 points à 77,2%. Le chiffre d'affaires s'élève à 840 millions d'euros, en baisse de 33,2%.

Le réseau des Amériques, deuxième réseau, s'est renforcé avec 38% des capacités et du trafic contre 35% environ un an plus tôt. La baisse du trafic est de 9,3% pour des capacités en diminution de

10,3%. Le coefficient de remplissage s'est établi à 66,5% (+ 0,8 point). Ce réseau a également connu un deuxième semestre en amélioration : baisse du trafic de 13,9% au premier semestre et de 4,4% seulement au second semestre. Le chiffre d'affaires de 790 millions d'euros recule de 25,8%.

Le réseau Afrique et Moyen-Orient, troisième réseau du groupe, est resté dynamique avec une baisse du trafic limitée à 1,7%. Les capacités ayant progressé de 1,3%, le coefficient d'occupation a perdu 1,9 point à 62,6%. Le chiffre d'affaires de 476 millions d'euros perd 15,6%.

Le réseau Caraïbes et Océan Indien a enregistré une baisse du trafic de 13,1% pour des capacités en diminution de 7,2%. Le coefficient de remplissage a perdu 3 points à 42,7%. Le chiffre d'affaires de 154 millions d'euros est en recul de 18,1%.

## Chiffres clés de l'activité cargo

Exercice au	31 mars 2010	31 mars 2009 *
Tonnage transporté (En milliers)	1 464	1 680
Chiffre d'affaires total cargo (En M€)	2 439	3 378
Chiffre d'affaires transport de fret (En M€)	2 313	3 191
Recette unitaire à la TKO (En cts d'€)	13,79	15,91
Recette unitaire à la TKT (En cts d'€)	20,74	24,66
Coût unitaire à la TKO (En cts d'€)	16,14	16,83
Résultat d'exploitation (En M€)	(436)	(221)

\* Pro forma Martinair.

La recette à la TKO (tonne-kilomètre offerte) est en baisse de 13,3% et de 14,4% à change constant. La recette unitaire à la TKT (tonne-kilomètre transportée) est en baisse de 15,9% et de 17,0% à change constant. Le coût unitaire à la TKO est en baisse de 4,1% et en hausse de 3,3% à change et prix du pétrole constant.

Depuis février 2006, l'industrie mondiale du cargo aérien fait l'objet de procédures en matière de législation anti-trust. Celles concernant le groupe sont détaillées dans la note 29.2 aux comptes consolidés.

## L'activité maintenance

La maintenance aéronautique est le troisième métier du groupe Air France-KLM. En complément des services dispensés aux flottes du groupe, un tiers de ces activités est réalisé auprès de clients externes, pour un chiffre d'affaires représentant un peu plus de 4% des revenus du groupe.

Sur le marché de l'entretien aéronautique ou MRO (*Maintenance, Repair & Overhaul*), Air France Industries KLM Engineering & Maintenance (AFI KLM E&M) occupent le deuxième rang mondial parmi les acteurs multi-produits. La mission d'AFI KLM E&M est double : assurer un support compétitif aux flottes d'Air France et de KLM, et être un acteur MRO de premier plan contribuant aux résultats du groupe.

### Un marché affecté par la crise

Constitué par les dépenses de maintenance et de modification engagées par les exploitants d'avion directement ou en sous-traitance, le marché MRO mondial est estimé à 42,6 milliards de dollars US pour l'année 2009, en recul de 3,2% par rapport à 2008. Son évolution suit de près celle des flottes commerciales mondiales et leur utilisation. Ce marché est plus sensible dans son volume aux variations des flottes d'ancienne génération qu'à celles des avions de nouvelle génération (progrès technologique et effet de maturité).

La crise économique actuelle n'épargne pas le marché de l'entretien aéronautique. Il est naturellement affecté, avec un léger retard, par les mesures d'ajustement adoptées par la majorité des compagnies : réduction des programmes, fermetures de lignes, retrait d'exploitation des avions les plus anciens.

Ainsi le nombre d'avions parqués a augmenté de 50% entre janvier 2008 (1 972 avions) et janvier 2010 (2 970 avions). Sur la même période, la flotte active mondiale augmentait de 2% avec le retrait d'avions d'ancienne génération au profit d'une augmentation significative des avions de génération récente plus performants et économiques sur lesquels AFI KLM E&M est particulièrement bien positionné. (Airbus A320 + 22% ; Boeing B737NG + 28% ; Boeing B777 + 23% et Airbus A330/340 + 16%) (*source : ACAS*).

### AFI KLM E&M bien positionné mais face à une concurrence exacerbée

La crise a changé la répartition de ce marché. Le portefeuille de certains de nos concurrents s'est fortement dégradé par la réduction des flottes d'ancienne génération. Ceux-ci se repositionnent énergiquement sur nos produits.

Dans le même temps, constructeurs, motoristes et équipementiers aéronautiques développent fortement leurs services après-vente sur ce marché en proposant à leurs clients des solutions de maintenance de plus en plus intégrées. Ce positionnement, amplifié par la nécessité de compenser les revenus de vente de première monte affaiblis par la crise, correspond néanmoins à une stratégie à long terme basée sur la valorisation de la propriété intellectuelle. Nos fournisseurs sont aussi nos concurrents et cette évolution ne se limite pas aux nouveaux programmes avions (Goldcare 787) ou à l'action des motoristes.

Dans cet environnement, AFI KLM E&M a maintenu son chiffre d'affaires externe sur l'exercice, car elle ne manque pas d'atouts : effets d'échelle des flottes groupe et clients, large éventail de services, expertise des équipes et politique d'amélioration continue ; autant d'avantages essentiels dans la mise en œuvre de la stratégie.

### Deux axes stratégiques – trois défis

Avec sa position de premier plan, 2<sup>e</sup> acteur mondial de MRO multi-produits par le chiffre d'affaires total, AFI KLM E&M poursuit sa stratégie de développement ciblé en tenant compte de ses particularités propres. Celle-ci se décline sur deux axes, d'une part la réduction des coûts et l'amélioration de la performance et d'autre part le développement du portefeuille clients sur des produits et services à valeur ajoutée.

Dans cette optique, AFI KLM E&M s'est assigné trois défis pour les atteindre :

- ◆ le développement partagé de ses capacités industrielles ;
- ◆ l'adaptation de ses produits et services sur ses segments d'activité ;
- ◆ la poursuite du développement de son Réseau mondial.

### Développement partagé de ses capacités industrielles

AFI KLM E&M accroît ses capacités de production et lance un Plan de Développement Industriel (PDI) pour les activités de révision des Équipements et de réparations des pièces Moteurs. Ces PDI visent à augmenter, rationaliser les capacités de production du groupe (AFI KLM E&M, ses filiales et participations) en tenant compte d'une répartition équitable des technologies, de l'optimisation de l'investissement et du partage de la croissance des charges entre les différentes composantes.

Le groupe offre ainsi à ses clients les dernières technologies de pointe en adéquation aux besoins de leurs avions de nouvelle génération, du personnel formé et des capacités apportant souplesse dans leur programme.

## Des produits & services adaptés à chaque client

Plus de 150 clients font confiance au groupe et apprécient ses solutions adaptées et personnalisées. Chaque client a ses spécificités et exigences et le groupe s'efforce de les satisfaire. Pour exemple, Air Austral a confié à AFI KLM E&M, le support complet de ses Boeing B777 et bénéficie ainsi des avantages économiques adaptés à l'activité de sa flotte.

Le renouvellement des contrats de maintenance conforte le groupe dans le développement de produits et services de ses différentes activités. L'expertise acquise par AFI KLM E&M dans l'ingénierie de la flotte du groupe et celles de ses clients lui permet de couvrir l'ensemble des besoins : du support à l'exploitation en ligne, jusqu'au support équipements et à la révision moteurs, en passant par la modification cabine.

## Le Support Équipements : activité de services par excellence

Le Support Équipements couvre la réparation d'un large spectre technologique d'équipements avions, la gestion du standard technique et de la fiabilité, mais surtout la gestion des flux physiques de et vers les bases d'exploitation du client. Les opportunités de développement de ce produit se situent sur les marchés éloignés. Les clients du groupe s'orientent vers l'intégration de services nécessitant un accès au pool de pièces de rechanges. Aussi, il met en place à travers le monde un support adapté avec des relais logistiques de proximité. Pour exemple, Air Asia X a confié à AFI KLM E&M le support équipements de ses 25 Airbus A330. Cet opérateur *low-cost* de la région Asie souhaitait un partenaire de classe mondiale afin d'être sûr que les meilleurs services et la meilleure maintenance soient fournis à sa flotte.

Pour Eagle Aviation Europe, c'est pour la qualité de réactivité, de compétitivité et l'accès à un pool de pièces en Europe que le support équipements de ses Boeing B747-400 a été attribué à AFI KLM E&M.

L'économie d'échelle sur les flottes entretenues peut également venir de partenariats avec les constructeurs, c'est le cas pour les CSP (*Component Support Program*) entre Boeing et AFI sur le Boeing B777 et avec KLM E&M pour les Boeing B737 NG.

Dans le cadre de son programme d'investissements initié depuis quelques années, AFI KLM E&M a réceptionné cette année un bâtiment logistique de 7 000 m<sup>2</sup> sur la base d'Orly. Ceci est un élément important dans le dispositif logistique des plates-formes. De manière plus générale, la logistique, dimension fondamentale du Support Équipement et du service au client, fait l'objet d'un projet groupe pluriannuel « *Supply Chain : Logistics* » visant l'amélioration de la performance logistique pour les clients internes et externes.

## Moteurs : une activité en adaptation

L'activité Moteurs continue son développement. Les clients d'AFI KLM E&M bénéficient d'un des plus grands centres de révision Moteurs CFMI et General Electric, répartis entre les deux ateliers ultramodernes du groupe installés à Amsterdam et Paris.

**Le CFM56** : ces ateliers supportent la plus grande flotte CFM56-5 dans le monde avec près de 400 moteurs exploités par de nombreuses compagnies. Parmi l'une d'elle, Thomas Cook, deuxième groupe touristique dans le monde, a élargi ses contrats avec AFI KLM E&M en lui confiant la maintenance de ses CFM56-5B. De même, concernant le CFM 56-7, Moskovia Airlines a choisi de confier au groupe la maintenance des moteurs de ses Boeing B737NG.

**Le CF6-80E1** : en offrant une maintenance complète, AFI KLM E&M est aujourd'hui responsable de la maintenance de 20% de la flotte mondiale de CF6-80E1. Ce moteur, au design similaire au CF6-80C2, partage 60% de ses pièces. En sélectionnant AFI KLM E&M pour ses CF6-80 E1, Vladivostok Air a fait le choix d'un partenaire répondant à son besoin de maintenance complète à un coût maîtrisé.

De plus, depuis mars dernier, AFI KLM E&M est le seul MRO européen certifié par le groupe Magellan pour la réparation des tuyères d'éjection de CF6-80C2, moteur pour lequel AFI KLM E&M est de longue date un acteur de premier plan.

**Le GE90** : AFI KLM E&M offre, avec la révision de ce moteur, l'alternative au motoriste, les services offerts s'appuyant sur une infrastructure à la pointe de la technologie. Le groupe développe sa capacité industrielle avec un investissement continu dans les installations. Après l'agrandissement de ses ateliers de 5 500 m<sup>2</sup> en 2006, 9 500 m<sup>2</sup> vont s'ajouter en 2010. Cet investissement permettra à AFI KLM E&M d'offrir à ses clients plus de capacité sur les *Very Big Engine* (VBE) GE 90 et GP7200 (propulseur des Airbus A380). Le groupe pourra traiter jusqu'à 100 VBE par an (contre 50 jusqu'à présent), et développera la révision des modules basse pression, le tout avec des processus fiabilisés et des conditions de travail optimisées.

Les activités Moteurs continuent l'effort de maîtrise des coûts matières via différentes initiatives aux bénéfices du groupe et de ses clients. Ainsi AFI KLM E&M développe fortement la réparation des pièces moteurs pour ses différents modèles. Ceci est réalisé dans les ateliers de Schiphol près d'Amsterdam et au sein de la filiale CRMA. Cette unité est spécialisée dans la réparation des pièces et sous-ensembles des moteurs de nouvelle génération. CRMA, filiale d'AFI, déjà retenue par Engine Alliance (pour le GP7200), a été, cette année, également choisi par General Electric comme première source de réparation de ses chambres de combustion et de ses TCF (arrière de la turbine Haute Pression).

## L'activité cellule poursuit sa mutation

Sous l'effet des nouvelles technologies, le marché du Grand Entretien poursuit sa mutation en profondeur. Les avions de génération récente (Boeing B777 et Airbus A330/340) nécessitent considérablement moins de main-d'œuvre de grand entretien. AFI KLM E&M a bien anticipé ces évolutions et adapte son outil industriel en conséquence.

AFI KLM E&M développe des partenariats avec des entités dans des pays à bas coût de main-d'œuvre. Pour exemple, la co-entreprise Aerotechnic Industries, créée en juin dernier avec Royal Air Maroc et basée à l'aéroport de Casablanca, offre au marché deux baies pour le grand entretien des avions moyen-courriers de la famille Airbus A320.

## AFI KLM E&M développe et signe son réseau

Face aux opportunités géographiques des marchés, AFI KLM E&M maille son réseau, lui permettant ainsi de capitaliser sur son positionnement de premier plan sur les nouveaux produits.

Avec une signature « *AFI KLM E&M Network* » et son symbole associé, AFI KLM E&M affirme le développement de son réseau mondial de partenaires composés des filiales de maintenance du groupe (AMG Group, CRMA, EPCOR, KLM UK Engineering, Turbine Support International (TSI)) et des co-entreprises (AMES, Aerotechnic Industries, Spairliners).

En mai prochain, EPCOR fête son dixième anniversaire. Depuis sa création, la filiale du groupe a recentré son offre sur la maintenance des APU (Unité d'Énergie Auxiliaire) pour les Boeing B737NG, B777, les Airbus A318-A321, A330 et A340, la réparation et l'entretien des équipements pneumatiques (conditionnement d'air, pressurisation, démarreurs, des moteurs de volets de bord d'attaque,...) principalement utilisés par les flottes commerciales. Basé à proximité de l'aéroport de Schiphol à Amsterdam, EPCOR garantit des réponses efficaces aux demandes des clients dans le monde entier.

En juin 2009, un accord entre AFI et Aircelle Safran Group, a été signé pour créer une co-entreprise pour la maintenance et la réparation des nacelles de moteurs d'avions au Golfe et Moyen-Orient. La nouvelle entité industrielle, Aerostructures Middle East Services (AMES), s'appuie sur l'expertise conjuguée d'un MRO (entretien aéronautique) international et d'un équipementier reconnu. Ensemble, les deux partenaires vont offrir aux clients de la région des prestations conjointes de services étendus à l'ensemble des types de nacelles et une proximité leur évitant un déplacement de leur flotte en dehors de la région. AFI KLM E&M est spécialiste des nacelles moteurs GE et CFM, et Aircelle des nacelles Rolls-Royce et GE. La présence au plus près des futurs clients permet de proposer une offre réactive et de qualité, gage de succès pour la nouvelle co-entreprise. Le 1<sup>er</sup> mars 2010, AMES a officiellement inauguré son nouvel atelier basé à Dubaï dans la zone franche de Jebel Ali.

La co-entreprise Spairliners, établie entre AFI et Lufthansa Technik, assure depuis novembre dernier le support équipements des deux premiers Airbus A380 d'Air France. De plus, elle détient déjà dans son portefeuille clients les six Airbus A380 de Qantas, et prendra en charge prochainement les trois premiers de Lufthansa. Elle maintient également les trois simulateurs de vols à ISO services assurés aux avions. Des stocks avancés sont implantés à travers le monde, Johannesburg, Los Angeles (Qantas), Melbourne, Munich, New York, Paris et à Singapour.

En résumé, le réseau AFI KLM E&M repose sur le développement d'entités locales de support de proximité s'appuyant sur les bases européennes, et la consolidation d'une ossature logistique groupe unique performante.

## Une contribution verte

Le développement durable figure sous toutes ses formes au cœur de la stratégie d'Air France-KLM. Le groupe possède une politique commune que chacune des deux compagnies applique avec ses propres procédures en mobilisant toutes ses ressources.

AFI KLM E&M s'appuie sur ses approches complémentaires et la diversité des compétences de ses équipes pour contribuer aux priorités du groupe en matière de développement durable.

AFI KLM E&M est engagé dans des actions de maîtrise de ses impacts sur le changement climatique : le procédé dit « *Engine Water Wash* », recommandé pour les activités moteurs, est une source d'économies pour le groupe et ses clients en prolongeant la durée de vie des moteurs, en diminuant leur consommation de fuel tout en réduisant les émissions de CO<sub>2</sub>. Le procédé de peinture avion plus écologique développé par KLM E&M, intégré dans la gamme de produits du groupe, est une solution innovante pour les compagnies clientes soucieuses de l'environnement.

Autre exemple : AFI KLM E&M conserve les vieux équipements de ses avions. En collaboration avec General Electric, ces matériaux usés sont désormais recyclés. Après transformations, ils sont utilisés pour fabriquer de nouvelles pièces pour les moteurs. Le procédé repose sur la philosophie « *Cradle to Cradle* » : tout est récupéré, rien n'est jeté.

Dans le cadre de la modernisation de ses infrastructures industrielles, AFI KLM E&M intègre dès le début du projet les normes de Haute Qualité Environnementale (HQE). Pour exemple, le bâtiment logistique construit à Orly, est labellisé HQE tout comme celui des Moteurs qui sera réceptionné en juin prochain.

## Management durable de la qualité

AFI KLM E&M a intégré les principes du développement durable dans son système de management par la qualité. C'est pourquoi la norme environnementale ISO 14001 est devenue une référence pour toutes ses activités. En France, le groupe a reçu la certification unique et globale sur tout le périmètre de ses opérations. Elle inclut la norme ISO 14001 et les sept autres normes retenues dont les standards OHSAS 18001 pour la santé au travail et ISO 15489 pour la gestion documentaire.

## Des synergies opérationnelles

Au-delà des évolutions de structure pérennisant l'alignement des processus dans les domaines des achats et celui des ventes, les synergies entre AFI et KLM E&M peuvent également s'apprécier dans le domaine opérationnel par le niveau de chiffre d'affaires échangé au sein du groupe entre les deux composantes MRO. Pour la période 2009-10, ce montant s'est élevé à 200 millions d'euros contre 173 millions d'euros sur l'exercice antérieur.

## Chiffres clés de l'activité maintenance

Exercice au	31 mars 2010	31 mars 2009*
Nombre d'avions traités	1 260	1 230
Chiffre d'affaires total (En M€)	2 947	2 914
Chiffre d'affaires externe (En M€)	956	956
Résultat d'exploitation (En M€)	81	98

\* Pro forma Martinair.

## Les autres activités

Les principales activités de ce secteur qui représente 6,3% du chiffre d'affaires total du groupe, sont l'activité catering et l'activité loisirs qui inclut Transavia et l'activité loisirs de Martinair depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le chiffre d'affaires consolidé s'est établi à 1,33 milliard d'euros au 31 mars 2010 en contre 1,49 milliard d'euros pro forma au 31 mars 2009. Cette baisse est due à l'activité loisirs. Le résultat d'exploitation des autres activités s'est améliorée au cours de l'exercice, passant d'une perte de 42 millions pro forma au 31 mars 2009 à une perte limitée à 12 millions au 31 mars 2010.

### Catering : un opérateur de premier plan

L'activité catering ou commissariat aérien est regroupée autour de Servair, filiale d'Air France, qui assure 93% du chiffre d'affaires de cette activité et de KLM Catering Services, filiale de KLM. Servair emploie 9 150 salariés dont plus de 100 chefs cuisiniers et 40 experts en hygiène, microbiologie et qualité. KLM Catering Services quant à elle, est leader sur son marché domestique.

Filiale d'Air France à plus de 97%, Servair se classe au premier rang français et au troisième rang mondial des entreprises de catering aérien. Partenaire au quotidien des compagnies aériennes pour les services à bord et le confort des passagers, Servair exerce son activité dans trois domaines principaux :

- ◆ la restauration et la logistique soit la confection de plateaux repas destinés aux passagers et aux équipages et leur mise à bord, dans le respect des règles propres au transport aérien et à la restauration différée ;

### Chiffres clés de l'activité catering

Exercice au	31 mars 2010	31 mars 2009
Chiffre d'affaires total (En M€)	903	939
Chiffre d'affaires externe (En M€)	347	352
Résultat d'exploitation (En M€)	19	21

### Loisirs : une offre low-cost

Le groupe Air France-KLM dispose d'une offre loisirs au travers de sa filiale Transavia et de l'activité loisirs de Martinair qui est en forte réduction depuis son intégration dans le groupe. En effet, au cours de l'exercice 2009-10, ses capacités ont baissé de 30,5%. Sa contribution au segment loisirs s'est élevée à 133 millions d'euros (223 millions d'euros au 31 mars 2009).

- ◆ le nettoyage et l'armement des cabines qui sont assurés par sa filiale ACNA. Par le biais d'autres filiales, Servair propose également à ses clients des services tels que l'assistance aux « passagers à mobilité réduite », la gestion des ventes à bord ou encore le traitement de la presse. Elle offre ainsi un ensemble de prestations indispensables aux métiers du transport aérien et au confort des passagers ;
- ◆ enfin, Servair propose son expertise sur une mission de conseil, avec une gamme complète de services sur mesure pour offrir le meilleur soutien au monde aérien en vol comme au sol.

Sur l'ensemble de ses sites de production, 25 sont certifiés ISO 9001 V2000 et deux ISO 14001. Un des sites certifiés a également reçu la certification OSHAS 18001. Par ailleurs, le laboratoire de Servair qui procède à 50 000 analyses par an a reçu l'accréditation de la COFRAC.

Servair est présente sur près de 70 aéroports dans le monde. Elle possède 43 filiales réparties entre la France, l'Italie (Servair Air Chef), l'Afrique, les Caraïbes et l'Océan Indien. Servair détient également plusieurs participations localisées en Europe (Londres, Madrid et Barcelone), aux États-Unis avec Flying Food Group (Seattle, Chicago, Miami, San Francisco, New York), en Chine et en Afrique.

Après avoir renforcé son partenariat avec le caterer américain Flying Food Group et inauguré en juin 2009, le site de production Flying Food Servair New York à l'aéroport de JFK, Servair marque également son entrée en Amérique Latine en s'associant à l'opérateur local, « *Comissaria Rio* ». Enfin, l'exercice a vu la création du « Studio Culinaire Servair », cercle de réflexion et d'innovation culinaire en collaboration avec de grands chefs français. Avec son studio culinaire, Servair souhaite enrichir son offre et son expertise pour apporter toujours plus de créativité et de plaisir aux passagers des compagnies aériennes.

Transavia, filiale low-cost du groupe, est implantée aux Pays-Bas, au Danemark et en France et s'adresse à une clientèle loisirs moyen-courrier ainsi qu'aux voyageurs en opérant des vols charter. La compagnie loue également ses avions avec ou sans équipage.

Au cours de l'exercice, Transavia Pays-Bas a opéré une flotte d'une trentaine de Boeing B737-700 et 800 et a assuré, depuis Amsterdam,

Eindhoven et Rotterdam, des vols réguliers vers 30 destinations et des vols charters vers 63 destinations qui peuvent aussi être réservés par des passagers individuels.

À la fin de 2008, la compagnie a aussi commencé des vols réguliers à partir de Copenhague. Pour renforcer ses opérations à partir du Danemark, Transavia Denmark a été créé au début de 2009. Durant cette première année, cette filiale a opéré trois avions vers huit destinations en vol régulier et vers 16 destinations au soleil et à la neige en vols charters.

Le développement de la compagnie sur le marché des sports d'hiver l'a amené à lancer des vols à partir du Danemark, d'Allemagne et de Belgique vers Innsbruck en Autriche.

Transavia France, lancée en mai 2007, a développé un réseau de 30 destinations régulières et charter avec une flotte de sept Boeing B737-800. La société a fortement augmenté son chiffre d'affaires et sa rentabilité bien qu'elle soit restée légèrement déficitaire au 31 mars 2010.

### Chiffres clés de l'activité loisirs

Exercice au	31 mars 2010	31 mars 2009*
Nombre de passagers ( <i>En millions</i> )	7,1	6,7
Chiffre d'affaires total ( <i>En M€</i> )	918	1 052
Résultat d'exploitation ( <i>En M€</i> )	(23)	(28)

\* Pro forma Martinair.

## La flotte

La flotte du groupe Air France-KLM au 31 mars 2010 s'élève à 625 avions dont 594 avions en exploitation contre respectivement 641 et 621 avions au 31 mars 2009.

La flotte principale comprend 426 avions (429 avions au 31 mars 2009). Elle se répartit en 168 avions long-courriers dont quatre chez Martinair (164 au 31 mars 2009), 26 avions cargo dont 11 chez Martinair et 232 avions moyen-courriers (236 au 31 mars 2009) dont 36 avions dans la flotte du groupe Transavia (35 avions au 31 mars 2009). La flotte régionale comprend 199 avions (212 avions au 31 mars 2009).

Au 31 mars 2010, 291 avions sont détenus en pleine propriété (47% de la flotte contre 51% un an plus tôt), 115 avions sont en crédit-bail, soit 18% de la flotte (17% au 31 mars 2009) et 219 avions sont en loyer opérationnel soit 35% de la flotte (32% au 31 mars 2009). Le nombre d'avions en commande ferme au 31 mars 2010 s'élève à 76 appareils dont 21 commandes d'avions régionaux et les options à 58 dont 18 avions régionaux. Au 31 mars 2009, les commandes s'élevaient à 102 appareils dont 33 commandes d'avions régionaux et les options à 58 appareils dont 18 avions régionaux.

### Une politique de flotte active

Le groupe Air France-KLM mène une politique de flotte active pour répondre à l'évolution du trafic, respecter une cohérence technologique et limiter l'impact de l'activité sur l'environnement.

Cette politique repose sur quatre principes clés :

- ◆ répondre aux besoins de renouvellement et de croissance de la flotte ;
- ◆ rester compatible avec les capacités financières du groupe ;
- ◆ protéger la valeur patrimoniale à moyen et long terme de la flotte ;
- ◆ préserver un niveau suffisant de flexibilité du plan de flotte.

L'analyse des besoins de renouvellement et de croissance de la flotte repose sur l'évolution de l'âge des avions, la disponibilité des appareils de remplacement et sur les perspectives de chaque segment de marché. Un plan cible est ensuite défini en tenant compte des capacités financières prévisionnelles du groupe.

Pour protéger la valeur patrimoniale de sa flotte, le groupe choisit des modèles présentant des perspectives d'exploitation à long terme et une anticipation de valeur résiduelle favorable. En outre, il privilégie une spécification des appareils aussi proche que possible du standard de l'industrie afin de favoriser un éventuel remplacement.

Le rapprochement entre Air France et KLM permet de développer une approche commune de fournisseurs tout comme le transfert d'avions entre filiales.

### Le plan de livraison d'avions et d'investissement ajusté

Outil important d'optimisation dans un secteur soumis à des évolutions profondes et rapides, la flexibilité du plan de flotte permet d'ajuster les capacités au plus près de la demande. Cette flexibilité est opérée soit au travers de clauses de contrat, soit par le biais de contrats de location opérationnelle. Dans ses contrats, le groupe prévoit des clauses permettant, dans les limites de préavis contractuels, d'ajuster le calendrier des livraisons et/ou de modifier le modèle livré à l'intérieur d'une famille d'avions. La politique de location opérationnelle a été mise en place progressivement et concerne en moyenne un tiers de la flotte du groupe. Cela permet au groupe de disposer chaque année d'un levier d'action sur environ 5% de ses capacités en restituant les appareils ou en étendant leur contrat.

Pour faire face à la crise, le groupe a, en complément de cette flexibilité, décidé deux orientations majeures qui ont impacté le plan de flotte, à savoir le rééchelonnement sur une période de quatre ans de 17 livraisons d'appareils en commande ferme prévue initialement en 2009-10 et 2010-11 et de reporter l'exercice de cinq options.

Ces mesures permettent d'ajuster également le plan d'investissement. Par ailleurs, le groupe a financé ses investissements dans la flotte soit par emprunts bancaires sécurisés, soit par location opérationnelle, soit en procédant à des opérations de cessions-bails sur des nouveaux avions ou des avions déjà dans la flotte. Ainsi, au 31 mars 2010, les acquisitions d'avions se sont élevées à 1,1 milliard, y compris les acomptes. Les investissements aéronautiques (y compris les pièces détachées et la maintenance) se sont élevés à 1,7 milliard d'euros.

### L'environnement au cœur des choix

Malgré le plan d'adaptation du plan de flotte à la crise, les deux compagnies continuent de moderniser leur flotte et donc de réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub> même si ce plan implique d'étendre l'exploitation des Boeing B747-400 les plus récents chez Air France. Ainsi le groupe a pris livraison de 17 nouveaux avions au cours de l'exercice.

## La flotte du groupe Air France

La flotte du groupe Air France totalise 420 avions au 31 mars 2010 dont 262 avions dans la flotte principale et 158 avions dans les filiales. Les commandes fermes s'élèvent à 55 appareils et les options à 30 avions.

La poursuite de la crise a conduit à des révisions successives à la baisse des plans de flotte depuis la fin 2008. Après les reports de livraison obtenus en 2008-09 pour 14 avions long-courriers, 5 avions cargo et 3 avions moyen-courriers des demandes supplémentaires de report de livraison ont été formulées cette année auprès des constructeurs portant sur la livraison de deux Boeing B777-300ER prévus en 2011 et un prévu en 2012 ainsi que le report en 2014 de la livraison d'un Airbus A380-800 prévu en 2012. À moyen terme, pour compléter ces ajustements et en fonction de l'évolution du trafic et de paramètres économiques majeurs tel que le prix du carburant, Air France étudie la possibilité d'étendre l'exploitation de Boeing B747-400, ce qui permettrait de lisser les investissements de renouvellement sans sacrifier la croissance de l'offre.

Une démarche action spécifique a été conduite au cours de l'exercice pour adapter le niveau de la flotte cargo au nouvel objectif de cinq appareils. À ce titre, Air France a conclu deux accords contribuant significativement à la tenue de cet objectif :

- ◆ la location à un opérateur russe de fret, Air Bridge Cargo, des deux Boeing B747-400ERF pour une durée de 5 ans, le premier a été livré dès octobre 2009 et la livraison du deuxième est intervenue dans les premiers jours d'avril 2010 ;
- ◆ la cession à Fedex de deux Boeing B777-200F fin mars 2010.

### La flotte de la compagnie Air France

La flotte d'Air France comprend 262 avions au 31 mars 2010 dont 249 appareils en exploitation. Elle compte 148 appareils moyen-courriers, 103 appareils long-courriers, et 11 avions cargo. L'âge moyen est de 9,0 ans dont 8,1 ans pour la flotte long-courrier, 9,7 ans pour la flotte moyen-courrier et 4,6 ans pour la flotte cargo.

148 appareils sont détenus en pleine propriété (56%), 16 avions sont en location financière (6%) et de 98 avions en location opérationnelle (37%).

Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 1,03 milliard d'euros (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées). Au 31 mars 2010, le carnet de commandes comprend 38 commandes fermes et 23 options.

Au cours de l'exercice 2009-10, 17 appareils sont entrés dans la flotte et 17 avions en sont sortis. Dans la flotte long-courrier, quatre Boeing B777-300ER dont deux appareils renforcent la flotte à

vocation affaires et deux la flotte à vocation loisirs. Deux Airbus A380 sont entrés en octobre 2009 et en février 2010. Cet avion apporte au réseau long-courrier un outil anti-crise en permettant de rationaliser les dessertes sur les routes multifréquences grâce au fait qu'il offre autant de sièges que la combinaison d'un Boeing B777-200ER et d'un Airbus A340-300. Les sorties de flotte correspondent à la perte en juin 2009 de l'Airbus A330 et de la restitution en fin de location opérationnelle d'un Airbus A340-300.

Dans la flotte cargo, deux Boeing B777-200F ont été cédés dont un entré dans la flotte à l'automne 2009 et l'autre livré à l'acheteur directement par Boeing. Un Boeing B747-400BCF a été restitué à son propriétaire et un B747-200F a été cédé à un exploitant du Moyen-Orient.

Le renouvellement de la flotte moyen-courrier lancé depuis la commande passée en 2007 s'est intensifié avec la sortie de onze Airbus A320 de première génération remplacés par sept Airbus A320 et trois Airbus A321 à motorisation plus efficace. De plus, trois appareils en arrêt d'exploitation au 31 mars 2010 sont en instance de cession.

### La flotte des filiales régionales et Transavia

La flotte des filiales régionales est organisée autour de quatre familles : la famille Embraer chez Régional, la famille Bombardier chez Brit Air, la famille Fokker commune à Régional, Brit Air et à VLM et la flotte AVRO chez CityJet. Au 31 mars 2010, la flotte totale de ces quatre compagnies comprend 151 avions de 100 sièges ou moins dont 140 en exploitation. L'âge moyen de la flotte en exploitation au 31 mars 2010 est de 12,7 ans : 11,1 ans pour la flotte de Brit Air, 8,6 ans pour celle de Régional, 10,9 ans pour celle de CityJet et 20,3 ans pour la flotte de VLM.

Sur une flotte totale de 158 appareils, 71 sont en pleine propriété (45%), 32 sont en crédit-bail (20%) et 55 sont en location opérationnelle (35%).

Les investissements aéronautiques se sont élevés à 129 millions d'euros pour l'exercice. Le carnet de commande au 31 mars 2010 comprend 17 appareils en commande ferme et 7 options. Ce carnet inclut une partie de la première commande groupée passée par deux compagnies du groupe, Régional et KLM Cityhopper, pour l'acquisition d'Embraer Ejets. Ce groupement de commandes a significativement amélioré les conditions d'acquisition de ces appareils.

La flotte de Transavia France, filiale charter et *low-cost*, lancée en mai 2007, comprend sept Boeing B 737-800, tous exploités et détenus en loyer opérationnel. Un huitième appareil a été sous-loué à Transavia Pays-Bas de juin 2009 à mars 2010.

## La flotte du groupe KLM

La flotte du groupe KLM totalise 205 avions au 31 mars 2010 (219 avions au 31 mars 2009) dont 113 dans la flotte KLM (115 au 31 mars 2010), 15 avions dans la flotte de Martinair, 48 dans la flotte régionale et 29 dans la flotte de Transavia. L'âge moyen de la flotte du groupe est de 11,0 ans.

Dans le cadre de l'adaptation du plan d'investissement, KLM a reporté la livraison de trois avions long-courriers, dont un pour six mois et deux sur un an. Par ailleurs, un nouveau plan de paiement d'acompte a été négocié pour six avions moyen-courriers.

### La flotte de la compagnie KLM

La flotte KLM comprend 113 avions tous en opération. Elle se répartit en 61 avions long-courriers, 4 avions cargo et 48 avions moyen-courriers. Le mode de détention de la flotte est de 33 avions en pleine propriété (29%), 45 avions en crédit-bail (40%) et 35 avions en loyer opérationnel (31%). L'âge moyen de la flotte est de 11,2 ans, dont 11,1 ans pour la flotte long-courrier, 11,3 ans pour la flotte moyen-courrier et 6,7 ans pour la flotte cargo.

Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 394 millions d'euros (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées). Au 31 mars 2010, les commandes fermes s'élèvent à 11 appareils et les options à 14 appareils.

Sur l'exercice, les mouvements ont représenté quatre entrées et six sorties. Deux Boeing B777-300 sont entrés dans la flotte long-courrier et aucun avion n'est sorti. Dans la flotte moyen-courrier, deux Boeing B737-700 sont entrés tandis que trois Boeing B737-400 et trois Boeing B737-300 en sortaient.

### La flotte des filiales

Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 181 millions d'euros.

### Autre flotte non régionale

La flotte de Transavia Pays-Bas comprend 29 appareils (28 au 31 mars 2009) dont dix Boeing B737-700 et 19 Boeing B737-800. Ils sont financés en propriété (7%), en crédit-bail (34%) et en loyer opérationnel (59%). L'âge moyen de la flotte est de 8,2 ans. Transavia a six avions en commandes fermes et trois options.

Martinair dispose d'une flotte de 15 avions dont 11 avions cargo, le transport de fret étant sa première activité, et quatre avions long-courriers. Le financement de cette flotte est cinq avions en pleine propriété (33%) et 10 avions en loyer opérationnel (67%). L'âge moyen de cette flotte est de 14,1 ans.

### Flotte régionale

La flotte de KLM Cityhopper comprend 48 avions dont 44 en exploitation. Durant l'exercice, 23 avions Fokker sont sortis et deux sont entrés ainsi que dix avions Embraer 190. Les avions de la flotte régionale ont un âge moyen de 11,4 ans.

Les avions sont détenus à hauteur de 32 avions en pleine propriété (67%), de 12 avions en crédit-bail (25%) et de quatre avions en loyer opérationnel (8%).

Au 31 mars 2010, les commandes s'élèvent à quatre appareils et 11 options.

## Flotte Air France

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
B747-400	6	6	-	-	7	7	13	13	13	9
B777-200/300	32	32	4	4	15	19	51	55	51	55
A380-800	-	1	-	-	-	1	-	2	-	2
A340-300	10	11	3	2	6	5	19	18	19	18
A330-200	6	5	1	1	9	9	16	15	16	15
<b>Long-courrier</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>41</b>	<b>99</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>99</b>
B747-400	5	5	-	-	4	-	9	5	6	4
B747-200	3	1	-	-	-	3	3	4	-	-
B777-F Cargo	2	-	-	2	-	-	2	2	2	2
<b>Cargo</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
A321	12	12	-	1	9	11	21	24	21	23
A320	48	35	-	2	17	24	65	61	65	58
A319	20	22	4	4	21	19	45	45	45	45
A318	18	18	-	-	-	-	18	18	18	18
<b>Moyen-courrier</b>	<b>98</b>	<b>87</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>47</b>	<b>54</b>	<b>149</b>	<b>148</b>	<b>149</b>	<b>144</b>
<b>Total</b>	<b>162</b>	<b>148</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>88</b>	<b>98</b>	<b>262</b>	<b>262</b>	<b>256</b>	<b>249</b>

## Flotte régionale

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
<b>Brit Air</b>										
Canadair Jet 900	-	-	-	-	-	2	-	2	-	2
Canadair Jet 700	6	6	9	9	-	-	15	15	15	15
Canadair Jet 100	5	8	8	5	2	2	15	15	15	14
F100-100	5	3	-	-	8	8	13	11	13	11
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>42</b>
<b>CityJet</b>										
BAE146-200/300	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-
AVRO RJ 85	15	15	-	-	12	12	27	27	25	23
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>23</b>
<b>Régional</b>										
EMB190	2	4	-	-	6	6	8	10	8	10
EMB170	2	6	1	1	-	-	3	7	3	7
EMB145-EP/MP	5	8	17	14	6	6	28	28	28	28
EMB135-ER	4	4	3	3	2	2	9	9	9	8
EMB120-ER	5	3	-	-	-	-	5	3	-	-
F100-100	3	1	-	-	6	6	9	7	8	7
F70-70	2	-	-	-	-	-	2	-	2	-
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>58</b>	<b>60</b>
<b>VLM Airlines</b>										
Fokker 50	15	13	-	-	3	4	18	17	18	15
Total	15	13	-	-	3	4	18	17	18	15
<b>Total régionales</b>	<b>70</b>	<b>71</b>	<b>38</b>	<b>32</b>	<b>45</b>	<b>48</b>	<b>153</b>	<b>151</b>	<b>144</b>	<b>140</b>

## Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
<b>Transavia France</b>										
B737-800	-	-	-	-	7	7	7	7	7	7
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>Total groupe Air France</b>	<b>232</b>	<b>219</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>140</b>	<b>153</b>	<b>422</b>	<b>420</b>	<b>407</b>	<b>396</b>

**Flotte KLM**

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
B747-400	15	11	7	6	-	5	22	22	22	22
B777-300	-	-	2	4	-	-	2	4	2	4
B777-200	-	-	6	6	9	9	15	15	15	15
MD11	8	8	-	-	2	2	10	10	10	10
A330-200	-	-	6	6	4	4	10	10	10	10
<b>Long-courrier</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>59</b>	<b>61</b>	<b>59</b>	<b>61</b>
B747-400	-	-	3	3	1	1	4	4	4	4
<b>Cargo</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
B737-900	-	-	2	2	3	3	5	5	5	5
B737-800	-	1	13	12	8	8	21	21	21	21
B737-700	1	-	3	6	-	-	4	6	4	6
B737-400	6	6	-	-	6	3	12	9	12	9
B737-300	7	7	-	-	3	-	10	7	10	7
<b>Moyen-courrier</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>52</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>48</b>
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>45</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	<b>115</b>	<b>113</b>	<b>115</b>	<b>113</b>

**Flotte régionale**

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
<b>KLM Cityhopper</b>										
F100	20	5	-	-	-	-	20	5	16	5
F70	21	23	3	3	-	-	24	26	23	26
F50	6	4	-	-	6	-	12	4	12	-
EMB 190	3	-	-	9	-	4	3	13	3	13
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>59</b>	<b>48</b>	<b>54</b>	<b>44</b>

## Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
<b>Transavia Netherlands</b>										
B737-800	-	2	7	5	11	12	18	19	18	19
B737-700	-	-	5	5	5	5	10	10	10	10
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>29</b>
<b>Martinair</b>										
B767-800	3	-	-	-	3	4	6	4	6	4
<b>Long-courrier</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
B747-400 BCF	-	-	-	-	4	4	4	4	4	1
MD-11-CF	3	3	-	-	1	1	4	4	4	4
MD-11-F	2	2	-	-	1	1	3	3	3	3
<b>Cargo</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>12</b>
<b>Total autre flotte</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>41</b>
<b>Total groupe KLM</b>	<b>95</b>	<b>72</b>	<b>57</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>66</b>	<b>219</b>	<b>205</b>	<b>214</b>	<b>198</b>

## Flotte du groupe Air France-KLM

	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10	31/03/09	31/03/10
<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>291</b>	<b>107</b>	<b>115</b>	<b>207</b>	<b>219</b>	<b>641</b>	<b>625</b>	<b>621</b>	<b>594</b>

## Les faits marquants du début de l'exercice 2010-11

L'exercice 2010-11 s'est ouvert avec la crise liée à la fermeture de l'espace aérien européen consécutive à l'éruption d'un volcan islandais. Les activités passage, cargo et loisirs du groupe ont été presque totalement arrêtées pendant quatre jours suivis par une reprise progressive du programme sur trois jours. Le groupe a évalué à 260 millions d'euros la perte de chiffre d'affaires et à 160 millions d'euros l'impact sur le résultat d'exploitation. En effet, le mois d'avril qui avait commencé avec une hausse du trafic dans l'activité passage et dans l'activité cargo, enregistre une baisse de 15,9% du trafic passage et de 2,0% du trafic cargo. Cependant, les recettes unitaires sont en progression par rapport à avril 2009.

À ce jour, les négociations concernant des compensations se poursuivent. Par ailleurs, le groupe collabore activement avec les autorités pour définir une approche complète et pragmatique de la gestion du risque de cendres volcaniques de façon à éviter tout nouvel arrêt non nécessaire des vols.

Le mois de mai a connu une activité très dynamique. Le trafic passage est en augmentation de 4,3% pour des capacités stables (+0,1%) amenant une amélioration de 3,3 points du coefficient d'occupation à 80,6%. Tous les réseaux long-courriers, à l'exception du réseau Caraïbes et Océan Indien, ont enregistré une activité en forte hausse. Le réseau moyen-courrier a enregistré un trafic stable pour des capacités en baisse de 5,6%. Le coefficient d'occupation gagne ainsi 4,1 points à 74,1%. Le trafic cargo est également très vigoureux (+8,7%) pour des capacités en baisse de 3,2%. Le coefficient de remplissage est en hausse de 7,8 points à 70,6%. Les recettes unitaires sont en hausse significative par rapport à l'année précédente.

Pour l'exercice en cours, le groupe a décidé de limiter la croissance des capacités (+1% pour le passage et stabilité pour le cargo) pour favoriser le redressement des recettes unitaires. Il a également donné priorité au contrôle des coûts notamment grâce à la réduction des effectifs (environ - 3%) pour faire face à l'augmentation attendue de la facture carburant. En effet, sur la base de la courbe à terme au 14 mai 2009, soit 82 dollars par baril, la facture carburant devrait s'élever à 7,3 milliards de dollars (après couvertures) contre 6,6 milliards de dollars en 2009-10. La volatilité du prix du baril de pétrole entraîne celle de la facture carburant qui peut se limiter à 6,8 milliards de dollar pour un baril à 70 dollars ou atteindre 8 milliards de dollars pour un baril à 100 dollars.

Les mesures d'adaptation lancées en 2009-10 tant en termes de produits que d'organisation, décrites dans la section 2 Stratégie et Activité, vont porter leurs fruits. Le groupe anticipe que ces mesures se traduiront par une amélioration du résultat d'exploitation 2010-11 de l'ordre de 900 millions à un milliard d'euros grâce à :

- ♦ des recettes complémentaires estimées entre 180 et 220 millions d'euros ;
- ♦ des réductions des coûts de l'ordre de 700 à 750 millions d'euros dont 510 millions d'euros d'économies dans le cadre du plan Challenge 12 et 200 à 250 millions d'euros par l'adaptation des métiers.

Enfin, la bonne performance des recettes constatée depuis le début de l'exercice et confirmée par la qualité des réservations sur les mois à venir valide l'objectif d'un rebond significatif du chiffre d'affaires. Cette reprise d'activité combinée aux mesures de restructuration devrait permettre, en particulier, à l'activité cargo de réduire des deux tiers sa perte 2009-10 (436 millions d'euros).

En conséquence, le groupe maintient son objectif de retour à l'équilibre opérationnel hors impact des couvertures pétrole antérieures à 2009 évalué entre 300 et 400 millions d'euros sur la base de la courbe à terme du 14 mai 2010 et sous réserve du coût définitif, après compensations escomptées, de la crise du nuage de cendres.

Le 29 avril 2010, la société WAM a été introduite en bourse à Madrid en Espagne sous le nom d'Amadeus. Le groupe a réalisé à cette occasion, un profit de 1,03 milliard d'euros correspondant à la cession d'un tiers environ de sa participation et à la revalorisation de la participation conservée (15,2%). Cette opération s'est également traduite par un apport en trésorerie de 195 millions d'euros. La participation restante sera valorisée à chaque arrêté trimestriel à la valeur de marché. Sur la base du bilan au 31 mars 2010, l'opération Amadeus fait passer le ratio d'endettement du groupe de 1,15 (hors Amadeus) à 0,95.

# 2. **Activité**



Cette page est laissée en blanc volontairement.

# Données sociales et environnementales

# 3.

Données sociales	64
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux	71
Indicateurs sociaux du groupe	74
Les données environnementales	80
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs environnementaux	84
Indicateurs environnementaux du groupe	88
Rapport d'examen d'un des commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2009	92

## Données sociales

L'effectif moyen du groupe Air France-KLM s'élève à plus de 104 700 personnes équivalent temps plein (ETP) pour l'exercice 2009-10, soit une baisse de 2,0% par rapport à l'exercice précédent.

Cependant, le périmètre du groupe a significativement évolué avec l'intégration de la filiale Martinair au 1<sup>er</sup> janvier 2009 dans le groupe KLM.

L'évolution pro forma des effectifs, exprimés en ETP, après intégration de Martinair et des autres modifications de périmètre du groupe sur 2008-09, fait apparaître une baisse des effectifs moyens de 3,3% sur un périmètre constant.

Effectifs, exprimés en équivalents temps plein (ETP)	Air France-KLM			Groupe Air France			Groupe KLM		
	2007-08	2008-09	2009-10	2007-08	2008-09	2009-10	2007-08	2008-09	2009-10
Personnel au sol (PS)	74 795	75 310	73 273	54 204	53 995	51 814	20 590	21 315	21 459
Personnel navigant commercial (PNC)	21 605	22 903	22 593	14 153	15 069	14 897	7 452	7 834	7 696
Personnel navigant technique (PNT)	8 259	8 720	8 855	5 310	5 523	5 432	2 949	3 197	3 422
<b>TOTAL</b>	<b>104 659</b>	<b>106 933</b>	<b>104 721</b>	<b>73 667</b>	<b>74 587</b>	<b>72 143</b>	<b>30 992</b>	<b>32 346</b>	<b>32 578</b>

En tenant compte de la main d'œuvre extérieure, respectivement de 4 037 ETP sur l'exercice 2008-09 et 2 894 ETP sur 2009-10, cette baisse des effectifs pour l'ensemble du groupe Air France-KLM, exprimés en ETP, atteint 3,0% (et 4,2% en évolution pro forma sur le périmètre de 2009-10).

L'évolution des effectifs des groupes Air France et KLM est affectée par les effets de périmètre, avec notamment l'intégration de Martinair dans le groupe KLM au 1<sup>er</sup> janvier 2009, et de façon moins significative par la cession des filiales Reenton, Aerolis et l'intégration de TSI et AMG au groupe Air France, et pour le groupe KLM, l'intégration de la filiale Cobalt Ground Solutions, issue de la fusion de la filiale d'Air France : AFSL et de la filiale de KLM : KLM Ground Services Limited.

En termes d'emploi, le groupe fournit au 31 décembre 2009 un contrat de travail à 113 051 personnes ; il s'agit de l'ensemble des effectifs physiques, inscrits et payés d'Air France-KLM, qui sont répartis à 67% dans le groupe Air France et à 33% dans le groupe KLM.

Le reporting « NRE social », conformément aux exigences de la loi française NRE (Nouvelles Régulations Économiques) du 31 mai 2001 et du Prospectus Européen (CE 809/2004) est présenté dans les 3 tableaux d'indicateurs plus loin et porte sur 96% de l'effectif physique du groupe. La quasi-totalité des indicateurs publiés font l'objet d'une vérification selon la norme d'audit ISAE 3000 par l'un des Commissaires aux comptes du groupe avec un degré d'assurance modérée.

### La politique sociale d'Air France-KLM

Air France et KLM partagent des valeurs communes tant en matière sociale que de développement durable. Ces valeurs sont décrites dans la charte sociale et éthique signée en février 2008 et forment le socle commun des engagements du groupe en réaffirmant les valeurs et les droits fondamentaux qui orientent sa politique sociale, éthique et environnementale.

Les différences de législation sociale entre les pays justifient les politiques de ressources humaines distinctes. Cependant, l'intégration des activités évoluant plus rapidement du fait du contexte économique, des règles permettant aux entités combinées de travailler ensemble et aux managers de gérer les différences ont été mises en place. Enfin, le groupe prépare les cadres qui deviendront les managers de demain à une culture commune du management pour faire progresser la dynamique d'intégration du groupe. Des programmes spécifiques de formation communs aux deux compagnies sont déployés auprès des cadres et cadres supérieurs ainsi qu'aux équipes communes d'encadrement et au management des projets communs.

## Air France

### Emploi

En dépit du contexte économique particulièrement difficile qui sévit depuis l'été 2008, Air France n'a pas remis en cause son engagement de préserver l'emploi et de développer l'employabilité de ses collaborateurs. Les mesures adaptées à ce contexte prises dès le début de la crise ont été maintenues. Ainsi, le contrôle strict des embauches s'est poursuivi en 2009 et se poursuivra encore tout au long de l'année 2010. Les autres mesures ont concerné le développement du temps partiel, les mesures de renforts temporaires pour passer les pointes d'activité, développement de la mobilité professionnelle et géographique, le développement du télétravail, etc.

Ces mesures ont porté leurs fruits et seront poursuivies mais Air France doit également renforcer sa compétitivité et mettre en place des réorganisations permettant de mobiliser rapidement les gains de productivité nécessaires. Les seuls départs naturels ne permettant pas d'atteindre l'objectif de baisse des effectifs, un plan de 1 684 départs fondé sur le volontariat est mis en œuvre pour le personnel au sol sur l'année 2010.

Cette possibilité de plan de départs volontaires des personnels au sol a fait l'objet de nombreux échanges avec les partenaires sociaux lors de la négociation de l'accord de gestion prévisionnelle des emplois pour la période 2009-12.

Après avoir connu un point haut à l'été 2008, l'emploi au sein d'Air France a commencé à décroître à l'automne 2008. L'exercice 2009-10 a enregistré une baisse des effectifs de l'ordre de 3% pour répondre à la baisse globale de l'activité.

### Sous-traitance/Intérim

Le contexte économique a entraîné une diminution très importante de l'appel à l'intérim, passant de 34,7 millions d'euros en 2008 à 15,7 millions d'euros en 2009. L'appel à la sous-traitance s'est poursuivi pour les domaines habituels tels que l'assistance aéroportuaire, la manutention, le gardiennage, le nettoyage et le développement d'applications informatiques spécifiques.

### Organisation du temps de travail

La durée hebdomadaire moyenne du temps de travail appliquée est la durée légale du travail en vigueur. Le pourcentage de salariés à temps partiel en France s'élève, en 2009, à 14,7% pour le PS, 35,9% pour le PNC et 18% pour le PNT (15,3%, 33,3% et 13,7% respectivement en 2008).

Le taux d'absence pour maladie, maternité ou accident du travail est resté stable en 2009 à 4,11% pour le PS (3,77% en 2008) et à 6,43% (6,12% en 2008) pour le PN.

### Égalité professionnelle femmes/hommes

L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes est un sujet qu'Air France souhaite faire progresser par un dialogue social constructif. La négociation d'un troisième accord d'entreprise sur ce thème est en cours. Dans le rapport annuel sur la situation comparée des hommes et des femmes, des indicateurs supplémentaires adaptés à la réalité de chaque établissement ont été introduits sur proposition des commissions « Égalité Professionnelle » des différents comités d'entreprise.

Par ailleurs, afin de s'assurer du respect de l'égalité de traitement entre hommes et femmes, des indicateurs comparatifs hommes-femmes ont été introduits dans le suivi des politiques et des processus de gestion des ressources humaines (formation, carrières, sécurité au travail, rémunérations). Enfin, conformément aux exigences de la loi du 23 mars 2006 sur l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, l'accord salarial 2009 a prévu pour la seconde année consécutive une mesure d'égalisation salariale qui a concerné 251 femmes.

En 2009, les femmes représentent près de 43% de l'effectif global en France.

### Favoriser l'égalité des chances et lutter contre les discriminations

Air France poursuit sa politique sociale fondée sur la prévention des discriminations, l'égalité des chances et le respect de la diversité. Pour témoigner de cet engagement, la compagnie française a annoncé son intention de se porter candidate au Label Diversité, distinction attribuée aux entreprises exemplaires. Dans ce cadre, un diagnostic a été lancé afin de s'assurer que les procédures RH n'engendrent pas de discriminations et que l'égalité de traitement à compétences égales est respectée tant au niveau du recrutement que de l'évolution de carrière.

### Rémunération et partage de la valeur créée

Conformément à l'accord salarial signé en 2009 et qui a concerné l'ensemble des catégories de personnels (PS-PNC-PNT), les mesures générales chez Air France ont représenté en moyenne pour l'année 2009 une augmentation en niveau de 0,8% auxquelles se sont ajoutées des mesures individuelles telles que l'avancement, la promotion et l'ancienneté (soit en moyenne et au global, 3,1% d'augmentation pour le PS et le PNC présents en 2008 et 2009). Pour leur part, les salaires 2009 des PNT ont été affectés par la baisse de volume d'activité.

Ces mesures ont eu pour effet de placer l'évolution des salaires des PS et PNC d'Air France au-dessus du niveau de l'inflation.

Par ailleurs, l'accord salarial 2009 a reconduit un mécanisme de plancher d'augmentation destiné à favoriser les premiers niveaux de salaire.

Les cadres supérieurs bénéficient d'un système de rémunération variable : 30% basés sur les résultats de l'entreprise, 40% sur la réalisation des objectifs liés au poste et 30% sur la réalisation d'objectifs personnels de développement. En raison des pertes de

l'entreprise en 2008-09 et en 2009-10, il n'y a pas eu versement de la part liée aux résultats.

Au titre de l'exercice 2008-09, l'intéressement s'est élevé à 8,34 millions d'euros, (98,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2007-08). Aucun montant de participation n'a été versé au titre de cet exercice (25,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2007-08).

Pour permettre à l'ensemble de ses salariés d'accéder à un produit d'épargne réservé à la retraite, Air France a mis en place un plan d'épargne retraite collectif « PERCO » par accord collectif en octobre 2008. Aucun versement volontaire sur les dispositifs d'épargne salariale (PEE et PERCO) n'a été abondé en 2009.

Ce dispositif s'ajoute aux régimes de retraite supplémentaire (article 83 et P.E.R.E.) mis en place par accord collectif en mai 2006 pour les cadres PS, les PNC et les PNT.

### Dialogue social

Air France poursuit sa politique contractuelle en signant 16 nouveaux accords ou avenants à des accords existants.

Ainsi malgré le contexte économique difficile, un accord salarial a été majoritairement signé en 2009.

L'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociale et de respect de la diversité s'est poursuivi avec la mise en œuvre du 7<sup>e</sup> accord sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées signé pour une période de 3 ans.

La mise en œuvre de l'accord sur l'égalité professionnelle hommes-femmes s'est poursuivie et son renouvellement est en cours de discussions avec les organisations syndicales.

Un accord triennal de méthode et de prévention des risques psychosociaux et de développement de l'équilibre de la vie au travail a été signé en avril 2010.

### Santé et sécurité au travail

Air France a reconduit son programme triennal de réduction de 30% des accidents au travail pour les années 2009, 2010 et 2011. Ce dispositif de contrat d'objectif concerne la totalité des entités situées en France et dans les Départements d'Outre Mer.

Un premier bilan à fin 2009 montre que 200 accidents au travail ont été évités et que le taux de réduction moyen du coefficient de fréquence est de 5% pour cette première année en s'établissant à 4,27 pour 100 salariés.

En 2009, la Direction commerce internationale connaît une des plus fortes réductions du coefficient de fréquence (- 40% en un an). Le Cargo réalise également une baisse importante avec - 11%. La Direction industrielle a également atteint ses objectifs en réduisant de 7,6% son coefficient de fréquence. Parmi les entités du secteur tertiaire, la direction Commerciale France atteint également ses objectifs avec - 22%.

Les actions mises en œuvre pour permettre la baisse des accidents au travail ont concerné :

- ◆ la prévention mise en place dans la durée : fixation d'objectifs, amélioration des conditions de travail, communication, formation à la prévention ;
- ◆ le retour d'expérience et la mise en place des systèmes de management de la sécurité au travail ;
- ◆ le développement de synergies entre les différentes fonctions : équipes projet et équipes QSE – RH – Services Médicaux, afin de renforcer la prévention des risques ;
- ◆ le travail en amont des changements sur un mode participatif en mobilisant les partenaires sociaux (membres de CHSCT) sur les actions de prévention de tous les risques professionnels.

Ces actions ont été complétées par une mobilisation forte sur le terrain de l'ensemble de l'encadrement autour des causes réelles d'accidents au travail.

En 2009 Air France a déploré le décès des 12 personnels navigants disparus à bord du vol AF447 le 1<sup>er</sup> juin 2009 et le décès en rotation d'un PNC à la suite d'un malaise.

Air France a développé au cours des années passées un dispositif de veille et une procédure opérationnelle de gestion de crise qui constituent le cadre de réponse aux situations d'urgence susceptibles de provoquer une perturbation significative dans le fonctionnement de l'entreprise et nécessitant une coordination spécifique et temporaire de plusieurs organismes internes et/ou externe.

S'appuyant sur les retours d'expériences du SARS en 2003, de la grippe aviaire en 2006, sur les travaux menés en groupe transverse et pluridisciplinaire dans la compagnie et conformément aux instructions des Autorités françaises, un « Plan de continuité d'activité » a été élaboré au niveau de la société puis décliné au sein de chacune des entités de la compagnie pour décrire les scénarios susceptibles d'avoir un impact sur l'exploitation d'Air France et les mesures prévues s'ils se réalisaient.

Dès le 25 avril 2009, une cellule de crise pour la grippe H1N1 a été mise en place à Air France. Composée de responsables de tous les domaines de l'exploitation et des services commerciaux, avec l'assistance des médecins de la compagnie, elle a suivi au quotidien l'évolution de la maladie.

La Direction générale d'Air France et l'ensemble du personnel ont été régulièrement informés de l'évolution de la situation courante et des mesures prises par la compagnie.

Des équipements et éléments de protection individuelle (masques, gel anti bactérien, kits de protection pour les personnels navigants) ont été mis en place dans toutes les Entités et escales et distribués au personnel lorsque la situation l'imposait. D'autres mesures d'hygiène ont été prises à la fois pour les personnels navigants et pour les personnels au sol. De plus, un site Internet dédié à la pandémie et destiné à centraliser toutes les informations a été préparé. Enfin, Air France a pu, avec l'autorisation des autorités, vacciner en interne son personnel à partir de janvier 2010.

## Formation

Dans un contexte marqué par un ralentissement significatif de la croissance, Air France a préservé en 2009 un investissement formation de presque 9% de sa masse salariale, avec un taux d'accès à la formation de plus de 90% pour l'ensemble de ses personnels.

L'engagement de privilégier les ressources humaines internes, la nécessité de répondre aux évolutions des métiers ainsi que l'exigence d'un haut niveau de sécurité des vols et des personnes expliquent ce niveau particulièrement élevé. Au-delà des formations à caractère technique et réglementaire, l'entreprise mise résolument sur le développement des compétences de ses collaborateurs pour anticiper l'évolution des emplois et accroître sa compétitivité.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de l'accord formation des personnels au sol pour favoriser la qualité du dialogue social, une action de formation spécifique sur l'application de cet accord est proposée aux membres des commissions emploi formation des CE et CCE et aux acteurs du réseau ressources humaines (120 RH et 50 commissaires formés en 2009).

Afin de faciliter l'accès à l'information sur la formation professionnelle continue et de rendre les salariés acteurs de leur développement professionnel, un site formation est dorénavant disponible sur l'espace salarié et un guide d'accompagnement à l'usage des managers a été conçu.

Par ailleurs, le déploiement d'outils intranet RH de type « e-services » a contribué à simplifier l'accès aux dispositifs et ce tout particulièrement pour les demandes d'utilisation du droit individuel à la formation (DIF).

On peut notamment noter pour l'année 2009 :

- ◆ un taux d'accès au DIF qui représente plus de 7% tout personnel confondu ; 11% pour le personnel sol ;
- ◆ une mobilisation affirmée des acteurs ressources humaines pour accompagner environ 60 personnes dans des démarches individuelles ou collectives de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ; 40 validations totales des diplômes obtenus sur la promotion précédente ;
- ◆ la poursuite à un rythme soutenu de périodes de professionnalisation pour favoriser le maintien dans l'emploi, avec environ 3 000 nouveaux dossiers engagés en 2009.

## Diversité/responsabilité sociale et sociétale

Dans la continuité des engagements pris dans la déclaration de Responsabilité Sociale du groupe Air France-KLM, Air France poursuit sa politique sociale fondée sur l'intégration par l'emploi, le respect de l'égalité des chances, la prévention des discriminations, et la promotion de la diversité qui reflète celle de la société.

### Intégration par l'emploi des jeunes

La mise en œuvre de la 5<sup>e</sup> charte de l'alternance pour la période 2008-11 s'est traduite par l'embauche de 317 nouveaux contrats d'apprentissage ou contrats de professionnalisation en 2009 malgré le contexte difficile.

Air France, par le biais d'un réseau d'associations qu'il a mis en place, poursuit ses actions en faveur de l'égalité des chances autour d'une dynamique territoriale pour l'accès à l'emploi : « AirEmploi » pour l'orientation et l'information sur les métiers de l'aérien, « JEREMY » pour l'insertion des jeunes riverains sur les métiers aéroportuaires.

Le partenariat avec l'association « Des ingénieurs pour l'école » (IPE), engagé à la suite de la signature de la convention-cadre pour la période 2007-12 avec le ministère de l'Éducation Nationale, permet de détacher sept ingénieurs d'Air France auprès de l'Éducation nationale afin de renforcer la coopération entreprise-école.

Ces actions sont mises en œuvre en partenariat avec la région, l'Éducation nationale, les centres de formation d'apprentis (CFA), les associations territoriales et institutionnelles.

Air France est actif vis-à-vis du développement des régions où elle opère ; ainsi, à Roissy, il a créé et soutient l'association « Pays de Roissy-CDG » qui, en rapprochant entreprises, élus locaux et résidents, permet l'aboutissement de projets concernant le développement économique, le logement, le transport, la culture, la formation et la recherche.

## Recrutement : égalité des chances

Cette exigence d'égalité des chances s'applique tout particulièrement aux processus de recrutement et de sélection interne collective. Depuis juin 2006, Air France utilise pour ses recrutements externes un logiciel internet qui permet aux candidats de postuler en ligne et d'enregistrer leur candidature selon un modèle de curriculum vitae « universel ». Par ailleurs, toute personne susceptible d'utiliser des outils de sélection, de consulter des dossiers de candidats ou d'être informée de données confidentielles est tenue de se soumettre aux obligations éthiques et morales de la charte de déontologie du service Recrutement, Sélection, Redéploiement.

Cette charte est actualisée chaque année en fonction des évolutions réglementaires et des bonnes pratiques de la profession. Elle a été étendue aux intervenants de sélection interne en 2008.

Pour assurer la maîtrise et la qualité des processus de recrutement, la certification ISO 9001 a été renouvelée en novembre 2007 pour 3 ans. Il est prévu de l'étendre aux activités de sélection interne en novembre 2010. La garantie apportée par cette certification permet notamment de s'assurer du respect des règles de déontologie.

### Politique handicap

Engagée depuis 20 ans dans une politique handicap ambitieuse, Air France poursuit ses actions d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes handicapées. Malgré les départs naturels des salariés handicapés (retraites) et les restrictions liées aux nombreux métiers réglementés de l'entreprise pour lesquels il est difficile d'employer des personnes en situation de handicap (pilotes de ligne, hôtesses et stewards, etc.), le nombre de salariés handicapés est stable (1 422 en 2009).

En dépit du gel des recrutements, le septième accord entré en application en 2009 maintient un objectif d'embauche de 85 salariés handicapés sur 3 ans.

L'engagement de l'entreprise passe également par un renforcement de la sous-traitance auprès du secteur adapté et protégé (établissements employant des travailleurs dont les capacités de travail ne permettent pas d'exercer une activité en milieu dit « ordinaire »). Pour l'année 2009 le chiffre d'affaires réalisé s'élève à 11 millions d'euros, ce qui équivaut à 480 emplois indirects. Tous ces éléments contribuent à faire passer le taux d'emploi réglementaire en France de 3,14% en 2008 à 3,58% en 2009.

L'accord prévoit également un budget consacré au handicap de 9 millions d'euros pour la période 2009-11 ; en 2009, ce sont 3 millions d'euros qui ont ainsi été investis dont 46% au titre des actions de maintien dans l'emploi et 7% au titre de la sensibilisation des salariés.

### Responsabilité sociale au niveau local

Premier employeur privé d'Ile-de-France, avec 50 000 collaborateurs employés dans la région, Air France génère localement activités et emplois directs et indirects. La compagnie contribue également au progrès économique et social des territoires où elle opère, en participant au développement des compétences. Elle est membre fondateur de quatre associations :

- ◆ AirEmploi présente et donne des informations sur les parcours de formation aux métiers du transport aérien et de l'aéronautique, et a lancé en 2009 un programme spécifiquement tourné vers les jeunes filles, afin de les sensibiliser aux métiers de la maintenance ;
- ◆ l'Association pour la Formation aux Métiers de l'Aérien (AFMAé) forme, au travers de son CFA, près de 400 jeunes en 2009-10, parmi lesquels 149 apprentis au sein d'Air France Industries. 61% des jeunes formés en 2008 ont été embauchés en CDI en 2009 ;
- ◆ l'association JEREMY, Jeunes en Recherche d'Emploi à Roissy et Orly, a pour objectif de favoriser l'insertion des jeunes riverains sans qualification et éloignés de l'emploi, par un dispositif associant formation, expérience professionnelle et accompagnement social. En 2009, une formation pour des demandeurs d'emploi handicapés a été développée en partenariat avec Servair ;
- ◆ l'association Pays de Roissy-CDG fédère des élus, des responsables institutionnels et des chefs d'entreprise pour valoriser et promouvoir une dynamique de territoire en faveur du développement du Pays de Roissy ; elle soutient des projets concernant le développement économique, le logement, le transport, la culture et la formation sur le territoire autour de Roissy.

## KLM

### Effectifs et emploi

KLM poursuit une politique de l'emploi durable pour tous les salariés, fondée sur le développement des compétences et des qualifications, en encourageant la mobilité professionnelle et en faisant la promotion d'une bonne hygiène de vie. L'évolution constante du secteur du transport aérien entraîne des répercussions sur l'activité de KLM et sur ses employés. De ce fait, la mobilité professionnelle est un élément essentiel de gestion des ressources humaines de KLM.

### Maintien de l'emploi/mobilité

Tout au long de l'année passée, le président de KLM a souligné l'importance, pour tous les salariés, de renforcer la solidarité, « *keep the family together* », afin d'éviter les mesures de licenciement comme en 2003-04. Le groupe a stoppé les embauches et l'interim. Les postes laissés vacants par des départs à la fin de contrat à durée déterminée ou d'intérim ont été revus au niveau du « *regietafel* » et cette revue s'est accompagnée d'une recherche de candidats au sein de KLM et de ses filiales avec comme conséquence, 350 remplacements réussis au cours de l'exercice. Un nombre important de remplacement ont pu se faire au sein des activités elles-mêmes.

Un programme appelé « *Solidair* » a été lancé pour expliquer l'importance pour tous les salariés de combattre la crise. Les membres du personnel administratif ont été sollicités pour limiter les embauches d'intérimaires durant les périodes de forte activité. En 2009, environ 1 000 membres du personnel au sol ont été volontaires. En outre, une centaine de membres d'équipage ont été employés dans la filiale de KLM Transavia, avec même, dans certains cas, un changement de base provisoire en passant de Schiphol à Billund au Danemark. En outre, 380 commandants de bord et pilotes ont volontairement donné un coup de main à l'exploitation sol et ont aidé à la mise en œuvre de projets à la maintenance. Ces expériences s'avèrent être bénéfiques car elles ont permis au personnel au sol et au personnel navigant de partager des expériences, de mieux se connaître et pour les pilotes, d'acquérir une connaissance plus détaillée des opérations au sol. Par ailleurs, KLM a cherché à réduire les reliquats de congés. Toutes ces mesures faisant appel au volontariat ont reçu le soutien des syndicats et du Work Council.

KLM Cargo, a subi tout particulièrement les effets de la crise économique. Son personnel a été encouragé, et continue à l'être aujourd'hui encore, à trouver un poste dans un autre service de la compagnie. Le Centre de Navigation Cargo nouvellement installé propose des informations sur les postes vacants, une aide à la rédaction des CV et des lettres de candidatures et une aide pour les entretiens professionnels, adaptés aux besoins du personnel de KLM Cargo.

### Organisation du temps de travail

Le travail à temps partiel étant un droit légal aux Pays-Bas, il est très répandu. Depuis 2008-09, KLM met en place des mesures favorisant le travail à temps partiel. Plus du tiers des salariés de la KLM travaillent à temps partiel et ce pourcentage augmente d'année en année, avec une proportion plus importante de femmes.

### Égalité professionnelle femmes/hommes

Conformément à l'engagement du groupe Air France-KLM de promouvoir la diversité et de garantir l'égalité des chances pour tous les salariés, défini dans la Charte sociale et éthique du groupe, les deux compagnies poursuivent cet objectif dans le respect de la législation locale sur l'emploi.

Chez KLM, une formation de tutorat est proposée aux femmes occupant des postes d'encadrement pour leur faciliter l'accès à des postes à hautes responsabilités. Il n'est pas appliqué de discrimination positive en faveur des femmes, lorsqu'un poste vacant est à pourvoir.

KLM lutte depuis longtemps contre les actes de discrimination, de violence et de harcèlement sexuel.

### Politique salariale

Les précédents accords collectifs de KLM ont pris fin le 31 mars 2009. En raison de la crise économique, les syndicats et la compagnie ont opté pour un accord applicable une seule année. Cet accord comporte l'engagement d'éviter le plus possible les licenciements, moyennant une augmentation limitée des salaires. Le 1<sup>er</sup> janvier 2010, tous les salaires ont été augmentés de 1,25% pour compenser l'inflation.

Le système de retraite de KLM repose sur des fonds de pension ouverts à tous les salariés. Ces fonds, alimentés par les contributions des salariés et de l'entreprise, sont gérés par le groupe Blue Sky. Un comité composé de membres de la direction et des syndicats de KLM décide de l'indexation et d'autres sujets relatifs aux retraites.

### Dialogue social

KLM a un historique de relations sociales constructives avec les organisations syndicales, qu'elle souhaite poursuivre. En 2009, une application internet a été mise en place pour faciliter le scrutin à l'élection du *Work Council* en 2010.

### Santé et sécurité au travail

Au mois de novembre 2009, l'Organisation Mondiale de la Santé a déclaré la disparition de la menace d'épidémie de la nouvelle grippe A H1N1. Le recul permet aujourd'hui de constater qu'aucun des scénarios élaborés au départ, ne s'est produit. Son effet sur

le fonctionnement d'Air France et de KLM a été limité. Au début de l'épidémie, les prévisions envisageaient un profond impact sur l'exploitation. Une cellule de crise a été immédiatement mise sur pied chez KLM. Composée de responsables de tous les domaines de l'exploitation, avec l'assistance des médecins de la compagnie, elle a suivi au quotidien l'évolution de la maladie. Par le biais de lettres d'information quotidiennes, un point hebdomadaire dans la newsletter diffusée à l'ensemble de la compagnie, ainsi que des comptes-rendus au Conseil d'administration, KLM a été informée de la situation courante et des mesures prises par la compagnie. Un manuel a été rédigé pour décrire les scénarios susceptibles d'avoir un impact sur l'exploitation de KLM, avec les mesures adéquates à prendre s'ils se réalisaient. Des gels antibactériens pour les mains ont été distribués à tous les salariés et d'autres mesures d'hygiène ont été prises pour les personnels navigants, surtout vers les destinations présentant un nombre élevé de cas. Toutes les mesures spécifiques pour combattre la nouvelle grippe A H1N1 ont été arrêtées au mois de novembre 2009.

KLM a mis en place des « ambassadeurs » de la sécurité, à raison d'un par division. Ce rôle est rempli par des Directeurs. Leur objectif est de sensibiliser les autres responsables et de les encourager à promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et à faire remonter les problèmes de sécurité non répertoriés ou nouvellement apparus. Parmi les initiatives prises par ces ambassadeurs en 2009, on peut citer la campagne de communication destinée au personnel au sol sur la position de KLM « On ne transige jamais avec la sécurité ».

Pour permettre la mise en œuvre d'améliorations visant à éviter la reproduction des accidents, un protocole des incidents de sécurité a été élaboré, afin d'offrir aux employés ayant provoqué ou rapporté un accident, une protection contre toute mesure disciplinaire, sauf faute intentionnelle constatée. Il a été proposé aux syndicats d'inclure ce protocole dans les trois conventions collectives.

Un centre sportif inauguré en 2008 sur le site de KLM Cargo continue à afficher des niveaux de fréquentation élevés, tant de la part des personnels en horaire administratif que de ceux travaillant en horaire décalé.

Un deuxième centre s'est ouvert en 2009 pour le personnel de l'exploitation au sol. Il offre aux employés momentanément affectés par une blessure ou une maladie, un soutien par la physiothérapie. Les autres membres du personnel peuvent s'entraîner pour garder la forme.

Le Service Engineering & Maintenance a mis en place des « coaches ergo », à savoir des employés conseillant leurs collègues sur les postures et les méthodes de travail optimales du point de vue ergonomique. Le programme fait l'objet d'une recherche scientifique menée par l'Université VU d'Amsterdam, pour étudier son efficacité.

Plusieurs campagnes de communication ont été lancées sur des problèmes de santé et de bien-être spécifiques aux personnels navigants. Il s'agit notamment de trucs et astuces pour mieux surmonter le décalage horaire et pour sensibiliser à l'utilisation des médicaments, de l'alcool et des drogues (MAD).

## Formation

Chaque salarié a la possibilité de définir, en collaboration avec son/sa responsable hiérarchique, son plan de développement personnel (« POP » en néerlandais) qui lui permettra de développer ses compétences ou d'en acquérir de nouvelles. L'employé et son responsable choisissent ensemble la formation qui convient ou d'autres formules de développement.

La KLM Academy, centre de formation interne destiné aux cadres, a mis au point des sessions *Career and Leadership* pour les candidats à fort potentiel et des programmes d'encadrement pour tous les cadres et les personnels spécialisés au sein de KLM. Pour des besoins de formation plus individuels, la KLM Academy a opté pour des programmes ouverts sur les compétences de management, le management de projet, le management général et l'efficacité personnelle.

En 2009, KLM a lancé le programme *Improving Leadershipskills* (Amélioration des compétences de leadership). Ce programme fournit des indicateurs de gestion pour les cadres de la direction opérationnelle ayant au moins 3 ans d'expérience. Le Comité d'entreprise de KLM soutient ce programme et a contribué à l'ajuster aux besoins des participants. Compte tenu du succès du projet pilote, le programme est à présent à la disposition de tous les cadres.

KLM continue à accorder une attention toute particulière à l'employabilité et à s'y investir. La crise économique montre l'importance de la mobilité pour répondre à l'évolution des besoins professionnels. On estime que le développement de cette qualité passe par une formation adéquate.

Deux projets pilotes ont permis de proposer à des employés ayant une formation initiale limitée un programme pour acquérir un diplôme officiel. Le programme de Validation des acquis de l'expérience soutenu par le gouvernement a établi, pour chacun d'eux, les compétences acquises au cours de leur expérience professionnelle. Des points ont été accordés aux compétences répondant aux besoins de formation exigés par le diplôme souhaité et ont ensuite été déduits du total de points nécessaires, avec, pour conséquence, une réduction du nombre de cours à suivre pour obtenir le diplôme. Bien que l'évaluation officielle n'ait pas encore eu lieu, les projets pilotes n'étant pas encore achevés, le programme a bénéficié jusqu'ici de commentaires favorables de la part des participants et des autres salariés.

## Insertion professionnelle des personnes handicapées

Dans le cadre de la législation néerlandaise, KLM s'est engagé à poursuivre l'insertion des personnes handicapées et à optimiser leur contribution. Il s'agit là d'un objectif commun de KLM et de ses salarié(e)s. Un(e) employé(e) est considéré(e) comme handicapé(e), s'il/elle n'est plus à même d'accomplir ses propres tâches ni d'assumer un travail correspondant au même niveau de salaire. En se conformant aux directives gouvernementales, les médecins du travail évaluent la contribution que l'employé(e) est en mesure d'apporter. En coopération avec des spécialistes, ils conseillent l'encadrement et les employé(e)s sur l'adaptation des heures de travail, des types de tâches et du poste de travail à prévoir pour optimiser le potentiel du salarié handicapé.

En 2009, 80 employés de KLM, après deux années d'absence continue, n'étaient plus en mesure d'accomplir les tâches qui leur incombaient ni de retrouver un travail correspondant au même niveau de salaire, en raison de leur handicap. Ces employés recevront des allocations de l'État en fonction de leurs revenus et des résultats d'une analyse vérifiant si l'employeur et l'employé ont respecté leurs obligations. KLM, à l'instar de tous les employeurs néerlandais, contribue au versement des allocations par le biais de cotisations annuelles proportionnelles au nombre d'employé(e)s handicapé(e)s.

## Responsabilité sociale au niveau local

KLM participe également à différents projets de développement local et régional, par exemple :

- ◆ Alders Table : l'accord « Alders », signé le 30 septembre 2008, est un avis consultatif complet sur l'aéroport de Schiphol et de son voisinage pour la période 2010-20 ;
- ◆ CROS : KLM s'investit depuis plusieurs années dans le dialogue et la coopération avec les riverains de la zone de l'aéroport de Schiphol, principalement par le biais du CROS (Comité consultatif régional de Schiphol) ;
- ◆ coopération entre KLM et le Centre de formation local : pour contribuer activement à des formations sur les compétences et les applications professionnelles, en vue de stimuler les jeunes pour bien travailler à l'école, se préparer à leurs futurs métiers et éviter l'échec scolaire.

## Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux

Les indicateurs sociaux ont été définis en 2005-06, sous l'égide du Comité des procédures d'informations financières (Disclosure Committee) d'Air France-KLM et validés par le collège des Commissaires aux comptes afin de répondre aux exigences de la loi française NRE (Nouvelles Régulations Economiques, du 15 Mai 2001) et du Prospectus Européen (CE 809/2004).

Depuis l'exercice 2007-08, le groupe a choisi de faire vérifier par l'un des Commissaires aux comptes, KPMG Audit, une sélection des principaux indicateurs sociaux. Ces indicateurs sont repérés par le sigle √ dans les tableaux aux pages 74 et 75.

La nature des travaux réalisés et les conclusions de ces travaux sont présentées en page 92 et 93.

Le niveau d'assurance pour l'exercice 2009 est modéré <sup>(1)</sup>.

### Périmètre

Le reporting des données NRE sociales du groupe Air France-KLM est réalisé sur la base des effectifs physiques (exprimé en « tête »), inscrits et payés en fin d'année civile.

Le périmètre de reporting NRE couvre en fin d'année civile 96% des effectifs moyens, exprimés en équivalent temps plein, du groupe Air France-KLM.

Sont intégrées au périmètre de reporting NRE social les filiales d'Air France et de KLM, contrôlées au minimum à 50%, acquises depuis au moins une année complète et disposant d'un effectif significatif.

À noter que les effectifs considérés pour chacune des filiales, y compris Air France et KLM, comprennent l'ensemble de leurs personnels, incluant les salariés locaux employés à l'international.

- ◆ Les filiales d'Air France consolidées pour l'exercice 2009 sont : BlueLink, Brit Air, CityJet, VLM, CRMA, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA, CPA), Sodexi et Transavia France, représentant 73% des effectifs des filiales du groupe Air France (effectifs moyens fin d'année civile en équivalent temps plein). Ce périmètre a été élargi en 2009 à trois nouvelles filiales : VLM, CPA (dans le Groupe Servair) et Transavia France.
- ◆ Les filiales de KLM consolidées pour l'exercice 2009 sont : Cygnific, Cobalt Ground Solutions, KES (KLM Equipment Services), KHS (KLM Health Services), KLM UK Engineering limited, KLM Cityhopper (UK et B.V.), Transavia, KLM Catering Services Schiphol B.V. et Martinair, représentant 97% des effectifs des filiales du groupe KLM (effectifs moyens fin d'année civile en équivalent temps plein).

En 2009, le périmètre de reporting des filiales de KLM a été modifié avec :

- L'intégration d'une nouvelle filiale : Martinair. À noter que la filiale de KLM Cobalt Ground Solutions résulte de la fusion des filiales AFSL et KLM Ground Services Limited, intégrées au périmètre de reporting NRE social en 2008.
- La sortie de la filiale CSC India en raison de la baisse de la participation de KLM qui est passée en dessous du seuil de 50%, exigible pour le reporting.

La période de reporting des données sociales groupe est fondée sur l'année calendaire pour assurer la cohérence avec le bilan social des sociétés françaises. Nous rappelons que l'exercice financier est fondé sur l'année IATA (du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars).

### Outils de reporting

Les indicateurs sont collectés et consolidés à partir du progiciel Osyris, développé par la société Enablon. L'outil est déployé sur l'ensemble du périmètre de reporting. Pour fiabiliser le reporting, des définitions précises de chaque indicateur et une assistance à l'utilisation de l'outil ont été rédigées en français et en anglais et sont accessibles aux contributeurs dans Osyris. Des tests de cohérence ont également été mis en place.

Ce dispositif a été complété cette année par une procédure de reporting générale qui définit le process de collecte, de calcul et de consolidation des indicateurs. Cette procédure s'appuie sur une « instruction mémo » émise par la Direction Financière du groupe Air France-KLM.

La consolidation des données sociales du groupe Air France-KLM est effectuée par la direction du développement durable d'Air France.

### Précisions et méthodologie - Commentaires sur l'évolution des indicateurs

#### Tableau « Données consolidées sur les effectifs du groupe Air France-KLM »

Ce tableau présente les indicateurs relatifs aux effectifs, embauches, départs, à la part des femmes et au pourcentage des effectifs travaillant à temps partiel. Ces indicateurs sont consolidés au niveau groupe Air France KLM.

Les notes ci-dessous renvoient aux références des tableaux aux pages 74 et 75.

(1) Les travaux d'examen ont été menés conformément à la norme internationale d'audit ISAE 3000 (International Standard for Assurance Engagements), spécifique à la vérification des données extra-financières.

**Effectif**

*Note 1 :* Il s'agit des effectifs du groupe (exprimés en « tête »), en contrat à durée indéterminée (CDI) et à durée déterminée (CDD), inscrits et payés au 31 décembre de l'année de référence.

Le périmètre de reporting du groupe a été élargi à trois nouvelles filiales : VLM, Transavia France et Martinair, soit un effectif supplémentaire de 2 132 salariés.

*Note 2 :* L'effectif du groupe Air France-KLM en 2009 ramené au périmètre de 2008 est de 105 957 collaborateurs, en baisse de -3,7%. Par catégorie de personnel, cette baisse s'élève à -4,2% pour le personnel au sol, -2,9% pour le personnel navigant commercial et -2,2% pour le personnel navigant technique.

La baisse des effectifs est le résultat d'un ensemble de mesures qui ont été mises en place en réponse à la crise économique comme le gel des embauches ou la re-évaluation des postes pouvant être supprimés en cas de départ.

*Note 3 :* Les effectifs à contrat à durée indéterminée sont calculés hors expatriés.

**Embauches en contrat à durée indéterminée**

L'indicateur concerne uniquement les embauches en contrat à durée indéterminé (CDI).

Pour Air France, le calcul du nombre d'embauches en CDI intègre les embauches en contrat à durée déterminée (CDD) dont le contrat a été modifié en CDI au cours de l'année.

Pour KLM, le calcul est effectué uniquement sur la base des personnes embauchées directement en CDI.

**Départs**

*Note 4 :* Les départs intègrent toutes les causes de départs, y compris les départs des contrats à durée déterminée, ce qui explique la différence entre le nombre total des départs et la somme des départs détaillés par cause.

En 2009, il convient de noter un nombre significatif de départs pour autres causes, notamment pour non renouvellement de contrats à durée déterminée.

**Part des femmes ; Organisation du temps de travail**

*Note 5 :* Le calcul des indicateurs part de femmes et organisation du temps de travail est effectué sur la base des effectifs CDI et CDD au 31 décembre de l'année de référence.

*Note 6 :* L'augmentation du nombre d'employés à temps partiel chez KLM s'explique par l'assouplissement de la politique sociale de KLM facilitant le passage à temps partiel des salariés qui le souhaitent, ainsi que par le gel des embauches de salariés qui, en général, commencent leur carrière à temps complet.

**Tableaux « Autres données sociales » d'Air France et de KLM**

Les indicateurs publiés dans les tableaux « autres données sociales » ont des qualifications et des obligations d'enregistrement légales différentes entre la France et les Pays Bas, ce qui les rend non comparables et a conduit à les présenter séparément pour Air France et KLM. Les filiales concernées dans ces tableaux sont indiquées en dessous de ceux-ci.

**Absentéisme – Santé et sécurité au travail**

Les otites barotraumatiques et troubles musculo-squelettiques (TMS) reconnues comme accidents du travail en France et représentant plus de la moitié des accidents du travail déclarés par Air France en 2009, sont enregistrées comme absentéisme pour maladie par KLM, conformément à la législation néerlandaise.

*KLM et filiales KLM*

Le système de suivi des jours d'absence mis en place par KLM n'intègre pas pour l'instant les données relatives aux jours d'absence pour accident du travail.

**Hygiène et sécurité – Accidents de travail**

Les méthodes de comptabilisation des accidents de travail diffèrent de façon significative entre la France et les Pays Bas. (voir paragraphe absentéisme).

*Air France*

Air France comptabilise uniquement les accidents avec arrêt de travail, conformément à la législation française.

Les taux de fréquence et de gravité sont calculés :

- ◆ Pour le personnel au sol, sur la base d'heures travaillées théoriques desquelles sont déduites les heures d'absences pour maladie, accident de travail et maternité.
- ◆ Pour le personnel navigant, sur la base des heures « d'engagement », correspondant au nombre d'heures d'exposition aux risques professionnels dans le cadre de leur activité au sol et en vol.

*Note 1 :* Air France déplore 13 accidents de travail mortels au cours de l'année 2009, dont 12 membres de l'équipage AF447 lors de l'accident Rio-Paris du 01/06/2009.

Malgré le contexte, la baisse du taux de fréquence et du taux de gravité chez Air France résulte de la mise en place de plans d'actions et de plans de prévention mis en place par l'entreprise.

*KLM et filiales KLM*

Les taux de fréquence et de gravité sont calculés sur la base d'heures travaillées théoriques.

*Note 1* : Jusqu'en 2008, KLM comptabilisait également les accidents de travail sans arrêt, dès lors qu'ils étaient qualifiés d'accidents de travail. En 2009, cette définition a été modifiée, limitant la prise en compte uniquement aux accidents de travail générant un arrêt de travail. Ceci explique, pour KLM et ses filiales, la baisse très importante entre 2008 et 2009 des accidents de travail et du taux de fréquence.

*Note 2* : Malgré une réduction du nombre d'accidents de travail avec arrêt, l'augmentation du taux de gravité s'explique par des absences suite aux accidents de travail de plus longue durée.

*Note 5* : Les données hygiène et sécurité des filiales de KLM sont calculées sans la filiale Cobalt Ground Solutions. Les filiales de KLM Transavia et Martinair ont été incluses aux taux de fréquence et de gravité pour la première fois en 2009.

### Formation

*Air France et filiales Air France*

Les montants pris en compte pour le calcul de l'indicateur masse salariale consacrée à la formation continue sont reportés conformément à la déclaration 2483 relative à la participation à la formation des entreprises.

*Note 2* : En 2009, les besoins de formation interne ont été réduits, suite au gel des embauches, à la réduction des effectifs et à l'optimisation de l'offre de formation. S'ajoute pour le personnel navigant commercial, la réduction des reconversions de personnel au sol vers le métier de personnel navigant commercial (200 heures de formation par reconversion). Pour le personnel navigant technique, chaque changement de type d'avion entraîne une formation spécifique. La baisse des embauches et des mobilités internes a provoqué une baisse des nouvelles qualifications avion entraînant une baisse significative des heures de formation.

*Note 5* : Les données formation des filiales du groupe Air France sont calculées sans la filiale Transavia France.

*KLM et filiales KLM*

En ce qui concerne la formation, KLM ne dispose aujourd'hui d'un système de reporting centralisé uniquement pour les coûts de formation de KLM et ses filiales. Cet indicateur est désormais publié. Nous rappelons que la législation néerlandaise ne requiert pas de publication sur cette thématique.

### Nombre de salariés handicapés

*Air France et filiales Air France*

Pour Air France, les salariés déclarés handicapés sont ceux pour lesquels un certificat valide, conforme à la réglementation française (déclaration DOETH<sup>(2)</sup>), est disponible, quelle que soit leur aptitude à réaliser les tâches liées à leur emploi.

À noter que les données des salariés à l'international sont reportées selon la législation locale.

*Note 3* pour Air France : L'augmentation du taux d'emploi de salariés handicapés d'Air France s'explique notamment par une hausse significative du recours au secteur protégé. Le nombre de salariés handicapés est resté stable malgré les départs en retraite ; 7 salariés ont été recrutés en dépit du gel des embauches externes, en application de l'accord triennal 2009-2011.

*Note 3* pour les filiales Air France : L'augmentation du nombre de salariés handicapés dans les filiales s'explique par l'élargissement du périmètre couvert par le reporting et par une politique d'embauche active de salariés handicapés, en particulier pour le groupe Servair qui a signé un accord spécifique à cet égard.

*KLM et filiales KLM*

Pour KLM, une personne est considérée comme handicapée si elle souffre de troubles ne lui permettant plus de réaliser son travail ni tout autre travail au niveau de revenu équivalent. Cela contraint l'employeur et l'employé à chercher un autre poste avec un niveau de salaire aussi proche que possible de son niveau de revenu précédent et donne droit à l'employé à recevoir des allocations gouvernementales pour compenser le différentiel éventuel.

*Note 3* : En raison d'un changement dans la législation néerlandaise, le nombre de salariés handicapés de KLM a diminué entre 2008 et 2009.

*Note 6* : Le reporting des salariés handicapés a été étendu aux filiales de KLM en 2009 excepté Martinair.

### Accords collectifs signés

En 2009 le reporting de KLM et des filiales de KLM a été étendu aux accords collectifs signés au cours de l'année civile.

(2) Déclaration annuelle Obligatoire d'Emploi des Travailleurs Handicapés.

## Indicateurs sociaux du groupe

## Données consolidées effectifs du groupe Air France-KLM

NRE social <sup>(1)</sup> Effectif par tête au 31/12 (contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée)	Groupe Air France-KLM				Groupe Air France *				Groupe KLM **			
	2007	2008	2009	2009-08	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
<b>Périmètre du reporting NRE social</b>		<b>96%</b>	<b>96%</b>		<b>94%</b>	<b>95%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>99%</b>	<b>99%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Effectifs totaux $\sqrt{(2)}$	110 369	110 878	108 367	- 2,3%	74 320	72 191	63 010	60 686	36 558	36 176	30 266	28 700
Personnel au Sol	76 177	75 668	73 015	- 3,5%	52 592	50 333	43 529	41 333	23 076	22 682	18 700	17 668
Personnel Navigant Commercial	25 545	26 308	26 121	- 0,7%	16 209	16 290	15 106	15 081	10 099	9 831	8 794	8 325
Personnel Navigant Technique	8 647	8 902	9 231	3,7%	5 519	5 568	4 375	4 272	3 383	3 663	2 772	2 707
Effectifs en contrat à durée déterminée (CDI) $\sqrt{(3)}$	103 772	104 601	104 425	- 0,2%	71 586	70 342	61 002	59 506	33 015	34 083	28 390	27 700
<b>Embauches en contrat à durée indéterminée</b>												
Personnel au Sol	3 012	2 594	1 315	- 49%	1 927	819	1 356	440	667	499	483	169
Personnel Navigant Commercial	931	995	111	- 89%	834	99	797	99	161	12	141	12
Personnel Navigant Technique	566	691	136	- 80%	435	133	310	114	256	3	200	3
<b>Total <math>\sqrt{(4)}</math></b>	<b>4 509</b>	<b>4 280</b>	<b>1 562</b>	<b>- 64%</b>	<b>3 196</b>	<b>1 051</b>	<b>2 463</b>	<b>653</b>	<b>1 084</b>	<b>514</b>	<b>824</b>	<b>184</b>
<b>Départs</b>												
Personnel au Sol	5 161	4 804	6 232	30%	2 920	4 303	2 366	2 665	1 884	1 929	1 114	1 089
Personnel Navigant Commercial	1 121	1 047	1 435	37%	323	737	253	628	724	698	202	189
Personnel Navigant Technique	342	355	246	- 31%	295	181	191	151	60	65	43	50
<b>Nombre de départs total <math>\sqrt{(4)}</math></b>	<b>6 624</b>	<b>6 206</b>	<b>7 913</b>	<b>28%</b>	<b>3 538</b>	<b>5 221</b>	<b>2 810</b>	<b>3 444</b>	<b>2 668</b>	<b>2 692</b>	<b>1 359</b>	<b>1 328</b>
dont démissions $\sqrt{(5)}$	2 611	3 011	1 795	- 40%	1 250	736	877	534	1 761	1 059	961	662
dont licenciements (y compris économiques) $\sqrt{(5)}$	1 118	1 208	1 177	- 3%	650	631	367	374	558	546	73	89
dont retraites $\sqrt{(5)}$	2 018	1 852	1 644	- 11%	1 540	1 286	1 484	1 099	312	358	295	326
dont décès $\sqrt{(5)}$	143	135	155	15%	98	114	82	100	37	41	30	34

NRE social <sup>(1)</sup>  Effectif par tête au 31/12 (contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée)	Groupe Air France-KLM				Groupe Air France *				Groupe KLM **			
	Groupe Air France		Groupe KLM		Groupe Air France		dont Air France		Groupe KLM		dont KLM	
	2007	2008	2009	2009-08	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
<b>Part des femmes au 31/12 <sup>(5)</sup></b>	<b>42,7%</b>	<b>42,9%</b>	<b>42,6%</b>	<b>- 0,8%</b>	<b>43,0%</b>	<b>43,0%</b>	<b>44,4%</b>	<b>44,4%</b>	<b>42,6%</b>	<b>41,6%</b>	<b>42,5%</b>	<b>42,0%</b>
Personnel au Sol	37,1%	37,0%	36,8%	- 0,7%	40,0%	39,9%	41,1%	40,9%	30,4%	29,9%	29,1%	28,6%
Personnel Navigant Commercial	72,3%	72,2%	71,8%	- 0,6%	65,5%	65,4%	64,8%	64,7%	82,9%	82,3%	82,9%	82,3%
Personnel Navigant Technique	5,3%	5,5%	5,5%	0,4%	6,0%	6,2%	6,4%	6,7%	4,7%	4,5%	4,3%	4,2%
<b>Organisation du temps de travail au 31/12 <sup>(6)</sup></b>												
Pourcentage des femmes à temps partiel <sup>(7)</sup>	39,7%	39,9%	42,2%	5,6%	31,4%	32,7%	33,6%	35,2%	57,3%	61,6%	60,7%	64,5%
Pourcentage des hommes à temps partiel <sup>(7)</sup>	9,5%	10,1%	10,3%	2,2%	7,7%	7,0%	8,2%	7,5%	14,9%	16,8%	15,0%	16,7%
Pourcentage de l'effectif à temps partiel <sup>(7)</sup>	22,2%	22,9%	23,9%	4,1%	17,9%	18,1%	19,5%	19,8%	33,0%	35,4%	34,4%	36,7%

√ Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2009 (assurance de niveau modérée).

\* **Groupe Air France** : Air France et filiales d'Air France.

**Filiales d'Air France** : Brit Air, Blue Link, CRMA, CityJet, VLM, Régional, Sodexi, Transavia France et dans le groupe Servair : ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA, CPA.

\*\* **Groupe KLM** : KLM et filiales de KLM.

**Filiales KLM** : Cygnific, Cobalt Ground Solutions, KES, KHS, KLM Cityhopper (UK and BV), Transavia, KLM Catering Services Schipol B.V., KLM UK Engineering Limited, Martinair.

(1) Le périmètre de reporting des données NRE sociales du groupe Air France-KLM concerne l'effectif physique défini en "tête", inscrit et payé en fin d'année civile.

Modifications de périmètre apportées en 2009 :

- intégration des filiales VLM (filiale du groupe CityJet), CPA (filiale du groupe Servair) et Transavia France au périmètre du groupe Air France ;
- intégration des filiales Martinair et Cobalt Ground Solutions (issue de la fusion de la filiale d'Air France : AFSL et de la filiale de KLM : KLM Ground Services Limited) au périmètre du groupe KLM ;
- sortie de la filiale de KLM : CSC India.

À noter que les effectifs considérés pour Air France et KLM comprennent l'ensemble des personnels, y compris les salariés locaux employés à l'international.

À noter que l'indicateur "périmètre de reporting NRE social" a été calculé sur la base de l'effectif moyen du groupe exprimé en équivalent temps plein en décembre.

(2) L'effectif du groupe Air France-KLM en 2009 ramené au périmètre de 2008 est de 105 957 collaborateurs, soit une baisse de - 3,7%. Par catégorie de personnel, cette baisse s'élève à - 4,2% pour le personnel au sol, - 2,9% pour le personnel navigant commercial et - 2,2% pour le personnel navigant technique.

(3) Les effectifs à contrat à durée indéterminée sont calculés hors expatriés.

(4) En 2009, il convient de noter un nombre significatif de départs pour autres raisons, notamment pour non-renouvellement de contrats à durée déterminée.

(5) Le calcul est effectué sur la base des effectifs CDI et CDD au 31/12.

(6) L'augmentation du nombre d'employés à temps partiel chez KLM est due au changement de politique au sujet de l'emploi à temps partiel. Cela vient aussi du fait que de nombreuses personnes commencent leur carrière à plein temps puis optent ensuite pour un temps partiel. Cette tendance ainsi que le gel des embauches sont à l'origine de l'augmentation du nombre d'employés à temps partiel.

## Autres données sociales du groupe Air France (selon législation locale)

Air France (100% des effectifs physiques, inscrits et payés en fin d'année civile) \*

	2008	2009	2009-08
<b>Absentéisme</b>			
<b>Pour maladie</b>			
Personnel au Sol ✓	2,6%	2,9%	11%
Personnel Navigant Commercial ✓	4,5%	4,6%	2%
Personnel Navigant Technique ✓	1,8%	1,8%	- 1%
<b>Pour accident de travail</b>			
Personnel au Sol ✓	0,4%	0,5%	12%
Personnel Navigant Commercial ✓	0,8%	0,7%	- 20%
Personnel Navigant Technique ✓	0,2%	0,3%	32%
<b>Maternité</b>			
Personnel au Sol ✓	0,7%	0,7%	0%
Personnel Navigant Commercial ✓	2,0%	2,5%	22%
Personnel Navigant Technique ✓	0,2%	0,3%	47%
<b>Hygiène et sécurité</b>			
Nombre d'accidents du travail ✓	2 586	2 388	- 8%
Nombre de décès dus à un accident du travail ✓ <sup>(1)</sup>	2	13	
Taux de fréquence AT ✓	27,62	26,62	- 4%
Taux de gravité AT ✓	0,98	0,95	- 3%
<b>Formation<sup>(2)</sup></b>			
<b>Masse salariale consacrée à la formation continue ✓</b>	<b>10,4%</b>	<b>8,7%</b>	<b>- 16%</b>
Personnel au Sol ✓	6,4%	5,6%	- 13%
Personnel Navigant Commercial ✓	10,4%	9,2%	- 12%
Personnel Navigant Technique ✓	19,1%	15,3%	- 20%
<b>Nombre d'heures de formation par salarié ✓</b>	<b>45</b>	<b>34</b>	<b>- 23%</b>
Personnel au Sol ✓	34	27	- 21%
Personnel Navigant Commercial ✓	40	37	- 8%
Personnel Navigant Technique ✓	177	96	- 45%
<b>Taux de participation (nombre agents formés sur effectif mensuel moyen par tête) ✓</b>	<b>94%</b>	<b>92%</b>	<b>- 2%</b>
Personnel au Sol ✓	92%	88%	- 4%
Personnel Navigant Commercial ✓	100%	100%	
Personnel Navigant Technique ✓	100%	100%	
<b>Handicapés<sup>(3)</sup></b>			
Nombre de salariés handicapés ✓	1 444	1 447	0%
Taux d'emploi de salariés handicapés (selon législation française) ✓	3,14%	3,58%	14%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année ✓	31	7	- 77%
<b>Accords collectifs</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	

\* Les données italiques ne concernent qu'Air France Métropole et DOM.

Filiales Air France <sup>(4)</sup>

	2008	2009	2009-08
<b>Périmètre de reporting sur l'ensemble des filiales du groupe Air France</b>	<b>70%</b>	<b>73%</b>	
<b>Hygiène et sécurité</b>			
Nombre d'accidents du travail ✓	897	931	4%
<b>Handicapés <sup>(3)</sup></b>			
Nombre de salariés handicapés ✓	290	385	33%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année ✓	18	38	111%
<b>Formation <sup>(2) (5)</sup></b>			
<b>Taux de participation (nombre agents formés sur effectif mensuel moyen par tête) ✓</b>	<b>85%</b>	<b>90%</b>	<b>6%</b>
Personnel au Sol ✓	89%	88%	- 1%
Personnel Navigant Commercial ✓	94%	92%	- 2%
Personnel Navigant Technique ✓	99%	99%	0%
<b>Nombre d'heures de formation par salarié ✓</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>- 7%</b>
Personnel au Sol ✓	19	19	- 2%
Personnel Navigant Commercial ✓	42	30	- 28%
Personnel Navigant Technique ✓	81	60	- 25%
<b>Accords collectifs</b>	<b>N.D.</b>	<b>35</b>	

✓ Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2009 (assurance de niveau modérée).

N.D. : non disponible.

(1) Dont 12 membres de l'équipage AF447 lors de l'accident Rio-Paris du 01/06/2009.

(2) En 2009, les besoins de formation interne ont été réduits, suite au gel des embauches, à la réduction des effectifs et à l'optimisation de l'offre de formation.

S'ajoute pour le personnel navigant commercial, la réduction des reconversions de personnel au sol vers le métier de personnel navigant commercial (200 heures de formation par reconversion).

Pour le personnel navigant technique, chaque changement d'avion entraîne une formation spécifique. La baisse des embauches et des mobilités internes a provoqué une baisse des nouvelles qualifications avion entraînant une baisse significative des heures de formation.

(3) L'augmentation du taux d'emploi de salariés handicapés d'Air France s'explique notamment par une hausse significative du recours au secteur protégé.

Le nombre de salariés handicapés est resté stable malgré les départs en retraite ; 7 salariés ont été recrutés en dépit du gel des embauches externes, en application de l'accord triennal 2009-11.

L'augmentation du nombre de salariés handicapés dans les filiales s'explique par l'élargissement du périmètre couvert par le reporting et par une politique d'embauche active de salariés handicapés, en particulier pour le groupe Servair qui a signé un accord spécifique à cet égard.

(4) **Périmètre de reporting des filiales d'Air France :**

L'élargissement du périmètre de reporting des filiales d'Air France en 2009 (intégration de VLM, CPA et Transavia France) impacte la variation 2009-08.

**Filiales Air France :** Brit Air, Blue Link, CRMA, CityJet, VLM, Régional, Sodexi, Transavia France et dans le groupe Servair : ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA, CPA.

(5) Transavia France exclue.

## Autres données pour KLM (selon législation locale)

## KLM (100% des effectifs physiques, inscrits et payés en fin d'année civile) \*

Absentéisme	2008	2009	2009-08
<b>Pour maladie</b>			
Personnel au Sol ✓	5,3%	4,9%	- 8%
Personnel Navigant Commercial ✓	6,1%	5,8%	- 5%
Personnel Navigant Technique ✓	3,8%	3,6%	- 5%
<b>Maternité</b>			
Personnel au Sol ✓	0,2%	0,2%	0%
Personnel Navigant Commercial ✓	1,5%	1,5%	0%
Personnel Navigant Technique ✓	0,1%	0,1%	0%
<b>Hygiène et sécurité</b>			
Nombre d'accidents du travail ✓ <sup>(1)</sup>	1 067	252	N.C.
Nombre de décès dus à un accident du travail ✓	1	0	
Taux de fréquence AT ✓ <sup>(1)</sup>	21,66	5,40	N.C.
Taux de gravité AT ✓ <sup>(2)</sup>	0,12	0,19	58%
<b>Handicapés</b>			
Nombre de salariés handicapés ✓ <sup>(3)</sup>	755	713	- 6%
<b>Accords collectifs</b>			
	<b>0</b>	<b>3</b>	
<b>Formation</b>			
Dépenses en formation (En €) ✓	N.D.	60 847 429	
Dépenses en formation en € par salarié en équivalent temps plein ✓	N.D.	2 500	

\* KLM : les données concernent KLM hors personnel à l'international.

N.D. : non disponible.

N.C. : non comparable.

#### Filiales KLM<sup>(4)</sup>

	2008	2009	2009-08
<b>Périmètre de reporting sur l'ensemble des filiales KLM</b>	<b>96%</b>	<b>97%</b>	
<b>Hygiène et sécurité<sup>(6)</sup></b>			
Nombre d'accidents du travail $\checkmark^{(1)}$	166	149	N.C.
Nombre de décès dus à un accident du travail $\checkmark$	0	0	
Taux de fréquence AT $\checkmark^{(1)}$	22,33	10,34	N.C.
Taux de gravité AT $\checkmark^{(2)}$	0,07	0,16	129%
<b>Handicapés<sup>(6)</sup></b>			
Nombre de salariés handicapés $\checkmark$	N.D.	76	
<b>Accords collectifs</b>	<b>N.D.</b>	<b>6</b>	
<b>Formation</b>			
Dépenses en formation (En €) $\checkmark$	N.D.	18 053 671	
Dépenses en formation en € par salarié en équivalent temps plein $\checkmark$	N.D.	2 143	

$\checkmark$  Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2009 (assurance de niveau modérée).

N.D. : non disponible.

N.C. : non comparable.

(1) La définition d'un accident de travail pour KLM a été modifiée en 2009 avec la prise en compte uniquement des accidents de travail générant un arrêt de travail. Ceci explique la baisse très importante entre 2008 et 2009 des accidents de travail et du taux de fréquence.

(2) Malgré une réduction du nombre d'accidents de travail avec arrêt, l'augmentation du taux de gravité s'explique par des absences suite aux accidents de travail de plus longue durée.

(3) La baisse est liée à des changements dans la législation des Pays-Bas.

(4) Modifications de périmètre apportées en 2009 :

- intégration des filiales Martinair et Cobalt Ground Solutions (issue de la fusion de la filiale d'Air France : AFSL et de la filiale de KLM : KLM Ground Services Limited) au périmètre du groupe KLM ;
- sortie de la filiale de KLM : CSC India.

**Périmètre de reporting des filiales KLM :** Cygnific, Cobalt Ground Solutions, KES, KHS, KLM Cityhopper (UK and BV), Transavia, KLM Catering Services Schiphol B.V., KLM UK Engineering Limited, Martinair.

(5) Cobalt Ground Solutions exclue.

(6) Martinair exclue.

## Les données environnementales

Le groupe Air France-KLM a engagé depuis plusieurs années une politique de développement respectueuse de son environnement. Aujourd'hui, il place les enjeux environnementaux au cœur d'une stratégie commune et ambitieuse.

Conscient de l'impact de son activité sur le changement climatique, le groupe Air France-KLM cherche à limiter ses émissions de gaz à effet de serre en mettant en œuvre diverses actions récapitulées dans le Plan Climat.

Dans le cadre du « Grenelle de l'environnement », Air France a signé en janvier 2008 la Convention sur les engagements pris par le secteur du transport aérien avec l'État français dans la poursuite de la modernisation de sa flotte.

KLM a signé le *Dutch Knowledge & Innovation Agenda* qui définit la vision et les objectifs en matière d'environnement et Développement durable pour les compagnies aériennes aux Pays-Bas. La compagnie s'est également engagée dans le *Dutch National Agreement on Sustainability* (la convention 2008-2020 sur les Transports, Logistiques et Infrastructures).

### Organisation et responsabilités

Air France et KLM ont chacune leur propre organisation traitant des questions environnementales. Cependant, les deux directions Environnement sont étroitement coordonnées et travaillent ensemble sur un grand nombre de sujets.

Elles effectuent notamment un *reporting* environnemental commun au travers du rapport développement durable du groupe.

La Direction Environnement et Développement durable d'Air France propose à la Direction Générale et au Comité exécutif la politique et les priorités environnementales de l'entreprise.

Chaque Direction de l'entreprise a en charge d'appliquer la politique environnementale ainsi définie et est responsable de la conformité réglementaire, en s'appuyant sur son réseau QSE.

La Direction Environnement et Développement Durable s'assure de la cohérence des plans d'actions des entités et anime le réseau environnement.

Les filiales d'Air France sont impliquées dans le processus de management environnemental du groupe. Elles participent aux instances de suivi du Système de Management Environnemental organisées par la Direction Environnement et Développement durable.

Dans chaque direction, un correspondant environnement, généralement rattaché au responsable Qualité Sécurité Environnement, a pour mission de :

- ◆ démultiplier dans son entité les orientations environnementales de la compagnie en matière de stratégie, de formation et de communication ;

- ◆ animer les démarches environnementales des services et coordonner les plans d'actions ;
- ◆ élaborer des tableaux de bord, analyser les résultats et identifier les actions correctives et préventives.

Le Comité exécutif de KLM approuve la politique environnementale de la compagnie ainsi que les plans d'actions environnementaux associés.

Le département « *Corporate Social Responsibility (CSR) & Environmental Strategy* » propose cette politique et est responsable du fonctionnement du Système de Management Environnemental.

Chaque département de KLM, au titre de la certification ISO 14001, rapporte sur la conformité réglementaire et sur ses impacts environnementaux pour ses activités, à travers le programme CSR lors de réunions organisées par le Département CSR & Environmental toutes les 6 semaines.

Tous les départements ont leurs propres correspondants environnements, placés sous l'autorité du responsable qualité qui lui-même est membre du Comité Sécurité Opérationnelle et Environnement. Ce Comité est réuni chaque trimestre et présidé par le Directeur général des Opérations.

### Management environnemental/Certification ISO 14001

Air France et KLM ont mis en place des systèmes de Management Environnemental distincts mais cohérents, basés sur la norme ISO 14001.

La politique de certification ISO 14001 s'inscrit dans une logique de systèmes de management intégrés. Cette norme internationale est fondée sur l'approche qualité de Deming : planification des objectifs, mise en œuvre, vérification et revue de direction. Pour chacune des entités de la Compagnie, les processus sont identifiés, planifiés, contrôlés et vérifiés, notamment par des audits internes et externes de façon à garantir la conformité avec les exigences réglementaires.

Air France a obtenu en juillet 2008 la certification ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités sol métropolitaines, et toutes les activités vol.

KLM a mis en place en 1999 un système de management de l'environnement conforme à la norme ISO 14001. Dans le cadre de ses engagements pour le développement de sa politique environnementale, KLM a mis en place un vaste programme annuel afin d'améliorer ses performances, d'assurer le management de l'environnement et développer activement la communication interne et externe.

Les résultats environnementaux de KLM Cityhopper, KLM Catering Services, KLM Equipment Services et KLM Health Services sont inclus dans les indicateurs de performance environnementale de KLM, Martinair et Transavia.com sont aussi partiellement inclus.

## Mesures prises pour assurer la conformité du groupe Air France-KLM aux dispositions législatives et réglementaires relatives à l'environnement

Un outil de veille réglementaire est actuellement en place dans la compagnie avec l'aide du cabinet juridique Huglo-Lepage, spécialisé dans le droit environnemental, et qui permet à chaque entité d'Air France de connaître les évolutions législatives qui la concernent. Les filiales CRMA, Régional et Brit Air ont également accès à un outil similaire.

Cet outil sera remplacé par un outil intégré de suivi de la conformité réglementaire environnementale permettant à chaque entité de faire sa propre veille et son auto évaluation de la conformité. Il sera opérationnel en 2011.

Afin de respecter les exigences législatives et réglementaires des services au sol de KLM en dehors des Pays-Bas, KLM a par ailleurs mis en place un code de bonnes pratiques environnementales dans ses escales (GEP pour *Good Environment Practices*).

## Reporting environnemental

Le groupe Air France réalise le *reporting* grâce à l'outil OSYRIS (*Operational System for Reporting on Sustainability*). Il permet de réaliser la collecte, la validation ainsi que la consolidation des données pour toutes les activités sol. Pour les activités aériennes, un outil de calcul similaire à OSYRIS permet de calculer les émissions en se basant sur les données réelles de vol (consommation, vitesse, altitude,...), ce qui garantit des résultats plus fiables.

KLM gère et reporte ses indicateurs développement durable (dans lesquels les indicateurs environnementaux sont inclus) à travers la base de donnée CaeSar qui est largement déployée dans l'entreprise.

Depuis l'année 2007-08, Air France-KLM fait vérifier certains de ses indicateurs environnementaux par un de ses commissaires aux comptes, avec un niveau d'assurance le plus élevé, niveau raisonnable, pour les émissions de CO<sub>2</sub> et la consommation de carburant des opérations aériennes, et un niveau d'assurance modéré pour les autres indicateurs.

## Management des risques environnementaux

L'identification et la gestion des risques environnementaux font partie intégrante du système de management ISO 14001. Dans le cadre de ces systèmes, les risques sont identifiés, les impacts évalués et des actions préventives et correctives sont mises en œuvre par les différents plans d'action des entités.

Un système de retour d'expérience est mis en place dans l'ensemble des directions opérationnelles d'Air France et KLM (outil Sentinel). Il s'agit de remonter les incidents environnementaux permettant ainsi de définir et de mettre en place des plans de prévention des risques au niveau groupe.

## Émissions de gaz à effet de serre

La contribution d'Air France-KLM à la lutte contre le changement climatique s'articule autour de son Plan Climat.

Le groupe Air France-KLM soutient activement les efforts menés pour parvenir à un accord mondial sur le climat, dans lequel le secteur de l'aviation contribuerait de manière pleine, juste et équitable aux efforts collectifs. Il poursuit la modernisation de sa flotte, apporte son soutien à la recherche aéronautique et stimule l'ensemble de la « *supply-chain* », pour une meilleure efficacité énergétique et la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Il demande à l'ensemble de son personnel de proposer des solutions durables, incluant des mesures d'économie de carburant, et de réduction des émissions des activités au sol. Il soutient des programmes de recherche en énergies renouvelables, tels que les biocarburants destinés à l'aviation. Il soutient des ONG dans leurs programmes de protection de l'environnement. Il met à la disposition de ses clients des informations transparentes et fiables sur les émissions de CO<sub>2</sub> liées à leur voyage par un calculateur fondé sur les données réelles d'exploitation, et leur ouvre la possibilité de compenser.

Déjà applicable aux sources industrielles fixes depuis 2005, le système communautaire d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (ETS) a été révisé en 2008 afin de l'étendre au secteur aviation dès 2012. L'année 2009 a été celle de la préparation de l'application de la directive. Elle a été marquée par le dépôt par les opérateurs de leurs plans de suivi des émissions de CO<sub>2</sub> et de l'activité. Les plans du groupe Air France-KLM ont été approuvés fin 2009. L'activité (en tonnes-kilomètres transportées) rapportée par chaque opérateur sur l'année 2010 servira de base au calcul des quotas aviation qui lui seront attribués.

Le groupe Air France-KLM est en faveur d'un ETS européen qui soit efficace, abordable et ne crée pas de distorsion de concurrence.

Le système européen est cependant juridiquement contesté par des compagnies de pays tiers.

La négociation internationale sur le climat se poursuit, alors que COP15 (15<sup>e</sup> Conférence des Parties, réunissant 192 pays membres des Nations Unies à Copenhague en décembre 2009) n'est pas parvenue à un accord. La lutte contre le réchauffement climatique est un enjeu immense qui nécessitera d'autres rendez-vous. L'aviation se prépare au prochain rendez-vous, celui de COP16 en décembre 2010 à Cancun.

Air France-KLM a activement contribué à l'élaboration d'initiatives afin de démontrer la faisabilité d'une implication juste et équitable de l'aviation internationale dans la lutte contre les émissions de gaz à effets de serre, que ce soit au travers de l'association des compagnies européennes (AEA) ou d'un groupe spécialement constitué avec des partenaires fortement impliqués (*Aviation Global Deal Group*). Ces initiatives visent à proposer une approche sectorielle globale pour l'aviation internationale, réconciliant le principe de « responsabilités communes mais différenciées » de la Convention de Rio et celui d'« égalité de traitement entre opérateurs » de la Convention de Chicago.

Au nom de l'ensemble de ses compagnies membres, IATA (*International Air Transport Association*) s'est engagée lors de la Conférence de Copenhague à prendre sa juste part dans la lutte contre le changement climatique. Air France-KLM a beaucoup œuvré, également au sein de IATA, à cette mobilisation du secteur.

Les constructeurs, les compagnies aériennes, les aéroports et les services de navigation aérienne ont donc décidé, ensemble et au niveau mondial, de s'engager sur des objectifs précis de réduction des émissions de l'aviation :

- ◆ d'ici à 2020, amélioration de l'efficacité énergétique de 1,5% par an ;
- ◆ à partir de 2020, stabilisation et croissance neutre en émissions de gaz carbonique ;
- ◆ en 2050, réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 50% par rapport au niveau de 2005.

### Conditions d'utilisation des sols

Conformément aux règles et réglementations, Air France, pour toute nouvelle implantation, fait ou se fait fournir les analyses de sol nécessaires garantissant la conformité sanitaire des installations. Air France continue d'assurer la surveillance de la dépollution réalisée sur le site de Montaudran.

### Mesures prises pour limiter la consommation d'eau

Air France a considérablement réduit sa consommation d'eau, par un meilleur contrôle de ses processus, la responsabilisation de ses équipes et par l'intégration de critères environnementaux dans la conception et la réalisation de ses outils et postes de travail.

Les actions entreprises pour réduire la consommation d'eau intègrent l'installation de compteurs, la réutilisation après traitement des eaux de rinçage et le remplacement des systèmes de pompage de la nappe phréatique par des systèmes en circuits fermés ou alternatifs.

Servair de son côté poursuit sa démarche de mise en place d'outils pour mieux suivre les consommations de ses machines à laver industrielles consommatrices en eau.

### Mesures visant à limiter les nuisances sonores

La totalité de la flotte d'Air France répond aux critères du standard le plus exigeant en matière de qualité acoustique pour les avions civils, le standard chapitre 4 de l'OACI.

Au-delà du renouvellement de sa flotte, Air France mène un certain nombre d'actions pour limiter l'impact sonore de son activité aérienne :

- ◆ application de procédures « moindre bruit », déploiement des approches en descente continue en collaboration avec la DGAC (en place à Orly et projet d'extension de cette procédure à certaines escales). Durant l'année 2010, Air France sera de nouveau le partenaire de la DGAC pour mettre en œuvre la CDA sur l'aéroport de CDG en application d'un engagement du Grenelle de l'Environnement ;

- ◆ limitation de son trafic de nuit : sur CDG, Air France a abandonné depuis 2003, 725 créneaux annuels sur les 818 abandonnés par l'ensemble des compagnies.

KLM utilise la procédure d'approche à haute altitude pour ses vols de nuit.

De plus, KLM a mis en place plusieurs optimisations des routes aériennes qui ont conduit à une réduction des nuisances sonores pour 18 000 personnes.

Puis, après deux années d'expérimentation une procédure spécifique « *fixed radius turn* » a été mise en place avec succès, afin d'améliorer les trajectoires de décollage (SID).

Les avions Boeing B737 de KLM sont les premiers à réaliser cette navigation technique pour la réduction du bruit. L'extension de cette procédure aux autres types d'avions et autres compagnies est en train d'être étudiée.

### Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

#### Opérations aériennes

Les principaux leviers d'Air France-KLM pour améliorer l'efficacité énergétique de son activité aérienne reposent sur le renouvellement de sa flotte d'avions (afin de conserver une flotte jeune et de disposer des appareils parmi les plus performants du marché) et sur l'amélioration continue des procédures opérationnelles de manière à limiter les consommations de carburant. Un autre levier est la recherche continue de réduction de poids des aménagements cabine.

#### Opérations sol

Concernant ses activités au sol, Air France renouvelle son parc de véhicules et d'engins de piste pour en augmenter la part de propulsion électrique, avec pour objectif de faire progresser cette dernière de 36% en 2007 à 60% à l'horizon 2020. Le taux de matériels électriques d'Air France à fin 2009 a progressé et se situe à 44%. Un suivi informatisé de la consommation de carburant des véhicules immatriculés a été généralisé.

Le *reporting* semestriel des consommations d'énergie dans les différentes directions de l'entreprise et la sensibilisation des personnels aux économies d'énergie sont aussi des facteurs importants.

L'engagement dans la démarche/certification HQE dès la conception de nos nouvelles installations et bâtiments est aussi un gage de recherche d'économie d'énergie. Air France met aussi en place une démarche/certification HQE Exploitation pour tous ces nouveaux bâtiments.

Air France a établi un plan de déplacement d'entreprise (PDE) en Île-de-France, qui comprend un diagnostic des déplacements domicile/travail de ses salariés. Ce plan propose des solutions visant à contribuer à la réduction des émissions polluantes issues de ces déplacements.

KLM a équipé son siège à Amstelveen d'un système énergétique consommant respectivement 90% et 30% de moins de gaz et d'énergie.

Dès 1989, KLM a mis en place différentes mesures destinées à économiser l'énergie électrique dans les bâtiments KLM Pays-Bas, ce qui lui a permis de diminuer sa consommation énergétique de 2% par an. En 2008, KLM a conclu avec le ministère de l'Économie néerlandais un troisième accord pluriannuel sur l'optimisation de la consommation d'énergie dans ses bâtiments selon lequel la compagnie s'engage à poursuivre la réduction de sa consommation d'énergie par une réduction complémentaire de 2% par an jusque 2020.

KLM a participé au groupe de travail « mobilité Hollandaise » et a signé la convention multipartite « mobilité » avec l'ambition de réduire de 10% les kilomètres en voiture domicile lieu de travail de ses employés entre 2008 et 2012.

KLM et Air France engagent leurs employés dans des initiatives de réduction de la consommation d'énergie.

### Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

Air France a souscrit une assurance de responsabilité civile des risques environnementaux dans la limite de 50 millions d'euros par sinistre et par an, montant assorti de limites spécifiques selon les lieux et/ou les activités. En cas de sinistre, des franchises sont prévues. Cette garantie couvre également certaines filiales qui ont des activités de compagnies aériennes (Régional/Brit Air/Transavia France/CityJet/VLM).

En matière de prévention des risques, les principales directions d'Air France et de ses filiales exposées aux risques environnementaux ont mis en place des organisations QSE. Ces structures internes participent régulièrement à des études de vulnérabilité sur les sites dont celles exigées par les assureurs.

L'assurance souscrite par KLM couvre les dégâts environnementaux dus à un crash, une explosion ou un feu aérien. KLM n'a pas de garanties spécifiques pour les autres risques environnementaux car les provisions financières habituelles de KLM s'appliquent. Une exception cependant : la provision faite dans le cadre du partenariat avec le WWF-NL sur la croissance neutre en CO<sub>2</sub> entre 2007 et 2011.

### Indemnités et actions de neutralisation des impacts environnementaux

En 2009, la contribution d'Air France à la Taxe sur les Nuisances Sonores Aériennes (TNSA) perçue par l'État à chaque décollage s'est élevée à 17,4 millions d'euros. La TNSA est une taxe perçue sur les dix plus grands aéroports français. Son produit est affecté au financement de l'aide à l'insonorisation pour les logements situés en périphérie d'aéroport et exposés aux bruits aériens.

Par ailleurs, Air France participe aux Commissions consultatives d'Aide aux Riverains (CCAR) sur chaque aéroport soumis à la taxe bruit. Les CCAR sont les instances placées sous l'autorité préfectorale chargées de superviser l'utilisation des fonds générés par la TNSA.

Air France a versé au titre la Taxe sur les Nuisances Sonores de l'aviation (TNSA) 17,4 millions d'euros en 2009. Cette taxe alimente les programmes d'insonorisation des maisons riveraines.

En 2009, KLM a versé 23,4 millions d'euros au titre des taxes sur les nuisances sonores, pour l'isolation acoustique et le dédommagement de la dépréciation des biens immobiliers aux alentours de l'aéroport de Schiphol, en respect de l'article 77 du Code du droit aérien néerlandais.

### Dépenses et investissements en matière d'environnement

La politique d'Air France intègre complètement le management environnemental aux activités de l'entreprise, ce qui rend difficile l'identification de la part des dépenses et investissements ayant une justification environnementale dès lors que les actions entreprises ne sont pas exclusivement environnementales (renouvellement de la flotte par exemple).

Pour autant, Air France a lancé une démarche d'identification et de collecte des informations de dépenses et investissements environnementaux au sein de ses trois directions principales : Direction Générale Industrielle, Air France Cargo, Direction Générale de l'Exploitation.

KLM a toutefois établi une liste des dépenses les plus importantes ayant un lien direct avec la législation environnementale ou le Management Environnemental. Celles-ci concernent les dépenses relatives aux nuisances sonores et à l'isolation acoustique mentionnées dans la partie précédente.

## Note méthodologique sur le reporting des indicateurs environnementaux

Les indicateurs environnementaux du groupe ont été définis en 2005-06, sous l'égide du Comité des procédures d'informations financières (*Disclosure Committee*) d'Air France-KLM et ont été validés par le collège des Commissaires aux comptes afin de répondre aux exigences de la loi française NRE (Nouvelles Régulations Économiques, du 15 mai 2001) et du Prospectus Européen (CE 809/2004).

Depuis l'exercice 2007-08, le groupe a choisi de faire vérifier une sélection d'indicateurs environnementaux (signalés par le signe ✓ ou ✓✓) par l'un des Commissaires aux comptes, KPMG Audit, avec un niveau d'assurance le plus élevé, niveau raisonnable <sup>(1)</sup>, pour la consommation de carburant et les émissions de CO<sub>2</sub> associées des opérations aériennes (✓✓) et un niveau d'assurance modérée <sup>(1)</sup> pour les autres indicateurs vérifiés (✓).

### Périmètre

#### Périmètre couvert et périmètre N-1

♦ **Pour les activités aériennes**, le périmètre de consolidation du reporting environnemental est identique à celui de l'an passé et couvre tous les vols opérés par Air France et ses filiales Brit Air, Régional et CityJet et les vols opérés par KLM et sa filiale KLM Cityhopper (KLC). Les compagnies filiales de KLM Transavia et Martinair ont été exclues.

♦ **Pour les activités au sol**, le périmètre de consolidation du reporting environnemental est identique à celui de l'an passé et couvre plus de 90% des sites en France et aux Pays-Bas :

- les escales situées à l'étranger ne sont pas prises en compte ;
- pour Air France, les indicateurs des escales en province ne sont pas reportés lorsque la facturation forfaitaire des aéroports ne permet pas de déterminer leur propre contribution. La contribution des escales de province concernées par cette problématique est cependant marginale par rapport aux données publiées.

Les filiales d'Air France consolidées sont Brit Air, Régional, CRMA, Sodexi, Servair et ses filiales. Les données environnementales de Servair et ses filiales sont restreintes à un périmètre France. La compagnie Transavia France est exclue du périmètre de reporting d'Air France.

Les filiales de KLM consolidées sont KLC, KES, KCS et KHS. Les compagnies Transavia (NL) et Martinair ont été exclues du périmètre de reporting de KLM.

♦ **La période de reporting** des données environnementales groupe est fondée sur l'année calendaire pour assurer la cohérence avec les inventaires nationaux pour les gaz à effet de serre, à la différence des comptes financiers fondés sur l'année IATA (du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars).

### Outils de reporting

Les indicateurs environnementaux sont collectés au niveau local via deux outils de reporting, Osyris (progiciel d'Enablon) pour Air France et CAESAR pour KLM, respectivement disponibles dans chaque filiale d'Air France et de KLM.

Pour fiabiliser le reporting, des définitions de chaque indicateur et une assistance à l'utilisation de l'outil ont été rédigées en français et en anglais et sont accessibles aux contributeurs. Des tests de cohérence ont également été mis en place.

La consolidation des données du groupe Air France-KLM est effectuée par le département environnement d'Air France.

### Précisions et méthodologie, commentaires sur les évolutions

Au niveau du groupe Air France-KLM, les exigences réglementaires, les principes de reporting et de consolidation sont décrits dans un document intitulé *Instruction Memo Environment*, mis à jour annuellement. La collecte, les méthodologies de calcul et de consolidation opérationnelle sont définies dans des procédures spécifiques à Air France et à KLM, mais harmonisées entre elles.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, des précisions méthodologiques ont été apportées sur certains indicateurs, notamment dans leurs définitions. Lorsque ces modifications ont un impact significatif sur les données, la comparaison entre les données des années précédentes et les données relatives à cet exercice n'est pas pertinente.

### Opérations Aériennes

#### Émissions de CO<sub>2</sub>

L'importante diminution des émissions de CO<sub>2</sub> du groupe entre 2008 et 2009 est proportionnelle à la baisse de la consommation de carburant due à la baisse d'activité, conséquence du contexte économique défavorable.

(1) Les travaux d'examen ont été menés conformément à la norme internationale d'audit ISAE 3000 (*International Standard for Assurance Engagements*), spécifique à la vérification des données extra-financières.

## Émissions de SO<sub>2</sub>

Le calcul des émissions de SO<sub>2</sub> des opérations aériennes est effectué en prenant en compte la composition moyenne en soufre du carburant disponible respectivement sur les plateformes d'Amsterdam et de Paris, appliquée respectivement à l'intégralité du carburant consommé pendant l'année par KLM et par Air France.

La diminution des émissions de SO<sub>2</sub> des opérations aériennes d'Air France entre 2008 et 2009 s'explique par la diminution de la consommation de carburant et par une composition moyenne en soufre plus faible en 2009 dans le carburant disponible au niveau de la plateforme de Paris.

L'augmentation des émissions de SO<sub>2</sub> des opérations aériennes de KLM entre 2008 et 2009 s'explique par une composition moyenne en soufre plus élevée en 2009 dans le carburant disponible au niveau de la plateforme d'Amsterdam.

## Énergie bruit global

Cet indicateur a été mis en place par le groupe Air France-KLM pour contrôler l'évolution de l'empreinte sonore globale de son activité. L'indicateur Énergie bruit global est calculé selon la méthodologie définie par la DGAC. Les vols concernés sont les vols sous code AF ou KLM opérés, franchisés et affrétés, code share exceptés.

L'évolution de l'énergie sonore et du trafic est déterminée en ramenant l'Énergie bruit global calculée pour l'année civile à la valeur de l'an 2000.

## Émissions de NOx et de HC

### Air France :

Pour Air France, un module spécifique a été mis en place en 2009 pour calculer plus précisément les émissions globales de NOx et de HC. La méthode de calcul utilisée est la méthode « *fuel flow 2* » de Boeing<sup>(1)</sup>. Cette méthode permet de calculer les émissions de chaque vol à partir de différents paramètres (température, mach, fuel flow, pression...) enregistrées au cours du vol et des données de certification des moteurs (données OACI). Pour 68% des vols, correspondant à plus de 90% des avions de la flotte Air France, les données recueillies ont permis de calculer les émissions spécifiques à chaque vol. Les émissions des autres vols ont été estimées à partir des émissions moyennes des vols calculés.

Seules les émissions des vols opérés par les avions de la flotte Air France ont été pour l'instant intégrées dans le module. Les filiales Brit Air, Régional et CityJet intégrées au périmètre du module de calcul en 2008, n'ont pas été au périmètre de calcul du module en 2009. La méthodologie et le périmètre ayant changé en 2009, les données 2008 et 2009 ne sont pas comparables.

### KLM :

Pour KLM, deux méthodes distinctes sont appliquées selon les appareils pour le calcul des émissions globales de NOx et de HC : la méthode « *fuel flow* » et la méthode « GE » (développée par General Electric).

La méthodologie utilisée pour le calcul des émissions basse altitude est commune à Air France et KLM. Elle se base sur le cycle LTO et sur les données moteurs communiquées par l'OACI. Le temps de roulage pris en compte est le temps de roulage réel.

## Délestages de carburant

Il s'agit d'opérations exceptionnelles (moins de 1 vol sur 10 000 en 2009) de délestage en vol d'une certaine quantité de carburant afin d'éviter un atterrissage en surcharge de l'avion, lorsqu'un demi-tour en vol s'impose. Chaque opération est effectuée en coordination étroite avec le contrôle aérien dans des conditions strictes de lieu géographique (évitant les zones urbanisées) et d'altitude (en général égale ou supérieure à 2 000 mètres).

## Opérations au Sol

### Consommation d'eau

La consommation d'eau potable est prise en compte pour toutes les activités au sol. La consommation d'eau à bord des avions n'est pas incluse.

La variation à la baisse cette année s'explique en partie par une baisse de l'activité et des mesures de réduction de la consommation.

### Consommation de gaz

La consommation de gaz de cuisine de l'activité catering de Servair, filiale d'Air France, et ses filiales est prise en compte.

La consommation de gaz naturel des bâtiments de KLM et de ses filiales (hors Martinair et Transavia) est prise en compte.

La conversion de la quantité de gaz en énergie est effectuée en prenant en compte la qualité du gaz spécifique à la France et aux Pays-Bas.

L'augmentation de la consommation cette année pour Air France est principalement liée au changement de périmètre d'une entité qui comprend désormais une centrale au gaz.

## Consommations d'eau surchauffée et d'eau glacée pour le confort climatique

Pour Air France, l'eau surchauffée et l'eau glacée sont fournies par ADP (Aéroport de Paris) à Orly et Roissy et sont utilisées respectivement pour le chauffage et la climatisation des installations.

La baisse cette année de la consommation d'eau surchauffée est liée à une erreur de *reporting* en 2008 et à une fermeture de bâtiment. D'autre part, l'effet de saison joue également dans le sens de la baisse entre 2008 et 2009.

(1) *Baughcum, S. L., et al. « Scheduled Civil Aircraft Emissions Inventories for 1992: Database Development and Analysis, Appendix D: Boeing Method 2 Fuel Flow Methodology Description. » Report NASA CR 4700, The Boeing Company, April 1996.*

La diminution cette année de la consommation d'eau glacée est liée au changement d'équipement sur un hangar Fret à Orly qui n'utilise plus cette source.

#### Consommation de FOD pour le confort climatique

Les consommations de fioul des groupes électrogènes, des véhicules et engins de piste ne sont pas incluses à l'indicateur car elles ne sont pas destinées au confort climatique. Elles sont reportées à part.

#### Émissions des opérations au sol (CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub> et NOx)

Le périmètre des émissions de CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub> et NOx en 2009 couvre le fioul et le gaz pour le confort climatique ainsi que les émissions des véhicules et engins de piste (exceptés ceux de Servair et ses filiales), les émissions liées aux groupes électrogènes, aux consommations de gaz de cuisine et aux bancs d'essai moteurs.

La variation entre 2008 et 2009 des émissions de CO<sub>2</sub> et de SO<sub>2</sub> est liée à une erreur constatée provenant d'une double comptabilisation du fioul pour les engins de piste d'un site en 2008. En prenant la valeur corrigée, la variation 2009-08 est égale à + 9,4% pour le CO<sub>2</sub> et + 58,5% pour le SO<sub>2</sub>.

Pour Air France, les émissions de NOx relatives aux bancs d'essai moteurs sont calculées sur la base d'un facteur théorique. Le facteur utilisé est la moyenne des facteurs d'émission de tous les moteurs régulés par l'OACI pour le cycle LTO, moyennée des phases de vols. La contribution des émissions de NOx relatives aux bancs d'essai moteurs est égale à 3% de la donnée reportée.

#### Émissions de COV (Composés Organiques Volatils)

Sont comptabilisées les émissions directes des solvants contenus dans les produits. Les émissions de COV sont calculées sur leur part réellement consommée ; les COV contenus dans les déchets évacués sont retranchés.

Pour Air France, le périmètre de reporting a été élargi pour inclure les commandes externes ainsi que les kits peinture.

#### Émissions de HC

En 2009, outre les émissions industrielles de COV sont comptabilisées les émissions hydrocarbonées (HC) des bancs d'essai moteurs, véhicules et engins de piste et avitaillement des avions.

#### Rejets de métaux toxiques

Les législations française et néerlandaise imposent que les différents sites soient en conformité avec les exigences réglementaires en matière d'effluents. Chaque site soumis à déclaration auprès des autorités se voit fixer des limites de rejets aqueux à ne pas dépasser, ainsi que des fréquences de contrôle.

En raison des limites et des fréquences de mesures différentes d'un site à l'autre et d'un pays à l'autre, et en raison des valeurs très variables suivant les mesures, nous avons changé la définition de l'indicateur. Est maintenant reporté et publié le nombre de dépassements des seuils réglementaires pour les métaux toxiques, pour les composés azotés et pour les composés phosphorés.

Cette page est laissée en blanc volontairement.

## Indicateurs environnementaux du groupe

### Opérations aériennes Air France-KLM

Indicateurs environnementaux		Unité
<b>Consommations</b>		
Consommations de matières premières : carburant	√√	ktonnes
<b>Émissions</b>		
Émissions de gaz à effet de serre	Émissions de CO <sub>2</sub>	√√ ktonnes
Émissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophisation	Émissions de NO <sub>x</sub>	√ ktonnes
	Dont basse altitude (< 3 000 ft)	√ ktonnes
	Émissions de SO <sub>2</sub>	√ ktonnes
	Dont basse altitude (< 3 000 ft)	√ ktonnes
Délestages de carburant en vol	Nombre de délestages	√ Nombre
	Carburant délesté	√ tonnes
Autres émissions	Émissions de HC	√ ktonnes
	Dont basse altitude (< 3 000 ft)	√ ktonnes
<b>Gêne sonore</b>		
Indicateur d'énergie bruit global	√	10 <sup>12</sup> kJ

√ Données vérifiées par KPMG pour 2009 (niveau d'assurance modérée).

√√ Données vérifiées par KPMG pour 2009 (niveau d'assurance raisonnable).

(1) Périmètre groupe Air France : Tous vols AF opérés par Air France, Brit Air, Régional et CityJet.

(2) Périmètre groupe KLM : Tous vols KLM opérés par KLM et KLM Cityhopper. Transavia et Martinair sont exclues.

(3) Variation 2009-08 selon la méthode de calcul 2009.

(4) La donnée a été corrigée dans un souci d'harmonisation avec la formule Air France-KLM.

(5) Changement de méthode de calcul en 2009.

\* Air France uniquement.

\*\* Tous les vols code AF opérés, franchisés et affrétés, code share exceptés.

	Groupe Air France-KLM				Groupe Air France <sup>(1)</sup>				Groupe KLM <sup>(2)</sup>			
	2007	2008	2009	2009-08	2007	2008	2009	2009-08	2007	2008	2009	2009-08
	8 589	8 732	8 021	- 8,1%	5 504	5 511	5 036	- 8,6%	3 085	3 221	2 985	- 7,3%
	27 075	27 506	25 269	- 8,1%	17 336	17 360	15 865	- 8,6%	9 739	10 146	9 404	- 7,3%
	135,0	143,5	130,8	- 7,6% <sup>(3)</sup>	91,6	93,6	82,3 <sup>(5)</sup>	- 10,2% <sup>(3)</sup>	43,4	49,9	48,5	- 2,8%
	8,5	8,9	8,9	0,0%	6,4	6,5	6,2	- 4,6%	2,1	2,4	2,7	12,5%
	11,072	14,925	12,902	- 13,6%	9,549	10,108	7,720	- 23,6%	1,523	4,817	5,182	7,6%
	0,836	1,084	1,089	0,5%	0,747	0,794	0,741	- 6,7%	0,089	0,290	0,348	20,0%
	42	47	51	8,5%	23*	32*	33*	3,1%	19	15	18	20,0%
	1 443	1 804	1 979	9,7%	809*	1 184*	1 381*	16,6%	634	620	595	- 4,0%
	3,6	3,4	4,2	- 11,8% <sup>(3)</sup>	1,9	1,6	2,6 <sup>(5)</sup>	- 12,2% <sup>(3)</sup>	1,7	1,8	1,6	- 11,1%
	1,1	1,1	1	- 9,1%	0,8	0,8	0,7	- 12,5%	0,3	0,3	0,3	0,0%
	1,70	1,93	1,79	- 7,3%	1,30**	1,27**	1,18**	- 7,1%	0,4 <sup>(4)</sup>	0,66	0,61	- 7,6%

## Opérations au sol Air France-KLM

Indicateurs environnementaux		Unité	
<b>Consommations</b>			
Consommation d'eau <sup>(3)</sup> ✓		Milliers de m <sup>3</sup>	
Consommation d'énergies	Consommation d'électricité ✓	MWh	
	Consommation d'énergies pour le confort climatique	Eau surchauffée ✓	MWh
		Eau glacée ✓	MWh
		Fioul <sup>(4)</sup> ✓	MWh
	Gaz ✓	MWh	
<b>Émissions</b>			
Émissions directes de gaz à effet de serre	CO <sub>2</sub> ✓	tonnes	
Émissions de substances contribuant à la pollution photochimique	Émissions de composés organiques volatiles COV ✓	tonnes	
	Émissions de HC <sup>(7)</sup>	tonnes	
Émissions de substances participant à l'acidification et à eutrophisation	NO <sub>x</sub> ✓	tonnes	
	SO <sub>2</sub> ✓	tonnes	
<b>Déchets</b>			
Production de déchets	Quantité de déchets industriels non dangereux ✓	tonnes	
	Quantité de déchets industriels dangereux ✓	tonnes	
	% de valorisation des déchets industriels dangereux ✓	%	
<b>Effluents</b>			
Nombre de dépassements des seuils réglementaires en vigueur <sup>(9)</sup>	Composés azotés	nombre	
	Composés phosphorés	nombre	
	Métaux toxiques <sup>(9)</sup> ✓	nombre	

✓ Données vérifiées par KPMG en 2009 (niveau d'assurance modérée).

nc : non comparable (changement de méthode ou de périmètre).

na : non applicable.

(1) Air France et filiales : Régional, Brit Air, groupe Servair, Sodexi, CRMA.

(2) KLM et ses filiales : KLC, KES, KCS, KHS. Transavia et Martinair sont incluses partiellement.

(3) La consommation d'eau à bord des avions n'est pas incluse.

(4) Consommations de fioul des groupes électrogènes, des véhicules et engins de piste non incluses car non destinées au confort climatique.

(5) Variation liée à une erreur constatée provenant d'une double comptabilisation du fioul pour les engins de piste d'un site en 2008. En prenant la valeur corrigée, la variation 2009-08 est égale à + 9,4% pour le CO<sub>2</sub> et + 58,5% pour le SO<sub>2</sub>.

(6) Le périmètre des émissions de CO<sub>2</sub>, SO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> en 2007 couvre le fioul et le gaz pour le confort climatique ainsi que les véhicules et engins de piste. Ont été incluses à compter de 2008 les émissions liées aux groupes électrogènes, aux consommations de gaz de cuisine et aux bancs d'essai moteurs.

(7) Indicateur introduit en 2009. Les émissions de HC proviennent des sources suivantes : avitaillement des avions, véhicules et engins de piste, bancs d'essais moteurs.

(8) La définition des indicateurs a changé pour plus de cohérence. En 2007 et 2008, les données reportées étaient des quantités rejetées dans les effluents en kg.

(9) Les métaux toxiques suivis en 2007 et 2008 sont les suivants : Cr, Cd, Ni, Cu, Pb, Sn, Zn.

(10) Les effluents ne sont pas comparables entre KLM et Air France car les seuils réglementaires sont différents ainsi que la fréquence des mesures.

	Groupe Air France-KLM				Groupe Air France <sup>(1)</sup>				Groupe KLM <sup>(2)</sup>			
	2007	2008	2009	2009-08	2007	2008	2009	2009-08	2007	2008	2009	2009-08
	1 074	1 145	979	- 14,5%	809	865	742	- 14,2%	265	281	237	- 15,7%
	425 502	417 990	421 581	0,9%	326 561	320 991	327 094	1,9%	98 941	97 000	94 487	- 2,6%
	145 056	164 110	149 353	- 9,0%	145 056	164 110	149 353	- 9,0%	na	na	na	na
	16 065	12 947	11 738	- 9,3%	16 065	12 947	11 738	- 9,3%	na	na	na	na
	2 074	1 728	1 870	8,2%	2 074	1 728	1 870	8,2%	na	na	na	na
	171 407	157 975	164 189	3,9%	81 520	63 997	69 211	8,1%	89 887	93 979	94 978	1,1%
	79 388	89 833	84 290	- 6,2%	36 211 <sup>(6)</sup>	43 357 <sup>(6)</sup>	37 396 <sup>(6)</sup>	- 13,7% <sup>(5)</sup>	43 176	46 476	46 894	0,9%
	123	142	127	- 10,6%	71	91,7	85	nc	52	50	42	- 16,0%
	na	na	166	nc	na	na	112	nc	na	na	54	nc
	784	889	917	3,1%	521 <sup>(6)</sup>	610 <sup>(6)</sup>	639 <sup>(6)</sup>	4,8%	263	279	278	- 0,4%
	14,0	26,5	18,7	- 29,4%	12,4 <sup>(6)</sup>	21,2 <sup>(6)</sup>	13,2 <sup>(6)</sup>	- 37,7% <sup>(5)</sup>	1,6	5,3	5,5	3,8%
	69 176	61 054	61 067	0,0%	50 720	43 237	42 664	- 1,3%	18 455	17 817	18 403	3,3%
	5 520	6 084	5 961	- 2,0%	4 455	5 006	4 839	- 3,3%	1 065	1 078	1 122	4,1%
	54%	48%	58%	20,8%	47%	40%	52%	30,0%	84%	84%	84%	0,0%
	268	7 030	nc <sup>(10)</sup>	nc	52	6 890	1	nc	217	140	2	nc
	121	1 659	nc <sup>(10)</sup>	nc	109	1 658	0	nc	12,3	1,24	0	nc
	22	144	nc <sup>(10)</sup>	nc	19	141	1	nc	2,47	2,9	0	nc

# Rapport d'examen d'un des commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2009

Mesdames, Messieurs, les actionnaires,

À la suite de la demande qui nous a été faite, et en notre qualité de Commissaire aux Comptes du groupe Air France-KLM, nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer :

- ♦ une assurance de niveau raisonnable sur les indicateurs relatifs à la consommation de carburant et aux émissions de CO<sub>2</sub> associées des opérations aériennes du groupe Air France-KLM de l'année civile 2009 et signalés par le signe √√ ;
- ♦ une assurance de niveau modérée sur les indicateurs environnementaux et sociaux sélectionnés par le groupe Air France-KLM (« les données ») relatifs à l'exercice 2009 et signalés par le signe √.

Ces données sont présentées dans les tableaux informations sociales et environnementales du groupe Air France-KLM du document de référence 2009-10 et du rapport développement durable 2009-10.

La conclusion formulée ci-après porte sur ces seules données et non sur l'ensemble du rapport de développement durable.

Ces données ont été préparées sous la responsabilité de la direction Qualité, Environnement et Développement Durable du groupe Air France-KLM conformément aux référentiels internes de *reporting* environnement et social (« les référentiels ») du Groupe, disponibles sur demande au siège du groupe.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces données.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à une assurance sur le fait que les données sélectionnées ne comportent pas d'anomalies significatives. Les travaux menés sur les données identifiées par le signe √ nous permettent d'exprimer une assurance de niveau modérée ; les travaux menés sur les données identifiées

par le signe √√ sont plus étendus et nous permettent d'exprimer une assurance de niveau raisonnable.

- ♦ Nous avons apprécié les référentiels au regard de leur pertinence, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible et leur exhaustivité.
- ♦ Nous avons mené des entretiens auprès des personnes concernées par l'application des référentiels au siège et au sein des entités sélectionnées<sup>(1)</sup>.
- ♦ Nous avons réalisé des travaux de détail sur les entités sélectionnées, représentant de 48 à 100% des données consolidées du groupe pour les données environnementales et 83% de l'effectif consolidé groupe pour les indicateurs sociaux. Pour ces entités, nous nous sommes assurés de la compréhension et de l'application des référentiels et, sur la base de sondages, nous avons vérifié les calculs, effectué des contrôles de cohérence et rapproché les données avec les pièces justificatives.
- ♦ Nous avons audité les données sources utilisées pour effectuer le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> des activités aériennes.
- ♦ Nous avons vérifié le fait que les données utilisées pour le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> des activités aériennes correspondaient aux informations telles qu'enregistrées dans les systèmes d'Air France et de KLM.
- ♦ Enfin, nous avons testé par sondage les calculs et vérifié la consolidation des données au niveau du groupe Air France-KLM.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, à nos experts en environnement et développement durable.

## Informations relatives aux référentiels de reporting du Groupe et à leur application

- ♦ Les référentiels environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM sont établis sur une période année civile en cohérence avec les bilans sociaux des entreprises françaises et les inventaires nationaux pour les gaz à effet de serre alors que l'information financière du groupe est communiquée sur une période IATA (du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars de chaque année).

(1) **Environnement** : Direction Générale Industrielle Air France (Roissy, Orly), Direction Générale de l'Exploitation Air France (Roissy et Orly), Air France Cargo Roissy, Direction du Siège Air France (Roissy, Vilgénis), groupe Servair et ses filiales (Servair 1, Acna Roissy), KLM Schiphol **pour les activités au sol**. Air France et ses filiales (CityJet, Brit Air, Regional), KLM et KLM CityHopper **pour les opérations aériennes**.

**Social** : Air France en France, groupe Servair et ses filiales (Servair S.A.), KLM, Transavia, Martinair.

- ◆ En 2009, le Groupe a poursuivi l'amélioration de la fiabilité du processus de *reporting* des données. KLM publie désormais des informations relatives à la formation et Air France a affiné sa méthode de calcul pour ses émissions aériennes (HC <sup>(2)</sup> et NO<sub>x</sub>).
- ◆ Un outil de *reporting* informatisé, étendu à tout le groupe a été utilisé pour la collecte des données sociales et environnementales, fiabilisant et harmonisant les données reportées. Cependant, les fonctionnalités de l'outil en termes de contrôles devraient encore être développées, notamment pour la phase de consolidation des données.

Les procédures relatives aux référentiels pour le *reporting* des données environnementales sélectionnées appellent de notre part le commentaire suivant :

- ◆ Nos travaux au niveau des entités ont permis de constater que le référentiel a été compris et correctement appliqué. Toutefois :
  - Les contrôles internes devraient être renforcés sur les données reportées, notamment sur les indicateurs liés aux émissions au sol ;
  - L'application des procédures de détermination du périmètre de *reporting* devrait être davantage suivie afin d'assurer sa mise à jour en amont de la campagne de *reporting*. Les filiales de KLM Martinair et Transavia devront notamment être incluses au périmètre des opérations au sol et des opérations aériennes du groupe.

Les procédures relatives aux référentiels pour le *reporting* des données sociales sélectionnées appellent de notre part les commentaires suivants :

- ◆ Compte tenu des cadres législatifs différents, certains indicateurs sociaux Air France et KLM sont présentés séparément et les définitions ne peuvent être comparées.

- ◆ Nos travaux au niveau des entités ont permis de constater que le référentiel a été compris et correctement appliqué. Toutefois :
  - les modalités de calcul des indicateurs relatifs à la sécurité peuvent encore être améliorées ; les définitions retenues par le Groupe gagneraient à être précisées dans la fiche indicateur associé ;
  - le processus de *reporting* mériterait d'être renforcé au niveau des entités par une implication accrue de la hiérarchie quant à la validation des données remontées.

## Conclusion

### Assurance raisonnable

Compte tenu des travaux réalisés aux sièges d'Air France et de KLM, nous estimons que nos contrôles sur le calcul des consommations de carburant et des émissions de CO<sub>2</sub> associées, des opérations aériennes du groupe Air France-KLM fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-dessous.

À notre avis, les données identifiées par le signe √ ont été élaborées dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels mentionnés.

### Assurance modérée

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les données environnementales et sociales identifiées par le signe √ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels mentionnés.

Paris La Défense, le 27 mai 2010

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Valérie Besson  
Associée

Michel Piette  
Associé

(2) Hydrocarbures.

# 3.

## Données sociales et environnementales

---

Cette page est laissée en blanc volontairement.

# Risques et gestion des risques

# 4.

Processus de management des risques	96
Facteurs de risques et management des risques	97
Risques de marché et gestion des risques de marché	102
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques pour l'exercice 2009-10	107
Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Air France-KLM S.A.	115

## Processus de management des risques

Le groupe Air France-KLM est exposé aux risques généraux liés au transport aérien et, en conséquence, a mis en place un système d'identification et de surveillance des risques. Une carte des risques stratégiques et une carte des risques opérationnels ont été établies par l'ensemble des entités concernées sous la conduite de l'audit interne. Ces cartes de risques sont régulièrement actualisées et consolidées par filiale (Air France et KLM) et pour le groupe Air France-KLM. Les risques de marché (carburant, change et taux) sont pilotés par le *Risk Management Committee* (Voir *gestion des risques de marché*).

Chaque entité du groupe actualise tous les trois mois, le périmètre de ses risques opérationnels majeurs y compris les risques de marché, en indiquant le risque lui-même, sa probabilité d'occurrence et son impact financier potentiel. Ceux-ci sont discutés au sein des équipes de direction propriétaires des risques. Tant les risques transversaux qui peuvent affecter l'ensemble du groupe que ceux spécifiques à chaque entité font l'objet d'un *reporting*. Pour chacun des risques, les responsables concernés au niveau de la direction générale ont la responsabilité de réviser les actions mises en œuvre pour maîtriser ces risques.

Sur une base trimestrielle, l'audit interne présente les risques opérationnels et de marché les plus importants au Comité exécutif et au Comité d'audit.

Les risques stratégiques (compétition, croissance économique...) ainsi que les plans d'actions sont présentés et débattus une fois par an lors de la réunion stratégique du Conseil d'administration.



Le processus de management des risques est en accord avec les dispositions réglementaires internationales, parmi lesquelles la 8<sup>e</sup> Directive européenne.

## Facteurs de risques et management des risques

### Risques liés à l'activité de transporteur aérien

#### Risques liés au caractère saisonnier

L'industrie aérienne est saisonnière. La demande est plus faible durant les mois d'hiver. En conséquence, les résultats d'exploitation du premier semestre (avril-septembre) et du second semestre (octobre-mars) ne sont pas comparables.

#### Risques liés au caractère cyclique de l'industrie du transport aérien

Les conditions économiques locales, régionales et internationales peuvent avoir un impact sur les activités du groupe et donc sur les résultats financiers. En effet, les périodes de crise comme celle traversée actuellement sont susceptibles d'affecter la demande de transport, tant au niveau tourisme qu'au niveau affaires. En outre, durant de telles périodes, le groupe pourrait devoir accepter la réception de nouveaux avions ou être dans l'incapacité de céder des avions inutilisés en des termes financiers acceptables.

#### Risques liés aux attentats, menaces d'attentats, instabilité géopolitique, épidémies ou menaces d'épidémies

Les attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis ont eu un effet important sur le transport aérien. Les compagnies aériennes ont connu des baisses de recettes et des hausses de coûts liées notamment à la baisse de la demande, aux assurances, à la sécurité. Certains avions ont également enregistré une baisse de leur valeur. Le phénomène de la pneumopathie atypique a entraîné une baisse importante du trafic aérien et des recettes générées en Asie. Tout attentat, menace d'attentat ou action militaire, tout comme l'existence d'une épidémie ou la perception d'une épidémie (exemple, la grippe A), pourraient avoir un effet négatif sur le trafic passager du groupe.

En matière de sûreté, les compagnies du groupe se conforment aux réglementations européennes et internationales et rendent compte régulièrement aux autorités compétentes des mesures et des dispositifs mis en œuvre.

Par ailleurs, le groupe a développé des plans d'urgence et d'adaptation conjoncturelle pour répondre efficacement aux diverses situations de caractère épidémique, géopolitique ou d'autre nature qui peuvent apparaître. L'objectif de ces plans est de protéger efficacement les passagers et le personnel, de permettre la poursuite des opérations et la continuité du service et d'assurer ainsi la pérennité des entreprises du groupe. Ces plans sont ajustés en permanence sur la base des enseignements tirés des événements vécus.

### Risques liés à l'évolution des réglementations et législations internationales, nationales ou régionales

Les activités du transport aérien sont fortement réglementées, notamment en ce qui concerne les droits de trafic, les normes applicables à l'exploitation (les plus importantes étant ce qui concerne la sécurité, le bruit des avions, les émissions de CO<sub>2</sub>, l'accès aux aéroports et l'allocation des créneaux horaires). Des lois et des réglementations supplémentaires et des augmentations de taxes (aéronautiques et aéroportuaires) pourraient accroître les charges opérationnelles ou réduire les recettes du groupe. La capacité des transporteurs à exploiter les lignes internationales est susceptible d'être modifiée dès lors que les accords entre les gouvernements seraient modifiés. De futures lois ou réglementations pourraient avoir un effet négatif sur l'activité du groupe.

Le groupe Air France-KLM défend activement ses positions auprès des gouvernements français et néerlandais et des institutions européennes directement ou au travers des instances de l'industrie comme l'*Association of European Airlines* (AEA) sur l'évolution des réglementations européennes et nationales d'une part et d'autre part, sur une attribution raisonnable et équilibrée de droits de trafic à des compagnies non européennes.

### Risques de perte de créneaux horaires

La desserte des grands aéroports européens, compte tenu de leur saturation, est subordonnée à l'obtention par tout transporteur aérien de créneaux horaires qui sont attribués dans les conditions définies par le Règlement n° 95/93 du Conseil des Ministres de la Commission européenne du 18 janvier 1993. En application de ce texte, la série de créneaux horaires détenus par un transporteur aérien doit être utilisée à hauteur de 80% au moins sur la période pour laquelle ils ont été attribués. Les créneaux non utilisés sont perdus par ce transporteur et versés dans un pool. Le texte ne prévoit pas de dérogation à cette règle lorsque, par suite d'une chute brutale du trafic consécutive à des événements exceptionnels, les transporteurs aériens sont amenés à réduire sensiblement leur activité et à ne plus utiliser les créneaux à concurrence de 80% sur la période considérée. Cependant, la Commission européenne a modifié le Règlement n° 95/93 pour déroger temporairement à la règle de la perte de créneaux inutilisés à la suite du 11 septembre et du conflit en Irak et de l'épidémie de SRAS. Enfin, compte tenu de la crise économique, le Parlement européen et le Conseil européen des ministres des transports ont accepté le 5 mai 2009 de suspendre pour la saison été 2009 l'application du règlement sur les créneaux horaires permettant ainsi aux compagnies européennes d'en conserver l'historicité. La Commission européenne n'a pas pris d'initiative permettant une prolongation de la suspension pour la saison hiver 2009 et la saison été 2010. Il est cependant acquis que les coordonnateurs européens acceptent que les compagnies

conservent l'historicité des créneaux qui n'ont pas été utilisés à la suite de la fermeture de l'espace européen liée à l'éruption du volcan islandais.

Compte tenu que la règle d'utilisation des 80/20 s'applique à chaque paire de créneaux horaires sur la durée de la saison concernée, le groupe gère ce risque à un niveau préventif et à un niveau opérationnel.

Au niveau préventif, le groupe analyse deux mois avant le début d'une saison les allègements qu'il est amené à considérer pour des raisons commerciales (vacances, ponts ou jours fériés par exemple). En conséquence, il ne demande pas les créneaux horaires correspondants à ces vols afin d'éviter une sous-utilisation de ce portefeuille de créneaux horaires. Au niveau opérationnel, le groupe utilise des outils partagés par la cellule de régulation du programme et par le centre de contrôle des opérations qui alertent en cas de risque de sous-utilisation (*Voir également section 6 – Autres informations, environnement législatif et réglementaire, page 257*).

### Risques liés aux règles de compensation du consommateur

Au sein de l'Union européenne, les droits des passagers sont définis par un règlement entré en vigueur en 2005. Il s'applique à tous les vols – réguliers ou non – au départ d'un aéroport situé dans un État membre de l'Union européenne et détermine des règles européennes en matière d'indemnisation et d'assistance, en cas de refus d'embarquement, de retard important, d'annulation de vol ou de déclassement (*Voir également section 6 – Autres informations, environnement législatif et réglementaire, page 256*).

### Risques relatifs à l'environnement

Le transport aérien est soumis à de nombreuses législations et réglementations en matière d'environnement. Celles-ci concernent notamment l'exposition au bruit, les émissions gazeuses, l'utilisation des substances dangereuses et le traitement des déchets et sites contaminés. Ainsi, au cours des dernières années, les autorités françaises, néerlandaises, européennes et américaines ont adopté diverses réglementations, notamment relatives à la nuisance sonore et à l'âge des avions, qui mettent à la charge des transporteurs aériens des taxes et obligations de mise en conformité.

La Commission européenne a proposé en décembre 2006 d'intégrer le transport aérien dans le système européen d'échange des permis d'émissions (EU ETS). Le projet de directive a été adopté par le parlement européen en juillet 2008 et sa mise en œuvre est prévue pour janvier 2012. Toutefois, toutes les règles ne sont pas encore définies pour 2013 (période 2013-20 dite post-Kyoto).

Le principe du système européen de permis d'émissions consiste pour chaque État membre à fixer une enveloppe annuelle de quotas, ou droits d'émettre du CO<sub>2</sub>. Il attribue ensuite à chaque entreprise concernée un nombre de quotas personnalisés. À la fin de chaque année, les entreprises devront restituer autant de quotas que de tonnes de CO<sub>2</sub> émises. En fonction de leurs émissions, elles pourront

acheter des quotas ou en céder (quotas échangeables). Elles pourront aussi valoriser leurs efforts de dépollution réalisés dans les pays en développement à travers les Mécanismes de Développement Propre (MDP). Pour l'aviation, la référence en matière d'émission de CO<sub>2</sub> sera la moyenne des émissions émises par toute l'industrie de 2004 à 2006. La répartition entre opérateurs se fera au prorata des tonnes-kilomètres transportées (TKT) produites en 2010.

La directive européenne s'applique à toutes les compagnies européennes et non européennes se posant en Europe, ce qui a soulevé de nombreuses objections de la part des pays non européens et de leurs compagnies ressortissantes. Une première plainte a été déposée par des compagnies américaines auprès de la justice britannique à la fin de l'année 2009.

La conférence sur le climat des Nations Unies à Copenhague en décembre 2009 n'a pas débouché sur l'accord mondial attendu mais les propositions sur une approche globale seront à nouveau portées par le secteur de l'aviation internationale lors de la prochaine réunion à Cancun en décembre 2010.

Le groupe recherche toutes les opportunités de réduction de la consommation de carburant et des émissions carbonées :

- ♦ à son initiative propre : modernisation de la flotte et des moteurs, meilleure gestion du carburant, plan d'économie du carburant, diminution des masses, procédures opérationnelles améliorées ;
- ♦ ou de concert avec les autorités : projet SESAR (ciel unique européen, optimisation du contrôle du trafic), procédures opérationnelles. Le groupe soutient et appelle à la recherche dans le développement et l'utilisation de nouveaux carburants plus favorables à l'environnement (biocarburants).

Le groupe agit également auprès des autorités et organismes nationaux, européens et internationaux impliqués (U.E., DGAC, Ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement Durables) et participe aux travaux de l'industrie aérienne (AEA, OACI, IATA) afin de promouvoir des solutions efficaces pour l'environnement mais également équilibrées en matière de concurrence (*Voir également section 3 – Données environnementales, page 80 et le rapport de développement durable 2009-10*).

### Risques liés au prix du pétrole

La facture de carburant est le deuxième poste de charge des compagnies aériennes. La volatilité du prix du pétrole représente donc un risque pour l'industrie du transport aérien. En effet, une forte hausse du prix du pétrole comme celle connue jusqu'à l'été 2008 où le prix du pétrole a atteint un plus haut historique peut avoir un effet négatif sur la rentabilité des compagnies particulièrement si le contexte économique ne leur permet pas d'adapter leur politique de prix en instaurant de nouvelles surcharges fuel ou si elles ne peuvent pas mettre en œuvre une politique de couverture efficace. La chute brutale du prix du pétrole comme celle connue à l'automne 2008 peut également avoir un impact négatif sur la rentabilité des compagnies disposant de couvertures importantes tant en termes de volume que de durée en ne leur permettant pas de bénéficier de la baisse du prix du pétrole.

Enfin, pour les compagnies européennes, une appréciation du dollar par rapport à l'euro entraîne une augmentation de leur facture carburant.

Le groupe Air France-KLM dispose d'une politique de gestion de ce risque (Voir également section 4 – Gestion des risques de marché – risques relatifs au prix du carburant, page 104).

## Risques opérationnels

### Évènements naturels

Le transport aérien est tributaire des conditions météorologiques qui sont susceptibles d'entraîner des suppressions de vols, des retards ou des déroutements. Ces aléas climatiques ont, en règle générale, une portée limitée dans le temps et dans l'espace mais peuvent déclencher la fermeture temporaire d'un aéroport ou d'un espace aérien. Ils peuvent présenter un coût économique significatif (rapatriement ou hébergement des passagers, modifications de programme, déroutements...). En revanche, la fermeture d'un espace aérien pendant plusieurs jours comme cela a été le cas en avril 2010 en Europe à la suite de l'éruption d'un volcan a des conséquences commerciales, humaines et financières très importantes pour les compagnies aériennes et leurs passagers (voir également section 2 – Activité, les faits marquants du début de l'exercice 2010-11, page 61).

### Risques d'intoxication alimentaire

La politique de service en vol prévoit que des prestations alimentaires soient servies aux passagers au cours de la plupart des vols long ou moyen-courriers. Ces repas sont préparés dans des cuisines spécifiques appartenant soit aux entités du groupe dédiées au *catering* aérien soit à des prestataires indépendants.

Comme pour toute activité alimentaire, le risque d'intoxication est présent. Afin de le limiter, des dispositions préventives ont été mises en place exigeant des fournisseurs, qu'ils soient internes ou externes, par contrat le respect des obligations réglementaires (obtention d'agrément, traçabilité, politique de certification de Management de la Qualité ISO 9001, etc.). En outre, des analyses bactériologiques selon un plan d'échantillonnage aléatoire sont effectuées par des laboratoires agréés et des audits de conformité sont menés régulièrement dans les locaux des prestataires.

### Risques d'accident aérien

Le risque d'accident est inhérent au transport aérien. Il est fortement encadré par un ensemble de dispositions réglementaires émanant des autorités de l'aviation civile nationale ou européenne.

Le respect de ces règles conditionne l'obtention du CTA (Certificat de Transporteur Aérien) valable trois ans.

En continu, l'autorité de l'aviation civile procède à des vérifications qui portent notamment sur :

- ♦ l'organisation appropriée de l'exploitation des vols ;
- ♦ la désignation d'un dirigeant responsable et de responsables pour les principales fonctions opérationnelles ;
- ♦ l'adoption d'un programme de prévention ;
- ♦ la mise en place d'un système qualité.

Au-delà de ce cadre réglementaire, les compagnies membres de IATA ont défini une certification de standards de sécurité des vols. Elles se soumettent à cette certification IOSA (IATA *Operational Safety Audit*) qui est renouvelée tous les deux ans.

En septembre 2009, Air France a engagé une nouvelle initiative dans le cadre du processus d'amélioration continue du système de gestion de la sécurité en instituant une mission d'expertise externe. Cette mission est composée de huit experts reconnus, indépendants et internationaux. Elle s'intéresse à tous les modes de fonctionnement internes, aux processus de décision et aux pratiques pouvant avoir un impact sur la sécurité des vols en combinant vision systémique de la sécurité et expérience pratique de la conduite des opérations dans des compagnies de taille comparable à celle d'Air France. Les experts proposeront, à l'issue de cette expertise, des axes d'amélioration de la sécurité.

## Risques liés à l'activité du groupe

### Risques liés à la concurrence des autres transporteurs aériens et des transporteurs ferroviaires

L'industrie aérienne est extrêmement concurrentielle. La libéralisation du marché européen le 1<sup>er</sup> avril 1997 et la concurrence entre les transporteurs ont entraîné une baisse des tarifs et une augmentation du nombre de concurrents.

L'accord de ciel ouvert signé entre la Commission européenne et les États-Unis est applicable depuis la fin du mois de mars 2008. Les compagnies européennes sont ainsi autorisées à opérer des vols vers les États-Unis à partir de n'importe quel aéroport européen. Cet accord peut renforcer la concurrence à CDG et à Schiphol mais a aussi permis à Air France et KLM d'élargir leurs réseaux et de renforcer la coopération au sein de l'alliance SkyTeam.

Il était prévu qu'au bout de 18 mois l'Union européenne et les États-Unis feraient le point sur les progrès accomplis dans les négociations d'un accord dit de « deuxième phase » et que, si aucun accord n'intervenait après une période supplémentaire de 10 mois, chaque partie pourrait, avec un préavis de 12 mois, remettre en cause tout ou partie des droits acquis lors de la première phase. Au terme de huit sessions de négociation entre les représentants de la Commission européenne et des États-Unis, un accord dit de « deuxième phase » est intervenu le 25 mars 2010. Cet accord a été paraphé mais reste encore soumis à l'accord de la part du Conseil des ministres des transports qui se réunira au mois de juin 2010 ainsi que du Parlement européen. Cet accord, s'il est avalisé, permettra a priori d'écarter définitivement le risque d'une suspension des droits acquis en 2007 qui aurait pu se concrétiser en novembre 2010 faute d'un « accord de deuxième phase » avant cette date.

Concernant le court et le moyen-courrier, à partir de ou vers la France, les Pays-Bas et d'autres pays européens, le groupe est en concurrence avec des moyens de transport alternatifs. En particulier,

le TGV français concurrence directement la Navette Air France pour le transport entre Paris et les grandes villes françaises. Le train Eurostar vers Londres concurrence directement les vols d'Air France et de KLM vers Londres. Une extension des réseaux des trains à grande vitesse en Europe est susceptible d'avoir un effet négatif sur l'activité et les résultats économiques du groupe. Air France et KLM sont également concurrencés par des compagnies *low-cost* sur une partie du trafic européen de point à point.

Pour répondre à la concurrence des compagnies aériennes ou ferroviaires, le groupe adapte sa stratégie réseau, ses capacités et son offre commerciale (*Voir également section 2 – Stratégie et activité passage, pages 32 et 36*). Par ailleurs, le groupe évoque régulièrement avec les autorités françaises, néerlandaises et européennes la nécessité d'établir et de maintenir des règles de concurrence loyale.

### Risques liés à l'alliance commerciale

En juin 2006, la Commission européenne a émis un certain nombre d'objections concernant l'alliance SkyTeam. Air France et ses partenaires ont répondu à ces objections en octobre 2006. Dans le cas où la Commission européenne maintiendrait sa position, Air France et ses partenaires pourraient être amenés à faire certaines concessions, notamment en rendant des slots disponibles pour des compagnies concurrentes sur certains aéroports. La Commission ayant souhaité faire une analyse globale de l'ensemble des alliances, aucune position n'a été rendue à ce jour.

### Risques liés aux engagements pris par Air France et KLM vis-à-vis de la Commission européenne

Afin de s'assurer de la décision de la Commission européenne autorisant le rapprochement d'Air France et de KLM, un certain nombre d'engagements ont été pris par Air France et KLM, notamment la possibilité de mettre à disposition des créneaux de décollage et d'atterrissage à des concurrents sur certains aéroports qui n'en ont toujours pas fait la demande.

### Risques liés à la négociation des accords collectifs et aux conflits sociaux

Les charges de personnel représentent environ 30% des charges d'exploitation d'Air France-KLM. Le niveau des salaires a donc un effet sur les résultats opérationnels. La rentabilité du groupe pourrait être affectée dans l'hypothèse où il ne parviendrait pas à conclure des accords collectifs selon des termes satisfaisants. Par ailleurs, toute grève ou arrêt de travail pourrait avoir un effet négatif sur l'activité du groupe et ses résultats économiques.

Air France et KLM privilégient le dialogue social et les accords pour prévenir la survenance de conflits. La compagnie Air France et ses filiales ont signé avec les principales organisations professionnelles des protocoles de droit syndical prévoyant un dispositif d'alerte avant le déclenchement d'une grève pour permettre des négociations.

### Risques liés à l'utilisation de prestations de tiers

Les activités du groupe sont dépendantes de prestations de tiers, notamment celles des contrôleurs aériens et des officiers de la sécurité publique. De plus, le groupe fait appel à des sous-traitants sur lesquels il n'a pas de contrôle direct. Toute interruption des activités desdits tiers (du fait d'une série de grèves) ou toute augmentation des taxes ou prix des services pourrait avoir un effet négatif sur l'activité et les résultats financiers du groupe.

Pour fiabiliser les fournitures de biens ou de services, les contrats passés avec les tiers prévoient, lorsque cela est possible, des clauses de service et de responsabilité. Par ailleurs, des plans de continuité sont développés par les différentes entités opérationnelles du groupe pour assurer la pérennité des opérations.

### Risques d'assurance

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2004, Air France et KLM placent en commun leurs risques aériens auprès du marché de l'assurance afin de bénéficier de l'effet de taille d'un tel placement. Il n'existe pas au sein du groupe Air France-KLM de risques significatifs non assurés.

### Assurances souscrites par Air France

Dans le cadre de son activité de transporteur aérien, Air France a souscrit pour son compte et celui de ses filiales aériennes françaises et européennes, une police d'assurances aériennes couvrant les dommages résultant d'incidents ou d'accidents d'avions et les frais en résultant, sa responsabilité vis-à-vis de ses passagers ainsi que sa responsabilité générale vis-à-vis des tiers du fait de son activité.

Cette police a été souscrite selon la législation française avec un apériteur français AXA et des co-assureurs de réputation internationale.

Elle couvre la responsabilité civile d'Air France à hauteur de 2,2 milliards de dollars ainsi que des garanties spécifiques contre les actes de terrorisme pour les dommages causés aux tiers à hauteur d'un milliard de dollars.

Par ailleurs, Air France participe au paiement de sinistres pour les dommages à ses avions par l'intermédiaire d'une captive de réassurance dont l'engagement maximum est limité à 2,5 millions de dollars par an.

Enfin, dans le cadre de sa politique de gestion et de financement de ses risques pour une meilleure protection de ses activités, de son personnel et de son patrimoine, Air France a souscrit différentes polices pour assurer ses sites industriels en cas de dommages matériels et de perte d'exploitation, son parc mobilier et ses activités annexes au transport aérien avec des niveaux de couvertures en fonction des garanties disponibles sur le marché et de la quantification des risques raisonnablement escomptables.

Air France a souscrit par ailleurs des couvertures spécifiques ou locales pour respecter la réglementation en vigueur dans les pays où elle a une représentation.

### Assurances souscrites par KLM

KLM a souscrit pour son compte, celui de ses filiales et celui de Kenya Airways Ltd., une police d'assurances aériennes couvrant les dommages aux avions, sa responsabilité vis-à-vis de ses passagers ainsi que sa responsabilité générale vis-à-vis des tiers du fait de son activité. Elle couvre la responsabilité civile de KLM à hauteur de 2,2 milliards de dollars ainsi que des garanties spécifiques contre les actes de terrorisme pour les dommages causés aux tiers à hauteur d'un milliard de dollars.

Par ailleurs, KLM participe au paiement de sinistres pour les dommages à ses avions par l'intermédiaire d'une PCC (Protected Cell Company) dont l'engagement maximum est limité à 3,6 millions de dollars par an.

Enfin, dans le cadre de sa politique de gestion et de financement de ses risques pour une meilleure protection de ses activités, de son personnel et de son patrimoine, KLM a souscrit différentes polices pour assurer ses sites industriels en cas de dommages matériels et de perte d'exploitation, son parc mobilier et ses activités annexes au transport aérien avec des niveaux de couvertures en fonction des garanties disponibles sur le marché et de la quantification des risques raisonnablement escomptables.

### Risques juridiques et procédures judiciaires d'arbitrage

Dans le cadre de l'exercice normal de leurs activités, la société et ses filiales sont impliquées dans des litiges qui donnent lieu soit à des provisions dans les comptes consolidés, soit à une information en annexe au titre des passifs éventuels (*Voir également notes 29.2 et 29.3 aux comptes consolidés, pages 184 et 185*).

## Risques de marché et gestion des risques de marché

### Organisation du groupe Air France-KLM

La politique de gestion des risques de marché du groupe Air France-KLM a pour objectif de réduire son exposition à ces risques et à leur volatilité. Elle est pilotée et coordonnée par le *Risk Management Committee* (RMC) composé du Directeur général exécutif et du Directeur général délégué Finance d'Air France, du Président et du Directeur général délégué Finance de KLM.

Le RMC se réunit chaque trimestre pour passer en revue le *reporting* groupe sur les risques relatifs au prix du carburant, aux cours de change des principales devises, aux taux d'intérêt et au risque de contrepartie. Lors de ces réunions, il décide des couvertures à mettre en place : ratios de couverture à atteindre, délais de mise en œuvre et éventuellement types d'instrument de couverture à privilégier. Les décisions prises par le RMC sont formalisées puis mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services de trésorerie et d'achat carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs. Chaque compagnie centralise la gestion des risques de marché de ses filiales.

Des réunions régulières sont organisées entre les départements trésorerie et entre les services carburant des deux compagnies sur les instruments de couvertures, les stratégies envisagées et les contreparties. Afin de mettre en œuvre la stratégie la plus adaptée à chaque circonstance, tout type d'instrument qualifiable en tant que couverture au regard des normes IFRS peut être utilisé. Toute dérogation à ce principe doit être validée par le *Risk Management Committee*. De façon générale, aucun *trading* ou spéculation ne sont autorisés.

Les services de trésorerie de chaque compagnie communiquent quotidiennement une information sur le niveau des liquidités auprès de leur direction générale respective, le niveau consolidé de trésorerie du groupe étant communiqué toutes les semaines à la direction générale du groupe.

Chaque mois, un *reporting* complet incluant les positions de taux et de change, le portefeuille des instruments de couverture, le récapitulatif des placements et des financements par devise et le suivi des risques par contrepartie est transmis aux directions générales.

La politique de couverture de carburant est menée par les services carburant qui sont également en charge de l'achat du produit physique chez Air France. Elle est menée par les services financiers chez KLM. Un *reporting* hebdomadaire carburant est fourni aux directions générales. Celui-ci reprend principalement les opérations réalisées durant la semaine, la valorisation de l'ensemble des positions, les

pourcentages couverts ainsi que la ventilation des instruments et sous-jacents utilisés, les niveaux moyens de couvertures et les prix nets en résultant. L'ensemble de ces données couvre l'exercice en cours et les quatre suivants. Par ailleurs, un *reporting* hebdomadaire groupe Air France-KLM (dit *reporting* GEC), consolide les chiffres des deux compagnies en matière de couverture carburant et réalise une actualisation budgétaire.

### Risques de marché et gestion des risques de marché

**Risque de change** (Voir également note 32 aux comptes consolidés, page 191)

Air France-KLM réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires en euros. Cependant, le groupe a une activité internationale qui l'expose naturellement aux risques de change. La gestion du risque de change des filiales des deux compagnies est centralisée auprès de chaque compagnie.

L'exposition principale porte sur le dollar américain suivi, mais dans une moindre mesure, par la livre sterling et le yen.

Le groupe est globalement acheteur de dollars américains, le montant des dépenses en dollars tels que le carburant, les loyers opérationnels d'avions ou les pièces détachées excédant le montant des recettes en dollars. En conséquence, toute appréciation significative du dollar américain vis-à-vis de l'euro pourrait avoir un effet négatif sur l'activité du groupe et ses résultats financiers. En revanche, le groupe est vendeur de livre sterling et de yen, le montant de ses recettes dans ces devises étant supérieur au montant des dépenses dans ces monnaies. Ainsi une baisse significative de ces devises contre l'euro aurait un impact négatif sur les résultats financiers du groupe.

La gestion du risque de change du groupe se fait sur la base de l'exposition nette prévisionnelle pour chaque devise. Les devises fortement corrélées au dollar américain sont agrégées à l'exposition en dollars américains.

#### Exposition d'exploitation

Pour chaque devise couverte, le terme des couvertures s'échelonne sur une période de 24 mois glissants. Les quatre premiers trimestres sont plus couverts que les quatre suivants. Le RMC donne des objectifs de couverture pour le dollar, la livre et le yen.

<b>Exposition d'exploitation 2010-11</b> (En millions de devises au 31 mars 2010)	<b>Dollar américain</b>	<b>Livre sterling</b>	<b>Yen</b>
Position nette avant gestion	(3 741)	550	54 333
Couverture de change	1 897	(167)	(27 850)
Position nette après gestion	(1 844)	383	26 483

L'impact maximum en résultat avant impôt d'une variation des taux de change de 10% par rapport à l'euro est décrit dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	<b>Dollar américain *</b>	<b>Livre sterling</b>	<b>Yen</b>
Hausse de 10% de la devise contre l'euro	(152)	53	28
Baisse de 10% de la devise contre l'euro	163	(44)	(26)

\* Ces résultats ne sont pas extrapolables.

#### Exposition d'investissement

Les avions et les pièces détachées sont payés en dollars américains. En conséquence, le groupe est exposé à la hausse du dollar contre l'euro en matière d'investissements aéronautiques. La politique de couverture prévoit la mise en place d'une couverture progressive entre la date de commande des avions et leur livraison.

Les investissements nets figurant dans le tableau ci-dessous reflètent les engagements contractuels au 31 mars 2010, actuellement en cours de renégociation.

(En millions de dollars)	<b>2010-11</b>	<b>2011-12</b>	<b>2012-13</b>
Investissements	(1 168)	(1 114)	(1 013)
Couverture de change	813	668	532
Ratio de couverture	69%	60%	52%

#### Exposition sur la dette

Le risque de change sur la dette est limité. Au 31 mars 2010, 87% de la dette nette du groupe après prise en compte des instruments financiers dérivés est libellée en euros, réduisant ainsi très fortement le risque de fluctuation de change sur la dette.

Malgré cette politique active de couverture, tous les risques de change ne sont pas couverts, en particulier en cas de forte variation des devises dans lesquelles sont libellées les dettes. Le groupe et ses filiales pourraient alors rencontrer des difficultés dans la gestion des risques liés aux cours de change, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur les résultats financiers du groupe.

#### Risque de taux d'intérêt (Voir également note 32 aux comptes consolidés, page 191)

La dette financière est généralement contractée, tant par Air France que par KLM, à taux variable conformément aux pratiques de marché. Cependant, compte tenu du niveau historiquement bas des taux d'intérêt, Air France et KLM ont converti, moyennant la mise en place de swaps, une part importante de leurs dettes à taux variable en dettes à taux fixe, dans le but de réduire les frais financiers et de limiter leur volatilité.

Après swaps, la dette financière du groupe Air France-KLM à taux fixe représente 63% du total des dettes financières.

Le coût moyen apparent de la dette du groupe après swap s'élève à 3,64% au 31 mars 2010 (3,92% au 31 mars 2009).

Exposition aux taux d'intérêt (En millions d'euros au 31 mars 2010)	JJ à 1 an *	> 1 an **
Actif financier	3 731	416
Passif financier	1 827	4 399
Exposition nette avant couverture	1 904	(3 983)
Couvertures	0	1 788
Exposition nette après couverture	1 904	(2 195)

\* Taux fixe < 1 an + taux variable < 1 an.

\*\* Taux variable > 1 an.

En tenant compte de la position à renouveler à moins d'un an, l'exposition nette du groupe aux taux d'intérêt s'élève à 291 millions d'euros, la trésorerie placée à taux variable étant plus faible que la dette à taux variable. Une augmentation de 1% des taux d'intérêt sur 12 mois aurait un impact comptable de 2,9 millions d'euros.

#### Risques relatifs au prix du carburant (Voir également note 32 aux comptes consolidés, page 192)

Les risques liés au prix du carburant avion sont couverts dans le cadre d'une stratégie de couverture définie par le RMC pour l'ensemble du groupe Air France-KLM.

Le retournement brutal du marché des matières premières à l'automne 2008 a amené le groupe à revoir sa stratégie de couverture de façon à réduire son exposition. En effet, le groupe couvrait environ deux années de consommation avec un horizon de couverture à quatre ans. En conséquence, le montant du portefeuille de couverture était trop élevé dans un environnement de forte volatilité du prix du pétrole. Bien que le groupe ait dénoué une partie de ses positions au début de 2009, cette politique continue d'avoir des effets.

En septembre 2009, le groupe a décidé d'adopter une stratégie plus conservatrice tant en termes de volume que de durée. Cette nouvelle stratégie, approuvée par le Conseil d'administration, ramène l'horizon des couvertures de quatre à deux ans et l'exposition de deux ans de consommation à 80% d'une année de consommation. Les trois premiers trimestres sont couverts à 60% pour assurer une couverture substantielle à court terme. Les trimestres suivants sont couverts respectivement à 50%, 40%, 30%, 20% et 10%. Les volumes couverts totaux doivent toujours être en ligne avec ces ratios. Les volumes couverts en produits distillés doivent être d'au moins 30% dont 20% en Jetfuel. Enfin, les instruments de couverture doivent être éligibles en tant qu'instruments de couverture selon les dispositions de la norme IAS 39.

Dans le cadre d'une approche dynamique, le groupe a mis en place un objectif de perte maximale et un objectif de gain maximal. Enfin, un indicateur permettant de mesurer le risque du portefeuille est mis en œuvre. Le niveau de cet indicateur « Value at risk » est calculé et analysé chaque semaine et peut conduire à une restructuration du portefeuille.

Au 31 mars 2010, le groupe Air France-KLM présentait l'exposition carburant suivante sur la base des prix à terme au 29 mars 2010.

(En millions de US dollars sauf prix moyen d'achat en \$)	2010-11	2011-12	2012-13
Dépense avant couverture	6 866	7 285	7 609
Pourcentage de couverture	55%	17%	9%
Gain de couverture	(488)	(345)	(163)
Dépense après couverture	7 354	7 630	7 772

#### Risques relatifs aux contreparties (Voir également note 32 aux comptes consolidés, page 192)

Le groupe applique les règles en matière de gestion des contreparties sous l'autorité du RMC. Celui-ci revoit le portefeuille des contreparties du groupe tous les trimestres et émet, le cas échéant, de nouvelles recommandations.

Les contreparties choisies doivent bénéficier d'un rating et être notées au minimum A (S&P) à l'exception des OPCVM pour lesquels le risque

est négligeable. Les engagements par contrepartie sont limités à 15% du volume du portefeuille total de couvertures (carburant, devises et taux) avec un montant maximum variable selon la qualité de la notation. La position des deux compagnies Air France et KLM est prise en compte dans l'appréciation de l'exposition globale. Un reporting trimestriel est établi et adressé aux membres du RMC. Il est complété par des informations en temps réel en cas de risque de dégradation substantielle de la note des contreparties.

## Risques sur actions

Les placements financiers des sociétés Air France et KLM dans le cadre de leur gestion de trésorerie ne sont pas réalisés sur le marché des actions en direct ou via des OPCVM actions.

Cependant au 31 mars 2010, Air France-KLM détenait directement ou indirectement un portefeuille d'actions de sociétés cotées d'un montant net de 14,2 millions d'euros. Une variation globale à la baisse de 1% représente un risque de 0,1 million d'euros.

## Risques de liquidité

Air France dispose au 31 mars 2010 d'une ligne de crédit de 1,2 milliard d'euros négociée auprès d'un pool élargi de 19 banques, dont 85 millions d'euros arrivent à échéance en avril 2010, 10 millions d'euros en avril 2011 et 1,1 milliard d'euros en avril 2012 à la suite de l'application d'une clause d'extension. Au 31 mars 2010, la compagnie a tiré 500 millions d'euros. En février 2010, le groupe avait ouvert des négociations avec le pool bancaire pour étendre la durée de cette ligne de crédit. Compte tenu des conditions proposées par le pool et de la détention sur les marchés financiers, le groupe a décidé de ne pas étendre la durée de cette ligne.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe Air France de respecter les obligations suivantes :

- ◆ les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ne doivent pas représenter plus d'un tiers de l'excédent brut d'exploitation retraité selon les normes comptables appliquées par le groupe en jusqu'en 2005 augmenté des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et, au 31 mars 2010, sont respectés.

KLM dispose d'une ligne de crédit de 540 millions d'euros entièrement disponible à échéance juillet 2010 négociée auprès d'un consortium de banques internationales. En juillet 2009, KLM a négocié avec ses banques un accord pour une extension de cette ligne de juillet 2010 à juillet 2012 pour un montant de 530 millions d'euros. Cette ligne de crédit peut être étendue pour une année complémentaire sous certaines conditions.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe KLM de respecter les obligations suivantes :

- ◆ les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ne doivent pas représenter plus d'un tiers de l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux à 1,25 fois les dettes non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et, au 31 mars 2010, sont respectés.

Le *holding* Air France-KLM a pour sa part mis en place en octobre 2007 une ligne de financement à dix ans de 250 millions d'euros tirée au 31 mars 2010.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe Air France-KLM de respecter les obligations suivantes :

- ◆ les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ne doivent pas représenter plus de deux tiers de l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et, au 31 mars 2010, sont respectés.

Compte tenu des conditions d'accès au marché financier de ses deux principales filiales, Air France et KLM, du niveau de trésorerie du groupe de 4,3 milliards d'euros au 31 mars 2010, ainsi que du montant des lignes de crédit disponibles, le groupe estime ne pas encourir de risque de liquidité.

## Risques de financement

### Stratégie de financement

Les deux filiales ont la responsabilité de leur politique de financement. Cette stratégie permet en effet à chacune de tirer plein bénéfice de ses relations avec ses banques partenaires. Par ailleurs, cette segmentation permet à KLM de bénéficier des financements de crédit-export. Pour autant, les deux sociétés s'échangent des informations sur leur stratégie de financement et sur la nature des opérations envisagées.

Compte tenu de son programme d'investissement, particulièrement dans la flotte, le groupe Air France-KLM entend être actif sur le marché des financements. Les conditions actuelles des marchés financiers ne remettant pas en cause les possibilités de recourir à des financements d'avions à long terme, le groupe prévoit donc de financer les nouveaux avions par des dettes sécurisées et de refinancer certains actifs non sécurisés (avions et immobilier). Ces opérations de financement ou de refinancement feront, comme d'habitude, l'objet d'appels d'offre. De plus, le groupe a déjà des engagements de la part d'agences de crédit export d'aides au financement de certaines livraisons d'avions pour un montant de 300 millions d'euros pour l'exercice 2010-11.

**Groupe Air France**

Pour le financement de ses investissements, le groupe Air France privilégie les ressources à long terme en finançant ses avions neufs par de la dette bancaire classique et depuis 2008, par du crédit export brésilien pour ses filiales Régional et Britair quand c'est possible.

Il a également diversifié ses sources de financement, principalement d'origine bancaire, en mettant en place une titrisation de créances de prêts hypothécaires en juillet 2003 et en émettant des OCÉANE (Obligations Convertibles en Actions Nouvelles ou Existantes) en avril 2005. Enfin, Air France a lancé, en septembre 2006, un emprunt obligataire 4,75% en euro d'un montant de 550 millions d'euros de maturité 22 janvier 2014. Un montant complémentaire de 200 millions d'euros a été levé en avril 2007 assimilable à la première tranche.

**Groupe KLM**

KLM dispose d'un accès au financement export pour financer ses avions. La compagnie peut ainsi bénéficier pour ses emprunts de la garantie des grandes agences de crédit américaines pour le financement d'avions Boeing et européennes pour le financement d'avions Airbus. KLM a également conclu différents accords de financement sur le marché bancaire pour refinancer des avions existants.

**Holding Air France-KLM**

Le holding Air France-KLM a émis avec succès deux émissions obligataires, garanties par ses filiales Air France et KLM, dont une émission de 661 millions d'euros d'obligations convertibles à 6 ans en juin 2009 et une émission d'obligations simples de 700 millions d'euros en octobre 2009 à maturité octobre 2016.

**Risques de placement** (Voir également note 32 aux comptes consolidés, page 192)

Les trésoreries d'Air France, de KLM et d'Air France-KLM sont placées de façon à maximiser le rendement avec un niveau de risque très faible. Elles sont investies dans des SICAV monétaires ainsi que dans des certificats de dépôt de banque disposant d'une notation de grande qualité.

Une partie des liquidités de KLM est investie en devises sur des obligations notées AAA de façon à réduire le risque de change sur la dette.

# Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques pour l'exercice 2009-10

(article L. 225-37 du Code de commerce)

Pour l'élaboration du présent rapport, le Président a consulté le Directeur du Contrôle interne et de l'Audit interne et a chargé ce dernier de recueillir les différentes informations nécessaires à la constitution dudit rapport auprès des différentes entités concernées du groupe Air France-KLM. Le présent rapport est ensuite soumis à l'avis du Comité d'audit puis approuvé par le Conseil d'administration.

## I - Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Voir section 1 Gouvernement d'entreprise – Conseil d'administration.

## II - Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Conformément à l'article 30 des statuts de la Société, les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales sont celles prévues par la réglementation en vigueur.

## III - Contrôle interne

### Définition et objectif du contrôle interne

La Société Air France-KLM s'appuie sur le référentiel COSO (*Committee Of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) pour définir le contrôle interne du groupe et des deux sous-groupes Air France et KLM.

Selon ce référentiel, le contrôle interne est un dispositif défini et mis en œuvre par la direction générale, les dirigeants et les collaborateurs du groupe visant à fournir une assurance raisonnable que les objectifs suivants sont atteints :

- ◆ la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- ◆ la fiabilité de l'information comptable et financière ;
- ◆ la conformité aux lois et règlements en vigueur.

Le référentiel est basé sur les principaux composants suivants :

- ◆ l'environnement de contrôle ;
- ◆ l'évaluation des risques ;
- ◆ les activités de contrôle ;
- ◆ l'information et la communication ;
- ◆ le pilotage du contrôle interne.

Il correspond à un ensemble d'actions, de tâches, de pratiques et contrôles propres à chacune des fonctions de l'entreprise.

Un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise, ainsi que les risques d'erreur ou de fraude, notamment dans les domaines comptable, financier et de gestion de la recette.

Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

### Environnement de contrôle

#### Le Réseau Contrôle interne

Une direction du Contrôle interne et de l'Audit interne groupe a été mise en place depuis le mois d'avril 2005. Des Coordinateurs Contrôle interne ont été également désignés dans chaque entité du groupe Air France-KLM considérée comme significative, compte tenu de son impact sur les états financiers du groupe. L'effectif des directions de contrôle interne s'élève à huit personnes et les Coordinateurs Contrôle interne sont au nombre de 40.

## Organisation générale du contrôle interne

L'organisation ci-après décrite est un résumé de l'organisation en place dans chacun des deux sous-groupes telle que développée dans le rapport du Président sur le contrôle interne par chacune des sociétés Air France et KLM, la société KLM de droit néerlandais ayant à la demande de la holding Air France-KLM établi un rapport sur le contrôle interne conformément à la Loi de Sécurité Financière (loi française).

Cette organisation prend en compte la structure de chacune des deux sociétés du groupe caractérisée par l'existence de trois principaux métiers : le passage (transport des passagers), le cargo et l'industrie, les filiales de ces deux compagnies ne représentant qu'une part minoritaire de l'activité et des recettes. Elle se matérialise par de nombreux processus transverses (ventes des soutes des avions passagers au métier cargo, prestations du métier industriel relatives aux avions des métiers passage et cargo, prestations informatiques, etc.), du fait de l'interdépendance de chacun des métiers entre eux.

♦ **Le Conseil d'administration** est l'organe social qui détermine les orientations de l'activité du groupe et veille à leur mise en œuvre ; à ce titre, le Conseil concourt, avec le Comité exécutif groupe, au bon fonctionnement du groupe Air France-KLM en s'appuyant sur les avis des Comités spécialisés décrits dans la section 1 – Gouvernement d'entreprise.

♦ **Le Comité exécutif groupe** a pour mission de définir les décisions stratégiques communes aux deux sociétés dans les domaines commerciaux, financiers, techniques et opérationnels ; leur définition et leur fonctionnement ont été développés dans la section 1 – Gouvernement d'entreprise.

### ♦ Les fonctions financières

Elles sont assurées par chacune des deux sociétés dans le cadre de l'organisation en place au moment de la réalisation de l'opération de rapprochement et elles reportent au Comité exécutif groupe.

Au mois d'avril 2005, une direction financière holding a été créée. Cette direction regroupe les fonctions de consolidation (règles et principes comptables et consolidation des résultats Air France-KLM), de *reporting* financier (*reporting* de gestion, estimés, budgets, plans d'investissement, plan à moyen terme) et de communication financière (élaboration des rapports annuels, publications trimestrielles, communiqués de presse, relations avec les investisseurs et les autorités de marché).

Certaines opérations relatives à la holding Air France-KLM sont confiées à Air France, au travers d'un mandat de gestion (gestion de la trésorerie, notamment).

### ♦ Les fonctions assurances

Ces fonctions sont chargées de l'identification des secteurs à risque du groupe pouvant impacter les opérations et les résultats financiers afin de les réduire ou de les transférer soit à des assureurs au moyen de polices d'assurances, notamment aviation, soit à des tiers par des dispositifs contractuels.

Elles assurent également la gestion des sinistres et conseillent les entités du groupe pour limiter ou maîtriser leurs risques.

Une police d'assurance aviation commune à l'ensemble du groupe Air France-KLM a été contractée depuis fin 2004 couvrant les risques de responsabilité civile, corps avion et risques de guerre qui sont les risques majeurs financiers et juridiques de toute compagnie aérienne.

### ♦ Les fonctions juridiques

Les fonctions juridiques de chacune des deux sociétés assurent une mission de conseil auprès de leur direction et des organisations décentralisées dans les domaines du droit des affaires, du droit des transports, du droit social et du droit des assurances.

Elles procèdent au recensement systématique des litiges en cours en vue d'évaluer des provisions correspondantes inscrites au passif.

Au mois d'avril 2005, une fonction juridique a été créée au sein de la société holding.

### ♦ L'audit interne

La gestion d'un ensemble comme le groupe Air France-KLM repose sur le principe d'une large délégation des responsabilités. Ce principe de délégation implique nécessairement le renforcement des fonctions de contrôle interne afin que la direction du groupe ait une assurance raisonnable de la correcte utilisation, pour chaque entité, de cette autonomie. Le contrôle interne est une nécessité essentielle pour une gouvernance efficace tant au niveau des différents métiers du groupe que de son Conseil d'administration.

Air France-KLM a mis en place une fonction d'audit interne caractérisée par son indépendance afin de renforcer le contrôle interne ; en effet la présence d'une telle fonction permet d'établir un élément fort pour assurer un management des risques et un contrôle interne efficaces.

La fonction d'audit interne est une fonction indépendante destinée à améliorer les différents processus du groupe. Elle aide à accomplir les objectifs définis par le groupe en apportant une approche systématique et formelle pour évaluer et renforcer l'efficacité des processus de prise de décision, de management des risques, de contrôle interne et de gouvernance. La fonction d'audit interne révise de manière objective la fiabilité des dispositifs de contrôle interne du groupe mis en place de manière générale ou dans des processus particuliers de chaque métier.

Compte tenu des règles de gouvernance du groupe, chaque compagnie a conservé son audit interne ; la mise en œuvre d'une coordination de l'audit interne au niveau du groupe est néanmoins effective depuis l'exercice 2005-06. Elle est assurée par un Directeur de l'Audit interne du groupe, qui en a la responsabilité globale. Le Directeur de l'Audit interne est rattaché hiérarchiquement au Directeur général. La méthodologie est identique dans les deux directions de l'audit interne (charte groupe, manuel d'audit groupe, etc.).

La fonction d'audit interne conduit ses audits au niveau de la holding et de ses filiales (Air France et KLM) ou des sous-filiales. Les audits se déroulent avec le concours d'auditeurs internes des deux compagnies aériennes.

Le nombre de postes d'auditeurs s'élève à 37 (hors direction).

L'audit interne rend compte de ses travaux au Comité exécutif groupe ainsi qu'au Comité d'audit d'Air France-KLM, dans un document de synthèse présenté trimestriellement.

Pour effectuer sa mission, l'audit interne, qui agit dans le cadre de la charte d'audit interne arrêtée par le Comité d'audit de la société-mère Air France-KLM, intervient sur sa propre initiative ou sur demande du Comité exécutif groupe, du Comité d'audit ou du Conseil d'administration.

Un programme annuel des missions est établi et présenté pour approbation au Comité exécutif groupe et au Comité d'audit de la holding.

Les différents types de missions réalisées sont :

- ◆ des missions d'audit opérationnel en vue de revoir l'efficacité des processus du groupe en matière de contrôle interne ;
- ◆ des missions thématiques consacrées à un thème commun à plusieurs fonctions ou entités ou axées sur les projets de l'entreprise ;
- ◆ des missions spécifiques effectuées à la demande de la direction générale ou de responsables d'entités opérationnelles pour s'assurer de la maîtrise du contrôle interne dans les entités ;
- ◆ des missions d'audit informatique, à la suite de la création récente d'un pôle informatique au sein de l'audit interne ;
- ◆ des missions de conseil.

Les investigations effectuées sont synthétisées dans un rapport qui présente les conclusions de la mission, mettant en évidence les constats, les risques et les recommandations correspondantes.

Des plans d'actions correctives sont ensuite établis par les audités et un suivi en est effectué dans les mois suivants.

L'audit interne groupe d'Air France-KLM a fait l'objet d'une certification professionnelle délivrée par l'IFACI. Cet organisme a certifié que pour les activités de l'Audit interne groupe, toutes les dispositions ont été mises en œuvre pour répondre aux exigences requises par le référentiel professionnel de l'audit interne (RPAI) – version 2009 et respecter ainsi les Normes internationales de l'Audit interne.

## Organisation des responsabilités

L'organisation de chacune des sociétés a été définie en veillant à respecter les principes de sécurité et d'efficacité des opérations ; elle prend particulièrement en compte les contraintes réglementaires régissant le transport aérien notamment pour ce qui relève des opérations aériennes, de l'exploitation sol, de l'industrie et de la maintenance ainsi que du commissariat aérien et de la sûreté.

Les responsables des entités et filiales concernées sont tenus d'appliquer ces principes et organisation à leur niveau en veillant à la mise à jour des organigrammes, des définitions de poste et des procédures définies par processus métier. Ils doivent veiller à leur cohérence et à leur adéquation ainsi qu'à leur prise en compte dans les principaux systèmes d'information et s'assurer de leur bonne diffusion au sein des organisations.

## Référentiels

### ◆ Chartes et manuels

Air France, KLM et leurs filiales respectives disposent d'une charte sociale et éthique qui traduit l'engagement de chacune d'être une entreprise socialement responsable en orientant sa politique sociale et éthique vers le respect de la personne humaine dans sa dimension professionnelle, sociale et citoyenne.

Le groupe Air France a également publié une charte de prévention des harcèlements au travail qui s'inscrit dans le cadre de la législation française et de la démarche contractuelle au travers d'accords signés en faveur du personnel. Cette charte a, dans le cadre légal, pour objet d'affirmer les principes de prévention, définir les actions, souligner la responsabilité juridique et humaine de tous et de mettre en place les procédures internes de prévention.

De son côté, le groupe KLM a rédigé un projet de code de conduite qui devrait être applicable à compter du prochain exercice dont les principaux sujets traités sont : la conformité avec les lois et règlements, les conflits d'intérêt, la confidentialité, la protection des actifs, la protection de l'environnement, la responsabilité sociale et la propriété intellectuelle.

KLM a également mis en place un code d'éthique principalement à l'attention du personnel de la fonction financière.

### ◆ Charte de l'audit interne

Les termes de la charte d'audit interne du groupe Air France-KLM ont été arrêtés par le Comité d'audit de la holding Air France-KLM en novembre 2005, puis révisés dans le cadre des travaux de certification de l'Audit interne.

La charte de l'audit interne définit la mission de la direction de l'Audit, ses objectifs et ses responsabilités et garantit son indépendance ainsi que les conditions d'exercice de la fonction.

En accord avec la déontologie professionnelle internationale et nationale, elle formalise la place de l'audit dans l'entreprise et définit son champ d'action.

Elle précise également les modalités d'intervention et les différentes phases de déroulement et de synthèse des missions réalisées.

### ◆ Le référentiel « qualité achats »

Le document « *Common Working Platform* » de janvier 2007 a servi de base à l'organisation de la fonction Achats combinée Air France-KLM (cf. § VI chapitre ACHATS). Cette organisation est décrite dans le Manuel Qualité Achats.

Les Achats combinés procèdent régulièrement à une mise à jour de leur référentiel Qualité. Ce référentiel comprend en particulier la charte de déontologie Achats (« *Code of Ethics for Employees* ») qui édicte les règles de comportement des acheteurs d'Air France-KLM en relation avec les fournisseurs ou prestataires et informe les acteurs concernés des limites à ne pas franchir.

#### ◆ Le référentiel du système qualité

Les systèmes qualité d'Air France et de KLM s'appuient sur les principaux référentiels externes et internes suivants :

##### Référentiels externes

Dans le domaine réglementaire : règlements nationaux (dérivés des règlements européens) et textes d'application générale, normes internationales (OACI, IATA,...).

Dans le domaine du service au passager : engagements européens de l'Association des Compagnies Européennes (AEA), engagements de service des acteurs du transport aérien (aéroports).

Dans le domaine du management et de l'environnement, les normes ISO séries 9000 et 14000 ou autres référentiels relatifs à des champs d'application plus spécifiques (ISO 22000 pour la sécurité alimentaire par exemple).

##### Référentiels internes

Ils sont la déclinaison des référentiels externes, adaptés aux processus de chaque société.

Dans le domaine réglementaire : manuels d'exploitation, de maintenance, sûreté,... et les procédures générales associées qui font, le plus souvent, l'objet d'une validation formelle des autorités de tutelle délivrant les agréments (DGAC, IVW-DL, FAA,...).

En matière de système de management : le manuel du système de management QSE (Qualité Sécurité Environnement) d'Air France ou qualité de KLM et les procédures générales associées.

Dans le domaine du service au passager, 7 standards de services couvrant l'intégralité de la chaîne de traitement des passagers fondent l'ambition du groupe Air France-KLM en termes de qualité de service.

## Évaluation des risques

### Processus d'analyse des risques

Un processus de gestion et de *reporting* des risques stratégiques et opérationnels est en place depuis 4 ans. Il permet aux différentes directions et aux principales filiales d'une part, au Comité exécutif groupe et au Comité d'audit d'autre part de suivre les principaux risques, leur évolution dans le temps et le dispositif de maîtrise développé.

La gestion des risques opérationnels suit un processus *bottom-up* partant des différentes directions d'Air France et de KLM et des cinq principales sous-filiales. Chaque trimestre, les Coordinateurs Contrôle interne (CCI) qui ont été désignés par les différents métiers, entités ou filiales, établissent des feuilles de risque et les communiquent à l'audit interne. Celui-ci est chargé de les consolider au niveau de chaque compagnie et du groupe. Les feuilles de risque indiquent les

risques inhérents significatifs avec leur description, celle des dispositifs mis en place pour les atténuer ou les neutraliser et l'évaluation de leur probabilité et de l'impact résultants (risques nets). Les propriétaires des risques et des dispositifs de maîtrise sont nommément désignés. Afin de fiabiliser le processus et d'éviter les erreurs, les feuilles de risques de chaque entité font l'objet d'un examen systématique au cours de réunions tenues tous les trimestres entre l'audit et chaque CCI.

La feuille des risques stratégiques est établie une fois par an après la réunion du « *Group Strategic Framework* ».

Les feuilles de risques groupe ainsi que leur document d'accompagnement qui donne le détail des risques nouveaux ou enlevés et des principales évolutions sont soumis au Comité exécutif groupe qui les approuve avant leur présentation au Comité d'audit.

Le processus global de gestion des risques constitue par ailleurs un support pour le document de référence ainsi qu'un élément majeur de l'élaboration du plan d'audit annuel.

L'audit interne groupe a par ailleurs effectué une revue du processus de gestion et de *reporting* des risques. Ses conclusions ont été présentées au Comité exécutif groupe et au Comité d'audit.

## Activités de contrôle

### Procédures et processus opérationnels

#### Management du système qualité

Les manuels qualité tant d'Air France (Manuel Système de management QSE) que de KLM décrivent l'ensemble des dispositions générales du système qualité mis en œuvre dans chacune des deux compagnies, c'est-à-dire l'ensemble de l'organisation, des processus de management, des procédures et moyens nécessaires pour mettre en œuvre le management de la qualité et satisfaire les clients.

Dans chaque direction des deux sociétés, une revue qualité fait le point du fonctionnement des systèmes de management qualité et mesure les performances des principaux processus pilotés par la direction.

Au-delà des agréments réglementaires qui permettent à chaque compagnie d'exercer ses activités, la reconnaissance des progrès réalisés se concrétise par l'obtention de certifications obtenues auprès d'organismes indépendants, notamment à titre d'exemple :

- ◆ la certification IOSA (IATA *Operational Safety Audit*) obtenue courant 2009 et valide jusqu'en 2011 ;
- ◆ la certification ISO 9001 (version 2008) ou QualiAF pour l'efficacité des systèmes de management ;
- ◆ la certification ISO 14001 (version 2004) pour la validation des systèmes de management environnementaux.

### L'assurance qualité

Le contrôle des processus opérationnels s'appuie essentiellement sur trois modes de surveillance :

**La surveillance interne** : effectuée par les services assurances qualité, qui s'articule sur :

- ◆ un programme d'audits (couvrant en particulier les domaines organisation et management, opérations aériennes, préparation des vols, traitement sol et fret, marchandises dangereuses, engineering et maintenance) ;
- ◆ une surveillance régulière de l'exploitation avec analyse des incidents et mise en œuvre systématique du retour d'expérience ;
- ◆ des démarches proactives de prévention.

**La surveillance externe** : exercée par les autorités de l'aviation civile (IVV-DL, DGAC, FAA,...) et des organismes spécialisés dans la certification, qui se concrétise sous forme d'audits des modes de fonctionnement et du propre système de surveillance interne. Air France et KLM sont aussi régulièrement audités par leurs clients ou leurs partenaires.

### La surveillance des partenaires

Les sous-traitants ou fournisseurs sont surveillés dans le cadre du programme de surveillance réglementaire approuvé par les Autorités de l'aviation civile.

Les partenariats de «code share» font l'objet d'une exigence supplémentaire d'un niveau de performance de respect des standards IOSA, reconnaissance par la profession d'un niveau de standards de sécurité des vols. Toutefois, si le partenaire aérien n'est pas certifié IOSA, Air France et KLM prévoient de mettre en place un encadrement technique particulier visant à donner une assurance raisonnable de niveau équivalent.

Dans le cadre du pilotage de la surveillance, le suivi de la mise en œuvre effective des actions préventives/correctives issues de cette surveillance globale est effectué par les services assurances qualité, coordonnés au sein de chaque compagnie.

### Systèmes d'information

Les processus de contrôle couvrent les systèmes d'information et de télécommunications. Ces processus ont fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi Sarbanes-Oxley pour l'exercice 2006-07. Pour l'exercice clos le 31 mars 2010, cette revue s'est effectuée dans le cadre de la loi de sécurité financière et des travaux sur le contrôle interne décidés par le groupe après le désenregistrement auprès de la SEC.

Les dispositifs mis en œuvre visent à assurer :

- ◆ la fiabilité des moyens de traitement et de télécommunication ;
- ◆ l'intégrité des données par des moyens, infrastructures et contrôles adaptés ;
- ◆ la continuité des services informatiques et la disponibilité des données sur les sites de production par une stratégie de secours local, par une architecture sécurisée et une veille de sécurité des accès externes ;

- ◆ la confidentialité des informations dans le cadre des législations nationales et la sécurité des infrastructures informatiques par la mise en place d'accès sécurisés, suivis et efficaces.

Les directions des deux sociétés s'assurent que les ressources et compétences nécessaires aux systèmes d'information dans le cadre des objectifs stratégiques définis sont développées.

Des outils de gestion de projet et de développement applicatifs sont déployés : la méthode dite « Symphony » pour les projets communs Air France-KLM a été élaborée à partir des méthodes « Tempo » (Air France) et « Prince2/Stemband » (KLM).

Les travaux conduits dans le cadre des projets de contrôle interne et le chantier de mise en place progressive d'une organisation coordonnée et optimisée conduisent à lancer des plans d'actions pour renforcer le contrôle interne notamment en ce qui concerne certains risques comme la continuité des activités.

Enfin, Air France et KLM ont publié en 2005-06 le Manuel d'Information sur la Sécurité (ISM – norme ISO 17799) définissant ainsi une politique de sécurité commune en matière de systèmes d'information.

### Achats

Lancée en décembre 2007, l'organisation combinée des Achats Air France-KLM est officiellement opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2008. Elle est dirigée par un « *Group CPO – Chief Procurement Officer* » issu de KLM (membre permanent du Comité exécutif groupe), secondé par un « *AF CPO – Délégué Général aux Achats* », et structurée autour de 10 domaines Achats. Les domaines Achats agissent de manière transverse et coordonnée pour chacune des compagnies Air France et KLM, ainsi que, en tant que de besoin pour certaines des filiales aériennes du groupe. Leur objectif est d'optimiser les ressources externes du groupe.

L'activité de la fonction Achat vise à fournir les produits ou services adéquats et en temps voulu aux entités, au meilleur coût de possession possible.

Ceci est atteint en appliquant une politique achats centrée sur la compétence des acheteurs, une séparation des fonctions (acheteur, prescripteur, approvisionneur), l'établissement de contrats et l'utilisation des technologies internet.

Le « *CPO Board* », composé du « *Group CPO* » et du Délégué Général aux Achats d'Air France, anime le réseau des domaines Achats par des réunions régulières et présente le tableau de bord des achats combinés.

Un Comité de coordination des responsables de domaine Achat (« *DPO Day* ») se réunit bimestriellement pour développer des actions en commun et partager les meilleures pratiques.

### La prévention des fraudes sur la billetterie

Un service de Prévention des fraudes intervient afin de prévenir au mieux les risques relatifs à l'utilisation frauduleuse d'une part de billets volés, falsifiés ou émis à partir de moyens de paiement usurpés, d'autre part de miles *Flying Blue* indûment acquis.

## Procédures et processus financiers et d'arrêté des comptes

### Processus finance

- ♦ La gestion des investissements est assurée par chaque compagnie selon des processus propres à chacune d'elle. Les principaux investissements, notamment les avions, sont soumis à l'approbation du Comité exécutif groupe (flotte, acquisitions, cessions, etc.).
- ♦ La gestion des risques.

La gestion des risques de marché d'Air France-KLM est pilotée par le *Risk Management Committee* (RMC) qui est composé, pour Air France du Directeur général et du Directeur général délégué Affaires économiques et financières et pour KLM du *Chief Executive Officer* et du *Chief Financial Officer*.

Ce Comité se réunit chaque trimestre et décide, après examen du *reporting* groupe, des couvertures à mettre en place durant les trimestres à venir : ratios de couverture à atteindre, délai pour respecter ces objectifs et éventuellement type d'instruments de couverture à privilégier.

Ces décisions sont ensuite mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services Trésorerie et Achats de carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs.

Des réunions régulières sont organisées entre les services Achats carburant des deux compagnies, ainsi qu'entre les services Trésorerie, afin d'échanger entre autres sur les instruments de couverture, les stratégies envisagées et les contreparties.

Une synthèse des positions de trésorerie d'Air France, de KLM et de la société Air France-KLM est diffusée à une fréquence hebdomadaire à la direction générale.

Les trésoreries d'Air France et de KLM sont suivies quotidiennement et font l'objet d'un *reporting* mensuel aux directions financières des deux groupes. Ces *reportings* incluent les positions de taux et de change, le portefeuille des opérations de couverture, le récapitulatif des placements et des financements par devise et un état de suivi des limites d'investissement par contrepartie. Depuis 2008, le *Risk Management Committee* fixe des seuils minimaux en termes de qualité financière de contrepartie, détermine le montant maximal alloué à chacune d'entre elles et suit les positions trimestrielles.

Les couvertures carburant font l'objet d'un *reporting* hebdomadaire à l'attention des directions générales d'Air France et de KLM.

La mise en place de couvertures vise à réduire l'exposition d'Air France-KLM et donc à préserver les marges budgétées. Les instruments utilisés sont des achats/ventes à terme, des swaps et des options. Les procédures internes de gestion des risques prévoient l'interdiction des instruments qualifiés de trading sauf sur dérogation expresse du Directeur général délégué Affaires économiques et financières d'Air France ou du Chief Finance Officer de KLM. De façon générale, aucune opération de trading n'est autorisée.

En cas de modification substantielle de la politique de couverture, celle-ci est présentée au Comité d'audit ; cela a été le cas à l'automne 2009, s'agissant de la nouvelle politique de couverture du risque carburant du groupe Air France-KLM.

### Processus comptable et d'établissement des comptes

Les états financiers consolidés du groupe Air France-KLM sont élaborés sur la base des informations transmises par les services financiers de la société-mère Air France-KLM et de ses filiales.

Le groupe est composé principalement des deux sous-groupes opérationnels Air France et KLM, qui établissent préalablement à leur intégration dans Air France-KLM, leurs propres comptes consolidés.

L'information comptable remontée des différents services de la société et des filiales doit impérativement suivre les règles, méthodes et référentiel comptable du groupe arrêtés par la maison-mère et la présentation des états financiers doit être conforme au format diffusé par le groupe.

L'ensemble des sociétés du groupe se réfère au manuel des procédures comptables lequel découle des normes comptables internationales régissant l'établissement des comptes consolidés des sociétés cotées européennes applicables depuis les exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Dans le cadre de leur mission légale, les commissaires aux comptes de la société-mère procèdent à une revue des informations remontées des principales entités consolidées. Les comptes consolidés et sociaux sont soumis à la direction, puis à la revue des auditeurs (pour les comptes semestriels et annuels uniquement) préalablement à leur arrêté. Ils sont présentés au Comité d'audit qui se réunit pour les arrêtés de comptes, trimestriellement.

### Processus de reporting des recettes commerciales passage et cargo

Ce processus est assuré dans chacune des compagnies et permet de communiquer au management les recettes hebdomadaires ; Air France a de plus mis en place un processus dit de « recette progressive » qui permet de connaître le montant estimé de la recette passage, pour son activité propre ainsi que celle de ses filiales franchisées avec seulement deux jours de décalage.

Par ailleurs, des départements de chaque compagnie pour l'activité passage et celle du cargo, analysent les résultats par marché et par ligne (recette unitaire, au passager-kilomètre transporté, au siège-kilomètre offert, à la tonne-kilomètre transportée, etc.) au niveau des activités passage et cargo.

### Processus de reporting de gestion

Les directions du contrôle de gestion assurent la coordination du processus de *reporting* et établissent au début du mois m+1, un estimé de gestion sur la base des informations disponibles.

Elles procèdent, avec les principales directions et filiales du groupe, à l'analyse des performances économiques du mois écoulé et évaluent les résultats des mois à venir (processus de la reprévision) jusqu'à la fin de l'exercice en cours.

Une fois le résultat comptable du mois connu, elles produisent un document mensuel (*management report*) qui synthétise les données d'activités et financières clés des mois réalisés et des mois à venir afin de déterminer un point de sortie de l'exercice en cours.

Ce *reporting* mensuel groupe (management report) est présenté au Comité exécutif groupe.

Au mois d'avril 2005, une fonction *reporting* de gestion groupe a été créée.

## Information et communication

La fonction systèmes d'information et télécommunications du groupe repose sur les moyens propres des deux compagnies Air France et KLM qui recherchent en permanence l'optimisation des moyens et la maximisation des synergies. Un responsable unique groupe supervise les deux directions informatique et télécommunications ce qui facilite leur convergence.

La communication au sein du groupe est organisée de façon à ce que l'information circule efficacement de façon ascendante, descendante et horizontale.

La communication interne supporte la mise en œuvre du contrôle interne et de la gestion des risques en fournissant objectifs, instructions et informations à tous les niveaux des entités opérationnelles et support du groupe et en informant les responsables des résultats. Elle fait appel à toutes les ressources techniques de la fonction systèmes d'information et télécommunications comme l'intranet et les différentes applications de production et de gestion.

## Pilotage

### Procédures et processus de pilotage

Ces procédures s'appuient sur l'organisation et la structure des sociétés du groupe.

Sont communs à chacun des 2 sous-groupes Air France et KLM les métiers suivants :

- ◆ le métier passage qui porte toutes les activités concourant au transport de passagers, incluant le réseau, le marketing, les ventes et un pôle de production fournissant les services nécessaires aux opérations aériennes et à l'exploitation sol ;

- ◆ le métier cargo assurant les activités de commercialisation et d'exploitation des activités cargo ;
- ◆ le métier industriel en charge de la maintenance et des activités industrielles concernant les cellules avion, les équipements et les moteurs ;
- ◆ le métier Loisir comprenant les activités aériennes à bas coûts et charter des compagnies Transavia Holland et Transavia France.

Enfin, les fonctions centrales de support que sont les Ressources Humaines, les Finances au sens large, les Systèmes d'Information sont propres à chacune des sociétés.

La coordination des décisions stratégiques touchant aux domaines commerciaux, financiers, techniques et opérationnels est assurée par le Comité exécutif groupe qui est l'organe majeur de gouvernance décrit au chapitre III ; ce dispositif de gouvernance est complété par des fonctions au niveau de la holding dans les domaines financiers, juridique/secrétariat du Conseil d'administration, contrôle interne/audit interne ainsi que des relations avec les instances européennes et de la coordination de l'alliance SkyTeam.

Air France et KLM contrôlent respectivement 91 et 70 filiales et sous filiales ; seules 5 des filiales d'Air France et 2 filiales de KLM ont un chiffre d'affaires externe au groupe supérieur à 100 millions d'euros.

Les sociétés Air France et KLM représentent à elles seules plus de 88% du chiffre d'affaires du groupe et 76% du total bilan du groupe.

La gestion prévisionnelle du groupe Air France-KLM s'articule autour des 3 démarches structurantes suivantes :

- ◆ les grandes orientations stratégiques du groupe Air France-KLM sont définies et hiérarchisées dans le cadre d'un « *Group Strategic Framework* » (GSF) associant les dirigeants d'Air France et de KLM lors d'un séminaire à l'automne ;
- ◆ la cible moyen terme (CMT) ou *Medium Term Target* (MTT) est la traduction de cette vision, à l'horizon de 3 ans au niveau de chacune des 2 sociétés et de leurs principales filiales respectives, en termes de croissance, d'investissement et de ressources humaines associées. La MTT doit permettre à chaque business de préparer et proposer ses objectifs de performance économique dans le cadre des orientations définies lors du GSF en matière d'évolution du business (croissance, priorités stratégiques), d'objectifs opérationnels (recettes unitaires, plan d'action sur les recettes et les coûts), d'investissement et de ressources humaines associées. Les plans d'action et un chiffrage économique complet sont présentés et discutés en février et mars de chaque année au Comité exécutif groupe avec définition des plans d'actions sur les recettes et les coûts ;
- ◆ les budgets de l'année IATA qui reprennent la 1<sup>re</sup> année de la CMT et sont établis par centres de coûts et consolidés au niveau de chaque Société puis au niveau du groupe Air France-KLM.

## IV - Synthèse des travaux d'évaluation du contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière

En plus du respect de la réglementation française sur le contrôle interne (Loi de Sécurité Financière), le groupe Air France-KLM était assujéti aux dispositions de la loi américaine Sarbanes-Oxley en raison de sa cotation sur le *New York Stock Exchange* jusqu'au 7 février 2008. Pour répondre aux dispositions de l'article 404 de cette loi qui s'appliquait pour la première fois à Air France-KLM pour l'exercice clos le 31 mars 2007, des actions avaient été menées depuis 2004 au sein des différentes entités du groupe Air France-KLM afin de créer une dynamique pour mobiliser efficacement les acteurs du contrôle interne pour atteindre les trois objectifs de réalisation et optimisation des opérations, fiabilité de l'information comptable et financières et de conformité aux lois et règlements en vigueur.

Le projet contrôle interne qui visait à répondre aux exigences de la loi Sarbanes-Oxley s'articulait autour des éléments structurants suivants : l'évaluation annuelle de l'environnement de contrôle du groupe Air France-KLM d'une part, l'évaluation détaillée des contrôles sur l'information comptable et financière au niveau des processus significatifs d'autre part.

### Évaluation de l'environnement de contrôle

Chacune des divisions ou directions générales du groupe a fait l'objet d'une évaluation des 5 composants COSO de son contrôle interne, au moyen de questionnaires d'évaluation corroborés par des tests d'existence et d'efficacité.

Ont été mises en place à Air France et KLM des procédures d'alerte professionnelle, la formalisation du programme anti-fraude ainsi qu'une démarche d'identification et de tests d'efficacité de l'environnement de contrôle.

De même, les contrôles généraux sur les systèmes d'informations ont fait l'objet d'une évaluation formalisée.

### Évaluation détaillée des contrôles clés sur l'information financière et comptable au niveau des processus significatifs

À partir d'une analyse des postes significatifs des états financiers consolidés et d'une évaluation des risques, le groupe a identifié les sociétés significatives et au sein de ces entités les processus concourant de manière significative à l'établissement des états financiers.

Pour chacun des processus significatifs, une documentation du processus et de ses contrôles clés, suivie de tests d'existence et d'efficacité a été mise en œuvre.

Le Comité exécutif et le Comité d'audit du groupe Air France-KLM ont décidé lors de la décision de retirer notre groupe de la cote au *New York Stock Exchange* et de le désenregistrer auprès de la SEC (*Securities and Exchange Commission*) de maintenir un niveau élevé d'exigence et de capitaliser sur les travaux mis en œuvre (en les rationalisant) dans le cadre de la conformité du *Sarbanes-Oxley Act* (SOA), afin d'en ancrer les principes dans le cadre de la gestion quotidienne du groupe.

Les différentes directions et filiales importantes du groupe ont ainsi évalué l'efficacité du contrôle interne relatif à l'information financière à la date du 31 mars 2010.

L'approche SOA étant essentiellement orientée sur le *reporting* financier, le nouveau cadre de Contrôle interne pourra être élargi à d'autres processus et activités dans le cadre de la 8<sup>e</sup> directive européenne et en fonction des décisions de la direction générale.

Jean-Cyril SPINETTA

Président du Conseil d'administration de la société Air France-KLM

# Rapport des Commissaires aux comptes

## établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Air France-KLM S.A.

Exercice clos le 31 mars 2010

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Air France-KLM S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ♦ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ♦ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ♦ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ♦ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ♦ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 mai 2010

Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Valérie Besson  
Associée

Michel Piette  
Associé

**Deloitte & Associés**

Dominique Jumaucourt  
Associé

Cette page est laissée en blanc volontairement.

# Rapport financier

# 5.

Les investissements et financements	118
Les propriétés immobilières et équipements	120
Commentaires sur les comptes	123
Ratios de performance	127
États financiers consolidés	130
Notes aux états financiers consolidés	137
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	217
Comptes sociaux	219
Annexe	221
Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	231
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	232
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	233

## Les investissements et financements

Les investissements corporels et incorporels du groupe Air France-KLM ainsi que les acquisitions de filiales et de participation se sont élevés à 2,11 milliards d'euros au 31 mars 2010 contre 2,39 milliards un an plus tôt dont 330 millions d'euros correspondant à la prise de participation de 25% dans Alitalia. Le *cash flow* opérationnel est négatif de 798 millions d'euros compte tenu d'une variation négative du besoin en fonds de roulement de 555 millions d'euros essentiellement liée au débouclage anticipé de couvertures de carburant (389 millions d'euros). Ce *cash flow* opérationnel négatif et les produits de cessions d'immobilisations de 1,05 milliard d'euros n'ont pas permis de financer les investissements. En conséquence, le *cash flow* disponible est négatif de 1,8 milliard d'euros.

La trésorerie du groupe s'élève à 4,28 milliards d'euros, dont 343 millions d'euros de valeurs de placement immobilisées entre 3 et

12 mois et 297 millions d'euros de dépôts AAA. En outre, le groupe a des lignes de crédit à hauteur de 1,99 milliard d'euros souscrites par Air France, KLM et Air France-KLM dont 1,2 milliard d'euros est disponible au 31 mars 2010 (1,1 milliard d'euros à compter d'avril 2010).

Les capitaux propres s'élèvent à 5,42 milliards d'euros après un montant négatif de 325 millions d'euros de juste valeur des instruments de couverture contre un montant négatif de 1,5 milliard d'euros au 31 mars 2009. Les dettes nettes s'établissent à 6,22 milliards d'euros (4,44 milliards d'euros au 31 mars 2009). Le ratio d'endettement s'élève à 1,15 et 1,08 hors valorisation des instruments de couverture contre respectivement 0,78 et 0,62 au 31 mars 2009 (*Voir également section 5 – Ratios de performance, page 128*).

### Investissements

(En millions d'euros)	2009-10	2008-09
Investissements incorporels	(113)	(115)
Investissements aéronautiques	(1 736)	(1 539)
Autres investissements corporels	(246)	(389)
Acquisitions de filiales	(18)	(348)
Cession de filiales et participations	3	16
Cession d'immobilisations corp. et incorp.	1 053	141
Dividendes reçus	5	6
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an	87	(246)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements	(967)	(2 474)

Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 2,11 milliards d'euros (2,04 milliards d'euros au 31 mars 2009) dont 1,74 milliard d'investissements aéronautiques. Les acquisitions d'avions (*Voir également section 2 – Activité – Flotte, page 54*) et les acomptes ont représenté un montant de 1,1 milliard d'euros. Les autres investissements aéronautiques incluent également l'immobilisation de frais de maintenance pour grand entretien au titre de la norme IAS 16 et l'immobilisation de certaines pièces de rechange aéronautiques. Les investissements au sol ont atteint un montant de 246 millions d'euros et comprennent différentes installations industrielles et équipements. Les investissements incorporels, d'un montant de 113 millions d'euros, sont des achats de logiciels informatiques et la capitalisation des développements informatiques.

Les acquisitions de filiales et participations s'élèvent à 18 millions d'euros (348 millions d'euros au 31 mars 2009). Les cessions de filiales et de participations ont généré 3 millions d'euros de trésorerie.

Le produit des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 1,05 milliard d'euros (141 millions d'euros au 31 mars 2009) dont 315 millions d'euros de cessions aéronautiques et 735 millions d'euros de cessions-bails d'avions.

Les dividendes reçus des filiales non consolidées s'élèvent à 5 millions d'euros contre 6 millions d'euros l'année précédente. Enfin, les produits de placements entre 3 mois et un an ont diminué de 87 millions d'euros contre une hausse de 246 millions d'euros un an plus tôt.

Au total, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement font ressortir une sortie nette de trésorerie de 0,97 milliard d'euros contre 2,47 milliards d'euros lors de l'exercice 2008-09. Les investissements

nets des cessions prévus pour les deux prochains exercices sont mentionnés page 54.

## Financements

(En millions d'euros)	2009-10	2008-09
Augmentation de capital	-	-
Émissions de nouveaux emprunts	2 704	1 899
Remboursements d'emprunts	(326)	(312)
Remboursements de dettes de locations-financement	(522)	(573)

Les emprunts du groupe servent principalement à financer les investissements aéronautiques.

Au cours de l'exercice, le groupe a émis 2,7 milliards d'euros de nouveaux emprunts (1,9 milliard d'euros en 2008-09) dont 700 millions d'euros d'obligations et 661 millions d'euros d'obligations convertibles.

Les autres financements correspondent essentiellement à des financements d'actifs : Air France a financé 18 avions long et moyen-courriers pour un montant total de 767 millions d'euros. Il s'agit essentiellement de dette bancaire auprès d'établissements de crédit européens et asiatiques. KLM pour sa part a notamment financé 3 long-courriers, 2 moyen-courriers et 9 avions régionaux.

Parallèlement, le groupe a remboursé 326 millions d'euros d'emprunts (312 millions d'euros en 2008-09) et 522 millions d'euros de dettes résultant de contrats de location-financement (573 millions d'euros en 2008-09).

Au 31 mars 2010, 6,01 milliards de dettes financières à long terme étaient garanties par des actifs nantis ou hypothéqués d'un montant de 8,1 milliards d'euros, représentant 51,75% de la valeur nette comptable des actifs concernés (Voir également note 35.1 aux comptes consolidés, page 207).

## Les propriétés immobilières et équipements

### Immobilisations corporelles du groupe Air France-KLM

Valeurs nettes au 31 mars (En millions d'euros)	2009-10	2008-09
<b>Immobilisations aéronautiques</b>	<b>11 349</b>	<b>12 125</b>
<b>Autres immobilisations corporelles</b>		
Terrains et constructions	1 375	1 343
Matériels et installations	476	432
Actifs en cours de construction	122	237
Autres	279	301
<b>Total autres immobilisations corporelles</b>	<b>2 252</b>	<b>2 313</b>

Les immobilisations aéronautiques sont décrites dans la section Activité-Flotte de ce document. Les commandes de matériels aéronautiques font l'objet de la note 34 aux comptes consolidés. Les terrains et constructions constituent, après la flotte, le deuxième poste d'immobilisations corporelles du groupe Air France-KLM et feront seuls l'objet d'une description.

### Terrains et constructions du groupe Air France-KLM

#### Répartition des surfaces par grand métier

Surface approximative en m <sup>2</sup> Au 31 mars	Groupe Air France		Groupe KLM		Groupe Air France-KLM	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Passage	422 481	459 500	120 450	127 090	542 931	586 600
Cargo	318 027	320 030	97 456	97 385	415 483	417 400
Maintenance	625 960	649 960	255 247	240 745	881 207	890 700
Support	417 694	445 695	117 228	125 735	534 922	571 450
<b>Total</b>	<b>1 784 162</b>	<b>1 875 185</b>	<b>590 381</b>	<b>590 955</b>	<b>2 374 543</b>	<b>2 466 150</b>

#### Groupe Air France

Seules les constructions de la compagnie Air France (85% des immobilisations du groupe Air France) feront l'objet de commentaires. Elles sont situées pour 86% en France métropolitaine.

Les principales évolutions ont été la mise en service d'un magasin logistique pour l'activité maintenance d'une surface de 6 200 m<sup>2</sup>, un bâtiment fret à CDG pour 4 350 m<sup>2</sup> et d'une extension du

bâtiment pour simulateur de 4 500 m<sup>2</sup>; en parallèle, des bâtiments ont été démolis (10 250 m<sup>2</sup>), restitués (4 100 m<sup>2</sup>) ou sont en fin d'exploitation (66 300 m<sup>2</sup>). Le groupe a cédé 2 800 m<sup>2</sup>.

#### Groupe KLM

Le groupe KLM n'a pas enregistré de changements significatifs au cours de l'exercice 2009-10.

## Financement des surfaces

	Groupe Air France	Groupe KLM	Total
Propriété	46%	86%	58%
Crédit-bail	6%	-	8%
Loyers opérationnels	48%	14%	34%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Les paiements minimaux futurs des locations opérationnelles concernant les constructions s'élèvent à 1,95 milliard d'euros au 31 mars 2010 (Voir également note 33.2 aux comptes consolidés, page 204).

La majorité des installations du groupe Air France sont implantées sur des zones aéroportuaires où la mise à disposition des terrains se fait à travers des conventions d'occupation ou des baux de longue durée. Seulement 9% des surfaces en pleine propriété et en crédit-bail sont implantées sur du foncier contrôlé par Air France.

## Répartition géographique des sites

Sites	Surface approximative en m <sup>2</sup>	Nature des financements
<b>Groupe Air France</b>		
Aéroports Roissy-CDG	688 000	Propriété, crédit-bail, locations
Aéroport d'Orly	363 000	Propriété, locations
Toulouse	70 000	Propriété, locations
Vilgénis	25 000	Propriété
Le Bourget	41 000	Propriété, locations
Montreuil	23 000	Locations
Valbonne	17 000	Propriété
<b>Groupe KLM</b>		
Schiphol Airport	40 600	Locations opérationnelles
Schiphol Centrum	135 000	Propriété
Schiphol Oost	325 000	Propriété, locations opérationnelles
Schiphol Rijk	23 000	Propriété, locations opérationnelles
Schiphol Noord	22 000	Propriété
Amstelveen	29 000	Propriété
Autres	15 000	Locations opérationnelles

### Principaux contrats de location

Sites	Surface approximative en m <sup>2</sup>	Nature des financements
<b>Groupe Air France</b>		
Siège commercial Montreuil	23 000	Bail commercial
Hangar H4 à CDG	35 000	Convention
Hangar H8N6 à Orly	45 000	Convention
<b>Groupe KLM</b>		
Schiphol	37 500	Bail commercial

### Immobilisation en cours

Les principaux investissements immobiliers en cours sont pour le groupe Air France, un bâtiment pour entretien moteurs à Orly de

10 000 m<sup>2</sup> pour un montant de 23 millions d'euros et une extension du bâtiment pour simulateur à Paray de 3 100 m<sup>2</sup> pour un montant de 10 millions d'euros. Le groupe KLM n'a pas de construction en cours pour des montants importants.

## Commentaires sur les comptes

### Résultats consolidés au 31 mars 2010

Aucune variation significative du périmètre de consolidation n'est intervenue au 31 mars 2010.

Toutefois, en raison de la consolidation de la société Martinair par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 soit 3 mois d'activité pour l'exercice précédent, les données de l'exercice précédent ont été retraitées afin de permettre la comparaison (cf. colonne pro forma et note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Tous les commentaires ainsi que les variations sont exprimés sur la base des données pro forma.

Le périmètre comprend 153 filiales consolidées et 25 mises en équivalence. Les deux principales filiales, Air France et KLM, représentent 86% du chiffre d'affaires et 72% du bilan. Les autres filiales exercent principalement des activités de transport aérien (Brit Air, Régional, CityJet, VLM, KLM Cityhopper, Martinair), de maintenance, de catering (Groupe Servair et KLM Catering Services) ou de financement d'avions. Aucune filiale ou sous-filiale ne présente de risque spécifique de nature à influencer l'activité et la situation financière du groupe.

<i>(En millions d'euros)</i>	31 mars			
	2010 A	2009 B	2009 pro forma C	Variation % (A-C)/C
Chiffre d'affaires	20 994	23 970	24 693	(15,0)
Résultat d'exploitation courant	(1 285)	(129)	(186)	n/a
Résultat des activités opérationnelles	(1 632)	(193)	(257)	n/a
Résultat net des activités poursuivies	(1 560)	(807)	(802)	n/a
Résultat net – Part du groupe	(1 559)	(814)	(811)	n/a
Résultat net par action de base <i>(En €)</i>	(5,30)	(2,76)	(2,75)	n/a

B : publié.

C : pro forma Martinair.

## Tableau de réconciliation des résultats de l'exercice 2008-09

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>31 mars 2009</b>
Chiffre d'affaires publié	23 970
Impact Martinair	723
Chiffre d'affaires retraité pro forma	24 693
Total des charges d'exploitation publié	24 099
Impact Martinair	780
Total des charges d'exploitation pro forma	24 879
Résultat d'exploitation courant publié	(129)
Impact Martinair	(57)
Résultat d'exploitation courant retraité et pro forma	(186)
Résultat avant IS des sociétés intégrées publié	(1 204)
Impact Martinair	(73)
Résultat avant IS de sociétés intégrées retraité et pro forma	(1 277)
Impôt publié	439
Impact Martinair	18
Impôt retraité et pro forma	457
Résultat net part du groupe publié	(814)
Impact Martinair	3
Résultat net part du groupe retraité et pro forma	(811)

**Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires consolidé de la période s'élève à 21,0 milliards d'euros, en diminution de 15,0% par rapport à l'exercice précédent pro forma. Sous les effets de la crise, le chiffre d'affaires passage recule de 13,6% et celui de l'activité cargo de 27,8%.

**Charges d'exploitation**

Les charges d'exploitation diminuent de 10,5% à 22,3 milliards d'euros sous l'effet principalement de la baisse de la facture pétrolière (-21,8%)

ainsi que des 718 millions d'euros d'économies réalisées dans le cadre du plan Challenge 12. Les coûts unitaires à l'ESKO (équivalent siège kilomètre offert) baissent de 4,4% et de 0,5% à change et prix du carburant constants en dépit d'une production mesurée en ESKO en baisse de 6,7%.

Les **charges externes** diminuent de 14,8% à 13,2 milliards d'euros contre 15,5 milliards d'euros pro forma un an plus tôt. Hors carburant, elles baissent de 10,3%.

Les charges externes se répartissent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	31 mars			Variation % (A-C)/C
	2010 A	2009 B	2009 pro forma C	
Carburant avions	4 725	5 703	6 044	(21,8)
Affrètements aéronautiques	487	624	641	(24,0)
Loyers opérationnels	721	646	678	6,3
Redevances aéronautiques	1 707	1 793	1 834	(6,9)
Commissariat	472	483	490	(3,7)
Achats d'assistance en escale	1 281	1 353	1 408	(9,0)
Achats et consommation d'entretien aéronautique	1 065	1 123	1 170	(9,0)
Frais commerciaux et de distribution	854	1 010	1 023	(16,5)
Autres charges	1 931	2 195	2 252	(14,3)
<b>Total</b>	<b>13 243</b>	<b>14 930</b>	<b>15 540</b>	<b>(14,8)</b>

B : publié.

C : pro forma Martinair.

Les principales variations sont les suivantes :

- ♦ **Carburant avions** : la charge de l'année enregistre une baisse pro forma de 1,32 milliard d'euros. Cette baisse résulte de la combinaison d'une baisse des volumes de 9% sous l'effet du ralentissement économique, d'un effet change défavorable de 2%, d'une baisse du prix du pétrole limitée à 15% en raison du poids négatif des couvertures antérieures à 2009 de 637 millions d'euros ;
- ♦ **Affrètements aéronautiques** : le coût des affrètements aéronautiques acquittés dans le cadre de la location de capacités d'avions auprès d'autres compagnies aériennes a diminué de 154 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent pro forma. Cette baisse s'inscrit dans le contexte de baisse générale des capacités ;
- ♦ **Loyers opérationnels** : les loyers opérationnels augmentent de 43 millions d'euros pro forma compte tenu d'un effet de change défavorable et de la prise en location notamment de quatre gros porteurs ;
- ♦ **Redevances aéronautiques** : les redevances aéronautiques sont versées dans le cadre de l'utilisation des espaces aériens et de l'utilisation des aéroports. Elles ont baissé de 127 millions d'euros pro forma toujours en raison de la baisse de l'activité ;
- ♦ **Commissariat** : les dépenses de commissariat qui correspondent aux prestations fournies à bord des avions reculent de 18 millions d'euros pro forma. Ces dépenses comprennent les dépenses engagées par le groupe Air France-KLM pour sa propre activité ainsi que les dépenses engagées par sa filiale de « catering » pour ses clients tiers ;
- ♦ **Achats d'assistance en escale** : les achats d'assistance en escale correspondent principalement aux frais d'assistance des avions au sol et à la prise en charge des passagers pour le groupe et pour une

faible part, pour le compte de clients tiers. Ils sont en diminution de 127 millions d'euros pro forma en ligne avec l'activité ;

- ♦ **Achats d'entretien** : ils comprennent les frais de maintenance des avions du groupe et les achats pour l'activité tiers. Ils diminuent de 105 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent pro forma ;
- ♦ **Frais commerciaux et de distribution** : les frais commerciaux et de distribution sont en baisse de 169 millions d'euros pro forma en raison de la réduction des dépenses de publicité et la baisse du nombre de voyageurs ;
- ♦ **Autres charges** : les autres charges comprennent principalement les charges locatives, les frais de télécommunication, les charges d'assurances et charges d'honoraires. Elles sont en recul de 321 millions d'euros pro forma.

Les **frais de personnel** ressortent à 7,39 milliards d'euros contre 7,42 milliards au 31 mars 2009 pro forma, soit une baisse de 0,5%. À périmètre constant, les effectifs moyens diminuent de 3,4% et ressortent à 104 721 salariés. Les charges de personnel incluent 155 millions d'euros de coûts complémentaires liés aux fonds de pension Air France et KLM.

Les **impôts et taxes** s'élèvent à 216 millions d'euros contre 250 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma.

Les **dotations aux amortissements et provisions** ressortent à 1,68 milliard d'euros contre 1,78 milliard d'euros au 31 mars 2009 pro forma.

Le **résultat d'exploitation courant** ressort en perte à 1,28 milliard d'euros contre une perte de 186 millions d'euros à la période précédente pro forma. La contribution au chiffre d'affaires et au résultat d'exploitation courant par secteur d'activité est la suivante :

(En millions d'euros)	31 mars 2010		31 mars 2009		31 mars 2009 pro forma	
	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation courant	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation courant	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation courant
Passage	16 267	(918)	18 832	(21)	18 832	(21)
Fret	2 439	(436)	2 857	(207)	3 378	(221)
Maintenance	956	81	974	95	996	98
Autres	1 332	(12)	1 307	4	1 487	(42)
<b>Total</b>	<b>20 994</b>	<b>(1 285)</b>	<b>23 970</b>	<b>(129)</b>	<b>24 693</b>	<b>(186)</b>

### Résultat des activités opérationnelles

Le résultat des activités opérationnelles est négatif de 1,63 milliard d'euros contre une perte de 257 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma. Il inclut notamment la charge nette relative au plan de départs volontaires initié chez Air France d'un montant de 148 millions d'euros ainsi que des coûts de mise à la valeur de marché des avions en cours de cession ou en arrêt d'activité pour un montant global de 113 millions d'euros.

### Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net ressort à 304 millions d'euros contre 103 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma dû essentiellement à la diminution des produits financiers en raison de la baisse des taux d'intérêt et du rendement des produits de placement.

### Autres produits et charges financiers

La charge financière nette ressort à 193 millions d'euros contre une charge nette de 917 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma. Elle s'analyse comme suit :

- ◆ perte de change de 26 millions d'euros ;
- ◆ variation négative de la juste valeur des actifs et passifs financiers de 160 millions d'euros à comparer à l'effet négatif de 707 millions au 31 mars 2009. Ces pertes sont principalement dues à la variation de la part inefficace des dérivés carburant ;
- ◆ dotation nette aux provisions de 7 millions d'euros.

### Résultat net – Part du groupe

L'impôt ressort à 586 millions d'euros de produit contre 457 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma, donnant un taux d'impôts effectif de 27,5% contre 35,8% l'exercice précédent pro forma. Le produit net enregistré au 31 mars 2010 inclut une charge d'impôt relative à la nouvelle contribution (CVAE) applicable pour le groupe Air France d'un montant de 37 millions d'euros.

La **part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** est négative de 17 millions d'euros au 31 mars 2010 contre une contribution positive de 18 millions d'euros l'exercice précédent pro forma. Elle comprend pour l'essentiel la contribution négative du groupe Alitalia pour un montant de 13 millions d'euros.

Le **résultat net consolidé – Part du groupe** ressort en perte à 1,56 milliard d'euros au 31 mars 2010 contre une perte de 811 millions d'euros au 31 mars 2009 pro forma.

La contribution au résultat net par trimestre est respectivement de - 426 millions d'euros au 30 juin 2009, - 147 millions d'euros au 30 septembre 2009, - 295 millions d'euros au 31 décembre 2009 et - 691 millions d'euros au 31 mars 2010.

Par action, le résultat net de base ressort négatif à 5,30 euros au 31 mars 2010 contre une perte de 2,75 euros au 31 mars 2009 pro forma.

### Résultats sociaux de la société Air France-KLM

En qualité de société holding, la société Air France-KLM n'a pas d'activité opérationnelle. Ses produits proviennent des redevances perçues au titre de l'utilisation du logo Air France-KLM par les deux sociétés opérationnelles et ses charges comprennent essentiellement les frais de communication financière, les honoraires des commissaires aux comptes et les rémunérations des mandataires sociaux. Au 31 mars 2010 le résultat d'exploitation ressort positif à 0,5 million d'euros.

Le résultat net est négatif de 32,7 millions d'euros en raison essentiellement des frais financiers sur emprunts obligataires contractés cette année.

### Information sur les délais de paiement fournisseurs

Au 31 mars 2010, l'encours des dettes fournisseurs s'élevait à 16 millions d'euros dont 0,7 million d'euros hors groupe, essentiellement non échus à moins de 45 jours fin de mois.

## Ratios de performance

### Résultat net retraité

La forte volatilité du prix du pétrole ayant une incidence significative sur la valeur du portefeuille de couverture ainsi que le caractère significatif d'opérations non récurrentes ont conduit le groupe à présenter un résultat net retraité de ces éléments.

(En millions d'euros)	31 mars 2010	31 mars 2009 *
Résultat net part du groupe	(1 559)	(811)
Impôt sur les sociétés	(586)	(457)
Résultat net part du groupe avant impôt sur les sociétés	(2 145)	(1 268)
Éléments non récurrents**	346	71
Part non monétaire de la valeur des instruments de couverture***	(8)	333
Résultat net part du groupe retraité avant impôts sur les sociétés	(1 807)	(864)
Impôt sur les sociétés	575	286
Résultat net part du groupe retraité	(1 232)	(578)

\* pro forma Martinair.

\*\* Éléments non récurrents : charges et produits comptabilisés entre le résultat d'exploitation courant et le résultat des activités opérationnelles (Voir également note 10 aux comptes consolidés, page 155).

\*\*\* Voir tableau des flux de trésorerie.

### Marge d'exploitation ajustée

Dans le cadre de pratiques communément admises en matière d'analyse financière du secteur du transport aérien, les loyers opérationnels sont capitalisés 7 fois pour le calcul des capitaux employés et du ratio d'endettement complet. En conséquence, le résultat d'exploitation courant est ajusté de la partie des loyers

opérationnels assimilée à des charges financières, soit 34% de ces loyers, pourcentage résultant du taux de capitalisation des loyers opérationnels. Il en résulte une marge d'exploitation ajustée qui, en permettant d'éliminer les impacts comptables des différents modes de financement des avions, favorise une meilleure comparabilité de la rentabilité des différentes compagnies aériennes.

(En millions d'euros)	31 mars 2010	31 mars 2009 *
Résultat d'exploitation courant	(1 285)	(186)
Part des loyers opérationnels correspondant à des frais financiers	245	231
Résultat d'exploitation ajusté	(1 040)	45
Chiffre d'affaires	20 994	24 693
Marge d'exploitation ajustée	(5,0)%	0,2%

\* pro forma Martinair.

## Ratio d'endettement

Le ratio est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres. La dette nette est le solde entre les dettes financières à long et court terme et les liquidités (trésorerie et équivalent et valeurs mobilières de placement).

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>31 mars 2010</b>	<b>31 mars 2009</b>
Dettes financières courantes et non courantes	11 047	9 217
Intérêts courus non échus <i>(note 30 aux comptes consolidés)</i>	(115)	(80)
Dépôts sur avions en crédit-bail <i>(note 22 aux comptes consolidés)</i>	(471)	(496)
Couvertures de change sur dettes	39	51
<b>Dettes financières brutes</b>	<b>10 500</b>	<b>8 692</b>
Trésorerie et équivalent	3 751	3 748
Valeurs mobilières de placement à + 3 mois <i>(note 22 aux comptes consolidés)</i>	343	430
Dépôts Triple A <i>(note 22 aux comptes consolidés)</i>	298	352
Concours bancaires courant	(116)	(282)
<b>Trésorerie</b>	<b>4 276</b>	<b>4 248</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>6 224</b>	<b>4 444</b>
Capitaux propres consolidés	5 418	5 676
<b>Endettement net/capitaux propres consolidés</b>	<b>115%</b>	<b>78%</b>
<b>Endettement net/capitaux propres consolidés hors valorisation des instruments de couverture <i>(tableau de variation des capitaux propres)</i></b>	<b>108%</b>	<b>62%</b>

## Retour sur capitaux employés (ROCE)

Le retour sur capitaux employés est le rapport entre le résultat d'exploitation ajusté après application d'un taux d'impôt moyen pondéré de 31% pour le groupe et les capitaux employés.

Il est calculé à partir des agrégats suivants issus des comptes consolidés :

- ♦ les capitaux employés : capitaux propres consolidés nets de la valorisation des instruments de couverture et diminués de la part

de l'écart d'acquisition négatif lié au surplus des fonds de pensions de KLM (928 millions d'euros) constaté lors du passage aux IFRS. À ce montant sont ajoutés les dettes nettes et le montant annuel des loyers opérationnels capitalisé 7 fois en application de la règle utilisée par les analystes suivant le secteur du transport aérien et les agences de notation ;

- ♦ le résultat d'exploitation ajusté après impôts.

(En millions d'euros)	31 mars 2010	31 mars 2009
Capitaux propres hors surplus des fonds de pension et dérivés	4 815	6 251
Dettes nettes	6 224	4 444
Locations opérationnelles x 7	5 047	4 746*
<b>Capitaux employés</b>	<b>16 086</b>	<b>15 441</b>
<b>Résultat d'exploitation ajusté après impôts</b>	<b>(718)</b>	<b>31*</b>
<b>RoCE</b>	<b>(4,5)%</b>	<b>0,2%</b>

\* pro forma Martinair

## Coût du capital

	31 mars 2010	31 mars 2009
Coût des fonds propres	13,0%	12,4%
Coût marginal de la dette après impôt	3,7%	4,0%
Pondération fonds propres/dettes cible		
♦ Fonds propres	35%	35%
♦ Dettes	65%	65%
<b>Coût moyen pondéré du capital</b>	<b>7,0%</b>	<b>7,0%</b>

## États financiers consolidés

## Compte de résultat consolidé

Période du 1 <sup>er</sup> avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2010	2009
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5</b>	<b>20 994</b>	<b>23 970</b>
Autres produits de l'activité		5	5
<b>Produits des activités ordinaires</b>		<b>20 999</b>	<b>23 975</b>
Charges externes	6	(13 243)	(14 930)
Frais de personnel	7	(7 388)	(7 317)
Impôts et taxes		(216)	(250)
Amortissements	8	(1 640)	(1 604)
Dépréciations et provisions	8	(35)	(115)
Autres produits et charges	9	238	112
<b>Résultat d'exploitation courant</b>		<b>(1 285)</b>	<b>(129)</b>
Cessions de matériels aéronautiques	10	(21)	5
Écarts d'acquisition négatifs	4	-	17
Autres produits et charges non courants	10	(326)	(86)
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>		<b>(1 632)</b>	<b>(193)</b>
Coût de l'endettement financier brut		(410)	(368)
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie		106	268
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>11</b>	<b>(304)</b>	<b>(100)</b>
Autres produits et charges financiers	11	(193)	(911)
<b>Résultat avant impôts des entreprises intégrées</b>		<b>(2 129)</b>	<b>(1 204)</b>
Impôts	12	586	439
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>		<b>(1 543)</b>	<b>(765)</b>
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	20	(17)	(42)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>(1 560)</b>	<b>(807)</b>
<b>Résultat net</b>		<b>(1 560)</b>	<b>(807)</b>
♦ <b>Part du groupe</b>		<b>(1 559)</b>	<b>(814)</b>
♦ Intérêts minoritaires		(1)	7
Résultat net – part du groupe par action (en euros)	14.1		
♦ de base		(5,30)	(2,76)
♦ dilué		(5,30)	(2,76)

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## État du résultat global consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	31 mars 2010	31 mars 2009
<b>Résultat net</b>	<b>(1 560)</b>	<b>(807)</b>
<b>Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente</b>		
Variation de la juste valeur portée en capitaux propres	6	(13)
Variation de la juste valeur transférée en résultat	-	-
<b>Couverture des flux de trésorerie</b>		
Partie efficace de la variation de juste valeur des couvertures portée en capitaux propres	1 159	(3 631)
Variation de la juste valeur transférée en résultat	532	(1 180)
<b>Éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence</b>	<b>10</b>	<b>-</b>
<b>Variation de la réserve de conversion</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
<b>Impôt sur les éléments portés directement en capitaux propres</b>		
Produit (charge) porté(e) en capitaux propres	(518)	1 494
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	<b>1 193</b>	<b>(3 323)</b>
<b>Résultat global</b>	<b>(367)</b>	<b>(4 130)</b>
♦ <b>Part du groupe</b>	<b>(370)</b>	<b>(4 130)</b>
♦ Intérêts minoritaires	3	-

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

**Bilan consolidé**

<b>Actif</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>31 mars 2010</b>	<b>31 mars 2009</b>
Goodwill	15	401	400
Immobilisations incorporelles	16	612	559
Immobilisations aéronautiques	18	11 349	12 125
Autres immobilisations corporelles	18	2 252	2 313
Titres mis en équivalence	20	446	446
Actifs de pension	21	2 733	2 499
Autres actifs financiers <i>(dont 630 millions d'euros de dépôts liés aux dettes financières au 31 mars 2010 et 740 millions d'euros au 31 mars 2009)</i>	22	840	938
Impôts différés	12.5	942	811
Autres débiteurs	25	180	629
<b>Actif non courant</b>		<b>19 755</b>	<b>20 720</b>
Actifs détenus en vue de la vente	13	93	93
Autres actifs financiers <i>(dont 482 millions d'euros de dépôts liés aux dettes financières et de placements entre 3 mois et 1 an au 31 mars 2010 et 538 millions d'euros au 31 mars 2009)</i>	22	517	580
Stocks et en-cours	23	537	527
Créances clients	24	2 142	2 038
Créances d'impôt société		1	2
Autres débiteurs	25	979	1 065
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	3 751	3 748
<b>Actif courant</b>		<b>8 020</b>	<b>8 053</b>
<b>Total actif</b>		<b>27 775</b>	<b>28 773</b>

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

<b>Passif et capitaux propres</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>31 mars 2010</b>	<b>31 mars 2009</b>
Capital	27.1	2 552	2 552
Primes d'émission et de fusion	27.2	719	765
Actions d'autocontrôle	27.3	(106)	(124)
Réserves et résultat	27.4	2 198	2 429
<b>Capitaux propres (part du groupe)</b>		<b>5 363</b>	<b>5 622</b>
Intérêts minoritaires		55	54
<b>Capitaux propres</b>		<b>5 418</b>	<b>5 676</b>
Provisions et avantages du personnel	29	1 432	1 334
Dettes financières	30	9 222	7 864
Impôts différés	12.5	418	339
Autres créditeurs	31	818	2 170
<b>Passif non courant</b>		<b>11 890</b>	<b>11 707</b>
Passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	13	10	7
Provisions	29	696	480
Dettes financières	30	1 825	1 353
Dettes fournisseurs		2 032	1 887
Titres de transport émis et non utilisés		2 340	2 131
Programme de fidélisation		840	917
Dettes d'impôt société		11	11
Autres créditeurs	31	2 597	4 322
Concours bancaires	26	116	282
<b>Passif courant</b>		<b>10 467</b>	<b>11 390</b>
<b>Total passif</b>		<b>22 357</b>	<b>23 097</b>
<b>Total passif et capitaux propres</b>		<b>27 775</b>	<b>28 773</b>

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## Variation des capitaux propres consolidés

(En millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission et de fusion	Actions d'autocontrôle	Réserves et résultats	Capitaux propres - part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
<b>Au 31 mars 2008 (retraité)</b>	<b>300 219 278</b>	<b>2 552</b>	<b>765</b>	<b>(119)</b>	<b>6 702</b>	<b>9 900</b>	<b>75</b>	<b>9 975</b>
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	-	(13)	(13)	-	(13)
Gain/(perte) lié aux couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	(3 309)	(3 309)	(8)	(3 317)
Variation des réserves de conversion	-	-	-	-	6	6	1	7
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(814)	(814)	7	(807)
<b>Résultat global</b>	-	-	-	-	<b>(4 130)</b>	<b>(4 130)</b>	-	<b>(4 130)</b>
Échange Salaire Actions (ESA) et stock-options	-	-	-	-	28	28	-	28
Dividendes distribués	-	-	-	-	(171)	(171)	(6)	(177)
Titres d'autocontrôle (Note 27.3)	-	-	-	(5)	-	(5)	-	(5)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	(15)	(15)
<b>Au 31 mars 2009</b>	<b>300 219 278</b>	<b>2 552</b>	<b>765</b>	<b>(124)</b>	<b>2 429</b>	<b>5 622</b>	<b>54</b>	<b>5 676</b>
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	-	6	6	-	6
Gain/(perte) lié aux couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	1 179	1 179	4	1 183
Variation des réserves de conversion	-	-	-	-	4	4	-	4
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(1 559)	(1 559)	(1)	(1 560)
<b>Résultat global</b>	-	-	-	-	<b>(370)</b>	<b>(370)</b>	<b>3</b>	<b>(367)</b>
Échange Salaire Actions (ESA) et stock-options	-	-	-	-	24	24	-	24
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
OCEANE	-	-	-	-	69	69	-	69
Titres d'autocontrôle (Note 27.3)	-	-	-	18	-	18	-	18
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
Autres	-	-	(46)	-	46	-	-	-
<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>300 219 278</b>	<b>2 552</b>	<b>719</b>	<b>(106)</b>	<b>2 198</b>	<b>5 363</b>	<b>55</b>	<b>5 418</b>

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## Tableau des flux de trésorerie consolidé

Période du 1 <sup>er</sup> avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2010	2009
Résultat net – Part du groupe		(1 559)	(814)
Intérêts minoritaires		(1)	7
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation	8	1 675	1 719
Dotations nettes aux provisions financières	11	7	14
Résultat sur cessions d'actifs corporels et incorporels		61	(22)
Résultat sur cessions de filiales et participations		-	(13)
Reprise de la provision pour enquête cargo		-	(225)
Résultats non monétaires sur instruments financiers	11	(8)	333
Écart de change non réalisé		13	6
Écarts d'acquisition négatifs	4	-	(17)
Résultats des sociétés mises en équivalence	20	17	42
Impôts différés	12	(591)	(340)
Autres éléments non monétaires		143	(188)
<b>Sous-total</b>		<b>(243)</b>	<b>502</b>
(Augmentation)/diminution des stocks		(28)	8
(Augmentation)/diminution des créances clients		(89)	676
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs		126	(401)
Variation des autres débiteurs et créditeurs		(564)	13
<b>Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation</b>		<b>(798)</b>	<b>798</b>
Acquisitions de filiales et participations	37	(18)	(348)
Investissements corporels et incorporels	19	(2 097)	(2 043)
Cessions de filiales et participations	37	3	16
Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		1 053	141
Dividendes reçus		5	6
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an		87	(246)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements</b>		<b>(967)</b>	<b>(2 474)</b>
Augmentation de capital		-	1
Émission de nouveaux emprunts		2 704	1 899
Remboursement d'emprunts		(326)	(312)
Remboursements de dettes résultant de contrats de location-financement		(522)	(573)
Nouveaux prêts		(73)	(58)
Remboursement des prêts		151	149
Dividendes distribués		(3)	(177)

**Tableau des flux de trésorerie consolidé (suite)**

<b>Période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux activités de financement</b>		<b>1 931</b>	<b>929</b>
Effet des variations de change sur la trésorerie, équivalents de trésorerie et les concours bancaires courants		3	4
<b>Variation de la trésorerie nette</b>		<b>169</b>	<b>(743)</b>
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à l'ouverture	26	3 466	4 209
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à la clôture	26	3 635	3 466
Impôts sur les bénéfices (payés)/remboursés (flux provenant de l'exploitation)		(3)	89
Intérêts payés (flux provenant de l'exploitation)		(357)	(372)
Intérêts perçus (flux provenant de l'exploitation)		79	224

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

## Notes aux états financiers consolidés

<b>Note 1</b>	Description de l'activité	138	<b>Note 20</b>	Titres mis en équivalence	168
<b>Note 2</b>	Événements significatifs	138	<b>Note 21</b>	Actifs de pensions	170
<b>Note 3</b>	Règles et méthodes comptables	138	<b>Note 22</b>	Autres actifs financiers	170
<b>Note 4</b>	Évolution du périmètre de consolidation	146	<b>Note 23</b>	Stocks et encours	171
<b>Note 5</b>	Informations sectorielles	148	<b>Note 24</b>	Créances clients	172
<b>Note 6</b>	Charges externes	152	<b>Note 25</b>	Autres débiteurs	172
<b>Note 7</b>	Frais de personnel et effectifs	153	<b>Note 26</b>	Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires	173
<b>Note 8</b>	Amortissements, dépréciations et provisions	154	<b>Note 27</b>	Capitaux propres	173
<b>Note 9</b>	Autres produits et charges	154	<b>Note 28</b>	Paiements fondés sur des actions	175
<b>Note 10</b>	Produits et charges non courants	155	<b>Note 29</b>	Provisions et avantages du personnel	179
<b>Note 11</b>	Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers	156	<b>Note 30</b>	Dettes financières	186
<b>Note 12</b>	Impôts	157	<b>Note 31</b>	Autres créditeurs	190
<b>Note 13</b>	Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	161	<b>Note 32</b>	Instruments financiers	191
<b>Note 14</b>	Résultat par action	161	<b>Note 33</b>	Engagements de locations	204
<b>Note 15</b>	Goodwill	162	<b>Note 34</b>	Commandes de matériels aéronautiques	205
<b>Note 16</b>	Immobilisations incorporelles	164	<b>Note 35</b>	Autres engagements	207
<b>Note 17</b>	Test de valeur d'actif	165	<b>Note 36</b>	Parties liées	207
<b>Note 18</b>	Immobilisations corporelles	166	<b>Note 37</b>	Tableau de flux de trésorerie	209
<b>Note 19</b>	Investissements corporels et incorporels	167	<b>Note 38</b>	Honoraires des commissaires aux comptes	210
			<b>Note 39</b>	Périmètre de consolidation au 31 mars 2010	211

## Note 1 Description de l'activité

Le terme « Air France-KLM » utilisé ci-après fait référence à la société holding régie par le droit français. Le terme « groupe » concerne l'ensemble économique composé d'Air France-KLM et de ses filiales. Le groupe dont le siège social est situé en France, constitue un des plus grands groupes aériens mondiaux.

L'activité principale est le transport aérien de passagers. Les activités du groupe incluent également le transport aérien de fret, la maintenance

aéronautique et toute autre activité en relation avec le transport aérien notamment l'avitaillement et le transport aérien à la demande.

La société anonyme Air France-KLM, domiciliée au 2 rue Robert Esnault-Pelterie 75007 Paris – France, est l'entité consolidante du groupe Air France-KLM. Air France-KLM est coté à Paris (Euronext) et Amsterdam (Euronext).

La monnaie de présentation, qui est également la monnaie fonctionnelle du groupe est l'euro.

## Note 2 Événements significatifs

### 2.1 Intervenues au cours de l'exercice

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCEANE) pour un montant de 661 millions d'euros.

Le 14 octobre 2009, Air France-KLM a lancé l'émission d'un emprunt obligataire de 700 millions.

Les caractéristiques de ces deux emprunts sont décrites dans la Note 30.

Le groupe a initié un plan de départs volontaires pour sa filiale Air France. La période de recueil des candidatures qui s'est ouverte au début du 4<sup>e</sup> trimestre 2009-2010 s'est clôturée le 14 mai 2010. Sur la base des candidatures reçues à la date de clôture, une estimation du coût a donné lieu à l'enregistrement d'une provision pour restructuration d'un montant net avant impôt de 148 millions d'euros.

### 2.2 Postérieurs à la clôture

Le 29 avril 2010, la société WAM a été introduite en bourse en Espagne.

Cette opération a été séquencée en deux étapes :

1. une augmentation de capital réservée au marché à laquelle le groupe n'a pas souscrit ;

2. la vente concomitante d'une fraction de la participation du groupe.

À l'issue de l'opération le pourcentage de participation est passé de 22% à 15%. Parallèlement, la gouvernance de WAM a été modifiée. Ces deux éléments ont entraîné pour le groupe la perte d'influence notable ainsi qu'un changement de méthode de valorisation de la participation restante.

En conséquence, conformément aux normes IFRS, à compter du 29 avril 2010, date de l'introduction en bourse, les titres détenus par le groupe seront évalués à leur valeur de marché (cours de bourse).

La plus-value globale comptabilisée en résultat d'un montant de 1 031 millions d'euros se décompose de la façon suivante :

- ♦ plus-value comptable sur cession des titres : 282 millions d'euros, dont 195 millions d'euros de trésorerie encaissée ;
- ♦ valorisation au cours de bourse de la participation conservée : 749 millions d'euros.

Durant le mois d'avril 2010, l'espace aérien a été fermé ou très fortement perturbé en raison du nuage de cendres provoqué par l'éruption volcanique en Islande.

Le coût engendré par ce phénomène sera comptabilisé à la clôture du 1<sup>er</sup> trimestre 2010-11.

## Note 3 Règles et méthodes comptables

### 3.1 Principes comptables

#### Principes de préparation des états financiers consolidés et référentiel comptable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 mars 2010 sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne et applicable à la date de clôture de ces états financiers consolidés.

Les IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 19 mai 2010.

### Évolution du référentiel comptable

Les normes, amendements et interprétations applicables de manière obligatoire pour les comptes consolidés au 31 mars 2010 sont les suivants :

- ◆ la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » a été appliquée pour la première fois sur l'exercice 2009-10. L'entrée en application de cette norme est sans incidence sur les comptes consolidés du groupe, les secteurs présentés antérieurement selon IAS 14 répondant à la définition des secteurs opérationnels identifiés et regroupés selon la norme IFRS 8. Le groupe présente son information sectorielle sur la base des secteurs d'activité « passage », « fret », « maintenance » et « autres ». Par ailleurs, il a été jugé pertinent de maintenir une information géographique ;
- ◆ la norme IAS 1 « Présentation des états financiers » révisée a été appliquée pour la première fois sur l'exercice 2009-10. Le groupe a choisi l'option de présenter la performance en deux états : un compte de résultat consolidé et un état du résultat global consolidé. Les informations comparatives ont été retraitées pour être mises en conformité avec la norme révisée ;
- ◆ la norme IAS 23 révisée « Coûts d'emprunts » : dans la mesure où le groupe avait déjà opté pour la capitalisation des coûts d'emprunt dans le coût de l'immobilisation, cet amendement n'a pas d'incidence sur les comptes consolidés du groupe ;
- ◆ les amendements à la norme IFRS 7 « Amélioration des informations à fournir sur les instruments financiers » sont appliqués sur l'exercice 2009-2010, et notamment la présentation des actifs et passifs financiers à la juste valeur par niveau hiérarchique (cf. Note 3.10).

Les interprétations IFRIC 13 « Programmes de fidélité des clients » et IFRIC 14 « IAS 19 Plafonnement de l'actif : disponibilité des avantages économiques et obligation de financement minimum », d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, ont fait l'objet d'une application anticipée par le groupe respectivement sur les exercices 2008-09 et 2007-08. En conséquence, leur entrée en vigueur est sans incidence sur les comptes consolidés du groupe au 31 mars 2010.

Les autres textes d'application obligatoire n'ont pas d'incidence sur les comptes consolidés du groupe relatifs à l'exercice clos le 31 mars 2010.

Les autres textes adoptés par l'Union Européenne au 31 mars 2010 décrits ci-dessous et applicables de manière obligatoire aux périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au plus tôt, n'ont pas été appliqués par anticipation par le groupe pour l'établissement de ses états financiers consolidés lorsque cette disposition était offerte :

- ◆ la norme IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises », applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ;
- ◆ la norme IAS 27 révisée « États financiers consolidés », applicable aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ;
- ◆ l'amendement à IAS 39 « Expositions éligibles à la comptabilité de couverture » d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ;
- ◆ l'amendement à IAS 32 « Classification de droit de souscription » d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> février 2010 ;

- ◆ la norme IFRS 9 « Instruments financiers »\*, dont la 1<sup>re</sup> partie « classification et évaluation », est applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013 ;
- ◆ la révision de la norme IAS 24 « Informations relatives aux parties liées »\*, applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011. Le groupe n'attend aucun impact significatif concernant l'application de la norme IAS 24 révisée ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 16 « Couverture d'investissement net dans une opération à l'étranger », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 17 « Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009. Le groupe ne réalisant pas de distribution d'actifs non monétaires, cette interprétation n'est pas applicable aux états financiers consolidés ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 18 « Transferts d'actifs provenant de clients », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009 ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 19 « Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres »\*, applicable par anticipation pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2010.

Les autres normes, interprétations et amendements à des normes existantes ne sont pas applicables pour le groupe.

### 3.2 Utilisation d'estimations

L'établissement des états financiers consolidés, en conformité avec les IFRS, conduit la direction du groupe à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les montants reconnus au bilan, sur les notes aux états financiers consolidés concernant les actifs et passifs à la date d'arrêt des comptes consolidés ainsi que sur le montant des produits et des charges. Les principales estimations retenues par le groupe sont décrites dans les notes suivantes :

- ◆ note 3.6 – la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés ;
- ◆ notes 3.13 et 3.12 – les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ◆ note 3.10 – les immobilisations financières ;
- ◆ note 3.21 – les impôts différés actifs ;
- ◆ note 3.7 – le programme de fidélisation *Flying Blue* ;
- ◆ notes 3.17, 3.18 et 3.19 – les provisions.

La direction du groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Ainsi, les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte de crise économique et financière qui s'est développée depuis 2008 et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des actifs courants et des passifs. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, i.e. les actifs non courants, il a été pris pour hypothèse que la crise serait limitée dans le temps.

Les montants qui figureront dans ses futurs états financiers consolidés sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

\* Ces textes n'ont pas été adoptés par l'Union européenne.

### 3.3 Méthodes de consolidation

#### 3.3.1 Filiales

Les sociétés dans lesquelles le groupe exerce un contrôle sont consolidées par intégration globale. Le contrôle s'entend comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir les avantages de ses activités. Les états financiers des sociétés contrôlées sont consolidés dès que le contrôle devient effectif et jusqu'à ce que ce contrôle cesse.

La quote-part de résultat net et des capitaux propres revenant aux tiers est présentée sur la ligne « intérêts minoritaires ».

#### 3.3.2 Participations dans les entreprises associées et co-entreprises

Les sociétés dans lesquelles le groupe exerce une influence notable sur la gestion et la politique financière sont mises en équivalence ; l'influence notable étant présumée lorsque plus de 20% des droits de vote sont détenus.

Sont également mises en équivalence les sociétés pour lesquelles le groupe exerce un contrôle conjoint en vertu d'un accord contractuel.

Les états financiers consolidés incluent la quote-part revenant au groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises associées et les co-entreprises à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle elle prend fin, ajustée des éventuelles pertes de valeurs de la participation nette. Des changements de valeurs comptables peuvent être comptabilisés dans la situation nette de la société mise en équivalence sans néanmoins affecter son compte de résultat. La quote-part de ces changements est reconnue directement dans les capitaux propres du groupe.

Les pertes d'une entité mise en équivalence qui excèdent la valeur de la participation du groupe et de l'investissement net (créance long terme) dans cette entité ne sont pas comptabilisées, sauf si :

- ◆ le groupe a une obligation contractuelle de couvrir ces pertes ; ou
- ◆ le groupe a effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise associée à la date d'acquisition, est comptabilisé en tant que goodwill et inclus dans la valeur comptable de la participation mise en équivalence.

Les participations dans des entités sur lesquelles le groupe a cessé d'exercer une influence notable, ou un contrôle conjoint, ne sont plus consolidées à partir de cette date et sont évaluées à leur valeur d'équivalence à la date de sortie du périmètre.

#### 3.3.3 Opérations intra-groupe

Toutes les transactions, ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les sociétés consolidées par intégration globale sont éliminés. Il en est de même pour les résultats internes au groupe (dividendes, plus-values...).

Les résultats des cessions internes réalisées avec les sociétés mises en équivalence sont éliminés dans la limite du pourcentage d'intérêt du groupe dans ces sociétés, seulement dans la mesure où ils ne sont pas représentatifs d'une perte de valeur.

#### 3.3.4 Date de clôture

À l'exception de quelques filiales et participations non significatives qui clôturent au 31 décembre, toutes les sociétés du groupe, intégrées globalement, sont consolidées à partir de comptes annuels établis au 31 mars.

### 3.4 Conversion des états financiers et des opérations en monnaies étrangères

#### 3.4.1 Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les comptes des filiales étrangères sont convertis en euros comme suit :

- ◆ à l'exception des capitaux propres pour lesquels les cours historiques sont appliqués, les comptes de bilan sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- ◆ les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux moyens de change de la période ;
- ◆ l'écart de conversion en résultant est porté au poste "Écarts de conversion" inclus dans les capitaux propres.

Les goodwill sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et sont convertis en euros au taux de clôture.

#### 3.4.2 Conversion des opérations en devises

Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de clôture ou au cours de la couverture qui leur est affectée le cas échéant.

Les différences de change correspondantes sont enregistrées au compte de résultat, les variations de juste valeur des instruments de couverture sont enregistrées conformément au traitement décrit au paragraphe 3.10. « Instruments financiers, évaluation des actifs et passifs financiers ».

### 3.5 Regroupements d'entreprises

Les acquisitions de filiales sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3. En application de cette norme, dans le cas d'une première consolidation d'une entité, le groupe procède dans un délai n'excédant pas douze mois à compter

de la date d'acquisition, à l'évaluation de tous les actifs, passifs et passifs éventuels à leur juste valeur.

Les actifs répondant aux dispositions de IFRS 5, tels que décrits dans la Note 3.22., sont comptabilisés et évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Les goodwill résultant de la différence entre le coût d'acquisition, qui inclut les éventuels instruments de capitaux propres émis par le groupe en échange du contrôle de l'entité acquise et les autres coûts éventuellement attribuables au regroupement d'entreprises, et la quote-part des capitaux propres du groupe après évaluation à la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis font l'objet de tests de perte de valeur annuels, ainsi que ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs.

Si la différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables est négative, celle-ci est immédiatement comptabilisée en résultat.

### 3.6 Chiffre d'affaires

Pour les opérations aériennes, le chiffre d'affaires est comptabilisé lors de la réalisation du transport, net des éventuelles remises accordées. Le transport est également le fait générateur de la comptabilisation en charges externes des commissions versées aux intermédiaires.

En conséquence, à leur date d'émission, les titres de transport tant sur le passage que sur le fret sont comptabilisés en « Titres de transport émis et non utilisés ».

Toutefois, la recette relative aux titres de transport émis qui se révéleront non utilisés, est comptabilisée en chiffre d'affaires par application à un chiffre d'affaires généré par les titres de transport utilisés, d'un taux statistique régulièrement mis à jour.

Le chiffre d'affaires des contrats de maintenance tiers est évalué selon la méthode de l'avancement.

### 3.7 Programme de fidélisation

Les sous-groupes Air France et KLM opèrent un programme commun de fidélisation client « *Flying Blue* » permettant aux adhérents d'acquérir des « miles » lors de leurs voyages réalisés auprès des partenaires aériens ou lors de leur achat de prestations auprès des partenaires non aériens (sociétés de carte de crédit, chaînes hôtelières et loueurs de voitures). Ces « miles » peuvent être échangés par les adhérents contre des voyages gratuits auprès des partenaires aériens ou d'autres services gratuits auprès des partenaires non aériens.

Conformément à l'interprétation IFRIC 13, ces « miles » sont considérés comme un élément distinct d'une vente à éléments multiples et une partie du prix de la vente initiale du billet d'avion est allouée à ces « miles » et différée jusqu'à ce que l'obligation du groupe relative à ces « miles » soit remplie.

Le montant différé en dette au fur et à mesure de l'acquisition des miles par les adhérents, est estimé :

- ◆ en fonction de la juste valeur des « miles », défini comme le montant auquel les avantages pourraient être vendus séparément ;
- ◆ après prise en compte d'un taux de rédemption, correspondant à la probabilité d'utilisation des miles par les adhérents déterminée suivant une méthode statistique.

Dans le cadre des refacturations de « miles » entre les partenaires du programme, la marge réalisée sur les ventes de « miles » des sous-groupes Air France et KLM aux autres partenaires du programme est rapportée immédiatement au résultat.

### 3.8 Distinction entre résultat d'exploitation courant et résultat des activités opérationnelles

Le groupe considère qu'il est pertinent, pour la compréhension de sa performance financière, de présenter dans son compte de résultat un solde intermédiaire au sein du « résultat des activités opérationnelles ». Ce solde, appelé « résultat d'exploitation courant », exclut les éléments inhabituels définis comme des produits ou des charges non récurrents par leur fréquence, leur nature et/ou leur montant.

Ces éléments peuvent être divisés en trois catégories :

- ◆ des éléments qui sont à la fois très peu fréquents et significatifs, comme la reconnaissance au compte de résultat d'un écart d'acquisition négatif ;
- ◆ des éléments qui affectent la compréhension de la performance financière du groupe et ne contribuent pas à faire des projections futures fiables, comme les ventes de matériel aéronautique et les cessions d'autres actifs ;
- ◆ des éléments qui sont par nature imprévisibles et non récurrents comme par exemple, les coûts de restructuration ou des résultats de transactions spécifiques lorsque ceux-ci sont significatifs. Le groupe considère que la matérialité doit être mesurée non seulement en comparant le montant concerné avec le résultat des activités opérationnelles de la période, mais également en termes de variation de l'élément d'une période par rapport à une autre.

### 3.9 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé hors actions d'auto détention.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du groupe ajusté des effets des instruments dilutifs par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice ajusté de toutes actions ordinaires potentiellement dilutives.

### 3.10 Instruments financiers, évaluation des actifs et passifs financiers

#### 3.10.1 Évaluation des créances clients et actifs financiers non courants

Les créances clients, prêts et autres actifs financiers non courants sont considérés comme des actifs émis par l'entreprise et sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Postérieurement à la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti. Ils peuvent, par ailleurs, faire l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de la transaction.

#### 3.10.2 Titres de participation des sociétés non consolidées et autres titres immobilisés

Les titres de participation des sociétés non consolidées et les autres titres immobilisés sont qualifiés d'actifs disponibles à la vente et figurent au bilan pour leur juste valeur. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond au cours de bourse. Pour les autres titres, si la juste valeur n'est pas estimable de façon fiable, elle correspond au coût d'acquisition net des pertes de valeur éventuelles.

Les pertes et gains latents, à l'exception des pertes de valeur, sont enregistrés dans une composante séparée des capitaux propres intitulée « Réserves sur instruments dérivés et sur actifs financiers disponibles à la vente. ». En cas d'indication d'une perte de valeur de l'actif financier, le montant de la perte est comptabilisé en résultat de la période.

#### 3.10.3 Instruments dérivés

Le groupe utilise divers instruments dérivés dans le but de couvrir ses expositions aux risques de change, de taux d'intérêt ou de variation des prix d'achat de carburant.

Des contrats de change à terme et des options sont utilisés pour couvrir l'exposition au risque de change. Pour les engagements fermes, les gains et les pertes latents sur ces instruments financiers sont inclus dans la valeur nette comptable de l'actif ou du passif couvert.

Le groupe utilise également des swaps de taux pour gérer son exposition au risque de taux. La majorité des swaps négociés permet de convertir des dettes à taux variable à taux fixe.

L'exposition au risque carburant, enfin, est couverte par des swaps ou des options sur jet fuel, gasoil ou brent.

La majeure partie de ces instruments dérivés est qualifiée comptablement d'instruments de couverture si le dérivé est éligible en tant qu'instrument de couverture et si les relations de couverture sont documentées conformément aux principes de la norme IAS 39.

Ces instruments dérivés sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. Le mode de comptabilisation des variations de juste valeur dépend de la classification des instruments dérivés. Trois classifications différentes existent :

- ♦ *couverture de juste valeur* : les variations de juste valeur du dérivé sont constatées en résultat et viennent compenser, à hauteur de

la part efficace, les variations de la juste valeur du sous-jacent (actif, passif ou engagement ferme), également comptabilisées en résultat ;

- ♦ *couverture de flux futurs* : les variations de juste valeur sont constatées en capitaux propres pour la partie efficace et sont reclassées en résultat lorsque l'élément couvert affecte ce dernier. La partie inefficace est enregistrée directement en résultat financier ;
- ♦ *dérivés de transaction* : les variations de juste valeur du dérivé sont comptabilisées en résultat financier.

#### 3.10.4 Emprunts obligataires convertibles

Les emprunts obligataires convertibles sont considérés comme des instruments financiers composés de deux éléments : une composante obligataire enregistrée en dette et une composante action enregistrée en capitaux propres. La composante obligataire est égale à la valeur actualisée de la totalité des coupons dus au titre de l'obligation au taux d'une obligation simple qui aurait été émise au même moment que l'obligation convertible. La valeur de la composante action enregistrée en capitaux propres est calculée par différence avec le montant nominal de l'emprunt obligataire à l'émission. La différence entre les frais financiers comptabilisés et les montants effectivement décaissés est ajoutée à chaque clôture au montant de la composante dette de sorte qu'à l'échéance, le montant à rembourser en cas de non conversion corresponde au prix de remboursement.

#### 3.10.5 Actifs financiers, trésorerie et équivalents de trésorerie

##### Actifs de transaction (à la juste valeur par compte de résultat)

Les actifs de transaction comprennent les actifs détenus à des fins de transaction (SICAV, FCP, certificat de dépôt, billet de trésorerie, etc.), que la société a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, ou qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Ils sont classés au bilan en actifs financiers à court terme. Par ailleurs, le groupe n'a pas désigné d'actifs à la juste valeur sur option.

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

Il s'agit de placements à court terme, très liquides qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

#### 3.10.6 Dettes financières

Les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Ils sont ensuite comptabilisés selon la méthode du coût amorti calculé sur la base du taux d'intérêt effectif. En application de ce principe, les primes de remboursement ou d'émissions éventuelles sont portées dans la rubrique du bilan correspondant à ces emprunts et amorties en résultat financier sur la durée de vie des emprunts.

Par ailleurs, les passifs financiers documentés dans le cadre de relations de couverture de juste valeur sont réévalués à la juste valeur au titre du risque couvert, c'est-à-dire le risque lié à la fluctuation des taux d'intérêt. Ces variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultat de la période symétriquement aux variations de juste valeur des swaps de couverture.

### 3.10.7 Hiérarchie des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur

Le tableau présentant les actifs et passifs financiers par catégorie de valorisation (cf. Note 32.4) répond aux exigences d'IFRS 7 amendé. Les justes valeurs à fournir sont classées selon une hiérarchie reflétant la nature des données de marché utilisées pour réaliser les évaluations.

Cette hiérarchie prévoit trois niveaux de juste valeur :

- ◆ **niveau 1** : juste valeur calculée à partir de cours/prix cotés sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- ◆ **niveau 2** : juste valeur calculée à partir de techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables tels que des prix d'actifs ou de passifs similaires ou des paramètres cotés sur un marché actif ;
- ◆ **niveau 3** : juste valeur calculée à partir de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des données non observables telles que des prix sur un marché inactif ou la valorisation sur la base de multiples pour les titres non cotés.

### 3.11 Goodwill

Le goodwill représente l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêts de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

Pour les acquisitions ayant eu lieu avant le 1<sup>er</sup> avril 2004, le goodwill est maintenu à son coût présumé qui représente le montant comptabilisé selon les principes comptables français. Le classement et le traitement comptable des regroupements d'entreprises qui ont eu lieu avant le 1<sup>er</sup> avril 2004 n'ont pas été modifiés à l'occasion de l'adoption des normes internationales au 1<sup>er</sup> avril 2004, conformément à la norme IFRS 1.

Le goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise. Il est comptabilisé à l'actif du bilan.

Il n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de perte de valeur annuel ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause celle-ci. Les pertes de valeur enregistrées, comme décrit dans la Note 3.14., ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d'acquisition, un écart d'acquisition négatif est dégagé et immédiatement comptabilisé en résultat.

Lors de la cession d'une filiale, d'une société mise en équivalence ou d'une entité contrôlée conjointement, le montant du goodwill attribuable à la société cédée est inclus dans le calcul du résultat de cession.

### 3.12 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition initial diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les frais de développement informatiques sont immobilisés et amortis selon un plan reflétant la durée d'utilisation propre à chaque

développement. Le groupe dispose d'outils permettant un suivi par projet de toutes les étapes du développement, et notamment, la mesure des dépenses internes et externes directement attribuables à chaque projet au cours de son développement.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est définie sont amorties en fonction de leur propre durée d'utilité dès leur mise en service.

Les immobilisations incorporelles identifiables acquises dont la durée d'utilité est indéfinie ne sont pas amorties mais font l'objet, tous les ans, de tests de perte de valeur ou dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Le cas échéant, une perte de valeur est enregistrée, comme décrit dans la Note 3.14.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est définie sont amorties selon le mode linéaire, sur les périodes suivantes :

- ◆ Logiciels 1 à 5 ans
- ◆ Fichiers clients 5 à 12 ans

### 3.13 Immobilisations corporelles

#### 3.13.1 Principes applicables

Les immobilisations corporelles sont inscrites au coût d'acquisition ou de fabrication, diminué des amortissements cumulés et le cas échéant des pertes de valeur.

Les intérêts financiers des emprunts contractés pour financer les investissements, pendant la période précédant leur mise en exploitation, sont partie intégrante du coût. Dans la mesure où les acomptes sur investissements ne sont pas financés par des emprunts spécifiques, le groupe retient le taux moyen d'intérêts des emprunts non affectés en cours à la clôture de l'exercice considéré.

Les coûts d'entretien sont comptabilisés en charges de la période à l'exception de ceux qui prolongent la durée d'utilisation ou augmentent la valeur du bien concerné qui sont alors immobilisés (grand entretien sur les cellules et moteurs hors pièces à durée de vie limitée).

#### 3.13.2 Immobilisations aéronautiques

Le prix d'acquisition des immobilisations aéronautiques est libellé en devises étrangères. Il est converti au cours de règlement ou, le cas échéant, au cours de couverture qui lui est affecté. Les remises constructeurs éventuelles sont portées en diminution de la valeur immobilisée.

Les avions sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée moyenne d'utilisation estimée. Cette durée est fixée à 20 ans sans valeur résiduelle.

Durant le cycle d'exploitation et dans le cadre de l'élaboration des plans de renouvellement de flotte, le groupe examine si la base amortissable ou la durée d'utilité doivent être adaptées et le cas échéant, détermine si une valeur résiduelle doit être prise en compte et la durée d'utilité adaptée.

Les potentiels cellules et moteurs (hors pièces à durée de vie limitée) sont isolés du coût d'acquisition des appareils. Ils constituent des

composants distincts et sont amortis sur la durée courant jusqu'à l'événement suivant de grand entretien prévu.

Les pièces de rechanges permettant d'assurer l'utilisation de la flotte sont classées en immobilisations aéronautiques et font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée de vie restante estimée de vie du type avion/moteur sur le marché mondial. La durée de vie est plafonnée à un maximum de 30 ans.

### 3.13.3 Autres immobilisations corporelles

Les autres immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, sur les durées d'utilisation suivantes :

◆ Constructions	20 à 50 ans
◆ Agencements et installations	8 à 15 ans
◆ Simulateurs de vol	10 à 20 ans
◆ Matériels et outillages	5 à 15 ans

### 3.13.4 Contrats de location

Conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location », les contrats de location sont classés en contrats de location financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur.

Les autres contrats de location sont classés en location simple.

Les actifs détenus en vertu d'un contrat de location financement sont comptabilisés en tant qu'actifs au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur, déterminée au commencement du contrat de location. Le passif correspondant dû au bailleur est enregistré au bilan en tant qu'obligation issue du contrat de location financement, en passifs financiers.

Ces immobilisations sont amorties sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité des actifs et la durée du contrat de location financement lorsqu'il existe une assurance raisonnable qu'il n'y aura pas de transfert de propriété au terme du contrat.

Dans le cadre d'opérations de cession-bail suivies d'une location opérationnelle, les plus ou moins values dégagées font l'objet des traitements suivants :

- ◆ elles sont reconnues immédiatement lorsqu'il est clairement établi que la transaction a été réalisée à la juste valeur ;
- ◆ si le prix de vente est inférieur à la juste valeur, les plus ou moins values sont reconnues immédiatement exception faite du cas suivant : si la perte est compensée par des loyers futurs inférieurs au prix de marché, elle est différée et amortie proportionnellement aux paiements de loyers sur la période d'utilisation attendue de l'actif ;
- ◆ si le prix de vente est supérieur à la juste valeur, l'écart est différé et amorti sur la période d'utilisation attendue de l'actif.

Dans le cadre d'opérations de cession-bail suivies d'une location financement, les résultats de cession sont étalés, en produits financiers, sur la durée du contrat. Les moins-values sont reconnues si un indicateur de perte de valeur apparaît sur le bien.

## 3.14 Test de valeur d'actif

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », l'ensemble des immobilisations corporelles, incorporelles et les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an au 31 décembre pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

Pour ce test, le groupe détermine la valeur recouvrable de l'actif correspondant à la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés, estimée à partir d'hypothèses budgétaires validées par la Direction, d'un taux d'actualisation correspondant au coût moyen pondéré du capital du groupe et d'un taux de croissance reflétant les hypothèses de marché propre à l'activité.

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf pour les actifs auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants. Dans ce cas, ces actifs sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent et c'est cette dernière qui est testée. Les UGT correspondent aux secteurs d'activité du groupe : passage, fret, maintenance et autres (cf. informations sectorielles).

Lorsque la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée. La perte de valeur constatée sur une UGT est imputée en premier lieu sur le goodwill, le reliquat étant affecté aux autres actifs qui composent l'UGT au prorata de leur valeur nette comptable.

## 3.15 Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition, de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces coûts comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production.

Le coût des stocks est calculé selon la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour achever les produits et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

## 3.16 Actions propres

Les titres représentatifs du capital de la société mère détenus par le groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les cessions ultérieures sont imputées directement en capitaux propres et ne donnent lieu à l'enregistrement d'aucun résultat.

### 3.17 Avantages du personnel

Les engagements du groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont déterminés, conformément à la norme IAS 19, sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Les engagements sont couverts, soit par des fonds de pension ou d'assurance, soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

Les gains et pertes actuariels ne sont reconnus que lorsqu'ils excèdent 10% de la valeur la plus haute de l'engagement ou de la valeur du fonds. La fraction excédant 10% est alors étalée sur la durée de vie active moyenne résiduelle des salariés.

#### **Particularités concernant les surplus des fonds de pension**

Les plans de retraite néerlandais doivent généralement faire l'objet d'une couverture de financement minimale (*Minimum Funding Requirements* « MFR ») pouvant générer des surplus de fonds de pension.

Ces surplus de fonds de pension constitués par le sous-groupe KLM sont reconnus au bilan conformément à l'interprétation IFRIC 14 (« IAS 19 – Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligations de financement et leur interaction »).

### 3.18 Provisions pour restitution d'avions en location opérationnelle

Dans certains contrats de location opérationnelle, le groupe s'est engagé à restituer l'avion avec un niveau de potentiels contractuellement défini.

Les coûts de restitution des cellules et des moteurs relatifs aux contrats de location opérationnelle sont provisionnés.

Lorsque le cas échéant, le potentiel de l'avion est supérieur aux conditions contractuelles de restitution, l'excédent est inscrit à l'actif du bilan dans le poste « immobilisations aéronautiques » et amorti linéairement sur la période durant laquelle ce potentiel est supérieur aux conditions contractuelles de restitution. Dans le cas où, à la date de restitution de l'appareil, son potentiel est supérieur aux conditions contractuelles de restitution, cet excédent est remboursable par le bailleur.

### 3.19 Autres provisions

Le groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers résultant d'événements passés qui se traduira par une sortie de ressources et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

Ce dernier est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que le groupe a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

### 3.20 Frais d'émission d'emprunts et frais d'augmentation de capital

Les frais d'émission d'emprunts sont étalés en résultat financier sur la durée de vie des emprunts selon une méthode actuarielle.

Les frais d'augmentation de capital sont imputés sur les primes d'émission.

### 3.21 Impôts différés

Le groupe comptabilise les impôts différés selon la méthode du report variable pour l'ensemble des différences temporelles existantes entre les valeurs fiscales et comptables des actifs et des passifs du bilan, sauf exceptions prévues par IAS 12.

Les taux d'impôt retenus sont ceux votés ou quasi adoptés à la date de clôture de l'exercice.

Les soldes nets d'impôts différés sont déterminés sur la base de chaque entité fiscale.

Les actifs d'impôts différés relatifs aux différences temporelles et aux reports déficitaires ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un profit taxable futur déterminé avec suffisamment de précision sera dégagé au niveau de l'entité fiscale.

Un passif d'impôt différé est également comptabilisé sur les réserves non distribuées des entités mises en équivalence.

Les impôts exigibles et/ou différés sont comptabilisés au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un événement comptabilisé directement en capitaux propres. Dans ce dernier cas, ils sont comptabilisés directement en capitaux propres.

### 3.22 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs ou groupes d'actifs non courants destinés à être cédés, satisfont aux critères d'une telle classification si leur valeur comptable sera principalement recouvrée par une vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable et que l'actif (ou le groupe d'actifs destiné à être cédé) est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La direction doit s'être engagée sur un plan de vente, dont on s'attend à ce qu'il soit réalisé dans un délai de douze mois à compter de la date où l'actif ou groupe d'actifs a été qualifié d'actif non courant destiné à être cédé.

Le groupe évalue à chaque date d'arrêt s'il est engagé dans un processus de sortie d'actif ou d'activité, et le cas échéant, présente ces derniers en « actifs non courants destinés à être cédés ».

Les éventuelles dettes liées à ces actifs sont également présentées sur une ligne distincte au passif du bilan.

Les actifs non courants ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de sortie. À compter de la date d'une telle classification, l'actif cesse d'être amorti.

Les résultats des activités abandonnées sont présentés, au compte de résultat, distinctement du résultat des activités poursuivies.

### 3.23 Paiement fondé sur des actions

Conformément aux dispositions transitoires prévues par la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis au 1<sup>er</sup> avril 2004 ont été évalués et comptabilisés en charge de personnel. Les autres plans ne sont pas évalués et restent non comptabilisés. Pour le groupe, cette dernière

catégorie concerne uniquement le plan Échange Salaire Action réalisé en 1998.

Les plans d'options de souscription ou d'achats d'actions sont évalués à la juste valeur à la date d'attribution des plans.

La juste valeur des plans de stock-options est déterminée selon le modèle d'évaluation Black-Scholes. Cette méthode permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice) et des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité et dividendes attendus).

Cette juste valeur correspond à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues. Elle est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres répartie sur la période d'acquisition des droits. Cette charge de personnel est le cas échéant ajustée afin de tenir compte du nombre d'options réellement acquis.

## Note 4 Évolution du périmètre de consolidation

### 4.1 Acquisitions

#### Alitalia Compagnia Aero Italiana Spa

Le 12 janvier 2009, la société Air France-KLM et la société Alitalia Compagnia Aero Italiana Spa (« Alitalia ») ont conclu un accord conduisant à renforcer leur partenariat stratégique accompagné d'une prise de participation minoritaire par Air France-KLM dans la compagnie italienne. Le 25 mars 2009, Air France-KLM a souscrit à une augmentation de capital réservée pour un montant de 323 millions d'euros. À l'issue de cette opération, Air France-KLM détient 25% du capital d'Alitalia dont les titres sont mis en équivalence dans les comptes du groupe à compter du 31 mars 2009.

Alitalia, en application des dispositions de la norme IFRS 3, a été comptabilisée selon la méthode de l'acquisition.

#### Prix d'acquisition

Les coûts supplémentaires directement liés à l'acquisition d'Alitalia ont été intégrés au prix d'acquisition. Il s'agissait essentiellement des honoraires versés dans le cadre de missions comptables, juridiques, bancaires et d'évaluation.

Le prix d'acquisition d'Alitalia se décompose de la façon suivante :

(En millions d'euros)	Contrepartie
Souscription à l'augmentation de capital réservée	323
Coûts liés à la transaction	7
<b>Total du prix d'acquisition</b>	<b>330</b>

#### Calcul du goodwill sur l'acquisition des titres d'Alitalia

(En millions d'euros)	
Actif net d'Alitalia retraité aux normes du groupe Air France-KLM	719
Pourcentage acquis	25%
<b>Actif net acquis</b>	<b>180</b>
<b>Prix d'acquisition</b>	<b>330</b>
<b>Goodwill</b>	<b>150</b>

Le goodwill est enregistré en « Titres mis en équivalence ».

#### Martinair

La société Martinair est une compagnie aérienne néerlandaise spécialisée principalement dans l'activité cargo.

Le 17 décembre 2008, le groupe a acheté 50% supplémentaires de la société Martinair portant ainsi sa participation à 100%. Ainsi, jusqu'au 31 décembre 2008, la société Martinair était mise en équivalence. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, elle a été intégrée globalement dans les comptes du groupe.

Le prix d'acquisition des 50% supplémentaires s'élevait à 10 millions d'euros, montant quasi-égal à l'actif net acquis.

Le chiffre d'affaires et le résultat contributifs de Martinair sur une période de 3 mois (de janvier à mars 2009), atteignent respectivement 170 millions d'euros et (20) millions d'euros.

Le compte de résultat de la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars 2009 incluait le groupe Martinair mis en équivalence à hauteur de 50% jusqu'au 31 décembre 2008.

Suite à l'acquisition des 50% complémentaires au 31 décembre 2008, le compte de résultat de la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars 2010 intègre le groupe Martinair à 100%.

Afin de permettre la comparaison, un compte de résultat pro forma au 31 mars 2009, intégrant le groupe Martinair globalement sur 12 mois, est présenté ci-après.

<b>Période du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars</b> (En millions d'euros)	<b>2009 (pro forma)</b>
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>24 698</b>
Charges externes	(15 540)
Frais de personnel	(7 423)
Impôts et taxes	(250)
Amortissements	(1 667)
Dépréciations et provisions	(116)
Autres produits et charges	112
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>(186)</b>
Cessions de matériels aéronautiques	5
Écarts d'acquisition négatifs	17
Autres produits et charges non courants	(93)
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>(257)</b>
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	(1 020)
<b>Résultat avant impôts des entreprises intégrées</b>	<b>(1 277)</b>
Impôts	457
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b>	<b>(820)</b>
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	18
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(802)</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(802)</b>
♦ <b>Part du groupe</b>	<b>(811)</b>
♦ Intérêts minoritaires	9

#### **KLM**

Au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2008-09, le groupe a racheté 0,35% complémentaire du capital de KLM, portant ainsi sa participation à 99,10% représentant 49% des droits de vote. Cette opération s'est traduite par la constatation d'un écart d'acquisition négatif d'un montant de 16 millions d'euros qui a été repris en résultat.

Compte tenu de la participation d'Air France-KLM tant en droits de vote qu'en capital et du mode de fonctionnement du Comité exécutif du groupe, Air France-KLM a le pouvoir de décider des axes financiers et opérationnels de KLM et contrôle la société. Cette dernière est consolidée, en conséquence, par intégration globale.

#### **4.2 Cessions**

Aucune cession significative n'a eu lieu sur les exercices 2009-10 et 2008-09.

## Note 5 Informations sectorielles

### Information par secteur d'activité

Le groupe est organisé autour des secteurs suivants :

**Passage** : Les revenus du secteur passage proviennent essentiellement des services de transport de passagers sur vols réguliers ayant un code des compagnies aériennes du groupe, ce qui inclut les vols opérés par d'autres compagnies aériennes dans le cadre de contrats de partage de codes. Ils incluent également les commissions versées par les partenaires de l'alliance SkyTeam, les revenus des partages de codes, les recettes d'excédent de bagages, les revenus de l'assistance aéroportuaire fournie par le groupe aux compagnies aériennes tierces et des services liés aux systèmes d'information.

**Fret** : Les revenus du secteur fret proviennent des opérations de transport de marchandises réalisées sous code des compagnies aériennes du groupe, incluant le transport effectué par des partenaires dans le cadre de contrat de partage de codes. Les autres recettes du secteur fret correspondent essentiellement à la vente de capacité à d'autres transporteurs.

**Maintenance** : Les revenus externes proviennent des services de maintenance fournis à d'autres compagnies aériennes et clients dans le monde.

**Autres** : Les revenus de ce secteur proviennent essentiellement des prestations de commissariat fournies par le groupe aux compagnies aériennes tierces et au transport aérien à la demande réalisé essentiellement par Transavia.

Les résultats, actifs et passifs alloués aux secteurs d'activité correspondent à ceux qui sont affectables de façon directe et indirecte. Les montants répartis dans les secteurs d'activité correspondent, pour le compte de résultat, au résultat d'exploitation courant et pour le bilan, aux goodwill, aux immobilisations incorporelles, aéronautiques, aux autres immobilisations corporelles, aux titres mis en équivalence, à certains comptes clients, aux titres de transport émis et non utilisés et une partie des provisions et avantages du personnel. Les autres éléments du compte de résultat et du bilan sont regroupés dans la colonne non répartis.

Les transactions intersecteurs sont effectuées et valorisées à des conditions normales de marché.

### Information par secteur géographique

Les activités du groupe sont ventilées en six zones géographiques :

- ◆ France métropolitaine ;
- ◆ Europe hors France et Afrique du Nord ;
- ◆ Antilles, Caraïbes, Guyane et Océan Indien ;
- ◆ Afrique, Moyen-Orient ;
- ◆ Amériques et Polynésie ;
- ◆ Asie et Nouvelle-Calédonie.

Seul le chiffre d'affaires par secteur d'activité est affecté par zone géographique de ventes.

La valeur nette comptable des actifs sectoriels par implantation géographique et les investissements liés à l'acquisition d'actifs sectoriels ne sont pas renseignés dans la mesure où l'essentiel des actifs du groupe (actifs aéronautiques) ne peuvent être rattachés à une zone géographique.

## 5.1 Informations par secteur d'activité

### Exercice clos au 31 mars 2010

(En millions d'euros)	Passage	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total
Chiffre d'affaires total	17 137	2 455	2 947	1 938	-	24 477
Chiffre d'affaires intersecteurs	(870)	(16)	(1 991)	(606)	-	(3 483)
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>16 267</b>	<b>2 439</b>	<b>956</b>	<b>1 332</b>	<b>-</b>	<b>20 994</b>
Résultat d'exploitation courant	(918)	(436)	81	(12)	-	(1 285)
Résultat des activités opérationnelles	(918)	(436)	81	(12)	(347)	(1 632)
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(17)	(17)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(497)	(497)
Impôts	-	-	-	-	586	586
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(918)</b>	<b>(436)</b>	<b>81</b>	<b>(12)</b>	<b>(275)</b>	<b>(1 560)</b>
Amortissements de l'exercice	(1 066)	(112)	(279)	(183)	-	(1 640)
Autres éléments non monétaires	(230)	(2)	(7)	(46)	(669)	(954)
<b>Total actifs</b>	<b>13 426</b>	<b>1 380</b>	<b>2 543</b>	<b>4 719</b>	<b>5 707</b>	<b>27 775</b>
Passifs sectoriels	5 802	219	608	495	4 070	11 194
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	16 581	16 581
<b>Total passifs</b>	<b>5 802</b>	<b>219</b>	<b>608</b>	<b>495</b>	<b>20 651</b>	<b>27 775</b>
<b>Investissements corporels et incorporels</b>	<b>1 543</b>	<b>147</b>	<b>250</b>	<b>157</b>	<b>0</b>	<b>2 097</b>

Le chiffre d'affaires externe comprend le chiffre d'affaires du groupe Martinair pour un montant de 589 millions d'euros. Il se répartit à hauteur de 442 millions d'euros sur l'activité fret, 5 millions d'euros sur l'activité maintenance et 142 millions d'euros sur l'activité autres.

Le résultat d'exploitation courant comprend le résultat d'exploitation du groupe Martinair pour un montant de (64) millions d'euros. Il se répartit à hauteur de (39) millions d'euros sur l'activité fret et (25) millions d'euros sur l'activité autres.

Le résultat des activités opérationnelles comprend le résultat des activités opérationnelles du groupe Martinair pour un montant de (126) millions d'euros. Il se répartit à hauteur de (39) millions d'euros sur l'activité fret et (25) millions d'euros sur l'activité autres, un montant de (62) millions d'euros figurant dans la colonne « non répartis ».

Les actifs non répartis d'un montant de 5,7 milliards d'euros concernent pour l'essentiel les actifs financiers détenus par le groupe. Ils comprennent notamment les valeurs mobilières de placement pour 3,3 milliards d'euros, les impôts différés pour 0,9 milliard d'euros, les disponibilités pour 0,5 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 0,5 milliard d'euros.

Les passifs non répartis, d'un montant de 4,1 milliards d'euros, comprennent pour l'essentiel une partie des provisions et avantages au personnel pour 1,1 milliard d'euros, les dettes fiscales et sociales pour 1,2 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 1,2 milliard d'euros.

Les dettes financières, les concours bancaires et les capitaux propres ne sont pas répartis.

**Exercice clos au 31 mars 2009**

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Passage</b>	<b>Fret</b>	<b>Maintenance</b>	<b>Autres</b>	<b>Non répartis</b>	<b>Total</b>
Chiffre d'affaires total	19 762	2 874	2 896	1 950	-	27 482
Chiffre d'affaires intersecteurs	(930)	(17)	(1 922)	(643)	-	(3 512)
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>18 832</b>	<b>2 857</b>	<b>974</b>	<b>1 307</b>	<b>-</b>	<b>23 970</b>
Résultat d'exploitation courant	(21)	(207)	95	4	-	(129)
Résultat des activités opérationnelles	(21)	(207)	95	4	(64)	(193)
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(42)	(42)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(1 011)	(1 011)
Impôts	-	-	-	-	439	439
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(21)</b>	<b>(207)</b>	<b>95</b>	<b>4</b>	<b>(678)</b>	<b>(807)</b>
Amortissements de l'exercice	(1 062)	(109)	(259)	(174)	-	(1 604)
Autres éléments non monétaires	(133)	6	-	(51)	(80)	(258)
<b>Total actifs</b>	<b>13 742</b>	<b>1 313</b>	<b>2 546</b>	<b>5 160</b>	<b>6 012</b>	<b>28 773</b>
Passifs sectoriels	5 171	200	611	893	6 723	13 598
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	15 175	15 175
<b>Total passifs</b>	<b>5 171</b>	<b>200</b>	<b>611</b>	<b>893</b>	<b>21 898</b>	<b>28 773</b>
<b>Investissements corporels et incorporels</b>	<b>1 522</b>	<b>135</b>	<b>229</b>	<b>157</b>	<b>-</b>	<b>2 043</b>

Les actifs non répartis d'un montant de 6,0 milliards d'euros concernent pour l'essentiel les actifs financiers détenus par le groupe. Ils comprennent notamment les valeurs mobilières de placement pour 3,4 milliards d'euros, les impôts différés pour 0,8 milliard d'euros, les disponibilités pour 0,3 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 1,0 milliard d'euros.

Les passifs non répartis, d'un montant de 6,7 milliards d'euros, comprennent pour l'essentiel une partie des provisions et avantages au personnel pour 1,1 milliard d'euros, les dettes fiscales et sociales pour 1,4 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 3,7 milliards d'euros.

Les dettes financières, les concours bancaires et les capitaux propres ne sont pas répartis.

## 5.2 Informations par secteur géographique

### Chiffre d'affaires externe par origine des ventes

Exercice clos au 31 mars 2010

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	5 242	5 241	328	1 046	2 393	1 239	15 489
Autres recettes passage	312	270	10	56	53	77	778
<b>Total passage</b>	<b>5 554</b>	<b>5 511</b>	<b>338</b>	<b>1 102</b>	<b>2 446</b>	<b>1 316</b>	<b>16 267</b>
Transport de fret	405	661	25	204	390	628	2 313
Autres recettes fret	36	18	4	10	31	27	126
<b>Total fret</b>	<b>441</b>	<b>679</b>	<b>29</b>	<b>214</b>	<b>421</b>	<b>655</b>	<b>2 439</b>
Maintenance	553	362	-	-	41	-	956
Autres	350	933	24	25	-	-	1 332
<b>Total</b>	<b>6 898</b>	<b>7 485</b>	<b>391</b>	<b>1 341</b>	<b>2 908</b>	<b>1 971</b>	<b>20 994</b>

Le chiffre d'affaires par origine des ventes du groupe Martinair sur l'activité fret se répartit à hauteur de 185 millions d'euros sur la zone « Europe hors France, Afrique du Nord », 1 million d'euros sur la zone « Antilles, Caraïbes, Guyane, Océan Indien », 56 millions d'euros sur la zone « Afrique, Moyen-Orient », 117 millions d'euros sur la zone « Amériques, Polynésie » et 83 millions d'euros sur la zone « Asie, Nouvelle-Calédonie ».

Le chiffre d'affaires par origine des ventes du groupe Martinair sur l'activité maintenance se répartit à hauteur de 5 millions d'euros sur la zone « Europe hors France, Afrique du Nord ».

Le chiffre d'affaires par origine des ventes du groupe Martinair sur l'activité autres se répartit à hauteur de 142 millions d'euros sur la zone « Europe, Afrique du Nord ».

Exercice clos au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	5 924	6 348	371	1 147	2 708	1 439	17 937
Autres recettes passage	380	312	29	39	52	83	895
<b>Total passage</b>	<b>6 304</b>	<b>6 660</b>	<b>400</b>	<b>1 186</b>	<b>2 760</b>	<b>1 522</b>	<b>18 832</b>
Transport de fret	375	883	32	186	409	789	2 674
Autres recettes fret	77	28	4	8	35	31	183
<b>Total fret</b>	<b>452</b>	<b>911</b>	<b>36</b>	<b>194</b>	<b>444</b>	<b>820</b>	<b>2 857</b>
Maintenance	549	412	-	-	-	13	974
Autres	345	918	23	21	-	-	1 307
<b>Total</b>	<b>7 650</b>	<b>8 901</b>	<b>459</b>	<b>1 401</b>	<b>3 204</b>	<b>2 355</b>	<b>23 970</b>

**Chiffre d'affaires externe du transport aérien par destination**

Exercice clos au 31 mars 2010

<i>(En millions d'euros)</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	1 985	3 936	1 173	2 372	3 630	2 393	15 489
Transport de fret	4	49	154	476	790	840	2 313
<b>Total</b>	<b>1 989</b>	<b>3 985</b>	<b>1 327</b>	<b>2 848</b>	<b>4 420</b>	<b>3 233</b>	<b>17 802</b>

Le chiffre d'affaires par destination du groupe Martinair concernant le « transport fret » se répartit à hauteur de 6 millions d'euros sur la zone « Antilles, Caraïbes, Guyane, Océan Indien », 133 millions d'euros sur

la zone « Afrique, Moyen-Orient », 213 millions d'euros sur la zone « Amériques, Polynésie » et 79 millions d'euros sur la zone « Asie, Nouvelle-Calédonie ».

Exercice clos au 31 mars 2009

<i>(En millions d'euros)</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	2 167	4 816	1 282	2 618	4 191	2 863	17 937
Transport de fret	6	111	183	415	843	1 116	2 674
<b>Total</b>	<b>2 173</b>	<b>4 927</b>	<b>1 465</b>	<b>3 033</b>	<b>5 034</b>	<b>3 979</b>	<b>20 611</b>

**Note 6 Charges externes**

<b>Au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Carburant avions	4 725	5 703
Affrètements aéronautiques	487	624
Locations opérationnelles	721	646
Redevances aéronautiques	1 707	1 793
Commissariat	472	483
Achats d'assistance en escale	1 281	1 353
Achats d'entretien	1 065	1 123
Frais commerciaux et de distribution	854	1 010
Autres frais	1 931	2 195
<b>Total</b>	<b>13 243</b>	<b>14 930</b>
<i>Hors carburant avions</i>	<i>8 518</i>	<i>9 227</i>

Les charges externes concernant le groupe Martinair pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 s'élèvent à 432 millions d'euros dont 199 millions de charges de carburant avions.

## Note 7 Frais de personnel et effectifs

### Frais de personnel

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Salaires et traitements	5 406	5 421
Charges de retraite	308	143
Charges sociales	1 768	1 743
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	27	30
Autres	(121)	(20)
<b>Total</b>	<b>7 388</b>	<b>7 317</b>

Le groupe verse des cotisations pour un régime de retraite multi-employeurs en France, la CRPN (Caisse de Retraite du Personnel Navigant). Ce régime est comptabilisé en tant que régime à cotisations définies en « charges sociales ».

Le poste « autres » comprend notamment la capitalisation des frais de personnel sur les travaux d'entretien des avions et des moteurs.

Les frais de personnel concernant le groupe Martinair pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 s'élèvent à 135 millions d'euros.

### Effectifs moyens de la période

Exercice clos le 31 mars	2010	2009
Personnel navigant technique	8 855	8 720
Personnel navigant commercial	22 593	22 903
Personnel au sol	73 273	75 310
<b>Total</b>	<b>104 721</b>	<b>106 933</b>

Les effectifs moyens concernant le groupe Martinair pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 sont de 1 758 équivalents temps plein.

## Note 8 Amortissements, dépréciations et provisions

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Amortissements</b>		
Immobilisations incorporelles	55	47
Immobilisations aéronautiques	1 296	1 277
Autres immobilisations corporelles	289	280
	<b>1 640</b>	<b>1 604</b>
<b>Dépréciations et provisions</b>		
Stocks	3	2
Créances	9	25
Provisions	23	88
	35	115
<b>Total</b>	<b>1 675</b>	<b>1 719</b>

Une description des variations d'amortissements des immobilisations est incluse dans les notes 16 et 18.

Le détail des variations des dépréciations relatives aux stocks et aux créances est inclus dans les notes 23, 24 et 25.

Les mouvements au bilan du poste « provisions » sont détaillés dans la Note 29.

Les amortissements, dépréciations et provisions concernant le groupe Martinair pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 sont de 60 millions d'euros.

## Note 9 Autres produits et charges

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Exploitation conjointe de lignes et fret	59	(31)
Couverture sur flux d'exploitation (change)	156	103
Autres	23	40
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>112</b>

## Note 10 Produits et charges non courants

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Cessions de matériel aéronautique</b>	<b>(21)</b>	<b>5</b>
Cessions de filiales et participations	1	13
Charges de restructuration	(152)	(14)
Compensations financières sur échanges de slots	-	14
Perte sur matériel aéronautique détenu en vue de la vente	(113)	(54)
Autres	(62)	(45)
<b>Autres produits et charges non courants</b>	<b>(326)</b>	<b>(86)</b>

### Cessions de filiales et participations

Aucune cession de filiales et participations significative n'a eu lieu au cours des exercices clos le 31 mars 2010 et 2009.

### Charges de restructuration

#### Exercice clos au 31 mars 2010

Le groupe a initié un plan de départs volontaires d'environ 1 700 personnes pour sa filiale Air France. La période de recueil des candidatures qui s'est ouverte au début du 4<sup>e</sup> trimestre 2009-10 s'est clôturée le 14 mai 2010. Le groupe estime que le coût net avant impôt des départs, intégralement provisionné au 31 mars 2010 s'élève à 148 millions d'euros. Les départs auront lieu principalement sur l'année 2010.

#### Exercice clos au 31 mars 2009

Au cours du dernier trimestre de l'exercice 2008-09, un plan de départ volontaire a été initié par la société Martinair dans le cadre d'une réduction de sa flotte.

Ces départs ont eu lieu au cours de l'exercice 2009-10. La provision est comptabilisée au bilan en « autres créiteurs – courant ».

### Perte sur matériel aéronautique détenu en vue de la vente

Au 31 mars 2010, ce poste comprend la mise à juste valeur de dix B747 pour un montant de (62) millions d'euros. Sept de ces appareils sont destinés à être cédés, les trois autres, qui dans un premier temps devaient faire l'objet d'une cession, sont finalement maintenus en exploitation.

Ce poste comprend également la dépréciation de 15 Fokker 100 pour un montant de (15) millions ainsi qu'une provision de 35 millions d'euros correspondant aux indemnités à payer sur deux avions cargo ayant fait l'objet d'un arrêt d'exploitation.

Au 31 mars 2009, ce poste comprenait la dépréciation d'appareils détenus en vue de la vente pour (54) millions d'euros (cf. Note 13).

### Autres

Au 31 mars 2009, ce poste comprenait notamment l'impact lié à l'évolution de la législation française sur les retraites à hauteur de (17) millions d'euros.

## Note 11 Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers

<b>Au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Produits des valeurs mobilières de placement	21	106
Autres produits financiers	85	162
<b>Produits financiers</b>	<b>106</b>	<b>268</b>
Intérêts sur emprunts	(271)	(236)
Intérêts sur contrat de location-financement	(122)	(143)
Intérêts intercalaires capitalisés	35	58
Autres charges financières	(52)	(47)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(410)</b>	<b>(368)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(304)</b>	<b>(100)</b>
Résultat de change	(26)	(179)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	(160)	(715)
Dotation nette aux provisions	(7)	(14)
Autres produits et charges financiers divers	-	(3)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(193)</b>	<b>(911)</b>
<b>Total</b>	<b>(497)</b>	<b>(1 011)</b>

Le coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers concernant le groupe Martinair pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 s'élèvent à (11) millions d'euros.

Le taux retenu pour la détermination des intérêts intercalaires ressort à 3,81% pour l'exercice clos le 31 mars 2010 contre 4,85% pour l'exercice clos le 31 mars 2009.

Les produits financiers sont principalement constitués des produits d'intérêts et des plus-values de cession des actifs financiers classés à la juste valeur par compte de résultat.

Par décision du 8 janvier 2010, le Vénézuéla a décidé la dépréciation de sa devise, le bolivar vénézuélien. La mesure a pris effet en date du 11 janvier 2010. Sur la base de son en-cours monétaire au Vénézuéla, le groupe a enregistré une perte de change de 17 millions d'euros au 31 mars 2010.

Au 31 mars 2010, la variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers est principalement due à la variation de la part inefficace des dérivés carburant et change à hauteur de (181) millions d'euros, ainsi qu'à la variation de valeur des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture, à hauteur de 23 millions d'euros.

Au 31 mars 2009, la variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers est principalement due à la variation de la part inefficace des dérivés carburant et change à hauteur de (333) millions d'euros, ainsi qu'à la variation de valeur des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture, à hauteur de (382) millions d'euros.

Au 31 mars 2009, la dotation nette aux provisions inclut une perte de valeur des titres de l'ancienne société Alitalia pour un montant de 12 millions d'euros, celle-ci ayant été placée sous administration contrôlée avec déclaration d'insolvabilité. Cette dotation complémentaire portait la dépréciation totale à 100% des titres détenus.

## Note 12 Impôts

### 12.1 Charge d'impôt

La charge d'impôt courant et la charge d'impôt différée se décomposent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>(Charge)/produit d'impôt courant</b>	<b>(5)</b>	<b>99</b>
(Charge)/produit de l'exercice	(5)	99
<b>(Charge)/produit d'impôt différé des activités poursuivies</b>	<b>591</b>	<b>340</b>
Variation des différences temporaires	(264)	13
Variation des taux d'imposition		-
Impact de la CVAE	31	-
(Utilisation)/activation de déficits fiscaux	824	327
<b>(Charge)/produit total d'impôt</b>	<b>586</b>	<b>439</b>

La charge d'impôt courant correspond aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques.

Au cours des exercices 2009-10 et 2008-09, le groupe a reconnu un impôt différé actif de 824 millions d'euros et 327 millions d'euros compte tenu des profits réalisés antérieurement et des perspectives de recouvrabilité.

#### Impact de la réforme de la taxe professionnelle

La loi de finance pour 2010 votée le 30 décembre 2009 a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 et l'a remplacée par la CET (contribution économique territoriale) qui est composée de deux cotisations : la CFE (cotisation foncière des entreprises) et la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises). Cette dernière se détermine par application d'un taux sur la valeur ajoutée produite par

l'entreprise au cours de l'année. Dans la mesure où le montant de la valeur ajoutée est un montant net de produits et de charges, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2. En conséquence, le montant de la charge relative à la CVAE est présenté sur la ligne « impôts ».

Au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010 et conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la CVAE en tant qu'impôts sur le résultat a conduit le groupe à comptabiliser une charge de CVAE de 37 millions d'euros, correspondant à :

- ♦ une charge différée de CVAE relative aux différences temporelles existant au 31 décembre 2009. Cet impôt différé passif sera repris en résultat au fur et à mesure de la résorption de ces différences temporelles ;
- ♦ une charge courante de CVAE qui sera payée en 2010 sur la base de la valeur ajoutée produite au cours de l'exercice clos le 31 mars 2010.

### 12.2 Impôts différés directement comptabilisés dans les capitaux propres – part du groupe

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Couverture de flux trésorerie	(518)	1 494
Part optionnelle de l'OCEANE	(36)	-
<b>Total</b>	<b>(554)</b>	<b>1 494</b>

### 12.3 Taux effectif d'impôt

L'écart entre le taux d'imposition en France et le taux effectif d'impôt s'explique comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010		2009	
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>(2 129)</b>		<b>(1 204)</b>
Impôt théorique selon le taux d'imposition en vigueur en France	34,43%	(733)	34,43%	(414)
Différence de taux d'imposition en France/ étranger		86		26
Écart d'acquisition négatif		-		(4)
Dépenses non déductibles		11		14
Résultat exonéré		-		(2)
Incidence des reports déficitaires		19		(58)
Impact de la CVAE		37		-
Autres		(6)		(1)
<b>Impôt</b>	<b>27,54%</b>	<b>(586)</b>	<b>36,46%</b>	<b>(439)</b>

Les taux d'impôt en vigueur en France et aux Pays-Bas sont respectivement de 34,43% et de 25,5%, sans changement par rapport à l'exercice précédent.

### 12.4 Actifs d'impôt non reconnus (en base)

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Différences temporelles déductibles	95	85
Pertes fiscales	401	294
<b>Total</b>	<b>496</b>	<b>379</b>

Au 31 mars 2010, les actifs d'impôt non reconnus correspondent pour l'essentiel à une partie des déficits reportables des filiales du groupe Air France ainsi qu'aux déficits reportables de certaines filiales anglaises du groupe.

En France, les déficits fiscaux sont indéfiniment reportables. Aux Pays-Bas, les déficits fiscaux sont utilisables jusqu'à leur 9<sup>e</sup> anniversaire.

## 12.5 Variations des impôts différés au cours de la période

<i>(En millions d'euros)</i>	1 <sup>er</sup> avril 2009	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en capitaux propres	Variation de la conversion	Reclas-sement	31 mars 2010
Autres immobilisations incorporelles	117	12	-	-	-	129
Immobilisations aéronautiques	812	174	1	(1)	53	1 039
Autres immobilisations corporelles	178	2	-	-	(24)	156
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	(63)	13	-	-	-	(50)
Actifs de retraite	623	59	-	1	-	683
Autres débiteurs non courants	228	(142)	(42)	-	-	44
Autres actifs financiers courants	(3)	(2)	-	-	-	(5)
Autres débiteurs courants	(66)	126	(20)	-	(1)	39
Provisions non courantes	54	(18)	-	-	(27)	9
Dettes financières non courantes	(407)	(45)	36	-	-	(416)
Autres créditeurs non courants	(730)	250	300	-	(21)	(201)
Provisions courantes	(4)	(71)	-	-	-	(75)
Titres de transport émis non utilisés	(209)	3	-	-	-	(206)
Dettes financières courantes	(35)	(2)	-	-	-	(37)
Autres créditeurs courants	(181)	(274)	279	2	(12)	(186)
Autres	(187)	150	-	-	42	5
Impôts différés correspondant aux pertes fiscales	(599)	(826)	-	(1)	(26)	(1 452)
<b>Impôts différés (Actif)/Passif nets</b>	<b>(472)</b>	<b>(591)</b>	<b>554</b>	<b>1</b>	<b>(16)</b>	<b>(524)</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	1 <sup>er</sup> avril 2008 (retraité)	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en capitaux propres	Regroupe- ment d'entreprises	Variation de la conversion	Reclas- sement	31 mars 2009
Autres immobilisations incorporelles	102	13	-	2	-	-	117
Immobilisations aéronautiques	873	56	(119)	(9)	-	11	812
Autres immobilisations corporelles	169	12	-	(1)	(2)	-	178
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	98	(161)	-	-	-	-	(63)
Actifs de retraite	562	61	-	-	-	-	623
Autres débiteurs non courants	416	71	(204)	-	-	(55)	228
Autres actifs financiers courants	(5)	2	-	-	-	-	(3)
Autres débiteurs courants	542	(76)	(557)	-	-	25	(66)
Provisions non courantes	88	(32)	-	(2)	-	-	54
Dettes financières non courantes	(414)	1	(16)	-	-	22	(407)
Autres créditeurs non courants	(325)	73	(500)	-	-	22	(730)
Provisions courantes	(15)	11	-	-	-	-	(4)
Titres de transport émis non utilisés	(225)	16	-	-	-	-	(209)
Dettes financières courantes	(52)	17	-	-	-	-	(35)
Autres créditeurs courants	(92)	48	(117)	-	-	(20)	(181)
Autres	(78)	(125)	19	-	2	(5)	(187)
Impôts différés correspondant aux pertes fiscales	(257)	(327)	-	(18)	3	-	(599)
<b>Impôts différés (Actif)/ Passif nets</b>	<b>1 387</b>	<b>(340)</b>	<b>(1 494)</b>	<b>(28)</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>(472)</b>

## Note 13 Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente

### Exercice clos au 31 mars 2010

Au cours de l'exercice 2009-10, trois des sept avions classés en « actifs détenus en vue de la vente » l'an dernier, ont été cédés, démantelés ou restitués pour l'un d'entre eux qui était en location opérationnelle. Quatre appareils supplémentaires ont été classés en « actifs détenus en vue de la vente ».

La juste valeur de ces 8 appareils classés dans cette rubrique au 31 mars 2010 s'élève à 93 millions d'euros.

Au 31 mars 2010, le compte « passifs liés aux actifs destinés à être cédés » comprend les avances reçues dans le cadre de la vente de 4 appareils classés en « actifs détenus en vue de la vente ».

Le poste « autres produits et charges non courants » (cf. Note 10) inclut une charge de 48 millions d'euros. Elle correspond à la mise à la valeur de marché des appareils.

### Exercice clos au 31 mars 2009

Au cours de l'exercice 2008-09, dans le contexte de crise financière mondiale et de la forte baisse du trafic, le groupe avait décidé de maintenir sept avions au sol, dont six détenus en vue d'être cédés et un en location opérationnelle.

Les justes valeurs de ces 6 appareils qui s'élevaient à 93 millions d'euros avaient été reclassées au bilan en « actifs détenus en vue de la vente ».

La provision pour loyers futurs de l'appareil en location opérationnelle avait été comptabilisée en « passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente » pour un montant de 7 millions d'euros.

L'impact au compte de résultat enregistré en « autres produits et charges non courants » (cf. Note 10) s'élevait à (54) millions d'euros. Il correspondait principalement à l'enregistrement d'une dépréciation de (47) millions d'euros et de la provision pour loyers futurs pour (7) millions d'euros.

## Note 14 Résultat par action

### 14.1 Résultat net – part du groupe par action

#### Rapprochement des résultats utilisés pour le calcul des résultats par action

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Résultat net - part du groupe</b>	<b>(1 559)</b>	<b>(814)</b>
Dividendes à verser aux actionnaires prioritaires	-	-
<b>Résultat net - part du groupe</b> (retenu pour le calcul du résultat de base par action)	<b>(1 559)</b>	<b>(814)</b>
Effet des actions ordinaires potentielles sur le résultat :		
♦ intérêts versés sur les obligations convertibles (net d'impôt)	-	-
<b>Résultat net - part du groupe</b> (retenu pour le calcul du résultat dilué par action)	<b>(1 559)</b>	<b>(814)</b>

**Rapprochement du nombre d'actions utilisé pour le calcul des résultats par action**

Au 31 mars	2010	2009
<b>Nombre moyen pondéré :</b>		
♦ d'actions ordinaires émises	300 219 278	300 219 278
♦ d'actions propres achetées dans le cadre des plans d'options d'achat	(1 679 287)	(1 727 705)
♦ d'actions propres achetées dans le cadre de plan de rachat d'actions	(1 199 292)	(812 635)
♦ d'autres actions propres achetées	(2 965 348)	(2 968 679)
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat de base par action</b>	<b>294 375 351</b>	<b>294 710 259</b>
<b>Nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué par action</b>	<b>294 375 351</b>	<b>294 710 259</b>

**14.2 Instruments non dilutifs****Au 31 mars 2010**

Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action Air France-KLM sur l'exercice 2009-10, les instruments non dilutifs correspondent à l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions décrits en Note 28 ainsi qu'aux deux OCEANE décrites en Note 30.

**Au 31 mars 2009**

Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action Air France-KLM sur l'exercice 2008-2009, les instruments non dilutifs correspondent à l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions décrits en Note 28 ainsi qu'à l'OCEANE décrite en Note 30.

**14.3 Instruments émis postérieurement à la clôture**

Aucun instrument n'a été émis postérieurement à la clôture.

**Note 15 Goodwill****Détail des goodwill**

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010			2009		
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette
UTA	112	-	112	112	-	112
Régional	60	-	60	60	-	60
Brit Air	18	-	18	18	-	18
City Jet	11	-	11	11	-	11
VLM	168	-	168	168	-	168
Aeromaintenance Group	21	-	21	21	-	21
Autres	11	-	11	10	-	10
<b>Total</b>	<b>401</b>	<b>-</b>	<b>401</b>	<b>400</b>	<b>-</b>	<b>400</b>

L'ensemble des goodwill concerne principalement l'activité « passage ».

### Variation de la valeur nette des goodwill

<b>Au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Solde en début de période</b>	<b>400</b>	<b>377</b>
Acquisition	1	15
Reclassement	-	8
<b>Solde en fin de période</b>	<b>401</b>	<b>400</b>

Au cours de l'exercice 2008-09, le groupe a acquis des parts complémentaires dans la société Aeromaintenance Group, le pourcentage de détention passant ainsi de 39,47% à 81,79% au 31 mars 2009. La société Aeromaintenance Group était mise en équivalence dans les comptes du groupe jusqu'au 31 mars 2009. Elle

est désormais intégrée globalement. De ce fait, le goodwill historique d'un montant de 8 millions d'euros a été transféré des « titres mis en équivalence » vers les « goodwill » et le goodwill sur l'acquisition des nouveaux lots enregistré pour 13 millions d'euros.

## Note 16 Immobilisations incorporelles

<i>(En millions d'euros)</i>	Marques et slots	Fichiers clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute</b>				
<b>Montant au 31 mars 2008</b>	<b>309</b>	<b>107</b>	<b>343</b>	<b>759</b>
Acquisitions	-	-	115	<b>115</b>
Variation de périmètre	7	-	13	<b>20</b>
Cessions	-	-	(2)	<b>(2)</b>
Transfert	-	-	1	<b>1</b>
<b>Montant au 31 mars 2009</b>	<b>316</b>	<b>107</b>	<b>470</b>	<b>893</b>
Acquisitions	-	-	113	<b>113</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-
Cessions	(1)	-	(10)	<b>(11)</b>
Transfert	-	-	1	<b>1</b>
<b>Montant au 31 mars 2010</b>	<b>315</b>	<b>107</b>	<b>574</b>	<b>996</b>
<b>Amortissement</b>				
<b>Montant au 31 mars 2008</b>	-	<b>(64)</b>	<b>(220)</b>	<b>(284)</b>
Amortissements de la période	-	(17)	(30)	<b>(47)</b>
Reprises sur cessions	-	-	-	-
Transfert	-	-	(3)	<b>(3)</b>
<b>Montant au 31 mars 2009</b>	-	<b>(81)</b>	<b>(253)</b>	<b>(334)</b>
Amortissements de la période	-	(12)	(43)	<b>(55)</b>
Reprises sur cessions	-	-	7	<b>7</b>
Transfert	-	-	(2)	<b>(2)</b>
<b>Montant au 31 mars 2010</b>	-	<b>(93)</b>	<b>(291)</b>	<b>(384)</b>
<b>Valeur nette</b>				
au 31 mars 2009	316	26	217	<b>559</b>
au 31 mars 2010	315	14	283	<b>612</b>

Les montants inscrits en variation de périmètre sur l'exercice 2008-09 correspondent à l'entrée de Martinair dans le groupe (voir Note 4). La marque Martinair a été acquise par le groupe dans le cadre de l'acquisition de Martinair.

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées des marques KLM et Transavia ainsi que des slots (créneaux de décollage/atterrissage) acquis par le groupe dans le cadre de l'acquisition de KLM. Ces immobilisations ont des durées d'utilité indéfinies, l'utilisation escomptée par le groupe étant, du fait de la nature propre de ces actifs, non bornée dans le temps.

## Note 17 Test de valeur d'actif

---

Concernant la méthodologie suivie pour le test de valeur d'actif, le groupe a alloué chacun des goodwill et des immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est indéfinie aux unités génératrices de trésorerie (UGT), lesquelles correspondent aux métiers du groupe (cf. « règles et méthodes comptables »).

Au 31 mars 2010, les goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée sont principalement rattachés à l'UGT « Passage » pour respectivement 369 millions d'euros et 350 millions d'euros.

La valeur recouvrable des actifs des UGT a été déterminée par référence à la valeur d'utilité au 31 décembre 2009 (sans changement par rapport au 31 décembre 2008). Les tests ont été réalisés pour l'ensemble des UGT sur la base d'un plan cible à trois ans du groupe, validé par la

direction, et qui intègre les effets du ralentissement économique ainsi qu'une hypothèse de reprise permettant d'atteindre les prévisions à moyen terme réalisées par le groupe avant la survenance de la crise.

Un taux de croissance annuel de 5% a été appliqué de la 4<sup>e</sup> à la 10<sup>e</sup> année du test puis un taux de 2% a été appliqué à compter de la 11<sup>e</sup> année (taux retenu pour la détermination de la valeur terminale). Ces taux restent identiques à ceux retenus pour les tests réalisés au 31 mars 2009.

Le taux d'actualisation de 7% au 31 mars 2010 et 2009 correspond au coût moyen pondéré du capital du groupe.

Un taux d'actualisation supérieur à 10,5% conduirait le groupe à constater une perte de valeur.

## Note 18 Immobilisations corporelles

(En millions d'euros)	Immobilisations aéronautiques					Autres immobilisations corporelles					Total
	Avions en pleine propriété	Avions en location financement	Actifs en cours de construction	Autres	Total	Terrains et constructions	Matériels et installations	Actifs en cours de construction	Autres	Total	
<b>Valeur brute</b>											
<b>Montant au 31 mars 2008</b>	<b>8 946</b>	<b>4 287</b>	<b>1 814</b>	<b>1 637</b>	<b>16 684</b>	<b>2 274</b>	<b>1 034</b>	<b>221</b>	<b>878</b>	<b>4 407</b>	<b>21 091</b>
Acquisitions	253	6	1 127	224	1 610	142	64	114	69	389	<b>1 999</b>
Cessions	(278)	(12)	(5)	(184)	(479)	(17)	(28)	-	(38)	(83)	<b>(562)</b>
Variation de périmètre	235	-	-	-	235	19	3	14	1	37	<b>272</b>
Couverture de change	-	-	(473)	-	(473)	-	1	-	-	1	<b>(472)</b>
Transfert	1 691	(161)	(1 108)	177	599	38	43	(114)	37	4	<b>603</b>
Actifs destinés à être cédés	(139)	-	-	-	(139)	-	-	-	-	-	<b>(139)</b>
Écart de conversion	(18)	(5)	-	-	(23)	-	-	2	(3)	(1)	<b>(24)</b>
<b>Montant au 31 mars 2009</b>	<b>10 690</b>	<b>4 115</b>	<b>1 355</b>	<b>1 854</b>	<b>18 014</b>	<b>2 456</b>	<b>1 117</b>	<b>237</b>	<b>944</b>	<b>4 754</b>	<b>22 768</b>
Acquisitions	502	1	1 161	110	1 774	71	62	56	28	217	<b>1 991</b>
Cessions	(1 306)	(15)	(116)	(177)	(1 614)	(47)	(35)	(1)	(77)	(160)	<b>(1 774)</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	(4)	(4)	<b>(4)</b>
Couverture de change	-	-	(6)	-	(6)	-	-	1	-	1	<b>(5)</b>
Transfert	456	552	(1 481)	149	(324)	96	62	(171)	23	10	<b>(314)</b>
Actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>-</b>
Écart de conversion	6	-	-	-	6	-	-	-	1	1	<b>7</b>
<b>Montant au 31 mars 2010</b>	<b>10 348</b>	<b>4 653</b>	<b>913</b>	<b>1 936</b>	<b>17 850</b>	<b>2 576</b>	<b>1 206</b>	<b>122</b>	<b>915</b>	<b>4 819</b>	<b>22 669</b>
<b>Amortissements</b>											
<b>Montant au 31 mars 2008</b>	<b>(2 548)</b>	<b>(1 151)</b>	<b>-</b>	<b>(705)</b>	<b>(4 404)</b>	<b>(993)</b>	<b>(624)</b>	<b>-</b>	<b>(597)</b>	<b>(2 214)</b>	<b>(6 618)</b>
Amortissements de la période	(872)	(250)	-	(205)	(1 327)	(123)	(83)	-	(74)	(280)	<b>(1 607)</b>
Reprises sur cessions	177	16	-	184	377	16	27	-	36	79	<b>456</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	7	-	-	7	<b>7</b>
Transfert	(922)	359	-	(41)	(604)	(13)	(12)	-	(9)	(34)	<b>(638)</b>
Actifs destinés à être cédés	49	-	-	-	49	-	-	-	-	-	<b>49</b>
Écart de conversion	16	4	-	-	20	-	-	-	1	1	<b>21</b>

(En millions d'euros)	Immobilisations aéronautiques					Autres immobilisations corporelles					Total
	Avions en pleine propriété	Avions en location financement	Actifs en cours de construction	Autres	Total	Terrains et constructions	Matériels et installations	Actifs en cours de construction	Autres	Total	
<b>Montant au 31 mars 2009</b>	<b>(4 100)</b>	<b>(1 022)</b>	-	<b>(767)</b>	<b>(5 889)</b>	<b>(1 113)</b>	<b>(685)</b>	-	<b>(643)</b>	<b>(2 441)</b>	<b>(8 330)</b>
Amortissements de la période	(855)	(298)	-	(210)	(1 363)	(133)	(88)	-	(68)	(289)	<b>(1 652)</b>
Reprises sur cessions	293	12	-	196	501	40	32	-	76	148	<b>649</b>
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3	<b>3</b>
Transfert	157	132	-	(34)	255	5	11	-	(3)	13	<b>268</b>
Actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Écart de conversion	(5)	-	-	-	(5)	-	-	-	(1)	(1)	<b>(6)</b>
<b>Montant au 31 mars 2010</b>	<b>(4 510)</b>	<b>(1 176)</b>	-	<b>(815)</b>	<b>(6 501)</b>	<b>(1 201)</b>	<b>(730)</b>	-	<b>(636)</b>	<b>(2 567)</b>	<b>(9 068)</b>
<b>Valeur nette</b>											
Au 31 mars 2009	6 590	3 093	1 355	1 087	<b>12 125</b>	1 343	432	237	301	<b>2 313</b>	<b>14 438</b>
Au 31 mars 2010	5 838	3 477	913	1 121	<b>11 349</b>	1 375	476	122	279	<b>2 252</b>	<b>13 601</b>

Un détail des immobilisations données en garantie est communiqué dans la Note 35 de ces états financiers.

Les engagements d'achats d'immobilisations sont donnés dans les notes 34 et 35 de ces états financiers.

La valeur nette des immobilisations corporelles financées par location financement est de 3 820 millions d'euros au 31 mars 2010 contre 3 399 millions d'euros au 31 mars 2009.

Au 31 mars 2010, le groupe a enregistré des dépréciations complémentaires de (67) millions d'euros en « autres produits et charges non courants » (cf. Note 10).

Au 31 mars 2009, le groupe a enregistré des dépréciations complémentaires de (47) millions d'euros en « autres produits et charges non courants » (cf. Note 13).

## Note 19 Investissements corporels et incorporels

Les investissements corporels et incorporels figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidé se ventilent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Acquisition d'immobilisations corporelles	1 991	1 999
Acquisition d'immobilisations incorporelles	113	114
Part des acquisitions non encore payée et intérêts intercalaires	(7)	(70)
	<b>2 097</b>	<b>2 043</b>

## Note 20 Titres mis en équivalence

### Variations de la période

Le tableau ci-dessous présente la variation des titres de participation dans les entreprises associées :

(En millions d'euros)	WAM Acquisition (Amadeus GTD)	Martinair	Kenya Airways	Alitalia	Autres	Total
<b>Valeur des titres au 31 mars 2008</b>	-	60	62	-	55	177
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	-	(48)	5	-	1	(42)
Distribution de dividendes	-	-	-	-	(2)	(2)
Variation de périmètre (Note 4)	-	(12)	-	330	(3)	315
Autres variations	-	-	-	-	5	5
Écart de conversion	-	-	(7)	-	-	(7)
<b>Valeur des titres au 31 mars 2009</b>	-	-	60	330	56	446
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	-	-	(5)	(13)	1	(17)
Distribution de dividendes	-	-	(1)	-	-	(1)
Variation de périmètre (Note 4)	-	-	-	-	4	4
Variation de juste valeur	-	-	(10)	21	-	11
Autres variations	-	-	-	-	-	-
Écart de conversion	-	-	3	-	-	3
<b>Valeur des titres au 31 mars 2010</b>	-	-	47	338	61	446
Valeur de marché des titres cotés			68			

**Au 31 mars 2010**, WAM Acquisition est détenue à 22,11% par Air France, 11,06% par Iberia, 11,06% par Lufthansa, 50,42% par Amadelux Investments et 5,35% par le management.

Kenya Airways est détenu par KLM à hauteur de 26%.

Alitalia est détenue à 25% par Air France-KLM.

La part dans le résultat des sociétés mises en équivalence comprend notamment la contribution négative d'Alitalia pour un montant de (13) millions d'euros. Cette dernière reflète l'activité du 1<sup>er</sup> avril au 31 décembre 2009 compte tenu de l'entrée dans le périmètre de consolidation au 31 mars 2009 et d'une clôture annuelle au 31 décembre.

**Au 31 mars 2009**, WAM Acquisition est détenue à 22,09% par Air France, 11,05% par Iberia, 11,05% par Lufthansa, 50,39% par Amadelux Investments et 5,42% par le management.

Le 17 décembre 2008, KLM a acquis les 50% complémentaires du capital de Martinair portant ainsi sa participation à 100%. La société Martinair est donc mise en équivalence dans les comptes du groupe

jusqu'au 31 décembre 2008 et intégrée globalement à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Kenya Airways est détenu par KLM à hauteur de 26%.

Le 25 mars 2009, Air France-KLM a souscrit à une augmentation de capital réservée de la société Alitalia. À l'issue de cette opération, Air France-KLM détient 25% du capital d'Alitalia. Les titres d'Alitalia sont mis en équivalence dans les comptes du groupe à compter du 31 mars 2009. Alitalia est par ailleurs détenue par 16 entrepreneurs italiens.

La part dans le résultat des sociétés mises en équivalence comprend notamment la contribution négative de Martinair pour un montant de 48 millions d'euros. Elle correspond pour l'essentiel à la perte relative aux instruments dérivés sur achats de carburant constatée avant l'acquisition de la totalité des titres par le groupe. Elle comprend également une dotation aux provisions pour risques relative à l'enquête diligentée par la Commission Européenne concernant d'éventuelles ententes ou pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

## Comptes simplifiés des principales sociétés mises en équivalence

Les titres mis en équivalence au 31 mars 2010 concernent principalement les sociétés suivantes sur lesquelles le groupe exerce une influence notable :

### ♦ WAM Acquisition

WAM Acquisition est la société holding du groupe Amadeus. Le groupe Amadeus développe des outils de réservation et des solutions technologiques dédiés au voyage d'affaires et de loisirs. Cette expertise en fait un partenaire privilégié des acteurs du marché, partout dans le monde : agences de voyages, compagnies aériennes ou ferroviaires, chaînes hôtelières, sociétés de locations de voitures. Le groupe Amadeus accompagne également les entreprises dans la gestion et la réservation des déplacements professionnels.

### ♦ Kenya Airways

Kenya Airways est la compagnie aérienne kenyane basée à Nairobi.

### ♦ Alitalia

La société Alitalia Compagnia Aero Italiana Spa est issue de l'apport de l'activité passage de l'ancienne société Alitalia et du rachat de la compagnie Air One. Cette société a démarré son activité le 12 janvier 2009. Elle dessert 74 destinations.

Les comptes des principales sociétés dont les titres sont mis en équivalence sont les données financières des exercices 2010 et 2009 non retraités des ajustements de consolidation.

(En millions d'euros)	WAM Acquisition (Amadeus GTD)	Kenya Airways	Alitalia
	31/12/2008	31/03/2008	31/12/2008
% détention au 31 mars 2009	22%	26%	25%
Chiffre d'affaires	2 505	553	N/A
Résultat d'exploitation	557	61	N/A
Résultat net	184	35	N/A
Capitaux propres	(539)	235	728
<b>Total Actif</b>	<b>5 505</b>	<b>760</b>	<b>2 149</b>
<b>Total Passif</b>	<b>5 505</b>	<b>760</b>	<b>2 149</b>
	31/12/2009	31/03/2009	31/12/2009
% détention au 31 mars 2010	22%	26%	25%
Chiffre d'affaires	2 461	657	2 951
Résultat d'exploitation	550	37	(274)
Résultat net	272	(37)	(327)
Capitaux propres	(278)	157	723
<b>Total Actif</b>	<b>5 562</b>	<b>707</b>	<b>2 980</b>
<b>Total Passif</b>	<b>5 562</b>	<b>707</b>	<b>2 980</b>

## Autres informations

La quote-part du résultat de WAM Acquisition non enregistrée dans les comptes consolidés du groupe s'élève à 60 millions d'euros pour

l'exercice 2009-10 (41 millions d'euros pour l'exercice 2008-09). Compte tenu des capitaux propres négatifs après neutralisation des montants réinvestis par le groupe, la contribution aux comptes consolidés était nulle.

## Note 21 Actifs de pensions

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Solde en début de période</b>	<b>2 499</b>	<b>2 245</b>
(Charge)/produit de la période	(123)	(10)
Paiement des cotisations au fonds	356	255
Reclassement	1	4
Écart de conversion	-	5
<b>Solde en fin de période</b>	<b>2 733</b>	<b>2 499</b>

L'analyse de ces actifs de pensions est présentée en Note 29.1.

## Note 22 Autres actifs financiers

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010		2009	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
<b>Actifs disponibles à la vente</b>				
Titres de participation	-	54	-	46
<b>Actifs de transaction</b>				
Valeurs mobilières de placement	343	-	430	-
<b>Prêts et créances</b>				
Dépôts liés aux locations financières (triple A)	101	197	92	260
Autres dépôts liés aux locations financières	38	433	16	480
Autres prêts et créances	21	212	13	207
Immobilisations financières diverses	14	-	29	-
<b>Valeur brute</b>	<b>517</b>	<b>896</b>	<b>580</b>	<b>993</b>
<b>Dépréciation en début d'exercice</b>	<b>-</b>	<b>(55)</b>	<b>-</b>	<b>(56)</b>
Dotations de l'exercice	-	(1)	-	-
Utilisation	-	-	-	1
<b>Dépréciation en fin d'exercice</b>	<b>-</b>	<b>(56)</b>	<b>-</b>	<b>(55)</b>
<b>Total</b>	<b>517</b>	<b>840</b>	<b>580</b>	<b>938</b>

Les actifs disponibles à la vente se présentent comme suit :

(En millions d'euros)	Juste valeur	% intérêt	Capitaux propres	Résultat	Cours de bourse (en euros)	Date de clôture
<b>Au 31 mars 2010</b>						
Club Med *	9	2,00%	492	(53)	13,615	Octobre 2009
Voyages Fram	9	8,71%	ND	ND	NA	Décembre 2009
Autres	36	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>54</b>					
<b>Au 31 mars 2009</b>						
Club Med *	4	2,00%	494	2	9,05	Octobre 2008
Voyages Fram	9	8,71%	125	7	NA	Décembre 2008
Autres	33	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>46</b>					

\* Société cotée.

Les actifs de transaction correspondent principalement à des parts dans des fonds communs de placement n'entrant pas dans la catégorie « équivalents de trésorerie ».

Le poste « prêts et créances » comprend principalement les dépôts versés dans le cadre des locations opérationnelles et financières.

## Note 23 Stocks et encours

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Pièces de rechanges aéronautiques	556	552
Autres approvisionnements	137	135
Encours de productions	7	6
<b>Valeur brute</b>	<b>700</b>	<b>693</b>
<b>Dépréciation en début d'exercice</b>	<b>(166)</b>	<b>(172)</b>
Dotation de l'exercice	(12)	(10)
Reprise de dépréciation suite à des sorties et des cessions	9	12
Reprise de dépréciation devenue sans objet	-	-
Reclassement	6	4
<b>Dépréciation en fin d'exercice</b>	<b>(163)</b>	<b>(166)</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>537</b>	<b>527</b>

## Note 24 Créances clients

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Compagnies aériennes	489	473
Autres clients :		
♦ Passage	1 004	1 005
♦ Fret	324	269
♦ Maintenance	276	296
♦ Autres	138	81
<b>Valeur brute</b>	<b>2 231</b>	<b>2 124</b>
<b>Dépréciation en début d'exercice</b>	<b>(86)</b>	<b>(81)</b>
Dotation de l'exercice	(22)	(31)
Utilisation	13	18
Reclassement	6	8
<b>Dépréciation en fin d'exercice</b>	<b>(89)</b>	<b>(86)</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>2 142</b>	<b>2 038</b>

## Note 25 Autres débiteurs

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010		2009	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Fournisseurs débiteurs	74	-	51	-
État	89	-	113	-
Instruments dérivés	339	170	398	626
Charges constatées d'avance	242	9	233	2
Débiteurs divers	239	1	276	1
<b>Valeur brute</b>	<b>983</b>	<b>180</b>	<b>1 071</b>	<b>629</b>
<b>Dépréciation en début d'exercice</b>	<b>(6)</b>	<b>-</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>
Dotation de l'exercice	(1)	-	(2)	-
Utilisation	1	-	-	-
Reclassement	2	-	-	-
<b>Dépréciation en fin d'exercice</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>(6)</b>	<b>-</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>979</b>	<b>180</b>	<b>1 065</b>	<b>629</b>

Les instruments dérivés ne comprennent pas de couvertures de la dette en devises au 31 mars 2010. Au 31 mars 2009, ils comprenaient des couvertures de la dette en devises pour un montant de 3 millions d'euros dont 2 millions à court terme.

## Note 26 Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Titres de créances négociables (actifs de transaction)	-	48
SICAV (actifs de transaction)	3 171	2 635
Dépôts (actifs de transaction)	123	735
Caisses et banques	457	330
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>3 751</b>	<b>3 748</b>
Concours bancaires	(116)	(282)
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires</b>	<b>3 635</b>	<b>3 466</b>

## Note 27 Capitaux propres

### 27.1 Capital

Au 31 mars 2010, le capital social d'Air France-KLM, entièrement libéré, est divisé en 300 219 278 actions. Chaque action confère un droit de vote à son détenteur.

La valeur nominale des actions est de 8,50 euros.

L'évolution du nombre d'actions en circulation est la suivante :

Au 31 mars (En nombre de titres)	2010	2009
<b>En début de période</b>	<b>300 219 278</b>	<b>300 219 278</b>
Émission d'actions dans le cadre de l'exercice des BASA	-	-
Émission d'actions dans le cadre de la conversion des OCEANE	-	-
<b>En fin de période</b>	<b>300 219 278</b>	<b>300 219 278</b>
Dont :		
♦ nombre de titres émis et payés	300 219 278	300 219 278
♦ nombre de titres émis et non payés	-	-

Les actions composant le capital social d'Air France-KLM ne sont soumises ni à restriction ni à préférence concernant la distribution de dividendes et le remboursement du capital.

### Nombre d'actions autorisées

L'Assemblée générale extraordinaire en date du 9 juillet 2009 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée, à émettre des actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital d'Air France-KLM dans la limite d'un plafond global de 500 millions d'euros correspondant en nominal.

**Répartition du capital et des droits de vote**

Le capital et les droits de vote se répartissent de la façon suivante :

Au 31 mars	en % du capital		en % des droits de vote	
	2010	2009	2010	2009
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés	12%	12%	12%	12%
Actions détenues par le groupe	2%	2%	-	-
Public	70%	70%	72%	72%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La ligne « Salariés et anciens salariés » regroupe les titres détenus par le personnel et les anciens salariés identifiés dans des fonds ou par un code Sicovam.

**Autres titres donnant accès au capital  
OCEANE**

Voir Note 30.2.

**27.2 Primes d'émission, de fusion et d'apport**

Les primes d'émission et de fusion représentent la différence entre la valeur nominale des titres émis et le montant des apports reçus en numéraire ou en nature par Air France-KLM.

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Part capitaux propres des instruments hybrides	-	46
Autres primes d'émission, de fusion et d'apport	719	719
<b>Total</b>	<b>719</b>	<b>765</b>

**27.3 Actions d'autocontrôle**

	Actions d'autocontrôle	
	En nombre	En millions d'euros
<b>Au 31 mars 2008</b>	<b>5 332 441</b>	<b>(119)</b>
Variation de la période	557 020	(5)
<b>Au 31 mars 2009</b>	<b>5 889 461</b>	<b>(124)</b>
Variation de la période	(158 987)	18
<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>5 730 474</b>	<b>(106)</b>

Au 31 mars 2010, Air France-KLM détient 4 335 382 de ses propres actions (dont 1 260 000 dans le cadre du contrat de liquidité), acquises en vertu des autorisations annuelles consenties par l'Assemblée générale des actionnaires. Au 31 mars 2010, le groupe détient

également 1 395 092 de ses propres actions au titre des plans de stock-options émis par KLM. L'ensemble de ces titres est classé en réduction des capitaux propres.

## 27.4 Réserves et résultat

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Réserve légale	70	67
Réserves distribuables	1 064	1 005
Réserves sur instruments dérivés et sur actifs financiers disponibles à la vente	(318)	(1 503)
Autres réserves	2 941	3 674
Résultat net – part du groupe	(1 559)	(814)
<b>Total</b>	<b>2 198</b>	<b>2 429</b>

Au 31 mars 2010, la réserve légale de 70 millions d'euros, représente 3% du capital social d'Air France-KLM. La réglementation française exige qu'une société anonyme affecte chaque année 5% de son résultat net statutaire à cette réserve légale jusqu'à ce qu'elle atteigne 10% du capital social de la société. Ce montant affecté à la réserve légale est déduit du résultat distribuable pour l'année en cours.

Cette restriction au paiement de dividendes s'applique également à l'ensemble des filiales françaises sur la base de leur propre résultat statutaire.

La réserve légale de toute société soumise à cette réglementation ne peut faire l'objet d'une distribution aux actionnaires qu'en cas de liquidation.

## Note 28 Paiements fondés sur des actions

### 28.1 Plans de paiement fondés sur des actions et autres plans en vigueur au 31 mars 2010

Plans	Date d'attribution	Nombre d'actions/d'options attribuées	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration/de clôture	Prix de souscription (euros)	Nombre d'options exercées au 31/03/2010
<b>Plans d'options de souscription d'actions</b>						
KLM	25/06/2004	463 884	30/06/2004	25/06/2009	13,19	149 858
KLM	26/07/2005	390 609	31/07/2005	16/07/2010	13,11	3 500
KLM	26/07/2006	411 105	31/07/2006	26/07/2011	17,83	-
KLM	27/07/2007	428 850	31/07/2007	25/07/2012	34,21	-

#### Autres plans

Plans	Date d'attribution / de lancement	Nombre d'actions attribuées	Date d'expiration/de clôture	Prix de souscription (en euros)	Nombre d'actions souscrites au 31/03/2010
Air France - ESA 1998 pilotes	01/05/1999	15 023 251	31/05/1999	14,00	15 023 251
Air France - KLM – ESA 2003	01/02/2005	12 612 671	21/02/2005	14,00	12 612 671

## 28.2 Mouvements des options

	Prix moyen d'exercice (en euros)	Nombre d'options
<b>Options en circulation au 31 mars 2008</b>	<b>19,96</b>	<b>1 548 558</b>
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2008</i>	19,96	1 548 558
Options auxquelles il est renoncé au cours de la période	19,60	(36 812)
Options exercées au cours de la période	9,59	(46 060)
Options attribuées au cours de la période	-	-
<b>Options en circulation au 31 mars 2009</b>	<b>20,30</b>	<b>1 465 686</b>
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2009</i>	20,30	1 465 686
Options auxquelles il est renoncé au cours de la période	14,25	(322 504)
Options exercées au cours de la période	-	-
Options attribuées au cours de la période	-	-
<b>Options en circulation au 31 mars 2010</b>	<b>22,00</b>	<b>1 143 182</b>
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2010</i>	22,00	1 143 182

## 28.3 Options en circulation par fourchette de prix de souscription au 31 mars 2010

Fourchette des prix d'exercice par action	Nombre d'options	Durée de vie moyenne résiduelle (en années)	Prix moyen d'exercice par action (en euros)
De 10 à 15 euros par action	363 966	0,29	13,11
De 15 à 20 euros par action	383 199	1,32	17,83
De 20 à 35 euros par action	396 017	2,34	34,21
<b>Total</b>	<b>1 143 182</b>	<b>1,35</b>	<b>22,00</b>

## 28.4 Descriptif des plans

### Plans d'options de souscription d'actions KLM

Avant le rapprochement avec Air France, les membres du Directoire et les principaux cadres de KLM disposaient d'options d'achat d'actions de KLM. Dans le cadre du contrat de regroupement entre KLM et Air France, les options d'achats d'actions et SAR (Share Appreciation Rights) non exercées lors du rapprochement ont été modifiées, le 4 mai 2004, de sorte que leur détenteur puisse acheter des actions Air France-KLM et des SAR attachées aux actions Air France-KLM. Les actions détenues par KLM dans le cadre de ce plan ont été converties en action Air France-KLM et transférées à une fondation dont l'unique objet est de détenir ces actions.

La période d'acquisition des droits des plans de stock-option accordés en 2003 et 2004 était de trois ans. Les conditions d'acquisition des plans de stock-options octroyés par KLM en juillet 2007, 2006 et 2005 prévoyaient l'acquisition d'un tiers des stock-options à la date

d'attribution, d'un second tiers à la fin de la première année et du dernier tiers à la fin de la seconde année. L'acquisition des stock-options est conditionnelle à l'atteinte de critères de performance prédéterminés ne dépendant pas du marché.

### Plan Échange Salaire/Actions 1998 pilotes Air France

Le 28 octobre 1998, la société Air France a signé avec les pilotes un accord prévoyant l'octroi d'actions Air France, aux pilotes salariés qui le demanderaient, en contrepartie d'une diminution de leur salaire (ces actions étant attribuées par l'État français, principal actionnaire à l'époque d'Air France). L'offre a été lancée le 1<sup>er</sup> mai 1999 et s'est clôturée le 31 mai 1999. A la clôture de l'offre, 15 023 251 actions avaient été attribuées aux pilotes ayant souscrit à cette offre. Le paiement de ces actions, souscrites à un cours de 14 euros, s'effectue par le biais d'une réduction de salaire s'étalant (i) sur une période de 7 ans pour 10 263 001 actions souscrites et (ii) sur la durée de vie professionnelle intégrale des pilotes pour les 4 760 250 actions restantes.

Conformément aux dispositions transitoires prévues par la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis au 1<sup>er</sup> avril 2004 ont été évalués et comptabilisés en charge de personnel. L'exemption de l'antériorité s'applique en conséquence à ce plan.

#### **Plan Échange Salaire/Actions 2003 Air France-KLM**

Le 1<sup>er</sup> février 2005, le groupe a lancé un plan d'échange salaire contre actions au terme duquel les employés d'Air France résidant en France se sont vus proposer d'acquérir des actions Air France-KLM au prix de 14 euros par action en échange d'une réduction de leur salaire sur une période de 6 ans. L'offre était limitée à un maximum de 13 186 853 actions ordinaires.

À la date de clôture de l'offre, soit le 21 février 2005, les employés d'Air France avaient ainsi acquis 12 612 671 actions Air France-KLM.

Ces actions ont été attribuées par l'État français, actionnaire d'Air France-KLM, sous condition de versement d'une soule d'un montant de 110 millions d'euros réglée par le groupe en avril 2007.

Les réductions de salaire s'étaleront sur la période allant de mai 2005 à mai 2011.

Dans le cas où un salarié ayant participé à l'ESA quitte le groupe avant la fin de la période de 6 ans, les actions non acquises et non rachetées sont restituées à Air France qui, à son tour, les restitue à l'État français. La juste valeur des services rendus dans le cadre de ce plan d'achat d'actions a été déterminée sur la base de la valeur de marché de l'action Air France-KLM à la date de clôture de l'offre soit un cours de 14,30 euros, et ressort à 180 millions d'euros. La charge de salaire correspondante est reconnue sur la période d'acquisition des droits de mai 2005 à mai 2011. Chaque versement, correspondant à la réduction de salaire sur une base annuelle, est considéré comme une acquisition indépendante. Le plan ESA 2003 est donc reconnu sur une base linéaire sur la période de service requise pour chaque part acquise séparément.

#### **Plan SARs KLM**

KLM a mis en place au cours des exercices 2009-2010 et 2008-2009 des Shares Appreciation Rights (SARs ou droits à appréciation d'actions) qui constituent des plans fondés sur des actions et réglés en trésorerie.

Plans	Date d'attribution	Nombre de SARs attribués	Date de départ d'exercice des SARs	Date d'expiration/ de clôture	Nombre de SARs exercés au 31/03/2010
KLM	01/07/2008	153 080	01/07/2008	01/07/2013	-
KLM	01/07/2009	136 569	01/07/2009	01/07/2014	-

La variation des SARs est la suivante :

	Nombre de SARs
<b>SARs en circulation au 31 mars 2008</b>	-
<i>Dont SARs exerçables au 31 mars 2008</i>	-
SARs auxquels il est renoncé au cours de la période	(1 200)
SARs exercés au cours de la période	-
SARs attribués au cours de la période	153 080
<b>SARs en circulation au 31 mars 2009</b>	<b>151 880</b>
<i>Dont SARs exerçables au 31 mars 2009</i>	49 826
SARs auxquels il est renoncé au cours de la période	(45 389)
SARs exercés au cours de la période	-
SARs attribués au cours de la période	136 569
<b>SARs en circulation au 31 mars 2010</b>	<b>243 060</b>
<i>Dont SARs exerçables au 31 mars 2010</i>	104 638

Les SARs octroyés par KLM le 1<sup>er</sup> juillet 2009 et 2008 prévoient l'acquisition d'un tiers des droits à la date d'attribution, d'un second tiers à la fin de la première année et du dernier tiers à la fin de la seconde année. L'acquisition des droits est conditionnelle à l'atteinte de critères de performance prédéterminés ne dépendant pas du marché.

La juste valeur des services rendus dans le cadre des plans d'octroi de SARs a été déterminée sur la base de la valeur de marché de l'action Air France-KLM à la date de clôture :

- ♦ pour le plan de juillet 2008 : un cours de 11,70 euros, et une juste valeur de 1,5 million d'euros ;
- ♦ pour le plan de juillet 2009 : un cours de 11,70 euros, et une juste valeur de 1,4 million d'euros.

### 28.5 Charges de personnel liées aux paiements fondés sur des actions

Au 31 mars (En millions d'euros)	Note	2010	2009
ESA 2003		25	26
Plan de stock-options		2	4
<b>Charges de personnel</b>	<b>7</b>	<b>27</b>	<b>30</b>

## Note 29 Provisions et avantages du personnel

(En millions d'euros)	Avantages du personnel Note 29.1	Restitution d'avions	Restructu- ration	Litiges	Autres	Total
<b>Montant au 31 mars 2008</b>	<b>740</b>	<b>402</b>	<b>8</b>	<b>608</b>	<b>122</b>	<b>1 880</b>
<i>Dont :</i>						
♦ non courant	740	273	-	310	116	1 439
♦ courant	-	129	8	298	6	441
Dotations de l'exercice	150	215	5	21	25	416
Reprises pour utilisation	(110)	(120)	(3)	(248)	(38)	(519)
Reprises de provisions devenues sans objet	-	-	-	(1)	-	(1)
Écart de conversion	15	5	-	-	2	22
Variation de périmètre	-	48	-	52	4	104
Actualisation	-	-	-	-	-	-
Reclassement	4	(9)	-	(73)	(10)	(88)
<b>Montant au 31 mars 2009</b>	<b>799</b>	<b>541</b>	<b>10</b>	<b>359</b>	<b>105</b>	<b>1 814</b>
<i>Dont :</i>						
♦ non courant	799	368	-	67	100	1 334
♦ courant	-	173	10	292	5	480
Dotations de l'exercice	149	201	191	30	80	651
Reprises pour utilisation	(44)	(180)	(3)	(20)	(46)	(293)
Reprises de provisions devenues sans objet	-	(14)	(3)	(3)	-	(20)
Écart de conversion	1	-	-	-	-	1
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Actualisation	-	-	-	-	-	-
Reclassement	14	(32)	-	(7)	-	(25)
<b>Montant au 31 mars 2010</b>	<b>919</b>	<b>516</b>	<b>195</b>	<b>359</b>	<b>139</b>	<b>2 128</b>
<i>Dont :</i>						
♦ non courant	919	345	1	38	129	1 432
♦ courant	-	171	194	321	10	696

Les mouvements de provision pour avantages du personnel impactant le compte de résultat sont enregistrés en « frais de personnel ».

Au 31 mars 2010, l'impact lié au plan de départs volontaires d'Air France concernant les retraites a été enregistré en « autres produits et charges non courants » (cf. Note 10).

Au 31 mars 2009, l'impact des changements législatifs français concernant les retraites a été enregistré en « autres produits et charges non courants » (cf. Note 10).

Les mouvements de provision pour restructuration impactant le compte de résultat sont enregistrés en « autres produits et charges non courants » lorsque les effets sont significatifs.

Les mouvements de provision pour restitution impactant le compte de résultat sont enregistrés en « dépréciations et provisions » à l'exception de l'actualisation qui est comptabilisée en « autres produits et charges financiers ».

Les mouvements de provision pour litiges ainsi que des autres provisions pour risques et charges impactant le compte de résultat sont enregistrés, selon leur nature, dans les différentes rubriques correspondantes du compte de résultat.

### 29.1. Avantages du personnel

Le groupe compte un nombre important de plans de retraite et autres avantages à long terme au bénéfice de ses salariés. Les caractéristiques spécifiques de ces plans (formules de prestations, politique d'investissement dans les fonds et actifs détenus) varient en fonction des lois, des réglementations et des conventions applicables dans chaque pays où travaillent les salariés. Plusieurs de ces plans sont à prestations définies.

#### Surplus des fonds de retraite

Le groupe constitue pour un certain nombre d'engagements de retraite des fonds de couverture.

Les engagements du groupe KLM sont pour l'essentiel couverts par des fonds constitués conformément à la réglementation néerlandaise et à la convention collective de la société. Concernant le niveau de couverture des engagements, et particulièrement pour le programme relatif aux pilotes et personnel au sol, de fortes contraintes de « sécurité » obligent la société à toujours être en position de « sur couverture ».

#### Description des hypothèses actuarielles utilisées

Une évaluation actuarielle des engagements a été effectuée pour les clôtures aux 31 mars 2010 et 2009. Ces calculs intègrent :

- ♦ des probabilités de maintien dans le groupe pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- ♦ des hypothèses de départ à la retraite variant entre 55 et 65 ans selon les localisations et législations applicables ;
- ♦ des taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements. Les taux d'actualisation des différentes zones géographiques sont déterminés en fonction de la durée de chacun des plans concernés et en effectuant la moyenne des principaux indices publiés. La majeure partie des engagements du groupe se situe dans la zone euro.

Au 31 mars	2010	2009
Zone euro	Entre 3,0% et 5,0%	Entre 4,5% et 5,5%

La sensibilité à l'évolution du taux d'actualisation sur la charge annuelle et l'engagement est la suivante :

(En millions d'euros)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2009-2010	Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2008-2009
<b>Hausse de 0,25% du taux d'actualisation</b>		
♦ Impact sur la charge	(19)	(32)
♦ Impact sur l'engagement	(473)	(386)
<b>Diminution de 0,25% du taux d'actualisation</b>		
♦ Impact sur la charge	30	38
♦ Impact sur l'engagement	473	386

- ♦ une hypothèse de taux de rentabilité à long terme pour les fonds investis en couverture des plans de retraite et qui sont les suivants :

Au 31 mars	2010	2009
Zone euro	Entre 3,2% et 6,8%	Entre 4,0% et 7,0%

Les taux de rendement moyens attendus à long terme des actifs des régimes du groupe ont été déterminés sur la base des rendements à long terme moyens attendus des différentes catégories d'actifs : actions, obligations, immobilier ou autres, pondérés par leur poids respectif dans la politique d'allocation des actifs de ces régimes.

- ♦ une hypothèse de taux d'augmentation des dépenses de santé :

Au 31 mars	2010	2009
USA-Canada	Entre 9,5% et 10,0%	Entre 9,5% et 10,0%

La sensibilité à l'évolution des coûts médicaux des régimes santé accordés postérieurement à l'emploi sur la charge annuelle et l'engagement est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2009-2010</b>	<b>Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2008-2009</b>
<b>Hausse de 1% des coûts médicaux</b>		
♦ Impact sur la charge	-	-
♦ Impact sur l'engagement	4	4
<b>Diminution de 1% des coûts médicaux</b>		
♦ Impact sur la charge	-	-
♦ Impact sur l'engagement	(4)	(4)

♦ en moyenne, les principales hypothèses utilisées pour la valorisation des engagements sont résumées ci-dessous :

<b>Au 31 mars</b>	<b>Retraites et indemnités assimilées</b>		<b>Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites</b>	
	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Taux d'actualisation	4,79%	5,54%	5,91%	6,97%
Taux d'augmentation des salaires	2,60%	2,65%	-	-
Rendement à long terme attendu des actifs	6,19%	6,20%	-	-

### Évolution des engagements

Le tableau suivant présente le rapprochement entre l'engagement net des fonds de couverture concernant les plans de retraite et autres avantages à long terme du groupe avec les montants reconnus dans les états financiers du groupe, aux 31 mars 2010 et 2009.

<i>(En millions d'euros)</i>	<b>Retraites et indemnités assimilées</b>		<b>Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites</b>	
	<b>2009-2010</b>	<b>2008-2009</b>	<b>2009-2010</b>	<b>2008-2009</b>
<b>Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>11 060</b>	<b>10 873</b>	<b>35</b>	<b>36</b>
Coût des services	299	307	-	-
Charge d'intérêt	617	606	2	2
Cotisations des participants	52	38	-	-
Modifications des plans	(18)	15	-	-
Variation de périmètre	(1)	-	1	-
Réduction/liquidation de régimes	(51)	(9)	-	-
Prestations payées	(543)	(487)	(3)	(2)
Pertes (Gains) actuariels	1 643	(253)	4	(5)
Écarts de conversion	24	(30)	1	4
<b>Montant des engagements à la clôture de l'exercice</b>	<b>13 082</b>	<b>11 060</b>	<b>40</b>	<b>35</b>
<i>Dont engagement résultant de régimes intégralement ou partiellement financés</i>	<i>12 918</i>	<i>10 891</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

(En millions d'euros)	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	2009-2010	2008-2009	2009-2010	2008-2009
<i>Dont engagement résultant de régimes non financés</i>	164	169	40	35
<b>Valeur de marché des actifs affectés aux plans à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>11 031</b>	<b>13 176</b>	-	-
Rendement réel des actifs	2 536	(2 027)	-	-
Cotisations de l'employeur	377	350	-	-
Cotisations des participants	52	38	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
Réduction/liquidation de régimes	(4)	-	-	-
Prestations payées par les actifs	(525)	(474)	-	-
Écarts de conversion	20	(32)	-	-
<b>Valeur de marché des actifs affectés aux plans, à la clôture de l'exercice</b>	<b>13 487</b>	<b>11 031</b>	-	-
<b>Montant net figurant au bilan :</b>				
Engagement net	405	(29)	(40)	(35)
Coûts des services passés non reconnus	182	242	-	-
Pertes/(Gains) actuariels non reconnus	1 264	1 524	3	(2)
<b>Actif (Provision) net figurant au bilan</b>	<b>1 851</b>	<b>1 737</b>	<b>(37)</b>	<b>(37)</b>
<b>Montants reconnus au bilan * :</b>				
Engagements financés d'avance (Note 21)	2 733	2 499	-	-
Engagements provisionnés	(882)	(762)	(37)	(37)
<b>Montant net reconnu</b>	<b>1 851</b>	<b>1 737</b>	<b>(37)</b>	<b>(37)</b>
<b>Charge de la période :</b>				
Coût des services	299	307	-	-
Charge d'intérêt	617	606	2	2
Rendement attendu des actifs	(682)	(762)	-	-
Réduction/Liquidation de régimes	(36)	(10)	-	-
Amortissement du coût des services passés	21	36	-	-
Amortissement des pertes (gains) actuariels	40	(19)	-	-
Autres	8	-	-	-
<b>Charge de la période</b>	<b>267</b>	<b>158</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

\* À l'exception des plans de retraite dont la position est un actif net inscrit en totalité en actif non courant, l'ensemble des engagements est provisionné dans les passifs non courants.

Les engagements, la valeur de marché des actifs affectés aux plans et les ajustements liés à l'expérience sont les suivants :

(En millions d'euros)	Engagements	Valeur de marché des actifs affectés aux plans	Engagement net	Ajustements liés à l'expérience sur	
				les engagements	les actifs affectés aux plans
Au 31 mars 2007	11 636	13 404	1 768	230	207
Au 31 mars 2008	10 909	13 176	2 267	(95)	(989)
Au 31 mars 2009	11 095	11 031	(64)	(133)	(2 788)
Au 31 mars 2010	13 122	13 487	365	95	1 854

#### Composition des actifs affectés aux plans

La composition moyenne pondérée des fonds investis dans les plans de retraite et autres avantages à long terme du groupe est la suivante :

Au 31 mars	Fonds investis	
	2010	2009
Actions	38%	34%
Obligations	52%	55%
Immobilier	8%	9%
Actifs des assureurs	1%	1%
Investissements à court terme	1%	1%
Autres	-	-
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

#### Sorties de trésorerie attendues

Le tableau ci-dessous présente les sorties de trésorerie attendues, concernant les retraites et autres avantages à long terme, au 31 mars 2010, sur les dix prochaines années :

(En millions d'euros)	Retraites
<b>Estimation des cotisations à payer pour l'exercice clos le 31 mars 2011</b>	<b>390</b>
<b>Estimation des prestations payées sur les exercices clos au 31 mars :</b>	
2011	489
2012	493
2013	502
2014	522
2015	547
2016-2020	3 188

## 29.2 Autres provisions

### Provision pour litiges avec les tiers

Une évaluation des risques de litiges avec les tiers a été effectuée avec le concours des avocats du groupe et des provisions ont été enregistrées lorsque les circonstances les rendaient nécessaires.

Les provisions pour litiges comprennent également des provisions pour risques fiscaux. De telles provisions sont constituées lorsque le groupe estime que l'administration fiscale pourrait être amenée à remettre en cause une position fiscale prise par le groupe ou l'une de ses filiales.

Dans le cours normal de ses activités, le groupe Air France-KLM et ses filiales Air France et KLM (et leurs filiales) sont impliqués dans divers litiges dont certains peuvent avoir un caractère significatif.

### Provision pour restructuration

La provision pour restructuration au 31 mars 2010 intègre principalement la provision pour le plan de départs volontaires d'Air France (cf. Note 10).

### Litiges en matière de législation anti-trust

#### a) Dans le secteur du fret aérien

##### a.1) Enquête des autorités de la concurrence

Air France, KLM et Martinair, filiale entièrement détenue par KLM depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs états concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Les procédures ouvertes aux États-Unis, en Australie et au Canada ont donné lieu, au cours de l'exercice 2008-2009, à des accords transactionnels (Plea Agreements) conclus avec les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures :

- ♦ le groupe (hors Martinair) s'est ainsi acquitté d'une amende totale de 350 millions de dollars aux États-Unis (221 millions d'euros), de 6 millions de dollars australiens en Australie (3,6 millions d'euros) et de 9 millions de dollars canadiens au Canada (5,7 millions d'euros) ;
- ♦ Martinair a également conclu des Plea Agreements, d'abord aux États-Unis à hauteur de 42 millions de dollars (28,4 millions d'euros) partiellement décaissés pour 14 millions de dollars, puis en Australie pour 5 millions de dollars australiens (2,5 millions d'euros) et enfin au Canada pour 1 million de dollars (0,7 million d'euros).

Les trois sociétés du groupe restent concernées par des enquêtes en cours en Europe, en Corée du Sud, en Suisse, au Brésil et en Afrique du Sud :

- ♦ en sa qualité de société mère du groupe, Air France-KLM est considérée par la Commission européenne comme conjointement et solidairement responsable des pratiques illicites dont les sociétés Air France, KLM et Martinair seraient reconnues coupables. La décision de la Commission européenne est attendue pour l'automne 2010.

- ♦ en Corée du Sud, Air France et KLM ont fait l'objet fin 2009, avec vingt-six autres compagnies aériennes, d'une notification de grief de la part de l'autorité coréenne de la concurrence (KFTC) pour des allégations d'entente sur la surcharge fuel. Les deux sociétés ont contesté ces allégations en soulignant que les pratiques en cause étaient conformes aux obligations qui leur étaient imposées en vertu des accords aériens bilatéraux entre la France et la Corée du Sud d'une part, les Pays-Bas et la Corée du Sud d'autre part, ainsi que par le code de l'aviation civile coréen ;
- ♦ les procédures en Suisse, au Brésil et en Afrique du Sud, sont également toujours en cours au 31 mars 2010. Elles ne donnent pas lieu à la constitution de provisions, le groupe n'étant pas en mesure, en l'état de ces procédures, d'apprécier les risques qu'il encourt. Au regard des chiffres d'affaires concernés, ces risques ne sont pas significatifs pris individuellement.

#### a.2) Actions civiles

À la suite de l'ouverture en février 2006 de l'enquête des autorités de la concurrence européenne, des actions collectives (« *class actions* ») ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aériens aux États-Unis et au Canada à l'encontre d'Air France, de KLM et de Martinair ainsi que des autres opérateurs de fret.

Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens de fret d'une entente illicite depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 dans la fixation des tarifs de fret incluant diverses surcharges que ces transporteurs perçoivent. Ils réclament, en conséquence, à ces transporteurs, outre le remboursement de frais d'avocats, le paiement de dommages et intérêts d'un montant non encore déterminé ainsi que des indemnités d'un montant triple à ces dommages et intérêts.

Aux États-Unis, les procédures ont fait l'objet d'une centralisation devant l'Eastern District Court de New York.

En août 2009, le *district judge* a débouté les plaignants de leurs demandes fondées sur la violation du droit européen de la concurrence. Il a également débouté les « *indirect purchasers* » (c'est-à-dire les expéditeurs de fret ayant acquis une prestation de service de transport aérien des transitaires et non directement auprès des compagnies aériennes).

Il a cependant jugé recevables les demandes des « *direct purchasers* » fondées sur la violation des lois fédérales anti-trust américaines.

Le juge a par ailleurs autorisé l'ouverture d'une procédure de « *discovery* » qui impose aux parties une collecte et un échange de données tendant à la constitution de preuves.

La provision constituée au 31 mars 2010 constitue la meilleure estimation des risques encourus à cette date par le groupe.

#### b) Dans le secteur du Passage

##### b.1) Enquête de la Commission européenne dans le secteur du transport aérien (passage) entre l'Europe et le Japon

Air France et KLM, comme d'autres transporteurs aériens, ont fait l'objet, le 11 mars 2008, d'opérations de visite et de saisie dans le cadre d'une enquête de la commission européenne concernant d'éventuels accords ou pratiques concertées dans le secteur des

services de transport aérien (passage) entre les États parties à l'accord sur l'espace économique européen et le Japon.

Le 13 février 2009, Air France et KLM ont répondu à un questionnaire de la Commission rappelant le contexte des relations aériennes entre la France et les Pays Bas d'une part et le Japon d'autre part. Ces relations sont régies par des accords bilatéraux qui prévoient que les tarifs doivent être approuvés par les autorités de l'Aviation Civile des États concernés après entente entre les transporteurs aériens désignés dans le cadre de ces accords.

Un second questionnaire a été adressé au groupe par la Commission Européenne le 1<sup>er</sup> octobre 2009.

Le groupe n'est pas, à ce jour, en mesure de se prononcer sur les suites qui seront données à ces investigations par la Commission européenne.

#### **b.2) Actions civiles**

Courant 2008, deux actions collectives (« *class action* ») avaient été engagées aux États-Unis contre plusieurs transporteurs aériens dont les sociétés Air France et KLM pour des préjudices consécutifs à une entente alléguée en matière de surcharges et de tarifs sur les liaisons entre l'Europe et le Japon et sur les liaisons transatlantiques.

Ces deux actions collectives ont donné lieu chacune à un jugement déboutant les demandeurs, rendu respectivement en octobre 2009 par le tribunal de l'Eastern District Court of Pennsylvania et le 5 avril 2010 par le tribunal de l'Eastern District Court of New York.

Courant 2009, Air France et KLM ont été cités à comparaître dans une action collective (« *class action* ») mettant en cause l'ensemble des compagnies aériennes assurant des liaisons transpacifiques entre les États-Unis d'une part et l'Asie/Océanie d'autre part, pour des allégations d'entente tarifaire sur ces liaisons.

Air France et KLM contestent fermement ces allégations. Les deux compagnies ont donc déposé en février 2010 des conclusions tendant au débouté des demandeurs (« *motion to dismiss* »).

#### **Autres provisions**

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour contrat à l'heure de vol dans le cadre de l'activité maintenance du groupe.

### **29.3 Passifs éventuels**

Le groupe est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour lesquelles des provisions n'ont pas nécessairement été constituées dans ses états financiers.

#### **a) Pretory**

La société Air France, en tant que personne morale, a été mise en examen le 20 juillet 2006 des chefs de travail dissimulé et de complicité d'abus de biens sociaux dans le cadre d'une information judiciaire ouverte contre les dirigeants de Pretory, société avec laquelle Air France avait conclu, à la suite des attentats du 11 septembre 2001, un contrat pour la mise à disposition d'agents de sécurité à bord de certains vols.

La compagnie a immédiatement saisi la cour d'appel de Paris d'un recours tendant à voir annuler la mise en examen qui lui a été notifiée. Bien que cette demande ait été rejetée, la société Air France entend contester sa mise en cause dans cette affaire.

#### **b) Actionnaires minoritaires de KLM**

L'association Vereniging van Effectenbezitters (VEB) ainsi qu'un actionnaire minoritaire de KLM ont assigné Air France-KLM (en sa qualité d'actionnaire titulaire d'actions de priorité) et KLM en vue d'obtenir une décision du Tribunal tendant à la reconnaissance d'un droit des minoritaires au versement d'un dividende plus élevé. Ces actionnaires minoritaires estiment que le dividende versé est injuste et inéquitable et que leurs droits n'ont pas été respectés. Une procédure a donc été engagée par ces minoritaires devant le Tribunal d'Amsterdam. Le dossier sera plaidé dans le courant du mois de juin 2010. À ce jour, il n'est pas possible d'en apprécier les suites.

#### **c) Vol AF447 Rio-Paris**

À la suite de l'accident du vol AF447 Rio-Paris, disparu dans l'Atlantique sud, diverses instances judiciaires ont été engagées aux États-Unis et au Brésil par les ayants droit des victimes.

Aux États-Unis, des actions individuelles en responsabilité ont été engagées à l'encontre d'Air France, Airbus, Honeywell, Rockwell, Intel et Thalès. Au Brésil, des actions similaires ont été engagées contre Air France. L'ensemble de ces procédures tendent à obtenir le versement de dommages et intérêts en réparation des préjudices subis par les ayants droit des passagers décédés dans l'accident. Les conséquences civiles de l'accident sont couvertes par la police d'assurance responsabilité civile d'Air France.

À la connaissance d'Air France-KLM, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans le passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat et le patrimoine du groupe.

Hormis les points indiqués aux paragraphes 29.2. et 29.3., la société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

## Note 30 Dettes financières

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Dettes financières non courantes</b>		
Emprunt subordonné à durée indéterminée en yens	232	228
Emprunt subordonné à durée indéterminée en francs suisses	296	277
OCEANE	964	393
Emprunts obligataires	1 450	750
Emprunts location financement (part non courante)	3 421	3 381
Autres emprunts (part non courante)	2 859	2 835
<b>Total</b>	<b>9 222</b>	<b>7 864</b>
<b>Dettes financières courantes</b>		
Emprunts location financement (part courante)	579	512
Autres emprunts (part courante)	1 131	761
Intérêts courus non échus	115	80
<b>Total</b>	<b>1 825</b>	<b>1 353</b>

### 30.1 Emprunts subordonnés à durée indéterminée

#### 30.1.1 Emprunt subordonné à durée indéterminée libellé en yens

L'emprunt subordonné à durée indéterminée en yen a été émis par KLM en 1999 pour un montant total de 30 milliards de yens, soit 232 millions d'euros au 31 mars 2010.

Cet emprunt est soumis au versement d'un coupon considéré à taux fixe (5,065% sur 10 milliards de yens et 4,53% sur 20 milliards de yens), après swaps.

L'emprunt est à durée indéterminée et remboursable à la main du groupe pour sa valeur nominale ; la date de remboursement probable est le 28 août 2019. Le remboursement de l'emprunt n'entraîne pas de paiement d'une indemnité. Cependant, une indemnité sera due si l'emprunt est remboursé dans une devise autre que le yen. L'emprunteur pourrait également avoir à rembourser au prêteur tous les frais considérés comme raisonnables et supportés dans le cadre d'une action juridique.

Cet emprunt est subordonné à toutes les dettes existantes ou à venir de KLM.

#### 30.1.2 Emprunt subordonné à durée indéterminée libellé en francs suisses

L'emprunt subordonné à durée indéterminée libellé en franc suisse a été émis par KLM en deux tranches en 1985 et 1986 pour un

montant total, à l'origine de 500 millions de francs suisses. Après les remboursements effectués par KLM, le montant de l'emprunt subordonné s'élève à 420 millions de francs suisses, soit 296 millions d'euros au 31 mars 2010.

Cet emprunt est remboursable à la main du groupe pour sa valeur nominale.

Cet emprunt est soumis au versement d'un coupon considéré à taux fixe (5<sup>3/4</sup>% sur 270 millions de francs suisses et 2<sup>3/4</sup>% sur 150 millions de francs suisses) pour les exercices clos les 31 mars 2010 et 2009.

Cet emprunt est subordonné à toutes les dettes existantes ou à venir de KLM.

### 30.2 OCEANE

#### 30.2.1 OCEANE émise en 2005

Le 22 avril 2005, la société Air France, filiale du groupe Air France-KLM, a émis 21 951 219 obligations convertibles et/ou échangeables à tout moment en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance 15 ans pour un montant total de 450 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 20,50 euros. Au 31 mars 2010, le ratio de conversion est égal à 1,03 action Air France-KLM pour une obligation.

La date de maturité de cet emprunt obligatoire est le 1<sup>er</sup> avril 2020. Les porteurs d'obligations peuvent demander le remboursement de

leurs titres le 1<sup>er</sup> avril 2012 et le 1<sup>er</sup> avril 2016. Air France peut imposer le remboursement en numéraire de ces titres par exercice d'un call à partir du 1<sup>er</sup> avril 2010 et dans certaines conditions incitant les porteurs d'OCEANE à leur conversion en actions Air France-KLM. Le coupon annuel est de 2,75% payable à terme échu le 1<sup>er</sup> avril de chaque année.

La période de conversion de ces obligations s'étend du 1<sup>er</sup> juin 2005 au 23 mars 2020, sauf remboursement anticipé.

À la date d'émission de cet emprunt obligataire, Air France-KLM a inscrit en dette un montant de 379 millions d'euros correspondant à la valeur actuelle des flux futurs de paiements d'intérêts et de nominal au taux pratiqué sur le marché pour une obligation semblable sans option de conversion. Au 31 mars 2010, le montant inscrit en dette s'élève à 397 millions d'euros.

La valeur de l'option, valorisée par déduction entre la valeur totale de l'émission (i.e. 450 millions d'euros) et la valeur inscrite en dette, a quant à elle été comptabilisée en capitaux propres.

### 30.2.2 OCEANE émise en 2009

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCEANE) à échéance au 1<sup>er</sup> avril 2015 pour un montant total de 661 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur unitaire de 11,80 euros. Le coupon annuel s'élève à 4,97%.

La période de conversion s'étend du 6 août 2009 au 7<sup>e</sup> jour ouvré précédant la date de remboursement normale ou anticipée.

Air France-KLM peut imposer le remboursement en numéraire de ces titres par exercice d'un call à partir du 1<sup>er</sup> avril 2013 et dans certaines conditions incitant les porteurs d'OCEANE à leur conversion en actions Air France-KLM.

À la date d'émission de cet emprunt obligataire, Air France-KLM a inscrit en dette un montant de 556 millions d'euros correspondant à la valeur actuelle des flux futurs de paiements d'intérêts et de nominal au taux pratiqué sur le marché pour une obligation semblable sans option de conversion. Au 31 mars 2010, le montant inscrit en dette s'élève à 567 millions d'euros.

La valeur de l'option, valorisée par déduction entre la valeur totale de l'émission (i.e. 661 millions d'euros) et la valeur inscrite en dette, a quant à elle été comptabilisée en capitaux propres.

## 30.3 Emprunts obligataires

### 30.3.1 Obligations émises en 2006 et 2007

Le 11 septembre 2006 et le 23 avril 2007, la société Air France, filiale du groupe Air France-KLM, a émis des obligations en euros pour un montant total de 750 millions, de maturité 22 janvier 2014 et portant intérêt à 4,75%.

### 30.3.2 Obligations émises en 2009

Le 27 octobre 2009, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire en euros pour un montant total de 700 millions, de maturité 27 octobre 2016 et portant intérêt à 6,75%.

## 30.4 Emprunts location financement

Le total des paiements minimaux futurs au titre des locations financement se décompose comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Avions</b>		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	677	609
N + 2	772	587
N + 3	410	597
N + 4	476	366
N + 5	457	425
Au-delà de 5 ans	1 503	1 644
<b>Total</b>	<b>4 295</b>	<b>4 228</b>
Dont		
♦ Principal	3 665	3 534
♦ Intérêts	630	694

<b>Au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>Constructions</b>		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	35	33
N + 2	34	33
N + 3	31	33
N + 4	31	32
N + 5	31	30
Au-delà de 5 ans	107	132
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>293</b>
Dont		
♦ Principal	202	217
♦ Intérêts	67	76
<b>Autres matériels</b>		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	30	27
N + 2	12	14
N + 3	12	14
N + 4	12	14
N + 5	12	14
Au-delà de 5 ans	150	191
<b>Total</b>	<b>228</b>	<b>274</b>
Dont		
♦ Principal	133	142
♦ Intérêts	95	132

Les charges de loyers de l'exercice n'incluent pas de loyers conditionnels. Les dépôts affectés au paiement de l'option d'achat sont présentés en Note 22.

### 30.5 Autres emprunts

Les autres emprunts sont constitués des éléments suivants :

<b>Au 31 mars</b> <i>(En millions d'euros)</i>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
VCRP et emprunts hypothécaires	1 366	1 170
Autres emprunts	2 624	2 426
<b>Total</b>	<b>3 990</b>	<b>3 596</b>

Les autres emprunts sont principalement constitués par des emprunts auprès des établissements de crédit.

Les ventes avec clause de réserve de propriété (VCRP) et emprunts hypothécaires sont des dettes sécurisées par des avions. L'hypothèque est enregistrée auprès de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) afin de permettre aux tiers d'en avoir connaissance.

L'hypothèque confère à son bénéficiaire une garantie lui permettant de faire saisir et vendre aux enchères l'actif hypothéqué et d'en percevoir le produit à due concurrence de sa créance, le solde revenant aux autres créanciers.

### 30.6 Analyse par échéance

Les échéances des dettes financières se décomposent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Échéances en</b>		
N + 1	2 188	1 657
N + 2	1 357	1 326
N + 3	1 575	1 050
N + 4	1 786	1 381
N + 5	1 394	1 778
Au-delà de 5 ans	4 724	3 781
<b>Total</b>	<b>13 022</b>	<b>10 973</b>
Dont		
♦ Principal	11 047	9 217
♦ Intérêts	1 975	1 756

Au 31 mars 2010, les flux d'intérêts financiers attendus s'élèvent à 363 millions d'euros pour l'exercice 2010-11, 1 192 millions d'euros pour les exercices 2011-12 à 2014-15, et 420 millions d'euros au-delà.

Au 31 mars 2010, il a été considéré que les emprunts subordonnés à durée déterminée, les OCEANE et les emprunts obligataires seraient remboursés selon leur échéance la plus probable :

- ♦ date d'exercice probable du call émetteur pour les emprunts subordonnés à durée indéterminée ;

- ♦ première date d'exercice du put investisseur, soit le 1<sup>er</sup> avril 2012, pour l'OCEANE émise en 2005 ;
- ♦ date de maturité contractuelle pour l'OCEANE émise en 2009 et les emprunts obligataires remboursables émis en 2006, 2007 et 2009.

### 30.7 Analyse par devise

La répartition des dettes financières par devise après prise en compte des instruments financiers dérivés, s'analyse comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Euro	9 535	7 953
Dollar US	985	851
Franc Suisse	296	278
Yen	292	152
Autres	(61)	(17)
<b>Total</b>	<b>11 047</b>	<b>9 217</b>

La rubrique « autres » comprend principalement la juste valeur d'un « cross currency swap » venant en couverture des dettes perpétuelles en yens et en francs suisses.

### 30.8 Lignes de crédit

Le groupe dispose de lignes de crédit pour un montant total de 2 180 millions d'euros au 31 mars 2010. Les trois principales lignes s'élèvent respectivement à 1 200 millions d'euros, 540 millions d'euros et à 250 millions d'euros.

Le 17 octobre 2008, Air France a tiré 500 millions d'euros, à 6 mois, sur la ligne de 1,2 milliard d'euros. L'échéance de remboursement de cette ligne de crédit a été prolongée jusqu'au 17 avril 2010. La société Air France-KLM a tiré sa ligne de crédit de 250 millions d'euros le 24 mars 2009 à échéance au 24 juin 2010.

La ligne de crédit d'Air France, d'un montant de 1 200 millions d'euros (qui tombe à 1 115 millions d'euros au 7 avril 2010, 1 105 millions d'euros au 7 avril 2011 et zéro au 7 avril 2012), est subordonnée au respect des obligations suivantes calculées sur les comptes consolidés du groupe Air France :

- ◆ les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ne doivent pas représenter plus d'un tiers de l'excédent brut d'exploitation corrigé et augmenté des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement, sont respectés au 31 mars 2010.

La ligne de crédit de KLM, d'un montant de 540 millions d'euros venant à échéance en 2012, est subordonnée au respect des obligations suivantes calculées sur les comptes consolidés du groupe KLM :

- ◆ l'excédent brut d'exploitation ne doit pas être inférieur à deux fois et demie les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux à 1.25 fois les dettes non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement, sont respectés au 31 mars 2010.

La ligne de crédit d'Air France-KLM, d'un montant de 250 millions d'euros, à échéance 4 octobre 2017 et réduite de 50 millions d'euros par an à partir de 2013, est subordonnée au respect des obligations suivantes calculées sur les comptes consolidés du groupe Air France-KLM :

- ◆ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle doit être au moins égal à une fois et demie les charges d'intérêts nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ◆ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement, sont respectés au 31 mars 2010.

## Note 31 Autres créditeurs

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010		2009	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Dettes fiscales	388	-	497	-
Dettes sociales	834	-	925	-
Dettes sur immobilisations	26	-	54	-
Instruments dérivés	524	651	1 673	2 001
Produits constatés d'avance	74	87	47	87
Dettes diverses	751	80	1 126	82
<b>Total</b>	<b>2 597</b>	<b>818</b>	<b>4 322</b>	<b>2 170</b>

Les instruments dérivés comprennent des couvertures de la dette en devises pour un montant de 39 millions d'euros au 31 mars 2010 dont 13 millions à court terme contre 48 millions d'euros au 31 mars 2009 dont 3 millions à court terme.

Les dettes diverses au 31 mars 2009 comprenaient un montant de 167 millions d'euros correspondant au débouclage anticipé des couvertures carburant perdantes. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39, la part efficace est recyclée en résultat au moment où l'élément couvert (achat futur de carburant) affecte le compte de résultat.

## Note 32 Instruments financiers

### 32.1 Gestion des risques

#### **Gestion des risques de marché**

Le pilotage et la coordination de la gestion des risques de marché d'Air France-KLM sont assurés par le Risk Management Committee (RMC). Ce dernier est composé du Directeur général et du Directeur général délégué aux affaires économiques et financières d'Air France, et du Directeur général exécutif et du Directeur général délégué finance de KLM. Le RMC se réunit chaque trimestre pour passer en revue le *reporting* groupe sur les risques relatifs au prix du carburant, aux cours de change des principales devises, aux taux d'intérêt et décider des couvertures à mettre en place : ratios de couverture à atteindre, délais de mise en œuvre et éventuellement types d'instrument de couverture à privilégier. L'objectif poursuivi est de réduire l'exposition d'Air France-KLM et de préserver les marges budgétées. Le RMC définit également la politique de risque de contrepartie.

Les décisions prises par le RMC sont mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services de trésorerie et carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs. Les procédures internes de gestion des risques prévoient l'interdiction d'effectuer de la spéculation.

Des réunions régulières sont organisées entre les services carburant des deux compagnies ainsi qu'entre les services trésorerie afin d'échanger, entre autres, sur les instruments de couvertures, les stratégies envisagées et les contreparties.

Les services de trésorerie de chaque compagnie diffusent quotidiennement une information auprès de leur direction générale sur le niveau de trésorerie. Chaque mois, un *reporting* complet incluant, entre autres, les positions de taux et de change, le portefeuille des instruments de couverture, le récapitulatif des placements et des financements par devise et le suivi des risques par contrepartie est transmis aux directions générales. Les instruments utilisés sont des swaps, des contrats à termes et des options.

La politique de couverture de carburant est menée par les services carburant qui est également en charge de l'achat du produit physique. Un *reporting* hebdomadaire permettant d'évaluer la dépense carburant nette de couverture de l'exercice en cours et des deux suivants est fourni aux directions générales. Celui-ci reprend principalement les opérations réalisées durant la semaine, la valorisation de l'ensemble des positions, les pourcentages couverts ainsi que la ventilation des instruments et sous-jacents utilisés, les niveaux moyens de couvertures et les prix nets résultant, ainsi qu'un commentaire de marché. Par ailleurs, un *reporting* hebdomadaire groupe Air France-KLM (dit *reporting* GEC), consolide les chiffres des deux compagnies en matière de hedging carburant et de dépense physique. Les instruments utilisés sont des swaps et des options.

#### **Risque de change**

Le groupe réalise la plus grande partie de son chiffre d'affaires en euros. Cependant, le groupe a une activité internationale qui l'expose naturellement au risque de change. L'exposition principale porte sur le dollar américain, suivi dans une moindre mesure, par la livre sterling et le yen. La variation de ces devises vis-à-vis de l'euro a donc un impact sur les résultats financiers du groupe. Le groupe est globalement acheteur de dollars américains, le montant des dépenses telles que le carburant, les loyers opérationnels ou les pièces détachées excédant le montant des recettes. En conséquence toute appréciation significative du dollar américain vis-à-vis de l'euro pourrait avoir un effet négatif sur l'activité du groupe et ses résultats financiers. En revanche, le groupe est vendeur de livre sterling et de yen, le montant des recettes étant supérieur au montant des dépenses dans ces monnaies. Ainsi une baisse significative de ces devises contre l'euro aurait un impact négatif sur les résultats financiers du groupe.

Afin de réduire son exposition aux variations de change, le groupe a mis en place une politique de couverture. Les deux compagnies couvrent progressivement leur exposition sur 24 mois glissants.

Les avions sont payés en dollars américains. En conséquence, le groupe est exposé à la hausse du dollar contre euro en matière d'investissements aéronautiques. La politique de couverture prévoit la mise en place progressive et systématique de couvertures entre la date de commande des avions et leur date de livraison.

Le risque de change sur la dette est limité. Au 31 mars 2010, 87% de la dette du groupe après prise en compte des instruments financiers dérivés sont émis ou convertis en euros, réduisant ainsi très fortement le risque de fluctuation de change sur la dette.

Malgré cette politique active de couverture, tous les risques de change ne sont pas couverts. Le groupe et ses filiales pourraient alors rencontrer des difficultés dans la gestion des risques liés aux cours de change, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur l'activité du groupe et ses résultats financiers.

#### **Risque de taux d'intérêt**

La dette financière est généralement contractée, tant par Air France que par KLM, à taux variable, conformément aux pratiques de marché. Cependant, compte tenu du niveau historiquement bas des taux d'intérêt, Air France et KLM ont converti (moyennant la mise en place de swaps) une part importante de leurs dettes à taux variable en dettes à taux fixe. Après swaps, la dette financière du groupe Air France-KLM à taux fixe représente 63% du total des dettes financières. Compte tenu de cette politique, le groupe affiche une exposition nette aux taux d'intérêt neutre.

**Risques relatifs au prix du carburant**

Les risques liés au prix du carburant avion sont couverts dans le cadre d'une stratégie de couverture définie pour l'ensemble du groupe Air France-KLM. Cette stratégie a été suspendue en novembre 2008 : arrêt de la prise de nouvelles positions, débouclage d'une partie de celles déjà souscrites afin de réduire significativement le risque à la baisse et bénéficier des niveaux de marché courants.

Une fois cette restructuration du portefeuille effectuée, une nouvelle stratégie de couverture a été définie et présentée en septembre 2009 au Comité d'audit et au Conseil d'administration du groupe Air France-KLM. Les principales évolutions ont été de réduire l'horizon (2 ans au lieu de 4) et de ramener les volumes globalement protégés à moins d'une année de consommation (au lieu de 2 précédemment).

**Principales caractéristiques de la stratégie de couverture**

- ◆ *Horizon de couverture* : 2 ans.
- ◆ *Pourcentage à couvrir* :
  - trimestre en cours : 60% des volumes consommés,
  - trimestre 1 à trimestre 3 : 60% des volumes consommés,
  - trimestre 4 : 50% des volumes consommés,
  - trimestre 5 : 40% des volumes consommés,
  - trimestre 6 : 30% des volumes consommés,
  - trimestre 7 : 20% des volumes consommés,
  - trimestre 8 : 10% des volumes consommés.
- ◆ *Sous-jacents* : Brent, Gasoil et Jet CIF.  
Au moins 25% des volumes consommés sur les deux premiers trimestres du programme (hors trimestre en cours) doivent être couverts en distillats moyens (Jet Fuel et Gasoil).
- ◆ *Instruments*.  
Swap, call, call spread, four ways et collar.
- ◆ *Norme IAS 39*.  
Les instruments à utiliser dans le cadre de la stratégie devront être compatibles IAS 39.

Le groupe a identifié les expositions suivantes au risque de contrepartie :

Rating LT (Standard & Poor's)	Total de l'exposition en millions d'euros	
	Au 31 mars 2010	Au 31 mars 2009
AAA	286	352
AA	109	25
AA-	126	6
A+	592	644
A	119	246
BBB+	25	-
<b>Total</b>	<b>1 257</b>	<b>1 273</b>

**Risques de placement**

Les trésoreries d'Air France, de KLM et d'Air France-KLM sont actuellement investies sur un horizon de placement court, essentiellement en OPCVM monétaires et certificats de dépôts court termes, notés A1 ou P1. Une petite partie des excédents a cependant été placée en EMTN à deux ans, sur des émetteurs de premier plan, de façon à accroître le rendement global de la trésorerie.

Enfin, une partie des liquidités de KLM est investie en devises sur des obligations notées AAA de façon à réduire le risque de change sur la dette.

**Gestion du risque de contrepartie**

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le groupe un risque de contrepartie sont essentiellement :

- ◆ les placements financiers ;
- ◆ les instruments dérivés ;
- ◆ les comptes clients.
  - Le risque de contrepartie lié aux placements financiers et aux instruments dérivés est suivi par le Risk Management Committee qui établit des limites par contrepartie, tout instrument confondu (à l'exception des placements dans les OPCVM monétaires pour lesquels le risque de contrepartie est jugé non significatif). Le *reporting* groupe relatif au risque de contrepartie est diffusé tous les mois aux Directions Générales, le risque étant mesuré à la valeur de marché des différents instruments. Le dépassement éventuel d'une limite fait immédiatement l'objet d'une mesure de correction.
  - Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur dispersion géographique.

## 32.2 Instruments dérivés

Au 31 mars 2010

Valeur au Bilan (En millions d'euros)	Actif		Passif	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
<b>Risque de change (opérations financières et d'exploitation)</b>				
Couverture de juste valeur	49	32	25	31
Couverture de flux futurs	41	90	19	28
Dérivés de transactions	-	2	-	1
<b>Risque de taux (opérations financières)</b>				
Couverture de flux futurs	-	-	92	2
Couverture de juste valeur	11	4	22	13
Dérivés de transactions	-	-	12	-
<b>Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)</b>				
Couverture de juste valeur	-	-	-	-
Couverture de flux futurs	69	211	481	445
Dérivés de transactions	-	-	-	4
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>339</b>	<b>651</b>	<b>524</b>

L'échéance attendue de la valeur de marché des instruments dérivés est la suivante :

(En millions d'euros)		Total	N + 1	N + 2	N + 3	N + 4	N + 5	> N + 5
Instruments dérivés matière première	Actif	280	211	68	1	-	-	-
	Passif	(930)	(449)	(333)	(148)	-	-	-
Instruments dérivés taux	Actif	15	4	7	3	-	1	-
	Passif	(141)	(15)	(8)	(6)	(9)	(40)	(63)
Instruments dérivés change	Actif	214	124	58	25	3	2	2
	Passif	(104)	(60)	(21)	(22)	-	-	(1)
<b>Total</b>	<b>Actif</b>	<b>509</b>	<b>339</b>	<b>133</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
	<b>Passif</b>	<b>(1 175)</b>	<b>(524)</b>	<b>(362)</b>	<b>(176)</b>	<b>(9)</b>	<b>(40)</b>	<b>(64)</b>

## Au 31 mars 2009

Valeur au Bilan (En millions d'euros)	Actif		Passif	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
<b>Risque de change (opérations financières et d'exploitation)</b>				
Couverture de juste valeur	62	24	13	33
Couverture de flux futurs	36	70	34	62
Dérivés de transactions	-	8	1	2
<b>Risque de taux (opérations financières)</b>				
Couverture de flux futurs	-	-	57	2
Couverture de juste valeur	13	-	34	2
Dérivés de transactions	-	-	13	-
<b>Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)</b>				
Couverture de juste valeur	-	-	-	-
Couverture de flux futurs	515	296	1 837	1 350
Dérivés de transactions	-	-	12	222
<b>Total</b>	<b>626</b>	<b>398</b>	<b>2 001</b>	<b>1 673</b>

**Exposition au risque de taux d'intérêt**

Le groupe utilise pour la gestion du risque de taux d'intérêt de ses dettes financières à court et à long terme des instruments dont les encours représentés par leur notionnel sont les suivants :

## Au 31 mars 2010

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Opérations qualifiées de couverture de flux de trésorerie</b>								
Swap de taux	2 418	260	343	322	326	380	787	(87)
Autres	250	-	-	-	113	137	-	(7)
<b>Opérations qualifiées de couverture de juste valeur</b>								
Swap de taux	495	182	126	61	34	36	56	(20)
<b>Opérations qualifiées de transactions</b>								
	385	100	150	22	-	-	113	(12)
<b>Total</b>	<b>3 548</b>	<b>542</b>	<b>619</b>	<b>405</b>	<b>473</b>	<b>553</b>	<b>956</b>	<b>(126)</b>

\* Mtm = marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

Au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Opérations qualifiées de couverture de flux de trésorerie</b>								
Swap de taux	2 672	358	274	348	291	257	1 144	(59)
<b>Opérations qualifiées de couverture de juste valeur</b>								
Swap de taux	528	123	176	119	54	27	29	(23)
<b>Opérations qualifiées de transactions</b>								
	<b>160</b>	<b>29</b>	-	-	<b>29</b>	-	<b>102</b>	<b>(13)</b>
<b>Total</b>	<b>3 360</b>	<b>510</b>	<b>450</b>	<b>467</b>	<b>374</b>	<b>284</b>	<b>1 275</b>	<b>(95)</b>

\* Mtm = marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

Ces instruments ont différents objets :

- ◆ couverture d'un risque de prix lié aux dettes financières à taux fixes :  
En contractant une dette à taux fixe, l'entreprise est exposée à un risque d'opportunité en cas de baisse des taux. Compte tenu du niveau des taux sur le marché par rapport aux taux d'intérêts fixes contractés sur certaines dettes, le groupe a conclu des swaps de taux prêteur du taux fixe, documentés comptablement dans le cadre de couvertures de juste valeur ;

- ◆ couverture d'un risque de cash flow lié aux dettes financières à taux variables :

Le groupe a souhaité fixer le taux de certaines dettes à taux variables et a conclu des swaps de taux emprunteur du taux fixe, documentés comptablement dans le cadre de couvertures de flux de trésorerie. Dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie, les variations de juste valeur des swaps sont enregistrées en capitaux propres à hauteur de la part efficace. Ces montants sont recyclés en compte de résultat symétriquement au paiement des intérêts sur la dette couverte.

Compte tenu des opérations de couvertures, l'exposition aux risques de taux d'intérêt du groupe peut être présentée comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010				2009			
	Avant couverture		Après couverture		Avant couverture		Après couverture	
	Base	Taux d'intérêt moyen						
<b>Actifs et passifs financiers à taux fixe</b>								
<b>Actifs à taux fixe</b>	<b>1 688</b>	<b>3,0%</b>	<b>1 688</b>	<b>3,0%</b>	<b>2 800</b>	<b>3,9%</b>	<b>2 800</b>	<b>3,9%</b>
Emprunts subordonnés à durée indéterminée	528	4,6%	536	4,6%	505	4,9%	507	4,8%
Emprunts obligataires (OCEANE)	964	4,0%	964	4,6%	393	2,8%	393	4,2%
Emprunts obligataires	1 450	5,3%	1 150	5,2%	750	4,8%	750	4,8%
Autres dettes financières	2 178	5,2%	4 565	4,3%	2 126	5,5%	4 292	4,4%
<b>Passifs à taux fixe</b>	<b>5 120</b>	<b>4,9%</b>	<b>7 215</b>	<b>4,5%</b>	<b>3 774</b>	<b>5,0%</b>	<b>5 942</b>	<b>4,4%</b>
<b>Actifs et passifs financiers à taux variable</b>								
<b>Actifs à taux variable</b>	<b>3 420</b>	<b>3,1%</b>	<b>3 420</b>	<b>3,1%</b>	<b>2 466</b>	<b>4,3%</b>	<b>2 466</b>	<b>4,3%</b>
Emprunts obligataires	-	-	300	6,4%	-	-	-	-
Autres dettes financières	5 927	2,4%	3 532	2,6%	5 443	4,4%	3 275	4,4%
Concours bancaires courants	116	0,1%	116	0,3%	282	-	282	-
<b>Passifs à taux variable</b>	<b>6 043</b>	<b>2,4%</b>	<b>3 948</b>	<b>2,8%</b>	<b>5 725</b>	<b>4,4%</b>	<b>3 557</b>	<b>4,4%</b>

### Exposition au risque de change

#### Opérations courantes

Bien que la monnaie de comptabilisation du groupe soit l'euro, l'activité commerciale génère des revenus et des coûts libellés dans d'autres devises telles que le dollar US, le yen, la livre sterling ou le franc suisse.

Le groupe a pour politique de réduire le risque de change au moyen de couvertures. Les couvertures se font par le biais de ventes à terme, d'achats à terme ou de stratégies d'options.

#### Investissements aéronautiques

Les investissements aéronautiques sont libellés en dollar US. Le groupe couvre ce risque de change par le biais d'achats à terme ou de stratégies d'options.

### Dettes à long terme

Une faible partie des emprunts est libellée en devises afin de diversifier les sources de financement et de tenir compte des excédents de trésorerie générés dans certaines devises. Pour se prémunir contre les variations de cours de change sur certains de ces emprunts, des swaps de devises ont été conclus. Ces couvertures sont spécifiquement adossées aux emprunts correspondants.

Les montants nominaux des contrats à terme de devises et des swaps sont détaillés ci-dessous en fonction de la nature des opérations de couverture.

Au 31 mars 2010

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Risque de change (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)</b>	<b>3 297</b>	<b>2 380</b>	<b>818</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>83</b>
Options de change								
Dollar US	1 523	1 033	490	-	-	-	-	62
Yen	155	100	55	-	-	-	-	(5)
Autres devises	126	100	26	-	-	-	-	-
Achat à terme								
Dollar US	858	642	132	35	28	15	6	34
Ventes à terme								
Dollar US	33	33	-	-	-	-	-	-
Yen	165	102	57	6	-	-	-	(2)
Livre sterling	156	121	35	-	-	-	-	1
Couronne norvégienne	107	107	-	-	-	-	-	(2)
Franc suisse	36	36	-	-	-	-	-	(1)
Autres devises	102	102	-	-	-	-	-	(3)
Autres								
Dollar US	36	4	23	9	-	-	-	(1)
<b>Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)</b>	<b>2 129</b>	<b>850</b>	<b>573</b>	<b>405</b>	<b>45</b>	<b>53</b>	<b>203</b>	<b>26</b>
Achat à terme Dollar US	2 077	825	546	405	45	53	203	23
Options de change Dollar US	52	25	27	-	-	-	-	3
<b>Risque de change (opérations de transaction)</b>	<b>163</b>	<b>84</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>72</b>	<b>1</b>
Achat à terme Dollar US	49	42	7	-	-	-	-	-
Options de change Dollar US	42	42	-	-	-	-	-	1
Autres Dollar US	72	-	-	-	-	-	72	-
<b>Total</b>	<b>5 589</b>	<b>3 314</b>	<b>1 398</b>	<b>455</b>	<b>73</b>	<b>68</b>	<b>281</b>	<b>110</b>

\* Mtm = marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

Au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Risque de change (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)</b>	<b>1 643</b>	<b>1 159</b>	<b>288</b>	<b>153</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>10</b>
Options de change								
Dollar US	74	47	27	-	-	-	-	2
Yen	220	122	64	34	-	-	-	(20)
Autres devises	102	90	12	-	-	-	-	5
Achat à terme								
Dollar US	323	179	68	41	12	11	12	5
Ventes à terme								
Dollar US	143	109	34	-	-	-	-	(16)
Yen	207	74	79	54	-	-	-	(4)
Livre sterling	225	225	-	-	-	-	-	21
Couronne norvégienne	111	111	-	-	-	-	-	5
Franc suisse	49	49	-	-	-	-	-	-
Autres devises	110	110	-	-	-	-	-	7
Autres								
Dollar US	40	4	4	24	8	-	-	7
Yen	39	39	-	-	-	-	-	(2)
<b>Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)</b>	<b>2 070</b>	<b>960</b>	<b>658</b>	<b>178</b>	<b>51</b>	<b>8</b>	<b>215</b>	<b>40</b>
Achat à terme								
Dollar US	1 972	922	626	150	51	8	215	33
Options de change Dollar US								
	98	38	32	28	-	-	-	7
<b>Risque de change (opérations de transaction)</b>	<b>204</b>	<b>204</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>
Achat à terme Dollar US								
	130	130	-	-	-	-	-	3
Options de change Dollar US								
	51	51	-	-	-	-	-	3
Autres Dollar US								
	23	23	-	-	-	-	-	(1)
<b>Total</b>	<b>3 917</b>	<b>2 323</b>	<b>946</b>	<b>331</b>	<b>71</b>	<b>19</b>	<b>227</b>	<b>55</b>

\* Mtm = marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

Dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie, les variations de juste valeur efficaces des dérivés sont recyclées des capitaux propres vers le résultat à l'échéance des opérations de couverture qui correspond à la date de réalisation des flux futurs couverts.

### Risque lié au prix du carburant

Dans le cadre de ses activités courantes, le groupe est amené à intervenir sur les marchés pétroliers afin d'optimiser son coût moyen d'approvisionnement en carburant.

Les engagements du groupe sur le pétrole brut et les produits raffinés sont présentés ci-dessous, pour la valeur de l'engagement notionnel :

#### ► Au 31 mars 2010

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Risque de matière première (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)</b>	<b>5 214</b>	<b>3 252</b>	<b>1 242</b>	<b>720</b>	-	-	-	<b>(646)</b>
Swap	92	92	-	-	-	-	-	3
Options	5 122	3 160	1 242	720	-	-	-	(649)
<b>Risque de matière première (opérations de transactions)</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	-	-	-	-	-	<b>(4)</b>
Swap	-	-	-	-	-	-	-	-
Options	32	32	-	-	-	-	-	(4)
<b>Total</b>	<b>5 246</b>	<b>3 284</b>	<b>1 242</b>	<b>720</b>	-	-	-	<b>(650)</b>

#### ► Au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	Nominal	Échéances - 1 an	Échéances entre 1 et 5 ans					Mtm *
			1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	+ 5 ans	
<b>Risque de matière première (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)</b>	<b>6 214</b>	<b>2 548</b>	<b>1 329</b>	<b>1 480</b>	<b>857</b>	-	-	<b>(2 376)</b>
Swap	106	103	3	-	-	-	-	(33)
Options	6 108	2 445	1 326	1 480	857	-	-	(2 343)
<b>Risque de matière première (opérations de transactions)</b>	<b>232</b>	<b>203</b>	<b>29</b>	-	-	-	-	<b>(234)</b>
Swap	105	105	-	-	-	-	-	(76)
Options	127	98	29	-	-	-	-	(158)
<b>Total</b>	<b>6 446</b>	<b>2 751</b>	<b>1 358</b>	<b>1 480</b>	<b>857</b>	-	-	<b>(2 610)</b>

\* Mtm = marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

Dans le cadre des couvertures de flux de trésorerie, les variations de juste valeur efficaces des dérivés sont recyclées des capitaux propres vers le résultat à l'échéance des opérations de couverture qui correspond à la date de réalisation des flux futurs couverts.

### 32.3 Valeurs de marché des instruments financiers

Les valeurs de marché ont été estimées, pour la majorité des instruments financiers du groupe, à l'aide de différentes méthodes

d'évaluation, telles que l'actualisation des flux de trésorerie. Toutefois, les méthodes et hypothèses retenues pour fournir les informations ci-après sont par nature théoriques. Elles comprennent les limites suivantes :

- ♦ les valeurs de marchés estimées ne prennent pas en considération l'effet des variations ultérieures de taux d'intérêt et de cours de change ;
- ♦ les montants estimés aux 31 mars 2010 et 2009 ne sont pas représentatifs des gains ou pertes qui seraient enregistrés à l'échéance ou en cas de résiliation de l'instrument financier.

L'application de méthodes et hypothèses différentes pourrait avoir, en conséquence, un effet significatif sur les valeurs de marchés estimées.

Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- ◆ *disponibilités, créances clients, autres débiteurs, concours bancaires court terme et assimilés, dettes fournisseurs et autres créditeurs* :  
Le groupe estime qu'en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché ;
- ◆ *valeurs mobilières de placement, titres de participation et autres titres* :  
Les valeurs de marché des titres sont déterminées principalement par référence au prix du marché ou par référence au marché de titres similaires.

En l'absence de marché, les titres sont retenus pour leur valeur comptable, considérée comme une approximation raisonnable de leur valeur de marché ;

◆ *emprunts, autres dettes financières et prêts* :

La valeur de marché des emprunts, autres dettes financières et prêts à taux fixes et variables a été déterminée par actualisation des flux futurs aux taux d'intérêts du marché pour des instruments de caractéristiques similaires ;

◆ *instruments financiers hors bilan* :

La valeur de marché des instruments financiers hors bilan correspond aux montants qui seraient payés ou reçus pour résilier ces engagements aux 31 mars 2010 et 2009, évalués sur la base des données de marché à la date de clôture.

Les valeurs de marché ainsi déterminées sont présentées dans le tableau ci-après :

<i>(En millions d'euros)</i>	31 mars 2010		31 mars 2009	
	Valeur comptable	Valeur de marché estimée	Valeur comptable	Valeur de marché estimée
<b>Actifs financiers</b>				
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>				
Titres de participation	54	54	46	46
<b>Actifs de transaction</b>				
Valeurs mobilières de placement	343	343	430	430
<b>Prêts et créances</b>				
Prêts				
Taux fixe	299	323	353	392
Taux variable	115	113	99	98
Instruments dérivés de taux				
Swap de taux	15	15	13	13
Instruments dérivés de change				
Options de change	88	88	52	52
Contrats à terme de devises	126	126	142	142
Swaps de change	-	-	6	6
Instruments dérivés sur matières premières				
Swap et options sur produits pétroliers	280	280	811	811
Créances clients	2 142	2 142	2 038	2 038
Autres débiteurs (hors instruments dérivés)	650	650	676	676
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>				
Équivalents de trésorerie	3 294	3 294	3 418	3 418
Caisses et banques	457	457	330	330

(En millions d'euros)	31 mars 2010		31 mars 2009	
	Valeur comptable	Valeur de marché estimée	Valeur comptable	Valeur de marché estimée
<b>Passifs financiers</b>				
<b>Dettes au coût amorti</b>				
Emprunts obligataires *				
Taux fixe	2 414	2 859	1 143	1 037
Titres à durée indéterminée	528	536	505	507
Autres emprunts et dettes financières				
Taux fixe	2 178	2 123	2 090	2 034
Taux variable	5 927	5 818	5 479	5 377
<b>Instruments dérivés</b>				
Instruments dérivés de taux				
Swap de taux	141	141	108	108
Instruments dérivés de change				
Options de change	27	27	55	55
Contrats à terme de devises	76	76	87	87
Swaps de change	1	1	3	3
Instruments dérivés sur matières premières				
Swap et options sur produits pétroliers	930	930	3 421	3 421
<b>Autres dettes</b>				
Dettes fournisseurs	2 032	2 032	1 887	1 887
Titres de transport émis et non utilisés	2 340	2 340	2 131	2 131
Programme de fidélisation	840	840	917	917
Autres créiteurs (hors instruments dérivés)	2 240	2 240	2 818	2 818

\* Les emprunts obligataires à taux fixe sont constitués des OCEANE émises en avril 2005 et en juin 2009, ainsi que des emprunts obligataires de 750 millions d'euros émis respectivement en septembre 2006 et avril 2007 par la société Air France et de 700 millions d'euros émis en octobre 2009 par la société Air France-KLM.

**Emprunt OCEANE d'avril 2005** : la valeur de marché de 467 millions d'euros a été calculée sur la base du cours de l'obligation au 31 mars 2010. Cette valeur de marché intègre la juste valeur de la composante dette (montant au bilan de 397 millions d'euros au 31 mars 2010) ainsi que la juste valeur de l'option de conversion inscrite en capitaux propres pour un montant de 53 millions d'euros.

**Emprunt OCEANE de juin 2009** : la valeur de marché de 886 millions d'euros a été calculée sur la base du cours de l'obligation au 31 mars 2010. Cette valeur de marché intègre la juste valeur de la composante dette (montant au bilan de 567 millions d'euros au 31 mars 2010) ainsi que la juste valeur de l'option de conversion inscrite en capitaux propres pour un montant de 94 millions d'euros.

**Emprunt obligataire émis en septembre 2006 et avril 2007** : les caractéristiques de cet emprunt sont décrites en Note 30.3. La valeur de marché de la dette est de 760 millions d'euros.

**Emprunt obligataire émis en octobre 2009** : les caractéristiques de cet emprunt sont décrites en Note 30.3. La valeur de marché de la dette est de 746 millions d'euros.

### 32.4 Méthodes de valorisation des actifs et passifs financiers à la juste valeur

Au 31 mars 2010, les actifs et passifs financiers du groupe se répartissent comme suit sur les trois niveaux de classification (cf. Note 3.10.7) :

(En millions d'euros)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>				
Titres de participation	15	39	-	54
<b>Actifs de transaction</b>				
Valeurs mobilières de placement	-	343	-	343
Équivalents de trésorerie	3 294	-	-	3 294
<b>Instruments dérivés actifs</b>				
Instruments dérivés de taux	-	15	-	15
Instruments dérivés de change	-	214	-	214
Instruments dérivés sur matières premières	-	280	-	280

Les passifs financiers à la juste valeur sont constitués des moins values latentes sur instruments dérivés de taux, de change et sur matières premières ainsi que des dettes réévaluées dans le cadre de couvertures de juste valeur, valorisations classées en niveau 2.

### 32.5 Sensibilité

La sensibilité est calculée uniquement sur la valorisation des instruments dérivés à la clôture de chaque exercice présenté. L'amplitude des chocs considérés a été jugée raisonnable et réaliste par le management du groupe. Les hypothèses de chocs retenues sont cohérentes avec celles appliquées lors de l'exercice précédent.

Les impacts en capitaux propres correspondent à la sensibilité des variations de juste valeur efficace des instruments documentés en couverture de flux de trésorerie (valeur intrinsèque des options, juste

valeur des instruments fermes). Les impacts en résultat correspondent à la sensibilité des variations de juste valeur inefficaces des instruments de couverture (valeur temps des options principalement) et des variations de juste valeur des instruments de transaction.

Sur le carburant et le change, les sensibilités à la baisse et à la hausse ne sont pas symétriques compte tenu de l'utilisation, dans le cadre des politiques de couvertures d'instruments optionnels dont le profil de risques n'est pas linéaire.

#### Sensibilité des couvertures carburant

L'impact d'une variation de la juste valeur des dérivés carburant suite à une hausse ou baisse des cours du Brent de 10 USD par baril sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres » est présenté ci-dessous :

(En millions d'euros)	31 mars 2010		31 mars 2009	
	Augmentation de 10 USD par baril de Brent	Diminution de 10 USD par baril de Brent	Augmentation de 10 USD par baril de Brent	Diminution de 10 USD par baril de Brent
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	(121)	122	(147)	25
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	586	(582)	746	(626)

### Sensibilité des couvertures de change

La contre-valeur en euros des actifs et passifs monétaires est présentée ci-dessous :

(En millions d'euros)	Actifs monétaires		Passifs monétaires	
	31 mars 2010	31 mars 2009	31 mars 2010	31 mars 2009
Dollar US	464	537	1 307	1 248
Livre sterling	33	17	0	5
Yen	10	2	298	239
Franc suisse	7	2	293	279
Dollar canadien	11	7	1	2

Le montant des actifs et passifs monétaires présentés dans le tableau ci-dessus ne tient pas compte de la réévaluation des actifs et passifs documentés dans le cadre de relations de couvertures de juste valeur.

L'impact sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres » de l'appréciation des devises de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

Au 31 mars (En millions d'euros)	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	(54)	(31)	2	3	(35)	(22)
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	327	18	(18)	(21)	(24)	(28)

L'impact sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux

propres » de l'affaiblissement des devises de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

Au 31 mars (En millions d'euros)	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	4	33	(2)	(3)	30	19
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	(209)	(3)	16	20	21	26

### Sensibilité aux taux d'intérêt

Le groupe est exposé au risque de variation des taux d'intérêt. La variation de 100 points de base des taux d'intérêt aurait un impact

de 3 millions d'euros sur les charges financières pour l'exercice clos au 31 mars 2010, contre 7 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 mars 2009.

## Note 33 Engagements de locations

### 33.1 Locations financement

Le détail des emprunts relatifs aux locations financement est donné en Note 30.

### 33.2 Locations opérationnelles

Les paiements minimaux futurs des locations opérationnelles se décomposent de la façon suivante :

Au 31 mars (En millions d'euros)	Paiements minimaux futurs	
	2010	2009
<b>Avions</b>		
Échéances en		
N + 1	848	775
N + 2	735	686
N + 3	635	517
N + 4	512	447
N + 5	441	369
Au-delà de 5 ans	1 441	1 152
<b>Total</b>	<b>4 612</b>	<b>3 946</b>
<b>Constructions</b>		
Échéances en		
N + 1	203	217
N + 2	191	218
N + 3	185	216
N + 4	179	218
N + 5	159	220
Au-delà de 5 ans	1 036	349
<b>Total</b>	<b>1 953</b>	<b>1 438</b>

Les loyers relatifs aux locations opérationnelles « avions » se sont élevés à 721 millions d'euros au 31 mars 2010 contre 646 millions d'euros au 31 mars 2009.

Le groupe peut être amené à sous louer du matériel aéronautique ou des constructions. Les produits générés par cette activité sont non significatifs pour le groupe.

## Note 34 Commandes de matériels aéronautiques

Les échéances des engagements de commandes fermes de matériels aéronautiques se ventilent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
N + 1	1 065	1 391
N + 2	1 279	1 426
N + 3	640	1 128
N + 4	401	456
N + 5	101	-
<b>Total</b>	<b>3 486</b>	<b>4 401</b>

Les engagements portent sur des montants en dollar US, convertis au cours de clôture de chaque exercice considéré. Ces montants font par ailleurs l'objet de couvertures.

Le nombre d'appareils en commande ferme au 31 mars 2010 diminue de 27 unités par rapport au 31 mars 2009 et s'élève à 76 appareils. Le nombre d'options reste stable par rapport au 31 mars 2009 et s'élève à 58.

Ces évolutions s'expliquent par :

- ♦ la livraison de 26 appareils au cours de l'exercice ;
- ♦ d'une nouvelle commande ferme.

### Flotte long-courrier

#### Passage

Le groupe a reçu 6 Boeing B777. Au titre de ces mêmes avions, il n'a passé aucune commande ferme.

Le groupe a également passé une nouvelle commande ferme d'A330. Enfin, le groupe a reçu 2 Airbus A380.

#### Fret

Le groupe a reçu 2 Boeing B777F.

### Flotte moyen-courrier

Le groupe a réceptionné 3 Boeing B737 et 1 Airbus A321. Il a converti 4 commandes fermes A321 en A320.

### Flotte régionale

Le groupe a reçu 4 Embraer 170 et 8 Embraer 190. Il a également converti une commande ferme de Embraer 190 en Embraer 170.

Ces engagements portent sur les types d'appareils suivants :

Type avion	Année de livraison		N + 1	N + 2	N + 3	N + 4	N + 5	Au-delà de N + 5	Total
<b>Flotte long-courrier – passage</b>									
<b>A380</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	-	<b>10</b>
		<i>Options</i>	-	-	-	1	1	-	2
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	3	4	3	2	-	-	12
		<i>Options</i>	-	-	1	1	-	-	2
<b>A330</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>1</b>	-	-	-	-	-	<b>1</b>
		<i>Options</i>	-	1	1	-	-	-	2
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	-	-	-	-	-	-	-
		<i>Options</i>	-	-	1	1	-	-	2
<b>B777</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	-	-	<b>15</b>
		<i>Options</i>	-	1	4	4	3	-	12
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	6	5	6	4	-	-	21
		<i>Options</i>	-	-	4	6	2	-	12
<b>Flotte long-courrier – fret</b>									
<b>B777 F</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	-	<b>1</b>	-	-	-	-	<b>1</b>
		<i>Options</i>	-	-	1	2	-	-	3
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	2	1	-	-	-	-	3
		<i>Options</i>	-	-	-	1	2	-	3
<b>Flotte moyen-courrier</b>									
<b>A320</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	-	-	-	<b>14</b>
		<i>Options</i>	-	-	2	5	3	-	10
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	-	1	9	-	-	-	10
		<i>Options</i>	-	-	-	8	2	-	10
<b>A321</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	-	<b>1</b>	-	-	-	-	<b>1</b>
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	-	-
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	1	2	3	-	-	-	6
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	-	-
<b>B737</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	-	-	-	<b>13</b>
		<i>Options</i>	-	1	3	5	2	-	11
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	3	7	4	2	-	-	16
		<i>Options</i>	-	-	1	3	4	3	11
<b>Flotte régionale</b>									
<b>Emb 170</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>3</b>	-	-	-	-	-	<b>3</b>
		<i>Options</i>	-	3	3	4	-	-	10
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	4	2	-	-	-	-	6
		<i>Options</i>	-	2	7	1	-	-	10
<b>Emb 190</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>4</b>	-	-	-	-	-	<b>4</b>
		<i>Options</i>	-	2	2	2	-	-	6
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	8	5	-	-	-	-	13
		<i>Options</i>	-	1	3	2	-	-	6
<b>CRJ 1000</b>	<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>Commandes fermes</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	-	-	-	<b>14</b>
		<i>Options</i>	-	-	-	1	1	-	2
	Au 31 mars 2009	Commandes fermes	2	4	4	4	-	-	14
		<i>Options</i>	-	2	-	-	-	-	2

## Note 35 Autres engagements

### 35.1 Engagements donnés

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Engagements d'achats, de souscription de titres	1	1
Engagements de cessions de titre	(2)	(2)
Avals, cautions et garanties donnés	79	92
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	6 076	5 546
Commandes de biens au sol	148	229

Le détail des nantissements et sûretés réelles du groupe s'établit comme suit au 31 mars 2010 :

(En millions d'euros)	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant de l'actif nanti	Total du poste de bilan VNC	% correspondant
Immobilisations incorporelles	-	-	-	612	-
Immobilisations corporelles	décembre 1999	décembre 2021	7 289	13 601	53,59%
Autres actifs financiers	septembre 1986	avril 2020	768	1 357	56,60%
<b>Total</b>			<b>8 057</b>	<b>15 570</b>	<b>51,75%</b>

### 35.2 Engagements reçus

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Avals, cautions et garanties reçus	215	219

Les avals, cautions et garanties reçues correspondent principalement à des lettres de crédit données par des institutions financières.

## Note 36 Parties liées

### 36.1 Transactions avec les principaux dirigeants

Les administrateurs détiennent moins de 0,05% des droits de vote.

Les avantages accordés aux deux principaux dirigeants se décomposent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Avantages à court terme	1,2	2,4
Avantages postérieurs à l'emploi	0,9	7,9
<b>Total</b>	<b>2,1</b>	<b>10,3</b>

Le montant des jetons de présence, se rapportant à l'exercice clos le 31 mars 2009, versés au cours de l'exercice clos le 31 mars 2010 aux membres du Conseil d'administration s'est élevé à 0,6 million d'euros.

## 36.2 Transactions avec les autres parties liées

Les montants cumulés des transactions réalisées avec les autres parties liées pour les exercices clos les 31 mars 2010 et 2009 se décomposent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
<b>Actif</b>		
Créances client (net)	176	111
Autres débiteurs courants	10	2
Autres actifs non courants	5	17
<b>Total</b>	<b>191</b>	<b>130</b>
<b>Passif</b>		
Dettes fournisseurs	171	119
Autres dettes courantes	51	44
Autres dettes à long terme	48	53
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>216</b>

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Chiffre d'affaires	258	144
Redevances aéronautiques et autres loyers	(473)	(609)
Autres charges externes	(111)	(125)
Services aux passagers	(62)	(131)
Autres	(46)	(46)
<b>Total</b>	<b>(434)</b>	<b>(767)</b>

Dans le cadre de son activité, le groupe réalise des transactions avec des organismes gouvernementaux et des entreprises publiques dont notamment le ministère de la Défense, Aéroport de Paris (ADP), la Direction Générale de l'Aviation Civile. Air France-KLM considère que les transactions, effectuées avec ces tiers, ont été conclues à des conditions normales et courantes. Les principales transactions concernent :

### Aéroport de Paris (ADP)

- ◆ Des loyers payés au titre de contrats de location de terrains et de bâtiments.
- ◆ Des redevances correspondant à la gestion par ADP des flux aéroportuaires et passagers.

De plus, ADP collecte les taxes d'aéroport pour le compte de l'État.

Pour les exercices clos le 31 mars 2010 et 2009, les dépenses relatives aux transactions décrites ci-dessus s'élèvent respectivement à 456 millions d'euros et 648 millions d'euros.

### Ministère de la Défense

Air France-KLM a conclu des contrats avec le Ministère de la Défense français concernant la maintenance d'avions de l'armée française. Le chiffre d'affaires relatif à cette activité représente 55 millions d'euros au 31 mars 2010 contre 63 millions d'euros au 31 mars 2009.

### Direction Générale de l'Aviation Civile

Cette autorité réglementaire placée sous l'autorité du ministère des Transports est garante de la sécurité et de la sûreté du trafic aérien évoluant dans le ciel et sur les aéroports français. À ce titre, la DGAC facture à Air France-KLM des prestations de service correspondant à l'utilisation des installations pour un montant de 108 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 mars 2010 contre 123 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2009.

### Transactions avec les entreprises mises en équivalence

Le groupe a réalisé au cours de l'exercice, des opérations, avec des entreprises associées mises en équivalence. Il s'agit notamment de WAM Acquisition (ex-Amadeus GTD). Au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010, le montant des transactions avec WAM Acquisition représente pour le groupe un produit de 100 millions d'euros (contre 101 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2009) et une charge de 184 millions d'euros (contre 199 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2009).

Le groupe a également réalisé des opérations avec la société Martinair jusqu'au 31 décembre 2008. Le chiffre d'affaires résultant de l'activité avec Martinair, jusqu'au 31 décembre 2008, s'élevait à 12 millions d'euros pour l'exercice 2008-09. Le groupe acquérait des services auprès de Martinair dont le coût total s'établissait, jusqu'au 31 décembre 2008, à 13 millions d'euros pour l'exercice 2008-09.

Le montant des transactions réalisé avec la société Alitalia représente pour le groupe un produit de 106 millions d'euros et une charge de 10 millions d'euros, au titre de l'exercice clos le 31 mars 2010.

## Note 37 Tableau de flux de trésorerie

### 37.1 Acquisitions de filiales et participations

Les sorties nettes de trésorerie relatives à l'acquisition de filiales et participations s'analysent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Trésorerie décaissée pour les acquisitions	(16)	(376)
Trésorerie des entités acquises	(2)	28
<b>Sortie nette de trésorerie</b>	<b>(18)</b>	<b>(348)</b>

#### Au 31 mars 2010

Aucune acquisition significative n'a eu lieu sur l'exercice 2009-10.

#### Au 31 mars 2009

La trésorerie décaissée pour les acquisitions comprend principalement l'acquisition de 25% des titres d'Alitalia pour 330 millions d'euros et de 50% des titres Martinair pour 10 millions d'euros.

### 37.2 Cessions de filiales

Les entrées nettes de trésorerie relatives aux cessions de filiales et participations s'analysent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Trésorerie encaissée lors des cessions	3	17
Trésorerie des entités cédées	-	(1)
<b>Entrée nette de trésorerie</b>	<b>3</b>	<b>16</b>

#### Au 31 mars 2010

Aucune cession significative n'a eu lieu sur l'exercice 2009-10.

#### Au 31 mars 2009

La trésorerie encaissée lors des cessions est constituée principalement de la cession des titres Reenton pour 4 millions d'euros et des titres Opodo pour 5 millions d'euros.

### 37.3. Transactions non monétaires

Au cours des exercices clos le 31 mars 2010 et 2009, il n'y a eu aucune transaction non monétaire significative.

## Note 38 Honoraires des commissaires aux comptes

Au 31 mars (En millions d'euros)	Réseau KPMG			
	2010		2009	
	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,8	97%	4,3	98%
♦ Air France-KLM SA	0,8		0,8	
♦ Filiales intégrées globalement	3,0		3,5	
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	-	-	-	-
♦ Air France-KLM SA	-	-	-	-
♦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>3,8</b>	<b>97%</b>	<b>4,3</b>	<b>98%</b>
<b>Autres prestations</b>				
Juridique, fiscal, social	0,1	3%	0,1	2%
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Total Air France-KLM</b>	<b>3,9</b>	<b>100%</b>	<b>4,4</b>	<b>100%</b>

Au 31 mars (En millions d'euros)	Deloitte et Associés			
	2010		2009	
	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	4,0	100%	4,0	98%
♦ Air France-KLM SA	1,1		0,7	
♦ Filiales intégrées globalement	2,9		3,3	
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	-	-	-	-
♦ Air France-KLM SA	-	-	-	-
♦ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>4,0</b>	<b>100%</b>	<b>4,0</b>	<b>98%</b>
<b>Autres prestations</b>				
Juridique, fiscal, social	-	-	0,1	2%
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
<b>Total Air France-KLM</b>	<b>4,0</b>	<b>100%</b>	<b>4,1</b>	<b>100%</b>

## Note 39 Périmètre de consolidation au 31 mars 2010

Le périmètre comprend 153 sociétés consolidées et 25 sociétés mises en équivalence.

### 39.1 Sociétés consolidées

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
AIR FRANCE SA	France	Multi-activités	100	100
KLM N.V.	Pays-Bas	Multi-activités	99	49
MARTINAIR	Pays-Bas	Multi-activités	99	49
AIR FRANCE SERVICES LTD	Royaume-Uni	Passage	100	100
AIR France GROUND HANDLING INDIA PVT LTD	Inde	Passage	51	51
BLUE LINK (EX-FRÉQUENCE PLUS SERVICES)	France	Passage	100	100
BLUELINK INTERNATIONAL AUSTRALIA	Australie	Passage	100	100
BRIT AIR	France	Passage	100	100
CITY JET	Irlande	Passage	100	100
CYGNIFIC (UK) LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
CYGNIFIC B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
IAS ASIA INCORPORATED	Philippines	Passage	99	49
IASA INCORPORATED	Philippines	Passage	99	49
ICARE	France	Passage	100	100
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES EUROPE LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES OFFSHORE LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL MARINE AIRLINE SERVICES LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL MARINE AIRLINE SERVICES LIMITED LIABILITY COMPANY	États-Unis	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER UK LTD	Royaume-Uni	Passage	99	49
COBALT (ex-KLM GROUND SERVICES LIMITED)	Royaume-Uni	Passage	99	49
KLM LUCHTVAARTSCHOOL B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
LYON MAINTENANCE	France	Passage	100	100
REGIONAL COMPAGNIE AERIENNE EUROPEENNE	France	Passage	100	100
SOCIETE D'EXPLOITATION AERONAUTIQUE	France	Passage	100	100
STICHTING STUDENTENHUISVESTING VLIEGVELD EELDE	Pays-Bas	Passage	99	49
TEAMTRACKERS SA	France	Passage	100	100
TEAMTRACKERS SRO	Rép. Tchèque	Passage	100	100
VLM AIRLINES NV	Belgique	Passage	100	100

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
BLUE CROWN B.V.	Pays-Bas	Fret	99	49
MEXICO CARGO HANDLING	Mexique	Fret	100	100
SODEXI	France	Fret	75	75
AIR FRANCE INDUSTRIE US	États-Unis	Maintenance	100	100
CRMA	France	Maintenance	100	100
EUROPEAN PNEUMATIC COMPONENT OVERHAUL AND REPAIR (EPCOR) B.V.	Pays-Bas	Maintenance	99	49
KLM UK ENGINEERING LIMITED	Royaume-Uni	Maintenance	99	49
AEROMAINTEANCE GROUP	États-Unis	Maintenance	82	82
TURBINE SUPPORT INTERNATIONAL LLC	États-Unis	Maintenance	60	60
ACNA	France	Autres	98	100
ACSAIR	France	Autres	50	51
AEROFORM	France	Autres	98	100
AFRIQUE CATERING	France	Autres	50	51
AIDA	Île Maurice	Autres	77	77
AIR CHEF	Italie	Autres	49	50
AIR FRANCE FINANCE	France	Autres	100	100
AIR FRANCE FINANCE IRELAND	Irlande	Autres	100	100
AIR FRANCE PARTNAIRS LEASING NV	Antilles néerlandaises	Autres	45	45
AIR UK LEASING LIMITED	Royaume-Uni	Autres	99	49
AIRPORT MEDICAL SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	79	39
AIRPORT MEDICAL SERVICES C.V.	Pays-Bas	Autres	79	39
ALL AFRICA AIRWAYS	Île Maurice	Autres	80	80
AMSTERDAM-SCHIPOL PIJPLEIDING BEHEER B.V.	Pays-Bas	Autres	59	29
AMSTERDAM-SCHIPOL PIJPLEIDING C.V.	Pays-Bas	Autres	72	49
BASE HANDLING	France	Autres	98	100
BLUE YONDER IX B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER X B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XII B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XIII B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XIV B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XV	Pays-Bas	Autres	99	49
BRUNEAU PEGORIER	France	Autres	98	100
CARI	France	Autres	98	100
CATERING FDF	France	Autres	98	100
CATERING PTP	France	Autres	98	100
CELL K16 INSURANCE COMPANY	Royaume-Uni	Autres	99	0

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
CENTRE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE	France	Autres	98	100
CULIN'AIR PARIS	France	Autres	98	100
DAKAR CATERING	Sénégal	Autres	64	65
ETS EQUIPMENT TECHNO SERVICES	Pays-Bas	Autres	99	49
EUROPEAN CATERING SERVICES	États-Unis	Autres	98	100
GIE JEAN BART	France	Autres	10	10
GIE SERVCENTER	France	Autres	98	100
GIE SURCOUF	France	Autres	100	100
HANDICAIR	France	Autres	98	100
HEESWIJK HOLDING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
JET CHEF	France	Autres	98	100
KES AIRPORT EQUIPMENT FUELLING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KES AIRPORT EQUIPMENT LEASING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM AIRLINE CHARTER B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM CATERING SERVICES SCHIPOL B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM EQUIPMENT SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM FINANCIAL SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM FLIGHT CREW SERVICES GMBH	Allemagne	Autres	99	49
KLM HEALTH SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL CHARTER B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL FINANCE COMPANY B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM OLIEMAATSCHAPPIJ B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM UK HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	Autres	99	49
KLM UK LIMITED	Royaume-Uni	Autres	99	49
KROONDUIF B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
LYON AIR TRAITEUR	France	Autres	98	100
MALI CATERING	Mali	Autres	70	99
INTERNATIONALE FINANCIERING EN MANAGEMENT MAATSCHAPPIJ B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
MARTINIQUE CATERING	France	Autres	91	93
MAURITANIE CATERING	Mauritanie	Autres	25	51
O'FIONNAGAIN HOLDING COMPANY LIMITED	Irlande	Autres	100	100
ORION-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
ORLY AIR TRAITEUR	France	Autres	98	100
OUAGADOUGOU CATERING SERVICES	Burkina Faso	Autres	98	100
PASSERELLE	France	Autres	98	100
PASSERELLE CDG	France	Autres	64	66

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
PELICAN	Luxembourg	Autres	100	100
PMAIR	France	Autres	50	51
PRESTAIR	France	Autres	98	100
PYRHELIO-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
QUASAR-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
RIGEL-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
ROSC LIMITED	Royaume-Uni	Autres	99	49
SAVEUR DU CIEL	France	Autres	98	100
SENCA	Sénégal	Autres	32	51
SEREP	Sénégal	Autres	57	59
SERVAIR (Cie d'exploitation des services auxiliaires aériens)	France	Autres	98	98
SERVAIR ABIDJAN	Côte d'Ivoire	Autres	74	76
SERVAIR SATS	Singapour	Autres	50	51
SERVANTAGE	France	Autres	98	100
SERVASCO	Macao	Autres	59	60
SERVCLEANING	France	Autres	98	100
SERVLING	France	Autres	98	100
SESAL	Gabon	Autres	54	55
SKYCHEF	Seychelles	Autres	54	55
SKYLOGISTIC	France	Autres	98	100
SOCIETE D'INVESTISSEMENT AEROPORTUAIRE	France	Autres	98	100
SOGRI	France	Autres	95	97
SORI	France	Autres	49	50
SPECIAL MEALS CATERING	France	Autres	98	100
SPICA-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
STICHTING GARANTIEFONDS KLM LUCHTVAARTSCHOOL	Pays-Bas	Autres	99	49
SYSTAIR	France	Autres	98	100
TAKEOFF 1 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 2 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 3 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 4 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 5 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 6 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 7 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 8 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 9 LIMITED	Irlande	Autres	100	100

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
TAKEOFF 10 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 11 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 12 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 13 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 14 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 15 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 16 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TOULOUSE AIR TRAITEUR	France	Autres	98	100
TRANSAVIA AIRLINES BV	Pays-Bas	Autres	99	49
TRANSAVIA AIRLINES C.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
TRANSAVIA DENMARK APS	Danemark	Autres	99	49
TRANSAVIA France	France	Autres	99	100
TRAVEL INDUSTRY SYSTEMS B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
UILEAG HOLDING COMPANY LIMITED	Irlande	Autres	100	100
WEBLOK B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49

## 39.2 Sociétés mises en équivalence

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
AEROLIS	France	Passage	50	50
ALITALIA	Italie	Passage	25	25
FINANCIERE LMP	France	Passage	40	40
HEATHROW CARGO HANDLING	Royaume-Uni	Fret	50	50
CSC INDIA	Inde	Fret	49	24
SPAIRLINERS	Allemagne	Maintenance	50	50
DOUAL'AIR	Cameroun	Autres	25	25
FLYING FOOD CATERING	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD MIAMI	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD SAN FRANCISCO	États-Unis	Autres	43	44
FLYING FOOD SERVICES	États-Unis	Autres	48	49
GUANGHOU NANLAND CATERING COMPANY	Chine	Autres	24	25
INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY S.C.R.L.	Italie	Autres	20	10
KENYA AIRWAYS LIMITED	Kenya	Autres	26	13
LOGAIR	France	Autres	49	50
LOME CATERING SA	Togo	Autres	17	35
MACAU CATERING SERVICES	Macao	Autres	17	34
MAINPORT INNOVATION FUND	Pays-Bas	Autres	25	12
NEWREST SERVAIR UK LTD	Royaume-Uni	Autres	39	40
PAVILLON D'OC TRAITEUR	France	Autres	98	100
PRIORIS	France	Autres	33	34
SCHIPOL LOGISTICS PARK CV	Pays-Bas	Autres	52	26
SERVAIR EUREST	Espagne	Autres	34	35
TERMINAL ONE GROUPE ASSOCIATION	États-Unis	Autres	25	25
WAM	Espagne	Autres	22	22

# Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 mars 2010

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2010 sur :

- ◆ le contrôle des comptes consolidés de la société Air France-KLM S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.1 aux états financiers consolidés qui expose les changements de méthode comptable faisant suite à l'application, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2009, des normes IFRS 8 « Secteurs opérationnels » et IAS 1 révisée « Présentation des états financiers ».

## 2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la présentation des états financiers au 31 mars 2010 ont été réalisées dans un contexte de forte volatilité des marchés et d'une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. Ces conditions sont décrites dans la note 3.2 aux états financiers consolidés. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- ◆ Les notes 3.2 et 3.14 aux états financiers consolidés décrivent respectivement les estimations et hypothèses que la Direction d'Air France-KLM est conduite à faire concernant l'évaluation des immobilisations corporelles et les modalités de mise en oeuvre des tests de valeur d'actif. Nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces tests ainsi que leurs modalités de mise en oeuvre, telles que décrites dans ces notes.
- ◆ La Direction d'Air France-KLM est amenée à effectuer des estimations et hypothèses relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires liée aux titres de transport émis et non utilisés et au programme de fidélisation, selon les modalités décrites aux notes 3.2, 3.6 et 3.7 aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.
- ◆ Les notes 3.17 et 29.1 aux états financiers consolidés précisent les modalités d'évaluation des avantages du personnel. Ces avantages ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 29.1 aux états financiers consolidés fournit une information appropriée. Par ailleurs, la note 3.17 aux états financiers consolidés décrit la méthode comptable retenue concernant la reconnaissance du surplus des fonds de pension. Nous avons vérifié le caractère approprié de cette dernière.
- ◆ La note 29.2 aux états financiers consolidés décrit les litiges en matière de législation anti-trust auxquels la société est exposée et mentionne les provisions constituées à ce titre. Nos travaux ont consisté à analyser les modalités de détermination de ces provisions, à examiner les données utilisées et les hypothèses retenues, sur la base des éléments disponibles à ce jour, et à vérifier que la note 29.2 aux états financiers fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### 3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 mai 2010

Les Commissaires aux comptes

#### KPMG Audit

*Département de KPMG S.A.*

Valérie Besson  
*Associée*

Michel Piette  
*Associé*

#### Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt  
*Associé*

## Comptes sociaux

Exercice clos au 31 mars 2010

### Compte de résultat

Période du 1 <sup>er</sup> avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2010	2009
Transfert de charges	3	13	-
Autres produits	2	15	20
<b>Total produits d'exploitation</b>		<b>28</b>	<b>20</b>
Consommations de l'exercice en provenance de tiers	3	(27)	(20)
Impôts et taxes et versements assimilés		-	(1)
Charges de personnel	4	-	(3)
Autres		-	(1)
<b>Total charges d'exploitation</b>		<b>(27)</b>	<b>(25)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>1</b>	<b>(5)</b>
Produits financiers		32	120
Charges financières		(68)	(56)
<b>Résultat financier</b>	<b>5</b>	<b>(36)</b>	<b>64</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>(35)</b>	<b>59</b>
Produits exceptionnels		-	3
Charges exceptionnelles		(3)	(6)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>6</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>
Impôts sur les bénéfices	7	6	7
<b>Résultat net</b>		<b>(33)</b>	<b>63</b>

## Bilan

<b>Actif</b> (En millions d'euros)	Notes	31 mars 2010	31 mars 2009
Immobilisations financières	8	4 234	4 221
Créances rattachées à participation	11-16	786	-
<b>Actif immobilisé</b>		<b>5 020</b>	<b>4 221</b>
Créances d'exploitation	11	10	12
Créances diverses	11	8	14
Valeurs mobilières de placement	9	898	427
Disponibilités		100	-
Charges constatées d'avance		1	1
<b>Actif circulant</b>		<b>1 017</b>	<b>454</b>
Frais d'émission d'emprunts à étaler		12	-
Primes de remboursement des obligations		5	-
<b>Total</b>		<b>6 054</b>	<b>4 675</b>

<b>Passif</b> (En millions d'euros)	Notes	31 mars 2010	31 mars 2009
Capital	10.1	2 552	2 552
Primes d'émission et de fusion		719	719
Réserve légale		70	67
Réserves		1 065	1 005
Résultat de l'exercice		(33)	63
<b>Capitaux propres</b>	<b>10.2</b>	<b>4 373</b>	<b>4 406</b>
Dettes financières	16	1 656	250
Dettes d'exploitation :		20	15
dont dettes fournisseurs et comptes rattachés		19	13
dettes fiscales et sociales		1	2
Dettes diverses		5	4
<b>Dettes</b>	<b>11</b>	<b>1 681</b>	<b>269</b>
<b>Total</b>		<b>6 054</b>	<b>4 675</b>

## Annexe

Les informations ci-après constituent l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 mars 2010.

Elle fait partie intégrante des états financiers.

L'exercice a une durée de douze mois, couvrant la période du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010.

La société Air France-KLM est cotée en France et aux Pays-Bas.

La société Air France-KLM établit des comptes consolidés.

### 1. Règles et méthodes comptables

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France et aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- ◆ continuité de l'exploitation ;
  - ◆ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
  - ◆ indépendance des exercices ;
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

#### Principales méthodes utilisées

##### Immobilisations financières

Les titres de participation des sociétés figurent au bilan pour leur coût d'acquisition net le cas échéant des provisions pour dépréciation. Une provision pour dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part des capitaux propres, des perspectives de rentabilité ou des valeurs boursières pouvant servir de référence.

À la date d'acquisition des titres, les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes, liés à cette acquisition sont comptabilisés en charges conformément à l'option offerte par la réglementation.

Les actions propres détenues n'étant pas explicitement attribuées aux salariés ou à une réduction de capital sont valorisées au plus bas du prix d'achat et de la valeur d'inventaire constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture.

##### Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une appréciation au cas par cas et sont provisionnées le cas échéant en fonction des risques évalués.

##### Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base du cours de bourse à la clôture.

Les actions propres rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité sont valorisées au plus bas du prix d'achat et de la valeur d'inventaire constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture.

Les titres de créances négociables (certificats de dépôts et bons de sociétés financières) sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les intérêts sont enregistrés en produits financiers, *pro rata temporis*.

##### Opérations en devises

Les opérations courantes de charges et de produits en devises sont enregistrées au cours moyen des monnaies de chacun des mois concernés.

Les dettes et créances en monnaies étrangères sont évaluées au cours de change en vigueur au 31 mars 2009.

Les pertes et gains latents sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan. Les pertes latentes sont provisionnées à l'exception des cas suivants :

- ◆ opérations dont la devise et le terme concourent à une position globale de change positive ;
- ◆ contrat de couverture de change concernant le paiement de livraisons futures d'investissement.

##### Dettes

Les dettes sont évaluées pour leur montant nominal.

##### Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés en résultat dès décisions des organes compétents des sociétés à savoir le Conseil d'administration ou l'Assemblée générale en fonction des réglementations locales.

### 2. Autres produits

Il s'agit principalement des redevances versées par Air France et par KLM pour l'utilisation de la marque « Air France-KLM » à hauteur de 13 millions d'euros au 31 mars 2010.

### 3. Consommation de l'exercice en provenance des tiers

Période du 1 <sup>er</sup> avril au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Honoraires avocats & conseils <sup>(1)</sup>	1	7
Frais d'émission d'emprunts, passés en transfert de charges	13	
Honoraires de commissariat aux comptes	2	1
Assurances	2	2
Sous-traitances refacturées par Air France et KLM	5	5
Dépenses de communication financière	3	4
Autres (moins de 1 million d'euros)	1	1
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>20</b>

(1) Dont coûts d'acquisition des titres de Compagnia Aerea Italiana SpA au 31 mars 2009.

### 4. Charges de personnel

Les charges de personnel de l'exercice comprennent les salaires et une provision sur la part variable relatifs à la période.

Au 31 mars 2009, les charges de personnel incluaient une provision relative à la part variable qui n'a pas été versée en totalité compte tenu du résultat au 31/03/2009.

### 5. Résultat financier

Cette rubrique regroupe notamment les intérêts versés ou perçus, les pertes et gains de change, ainsi que les dotations et reprises de provisions à caractère financier et se ventile selon le tableau ci-dessous.

La variation entre le 31 mars 2009 et le 31 mars 2010 correspond principalement aux intérêts sur l'OCÉANE et l'emprunt obligataire, dont les disponibilités ont été prêtées à Air France et à KLM à la fin de l'exercice (voir note 16).

Période du 1 <sup>er</sup> avril au 31 mars (En millions d'euros)	2010	2009
Intérêts sur emprunts & autres charges financières <sup>(1)</sup>	(67)	(3)
<i>dont entreprises liées</i>	(14)	(1)
Produits financiers de participations	-	95
<i>dont entreprises liées</i>	-	95
Autres produits financiers <sup>(2)</sup>	14	22
<i>dont entreprises liées</i>	7	7
Dotations aux provisions <sup>(3)</sup>	-	(52)
Reprises de provision <sup>(4)</sup>	18	-
Moins value sur cession d'actions propres	(1)	(1)
<b>Total</b>	<b>(36)</b>	<b>64</b>

(1) Intérêts sur OCÉANE (25) millions, sur emprunt obligataire (20) millions, sur ligne de crédit (6) millions et commission sur garantie accordées par Air France et KLM (14) millions.

(2) Dont placement en Sicav ou certificats de dépôts 7 millions (voir note 9).

(3) (40) millions sur actions propres et (12) millions sur titres Alitalia au 31 mars 2009.

(4) Reprise de provision sur actions propres 18 millions.

## 6. Résultat exceptionnel

Au 31 mars 2010, il ressort à (3) millions d'euros et concerne essentiellement les dépenses engagées pour l'étude d'éventuelles prises de participations.

## 7. Impôts sur les bénéfices

Air France-KLM bénéficie du régime de l'intégration fiscale depuis le 1<sup>er</sup> avril 2002. Le périmètre d'intégration fiscale, dont elle est la

société-mère, comprend principalement Air France-KLM, la société Air France, les compagnies régionales françaises et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, la société Servair et ses filiales.

La convention d'intégration fiscale est basée sur la méthode dite de neutralité et place chaque société membre du groupe fiscal dans la situation qui aurait été la sienne en l'absence d'intégration.

Le groupe d'intégration fiscale dispose de déficits fiscaux indéfiniment reportables.

Les filiales bénéficiaires du périmètre d'intégration fiscale ont versé à Air France-KLM un boni d'intégration fiscale de 6 millions d'euros, pour l'exercice 2009-10.

## 8. Immobilisations financières

### 8.1 Valeur brute

Valeur brute (En millions d'euros)	Début de l'exercice	Acquisitions Augmentation de capital	Transferts ou cession	Fin de l'exercice
Titres de participations	4 242			4 242
Créances rattachées à des participations	-	786	-	786
Autres titres immobilisés	75			75
<b>Total</b>	<b>4 317</b>	<b>786</b>		<b>5 103</b>

Les créances rattachées à des participations correspondent à des prêts consentis, au taux du marché, à Air France pour 400 millions d'euros et à KLM pour 386 millions d'euros (note 16).

### 8.2 Titres de participation

Sociétés (En millions d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions	Cession	Valeur brute à la fin de l'exercice
Air France	3 060	-	-	3 060
KLM	817		-	817
Alitalia	42	-		42
Compagnia Aerea Italiana SpA	323		-	323
<b>Total</b>	<b>4 242</b>			<b>4 242</b>

Les titres de l'ancienne société Alitalia ne sont plus cotés en bourse. Par ailleurs cette société étant en cours de liquidation, les titres sont entièrement dépréciés depuis le 31 mars 2009.

Sociétés (En millions d'euros)	Provisions au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Provisions à la fin de l'exercice
Alitalia	42			42
<b>Dépréciation</b>	<b>42</b>			<b>42</b>
<b>Valeur nette</b>	<b>4 200</b>			<b>4 200</b>

### 8.3 Autres titres immobilisés

(En millions d'euros)	Valeur brute au début exercice	Acquisition	Cession	Valeur brute à la fin de l'exercice
Actions propres	75	-	-	75
	Provisions au début de l'exercice	Dotation	Reprise	Provision à la fin de l'exercice
Dépréciation actions propres	54		13	41
<b>Valeur nette</b>	<b>21</b>		<b>13</b>	<b>34</b>

## 9. Valeurs mobilières de placement

(En millions d'euros)	31 mars 2010		31 mars 2009	
	Valeur nette comptable	Valeur marché	Valeur comptable	Valeur marché
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque	14	14	8	8
Sicav et Certificats de dépôt <sup>(1)</sup>	880	880	415	415
FCP monétaire <sup>(2)</sup>	4	4	4	4
<b>Total</b>	<b>898</b>	<b>898</b>	<b>427</b>	<b>427</b>

(1) L'augmentation du poste s'explique par le placement du produit de la souscription de l'OCÉANE et de l'emprunt obligataire (voir note 5).

(2) Placement de trésorerie dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque.

## 10. Capitaux propres

### 10.1 Répartition du capital social et des droits de vote

Au 31 mars	en % du capital		en % des droits de vote	
	2010	2009	2010	2009
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés <sup>(1)</sup>	12%	12%	12%	12%
Actions détenues par le groupe	2%	2%	-	-
Public	70%	70%	72%	72%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(1) Personnel et anciens salariés identifiés dans des fonds ou par un code Sicovam.

Au 31 mars 2010, le capital social, réparti ci-dessus, est entièrement libéré et composé de 300 219 278 actions d'une valeur nominale de 8,50 euros. Chaque action confère un droit de vote.

En avril 2005, Air France a émis une Obligation à option de Conversion et/ou d'Echange en actions Air France-KLM Nouvelles ou Existantes (OCÉANE) à échéance de 15 ans pour un montant de 450 millions d'euros.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2009 et le 31 mars 2010, il n'y a pas eu de conversion d'OCÉANE. Entre le 1<sup>er</sup> avril 2007 et le 31 mars 2008, 510 OCÉANES

avaient été converties en 525 actions. Au 31 mars 2010, le ratio de conversion est égal à 1,03 action Air France-KLM pour une obligation.

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 Obligations Convertibles et/ou Échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant de 661 millions d'euros à échéance au 1<sup>er</sup> avril 2015 (voir note 16). Au 31 mars 2010, 6 591 OCÉANE ont été converties en 6 591 actions existantes, le ratio de conversion étant égal à une action Air France-KLM pour une obligation.

### 10.2 Tableau de variation des capitaux propres

Origine des mouvements (En millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
<b>Au 31 mars 2008</b>	<b>2 552</b>	<b>719</b>	<b>1 046</b>	<b>198</b>	<b>4 515</b>
Affectation du résultat précédent			26	(26)	
Dividendes distribués				(172)	(172)
Résultat de la période				63	63
<b>Au 31 mars 2009</b>	<b>2 552</b>	<b>719</b>	<b>1 072</b>	<b>63</b>	<b>4 406</b>
Affectation du résultat précédent	-	-	63	(63)	-
Dividendes distribués	-	-			
Résultat de la période	-	-	-	(33)	(33)
<b>Au 31 mars 2010</b>	<b>2 552</b>	<b>719</b>	<b>1 135</b>	<b>(33)</b>	<b>4 373</b>

## 11. Échéances des créances et des dettes

Au 31 mars 2010 (En millions d'euros) Créances	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
<b>Actif immobilisé</b>				
Créances rattachées à participations	786	400	386	786
<b>Actif circulant</b>				
Créances clients et comptes rattachés	10	10	-	10
Créances diverses (y compris créance sur le Trésor)	8	8	-	7
<b>Total</b>	<b>804</b>	<b>418</b>	<b>386</b>	<b>803</b>

Dettes (En millions d'euros)	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
Dettes financières <sup>(1)</sup>	1 656	295	1 361	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	19	19	-	16
Dettes fiscales et sociales	1	1	-	-
Autres dettes diverses	5	5	-	4
<b>Total</b>	<b>1 681</b>	<b>320</b>	<b>1 361</b>	<b>20</b>

(1) La ligne de crédit souscrite en octobre 2007, auprès d'une banque pour 250 millions d'euros a été utilisée dans sa totalité pour financer la souscription à l'augmentation de capital de Compagnia Aerea Italiana SpA. Son échéance est fixée en juin 2010. Émission d'une OCÉANE pour 661 millions d'euros et d'un emprunt obligataire pour 700 millions d'euros (voir notes 5 et 16). Ce montant comprend 45 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

## 12. Engagements

### Titres KLM

Lors du rapprochement des groupes Air France et KLM, l'état néerlandais a convenu de réduire sa participation dans KLM proportionnellement à toute réduction par l'État français de sa participation dans le capital d'Air France-KLM. À cette fin, l'État néerlandais cédera ses actions préférentielles cumulatives A à Air France-KLM ou à une fondation néerlandaise au nom et pour le compte d'Air France-KLM si le transfert a lieu au cours des trois premières années suivant le rapprochement.

Dans ce dernier cas, la fondation émettra au profit d'Air France-KLM des certificats d'actions correspondant aux actions préférentielles cumulatives A transférées à la fondation. Ces certificats d'actions conféreront à Air France-KLM l'ensemble des droits économiques attachés aux dites actions, les droits de vote attachés aux dites actions étant exercés par la fondation jusqu'à ce que les certificats d'actions soient échangés par Air France-KLM contre lesdites actions.

À l'issue de la période initiale de trois ans, Air France-KLM avait la faculté d'échanger les certificats d'actions contre les actions préférentielles cumulatives A et de détenir ces dernières directement. Ayant décidé en 2007 de maintenir les fondations SAK I et SAK II, Air France-KLM n'a pas procédé à un tel échange.

L'État néerlandais bénéficie par ailleurs du droit de céder à Air France-KLM à tout moment, autant d'actions préférentielles cumulatives A qu'il le souhaite.

Après une cession à Air France-KLM de 5 103 885 titres en avril 2005, pour 11,6 millions d'euros, le prix d'acquisition des 3 708 615 actions préférentielles cumulatives A encore détenues par l'État néerlandais ressort à 8,4 millions d'euros (soit un prix unitaire de 2,27 euros par action préférentielle cumulative A, qui doit être acquitté pro rata, lors de toute cession ou transfert dans les conditions ci-dessus).

### Instruments dérivés

Air France-KLM utilise des instruments dérivés pour la gestion du risque de taux d'intérêt de ses dettes financières à long terme.

Il s'agit de swaps de taux permettant de passer de taux fixe à taux variable pour un notionnel de 300 millions d'euros et dont l'échéance est à moins d'un an. Ces opérations sont qualifiées de couverture de juste valeur.

### Autres

En janvier 2009, Air France-KLM s'est portée caution solidaire de la Société Air France dans le cadre des engagements souscrits par cette dernière envers Aéroport de Paris au titre de baux civils.

La garantie est expressément limitée à un montant total de 18 millions d'euros.

## 13. Liste des filiales et participations

<i>(En millions d'euros)</i>										
Sociétés ou groupes de sociétés	Capitaux propres autres que capital		Quote-Part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts & avances consentis et non remboursés	Montant des cautions & avals donnés	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
	Capital	après résultat		Brute	Nette					
<i>Renseignements détaillés sur chaque titre dont la valeur brute excède 15 millions d'euros</i>										
<b>1. Filiales (détenues à plus de 50%)</b>										
Société Air France (France) <sup>(1)</sup>	1 901	271	100%	3 060	3 060	400	-	12 491	(1 774)	-
KLM (Pays-Bas) <sup>(1)</sup>	94	2 144	99,1%	817	817	386	-	7 469	(383)	-
<b>2. Participations (détenues à moins de 50%)</b>										
Alitalia (Italie) <sup>(2)</sup>			1,86%	42	0	-	-			-
Compagnia Aerea Italiana SpA (Italie) <sup>(3)</sup>	668		25%	323	323	-	-	2 918	(305)	-

(1) Comptes sociaux au 31 mars 2010.

(2) En cours de liquidation.

(3) Comptes consolidés au 31 décembre 2009.

## 14. Valeur estimative du portefeuille

(En millions d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice			Montant à la clôture de l'exercice		
	valeur comptable brute	valeur comptable nette	valeur estimative	valeur comptable brute	valeur comptable nette	valeur estimative <sup>(1)</sup>
Fractions du portefeuille évaluées :						
<b>Alitalia</b>						
d'après la situation nette	42	0	0	42	0	0
<b>Air France</b>						
au coût de revient	3 060	3 060	3 737	3 060	3 060	2 172
<b>KLM</b>						
au coût de revient	817	817	2 080	817	817	2 218
<b>Compagnia Aerea Italiana SpA</b>						
au coût de revient	323	323	ND	323	323	188

(1) La valeur estimative des titres est basée sur :

- Air France et KLM : capitaux propres sociaux au 31/03/2010 ;
- Compagnia Aerea Italiana SpA : capitaux propres consolidés au 31/12/2009.

## 15. Éléments concernant les entreprises liées

(En millions d'euros)	Montant
Créances clients & comptes rattachés	10
dont Air France	9
KLM	1
Créances diverses	8
dont Air France	6
SIA	1
Autres	1
Dettes fournisseurs	16
dont Air France	9
KLM	7
Dettes diverses	4
dont Orly Air Traiteur	1
Jet Chef	1
CPA	1
Autres	1

## 16. Dettes

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 Obligations Convertibles et/ou Échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant de 661 millions d'euros. À échéance au 1<sup>er</sup> avril 2015. Ces obligations ont une valeur unitaire de 11,80 euros. Le coupon annuel s'élève à 4,97%.

Le 27 octobre 2009, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire de 700 millions d'une durée de sept ans. Le coupon est de 6,75%.

Une partie des sommes empruntées a été prêtée fin mars 2010 au taux du marché, à Air France pour 400 millions d'euros et à KLM pour 386 millions d'euros.

Les dettes incluent également la ligne de crédit souscrite en octobre 2007 auprès d'une banque pour 250 millions d'euros et utilisée dans sa totalité (voir note 11).

## 17. Litige

### Litiges en matière de législation *anti-trust*

#### a) Dans le secteur du fret aérien

##### a.1) Enquête des autorités de la concurrence

Air France, KLM et Martinair, filiale intégralement détenue par KLM depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans les enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs états concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Les procédures ouvertes aux USA, en Australie et au Canada ont donné lieu, au cours de l'exercice 2008-09, à des accords transactionnels (*Plea Agreements*) conclues avec les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures :

Les compagnies Air France et KLM se sont ainsi acquittés d'une amende totale de 350 millions de dollars aux USA (221 millions d'euros) de 6 millions de dollars australiens en Australie (3,6 millions d'euros) et de 9 millions de dollars canadiens au Canada (5,7 millions d'euros).

La Compagnie Martinair a également conclu des *Plea Agreements*, d'abord aux USA à hauteur de 42 millions de dollars (28,4 millions d'euros) partiellement décaissés pour 14 millions de dollars puis en Australie pour 5 millions de dollars australiens (2,5 millions d'euros) et enfin au Canada pour 1 million de dollars (0,7 million d'euros).

Les trois Compagnies du groupe Air France, KLM et Martinair restent concernées par des enquêtes en cours en Europe, en Suisse, en Corée du Sud, au Brésil et en Afrique du Sud.

En sa qualité de société-mère du groupe, Air France-KLM est considérée par la Commission européenne comme conjointement

et solidairement responsable des pratiques illicites dont les sociétés Air France, KLM et Martinair seraient reconnues coupables. La décision de la Commission européenne est attendue pour l'automne 2010.

En Corée du Sud, Air France et KLM ont fait l'objet fin 2009, avec vingt-six autres compagnies aériennes, d'une notification de grief de la part de l'autorité coréenne de la concurrence (KFTC) pour des allégations d'entente sur la surcharge fuel. Les deux sociétés ont contesté ces allégations en soulignant que les pratiques en cause étaient conformes aux obligations qui leur étaient imposées en vertu des accords aériens bilatéraux entre la France et la Corée du Sud d'une part, les Pays-Bas et la Corée du Sud d'autre part, ainsi que par le code de l'aviation civile coréen.

Les procédures en Suisse, au Brésil et en Afrique du Sud sont toujours en cours à la date du 31 mars 2010. Elles ne donnent pas lieu à la constitution de provisions, le groupe n'étant pas en mesure, en l'état de ces procédures, d'apprécier les risques qu'il encourt. Au regard des chiffres d'affaires concernés, ces risques ne sont pas significatifs pris individuellement.

##### a.2) Actions civiles

À la suite de l'ouverture en février 2006 de l'enquête des autorités de la concurrence européenne, des actions collectives (« *class actions* ») ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aériens aux États-Unis et au Canada à l'encontre d'Air France, de KLM et de Martinair ainsi que des autres opérateurs de fret.

Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens de fret d'une entente illicite depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 dans la fixation des tarifs de fret incluant diverses surcharges que ces transporteurs perçoivent. Ils réclament, en conséquence, à ces transporteurs, outre le remboursement de frais d'avocats, le paiement de dommages et intérêts d'un montant non encore déterminé ainsi que des indemnités d'un montant triple à ces dommages et intérêts.

Aux États-Unis, les procédures ont fait l'objet d'une centralisation devant l'*Eastern District Court* de New York.

En août 2009, le *district judge* a débouté les plaignants de leurs demandes fondées sur la violation du droit européen de la concurrence. Il a également débouté les « *indirect purchasers* » (c'est-à-dire les expéditeurs de fret ayant acquis une prestation de service de transport aérien des transitaires et non directement auprès des compagnies aériennes).

Il a cependant jugé recevables les demandes des « *direct purchasers* » fondées sur la violation des lois fédérales *anti-trust* américaines.

Le juge a par ailleurs autorisé l'ouverture d'une procédure de « *discovery* » qui impose aux parties une collecte et un échange de données tendant à la constitution de preuves.

Les provisions constituées au 31 mars 2010 par Air France, KLM et Martinair constituent la meilleure estimation des risques encourus à cette date par ces sociétés.

## b) Dans le secteur du Passage

### b.1) Enquête de la Commission européenne dans le secteur du transport aérien (passage) entre l'Europe et le Japon

Air France et KLM, comme d'autres transporteurs aériens, ont fait l'objet, le 11 mars 2008, d'opérations de visite et de saisie dans le cadre d'une enquête de la Commission européenne concernant d'éventuels accords ou pratiques concertées dans le secteur des services de transport aérien (passage) entre les États parties à l'accord sur l'espace économique européen et le Japon.

Le 13 février 2009, Air France et KLM ont répondu à un questionnaire de la Commission rappelant le contexte des relations aériennes entre la France et les Pays-Bas d'une part et le Japon d'autre part. Ces relations sont régies par des accords bilatéraux qui prévoient que les tarifs doivent être approuvés par les autorités de l'aviation civile des États concernés après entente entre les transporteurs aériens désignés dans le cadre de ces accords.

Un second questionnaire a été adressé au groupe par la Commission Européenne le 1<sup>er</sup> octobre 2009.

Le groupe n'est pas, à ce jour, en mesure de se prononcer sur les suites qui seront données à ces investigations par la Commission européenne.

### b.2) Actions civiles

Courant 2008, deux actions collectives (« *class action* ») avaient été engagées aux USA contre plusieurs transporteurs aériens dont les sociétés Air France et KLM pour des préjudices consécutifs à une entente alléguée en matière de surcharges et de tarifs sur les liaisons entre l'Europe et le Japon et sur les liaisons transatlantiques.

Ces deux actions collectives ont donné lieu chacune à un jugement déboutant les demandeurs, rendu respectivement en octobre 2009 par le Tribunal de l'*Eastern District Court of Pennsylvania* et le 5 avril 2010 par le Tribunal de l'*Eastern District Court of New York*.

Courant 2009, Air France et KLM ont été cités à comparaître dans une action collective (« *class action* ») mettant en cause l'ensemble des compagnies aériennes assurant des liaisons transpacifiques entre les USA d'une part et l'Asie/Océanie d'autre part, pour des allégations d'entente tarifaire sur ces liaisons.

Air France et KLM contestent fermement ces allégations. Les deux compagnies ont donc déposé en février 2010 des conclusions tendant au débouté des demandeurs (« *motion to dismiss* »).

## Autres litiges

Le groupe est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour lesquelles des provisions n'ont pas nécessairement été constituées dans ses états financiers.

## a) Actionnaires minoritaires de KLM

L'association *Vereniging van Effectenbezitters* (VEB) ainsi qu'un actionnaire minoritaire de KLM ont assigné Air France-KLM (en sa qualité d'actionnaire titulaire d'actions de priorité) et KLM en vue d'obtenir une décision du Tribunal tendant à la reconnaissance d'un droit des minoritaires au versement d'un dividende plus élevé. Ces actionnaires minoritaires estiment que le dividende versé est injuste et inéquitable et que leurs droits n'ont pas été respectés. Une procédure a donc été engagée par ces minoritaires devant le Tribunal d'Amsterdam. Le dossier sera plaidé dans le courant du mois de juin 2010. À ce jour, il n'est pas possible d'en apprécier les suites.

## b) Vol AF447 Rio-Paris

À la suite de l'accident du vol AF447 Rio-Paris, disparu dans l'Atlantique Sud, diverses instances judiciaires ont été engagées aux USA et au Brésil par les ayants droit des victimes.

Aux USA des actions individuelles en responsabilité ont été engagées à l'encontre d'Air France, Airbus, Honeywell, Rockwell, Intel et Thalès.

Au Brésil des actions similaires ont été engagées contre Air France.

L'ensemble de ces procédures tendent à obtenir le versement de dommages et intérêts en réparation des préjudices subis par les ayants droit des passagers décédés dans l'accident. Les conséquences civiles de l'accident sont couvertes par la police d'assurances responsabilité civile d'Air France.

À la connaissance d'Air France-KLM, il n'existe pas d'autre litige, arbitrage ou fait exceptionnel susceptible d'avoir ou ayant eu dans le passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat et le patrimoine du groupe.

Hormis les points indiqués aux paragraphes ci-avant, la société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de l'émetteur et/ou du groupe, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

## 18. Événement postérieur à la clôture

Néant.

## Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

Exercices clos le 31 mars	2010	2009	2008	2007	2006
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en euros)	2 551 863 863	2 551 863 863	2 551 863 863	2 374 608 509,5	2 289 759 903
Nombre d'actions ordinaires existantes	300 219 278	300 219 278	300 219 278	279 365 707	269 383 518
Nombre d'actions à dividende prioritaire					
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- Par conversion d'obligations	78 619 501	22 609 143	22 609 143	22 609 756	21 951 219
- Par exercice de droits de souscription	-	-	-	21 064 433	30 060 411
<b>2. Opérations et résultats de l'exercice</b> (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	(56 167)	105 885	228 076	158 721	(4 031)
Impôts sur les bénéfices	(5 601)	(6 767)	(5 496)	(4 465)	(997)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	(32 671)	62 639	198 183	157 744	(1 506)
Résultat distribué	-	-	171 835	134 095	80 783
<b>3. Résultats par action</b> (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations nettes aux amortissements et provisions	(0,17)	0,37	0,78	0,58	0,02
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	(0,11)	0,21	0,66	0,56	(0,01)
Dividende attribué à chaque action	-	-	0,58	0,48	0,30
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice					
Montant de la masse salariale de l'exercice					
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)					

# Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 mars 2010

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 mars 2010, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société Air France-KLM S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## 2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 mars 2010 ont été réalisées dans un contexte de forte volatilité des marchés et d'une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous

avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance.

- ◆ La note 1 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation et à l'évaluation des immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en notes 8, 13 et 14 de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.
- ◆ La note 17 de l'annexe décrit les litiges en matière de législation anti-trust auxquels la société est exposée. Nos travaux ont consisté à vérifier que cette note fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 mai 2010

Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**

Département de KPMG S.A.

Valérie Besson  
Associée

Michel Piette  
Associé

**Deloitte & Associés**

Dominique Jumaucourt  
Associé

# Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 mars 2010

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

## Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### a) Conventions conclues dans le cadre de l'émission par Air France-KLM d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes Air France-KLM

#### Personnes concernées :

Jean-Cyril Spinetta et Pierre-Henri Gourgeon, mandataires sociaux d'Air France-KLM et d'Air France.

#### Nature, objet et modalités :

En vertu de l'autorisation conférée par votre Conseil d'administration du 17 juin 2009, Air France-KLM a lancé le 18 juin 2009 une

émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) d'un montant nominal total de 661 millions d'euros, à échéance 1<sup>er</sup> avril 2015. À cet effet, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- ♦ d'une convention aux termes de laquelle Air France et KLM garantissent inconditionnellement et irrévocablement, en tant que cautions solidaires, le paiement de toutes les sommes d'argent dues par Air France-KLM au titre des obligations ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de rémunération par Air France-KLM d'Air France et de KLM en contrepartie de l'octroi de cette garantie ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de facilité de crédit accordée par Air France-KLM à Air France et KLM ;
- ♦ d'un contrat de garantie et de placement de l'émission susvisée entre Air France-KLM, Air France, KLM et un syndicat bancaire.

À fin mars 2010, Air France a facturé à votre société 5 228 287 euros au titre de la commission de garantie.

Au titre de la convention accessoire relative à la facilité de crédit, Air France a tiré 200 000 000 euros au cours de l'exercice 2009-10. Cette opération étant intervenue fin mars 2010, elle n'a pas donné lieu à facturation d'intérêts sur l'exercice.

### b) Conventions conclues dans le cadre de l'émission par Air France-KLM d'obligations simples

#### Personnes concernées :

Jean-Cyril Spinetta et Pierre-Henri Gourgeon, mandataires sociaux d'Air France-KLM et d'Air France.

#### Nature, objet et modalités :

En vertu de l'autorisation conférée par votre Conseil d'administration du 24 septembre 2009, Air France-KLM a lancé le 14 octobre 2009 une émission obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à 7 ans. À cet effet, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- ♦ d'une convention aux termes de laquelle Air France et KLM garantissent inconditionnellement et irrévocablement, en tant que cautions non solidaires, le paiement de la moitié de toutes les sommes d'argent dues par Air France-KLM au titre des obligations ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de rémunération par Air France-KLM d'Air France et de KLM en contrepartie de l'octroi de cette garantie ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de facilité de crédit accordée par Air France-KLM à Air France et KLM ;
- ♦ d'un contrat de garantie et de placement de l'émission susvisée entre Air France-KLM, Air France, KLM et un syndicat bancaire.

À fin mars 2010, Air France a facturé à votre société 1 762 159 euros au titre de la commission de garantie.

Au titre de la convention accessoire relative à la facilité de crédit, Air France a tiré 200 000 000 euros au cours de l'exercice 2009-10. Cette opération étant intervenue fin mars 2010, elle n'a pas donné lieu à facturation d'intérêts sur l'exercice.

### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et des engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### **a) Engagement relatif au régime de retraite du Directeur général d'Air France-KLM**

Lors de sa séance du 15 janvier 2004, votre Conseil d'administration a approuvé la mise en place d'un régime collectif de retraite différentielle au profit des cadres dirigeants, dont les mandataires sociaux.

Ce régime de retraite a pour objet de garantir à ces cadres, dès lors qu'ils réunissent des conditions particulières d'éligibilité (en particulier la condition d'ancienneté de 7 ans au sein d'Air France), un niveau de retraite annuelle compris entre 35 et 40% de leur rémunération moyenne annuelle durant les trois dernières années d'exercice de leurs fonctions sans que ce montant n'excède en toute hypothèse 40% de la rémunération moyenne des trois dernières années.

Par une décision expresse prise en application de la loi « Breton » du 26 juillet 2005, votre Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a confirmé le bénéfice de ce régime de retraite à prestations définies au profit de M. Pierre-Henri Gourgeon, en sa nouvelle qualité de Directeur général à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, dans les mêmes conditions que les autres cadres dirigeants bénéficiaires.

#### **b) Convention conclue entre Air France-KLM et Société Air France (Garantie ADP)**

Votre Conseil d'administration du 21 novembre 2007 a autorisé une convention aux termes de laquelle, en tant que bénéficiaire d'une garantie de paiement des loyers et charges donnée par Air France-KLM à la société Aéroports de Paris, Société Air France accepte de verser à Air France-KLM une rémunération en contrepartie de ladite garantie.

Votre Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a renouvelé l'autorisation de cette convention qui a été conclue le 30 mars 2009.

Au cours de l'exercice 2009-10, cette convention a donné lieu à une facturation de 54 000 euros à Air France.

#### **c) Convention conclue entre Air France-KLM et Société Air France relative à l'émission par Air France d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes Air France-KLM**

Air France-KLM et sa filiale la Société Air France ont conclu une convention dont l'objet est d'organiser les relations financières et juridiques entre les deux sociétés dans le cadre de l'émission par Société Air France d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes Air France-KLM.

Les termes de ladite convention ont fixé :

- ♦ le montant de la rémunération versée par Société Air France à Air France-KLM en contrepartie de l'option conférée aux porteurs d'obligations de demander la conversion de leurs obligations en actions Air France-KLM ;
- ♦ les conditions selon lesquelles, en cas d'exercice de cette option par un porteur d'obligation, Air France-KLM remet des actions nouvelles ou des actions existantes (ou une combinaison des deux), et livre à l'agent centralisateur le nombre d'actions correspondant ;
- ♦ les modalités de paiement par Société Air France à Air France-KLM du montant correspondant à la valeur des obligations ayant fait l'objet d'une demande de conversion ou d'échange.

Votre Conseil d'administration du 13 avril 2005 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société a facturé 6 493 034,05 euros au titre de cette convention.

#### **d) Convention de licence de marque conclue entre Air France-KLM et Société Air France**

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention de licence portant sur la marque « Air France-KLM ».

Votre Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> septembre 2005 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société a facturé 9 085 599 euros au titre de cette convention.

#### **e) Convention relative à la facturation par Air France-KLM à Société Air France d'une part des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux**

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux d'Air France-KLM font l'objet d'une facturation à Société Air France à hauteur de la quote part d'activité qu'ils consacrent à la Société Air France.

Votre Conseil d'administration du 23 novembre 2004 a autorisé cette convention.

Votre Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a renouvelé l'autorisation de facturation à Société Air France des rémunérations des

dirigeants mandataires sociaux dans la perspective de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société a facturé 731 377,50 euros au titre de cette convention.

#### **f) Convention de prestation de services conclue entre Air France-KLM et Société Air France**

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention dont l'objet est de définir les conditions selon lesquelles Air France effectuera, à la demande d'Air France-KLM, des prestations de support technique et administratif à son profit. Ces prestations, de nature comptable, administrative, juridique et informatique, sont facturées au prix de revient. Elles englobent notamment une part de l'engagement relatif au régime collectif de retraite supplémentaire au profit du Directeur général à hauteur de la quote-part des activités qu'il consacre à Air France-KLM conformément à la décision de votre Conseil d'administration en date du 19 novembre 2008.

Votre Conseil d'administration du 15 septembre 2004 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société a été facturée de 3 044 408 euros au titre de cette convention.

#### **g) Convention de trésorerie conclue entre Air France-KLM et Société Air France**

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention de mise à disposition d'Air France-KLM d'une ligne de crédit. Cette convention de trésorerie est rémunérée au taux EONIA + 60 points de base.

Votre Conseil d'administration du 15 septembre 2004 a autorisé cette convention.

Au 31 mars 2010, le montant dû par votre société à Société Air France au titre de cette convention de trésorerie s'élève à zéro euro.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société n'a enregistré aucune charge d'intérêts au titre de cette convention.

#### **h) Convention de domiciliation conclue entre Air France-KLM et Société Air France**

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention de domiciliation et de mise à disposition de locaux abritant le siège social d'Air France-KLM.

Votre Conseil d'administration du 15 septembre 2004 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2009-10, votre société a été facturée de 261 912,72 euros au titre de cette convention de mise à disposition.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 mai 2010  
Les Commissaires aux comptes

**KPMG Audit**  
Département de KPMG S.A.

Valérie Besson  
Associée

Michel Piette  
Associé

**Deloitte & Associés**

Dominique Jumaucourt  
Associé

# 5.

## Rapport financier

Cette page est laissée en blanc volontairement.

# Autres informations

# 6.

Historique	238
Renseignements à caractère général	240
Renseignements relatifs au capital	241
Renseignements sur le marché du titre	247
Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	250
Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	253
Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	255
Information et contrôle	258

## Historique

### Deux compagnies nées le même jour

#### 7 octobre 1919

Création de KLM, Koninklijke Luchtvaartmaatschappij, compagnie royale aérienne néerlandaise pour les Pays-Bas et les colonies.

#### 7 octobre 1933

Naissance d'Air France par le regroupement de cinq compagnies aériennes françaises (Air Union, Air Orient, Société Générale de Transport Aérien (SGTA), la CIDNA et l'Aéropostale).

Air France et KLM assurent conjointement la ligne Amsterdam-Rotterdam-Paris dans le cadre d'un accord commercial.

#### 1934

Premier vol transatlantique de KLM reliant Amsterdam à Curaçao en Fokker F XVIII Snip.

### Essor du transport aérien et des deux compagnies

#### 1945-46

Nationalisation d'Air France.

Reprise des vols de KLM, interrompus pendant la guerre.

Ouverture des lignes régulières vers New York en DC-4 depuis Paris avec Air France, depuis Amsterdam avec KLM. Le voyage dure alors près de 24 heures.

Air France et KLM s'équipent de Constellation et s'assistent mutuellement.

#### 1958

Air France et KLM inaugurent la route polaire, reliant Paris ou Amsterdam à Tokyo, en passant par le pôle Nord.

#### 1959-1960

L'ère des jets est lancée : Air France met en service les premières Caravelle ainsi que les premiers Boeing 707, permettant de réduire la durée du trajet Paris-New York à 8 heures. KLM exploite ses premiers Douglas DC-8.

#### 1961

Air France installe son exploitation et ses ateliers à Orly Sud.

#### 1967

Premier décollage de KLM depuis le nouvel aéroport de Schiphol.

#### 1970-71

Début de l'exploitation du Boeing 747 sur les lignes long-courriers par Air France en 1970 et KLM en 1971.

#### 1974-1982

Air France s'installe en 1974 dans la nouvelle aérogare de Roissy-Charles de Gaulle 1, puis dans l'aérogare CDG 2 en 1982.

#### 1976

Mise en service du supersonique Concorde, d'abord sur Paris-Rio, Paris-Caracas et Paris-Washington puis, en 1977, sur Paris-New York, reliant les deux villes en 3 heures 45 minutes.

### Développement des deux majors

#### 1989

Conclusion d'une alliance, la première de l'histoire du transport aérien, entre KLM et la compagnie américaine Northwest Airlines.

#### 1990

Acquisition par Air France d'UTA (Union des Transports Aériens), créée en 1963.

#### 1991

KLM fonde une compagnie régionale, KLM Cityhopper en fusionnant NLM Cityhopper et Netherlines et renforce sa participation dans transavia de 40 à 80%.

#### 1992

Fusion d'Air France et d'UTA. En cumulant la participation d'UTA avec la sienne, Air France détient ainsi 72% d'Air Inter.

Mise en place par KLM de la première plate-forme européenne de correspondances entre ses vols moyens et long-courriers à l'aéroport de Schiphol.

Premier accord de « ciel ouvert » entre les Pays-Bas et les États-Unis.

#### 1993

Tous les vols KLM et Northwest Airlines entre l'Europe et les États-Unis sont exploités en *joint-venture*.

#### 1996

Air Inter devient Air France Europe.

Mise en place par Air France de la plate-forme de correspondances entre ses vols moyen-courriers et long-courriers à Roissy-Charles de Gaulle.

#### 1997

Fusion-absorption d'Air France et d'Air France Europe.

#### 1999

Ouverture du capital d'Air France et première cotation du titre sur le Règlement Mensuel de la Bourse de Paris le 22 février 1999.

#### 2000

Air France, Aeromexico, Delta Airlines et Korean Air fondent les alliances SkyTeam et SkyTeam Cargo.

Création du pôle régional d'Air France avec l'acquisition de Régional Airlines, Flandre Air, Proteus, BritAir et CityJet.

#### 2001

Accord de « ciel ouvert » entre la France et les États-Unis.

Alitalia et CSA Czech Airlines rejoignent SkyTeam.

#### 2002

SkyTeam est la seule alliance au monde à bénéficier de l'*anti-trust immunity* sur ses lignes transatlantiques et transpacifiques.

### Création d'Air France-KLM, premier groupe européen de transport aérien

#### 2003

30 septembre : Air France et KLM annoncent leur intention de rapprochement par le biais d'une offre publique d'échange (OPE).

#### 2004

5 avril : Air France lance son offre publique d'échange des titres KLM.

5 mai : cotation des titres Air France-KLM sur les marchés d'Euronext Paris et Amsterdam ainsi que du *New York Stock Exchange*.

6 mai : privatisation d'Air France, du fait du transfert de la majorité de son capital au secteur privé par dilution de la part de l'État.

15 septembre : finalisation de l'organisation du groupe avec la mise en place du holding Air France-KLM détenant deux filiales aériennes, Air France et KLM.

KLM et ses partenaires américains Northwest Airlines et Continental rejoignent l'alliance SkyTeam.

9 décembre : l'État français ramène sa participation de 44% à 23% du capital par cession de titres sur le marché.

#### 2005-06

L'État français ramène sa participation dans Air France-KLM de 23% à 18,6% par cession de titres dans le cadre de l'ORS réservée aux salariés d'Air France.

Première application des normes IFRS.

Émission, par Air France, de 21 951 219 obligations convertibles à tout moment en actions Air France-KLM (OCÉANE) pour un montant de 450 millions d'euros.

#### 2006-07

Création de la taxe de solidarité au départ des aéroports français.

Tentative d'attaque terroriste à l'aéroport d'Heathrow qui a entraîné la mise en place de nouvelles mesures de sécurité au départ des plates-formes européennes.

Signature de l'accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis pour entrée en vigueur en mars 2008.

#### 2007-08

Retrait d'Air France-KLM du *New York Stock Exchange* et transfère du programme d'ADR sur le marché OTCQX.

Entrée d'Air France-KLM au CAC 40.

Lancement réussi de la filiale loisirs Transavia France au départ de Paris Orly.

La crise des subprimes fait son apparition aux États-Unis. En s'amplifiant, elle entraîne une crise de confiance dans le secteur bancaire et crée des turbulences sur les marchés financiers.

Les BSA émis à l'occasion de l'échange des titres KLM arrivant à échéance sont convertis et entraînent la création de 19,6 millions d'actions nouvelles. Au total, 99,3% des BSA ont été convertis pour un montant total de 597 millions d'euros.

Après avoir dévoilé son offre sur Alitalia en décembre 2007, Air France-KLM constate en avril 2008 l'échec des négociations.

#### 2008-09

Attribution par le Département américain des transports de l'immunité *anti-trust* à Air France, KLM, Delta et Northwest accompagnée de l'obligation de mettre en œuvre une *joint-venture* transatlantique unique entre ces compagnies au plus tard à la fin de l'année 2009.

Dissociation par le Conseil d'administration d'Air France-KLM des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Plus haut historique du prix du baril de pétrole à 146,08 dollars.

Début de la crise financière en septembre 2008 avec la faillite de la banque américaine Lehman Brothers.

Prise de participation de 25% dans le capital d'Alitalia par Air France-KLM.

## Renseignements à caractère général

### Dénomination sociale

Air France-KLM

### Siège social

2, rue Robert-Esnault-Pelterie, 75007 Paris

### Adresse postale

45, rue de Paris, 95747 Roissy-CDG Cedex  
Tél. : + 33 1 41 56 78 00

### Forme juridique

Société anonyme à Conseil d'administration.

### Législation

Législation française.

Air France-KLM est régi par le Code de commerce et par les dispositions du Code de l'aviation civile telles que modifiées par la loi du 9 avril 2003 relative aux entreprises de transport aérien et notamment à Air France. La loi du 9 avril 2003 a introduit dans le Code de l'aviation civile un dispositif de protection de la nationalité des transporteurs aériens dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

### Constitution et durée

Date de constitution : 23 avril 1947.

Date d'expiration : 3 juillet 2045 sauf dissolution anticipée ou prorogation.

### Objet social (article 2 des statuts)

Air France-KLM a pour principal objet la prise de participation directe ou indirecte dans le capital d'entreprises de transport aérien et d'une façon générale dans toutes sociétés françaises ou étrangères dont l'objet se rattache à l'activité de transport aérien.

### Immatriculation

Registre du Commerce et des Sociétés de Paris : 552 043 002  
Code APE : 6420Z

### Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques et sociaux relatifs à Air France-KLM peuvent être consultés au principal établissement de la société situé au 45, rue de Paris, 95747 Roissy-CDG Cedex, ou être demandés au + 33 1 41 56 88 85.

### Exercice social

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> avril et se termine le 31 mars de l'année suivante.

### Répartition statutaire des bénéfices

Après approbation des comptes et constatation de l'existence d'un bénéfice distribuable, l'Assemblée générale décide soit de la distribution totale ou partielle de ce bénéfice distribuable (le solde étant, dans le cas de bénéfice distribuable partiel, affecté à un ou plusieurs postes de réserves), soit de l'affectation du bénéfice distribuable en totalité à un ou plusieurs postes de réserves.

### Relations entre Air France-KLM et ses filiales

Air France-KLM et ses filiales Air France et KLM ont conclu des conventions dont l'objet est de définir les conditions dans lesquelles Air France et KLM effectueront, à la demande d'Air France-KLM, des prestations de support technique et administratif à son profit. Ces prestations, de nature comptable, administrative, juridique et informatique, sont facturées au prix de revient. Ces conventions ont fait l'objet d'une approbation par les Assemblées générales précédentes (*Voir également section 5 – Rapport spécial des Commissaires aux comptes*).

## Renseignements relatifs au capital

### Capital social

Le capital d'Air France-KLM, au 31 mars 2010 est composé de 300 219 278 actions d'une valeur nominale de 8,5 euros. Ce niveau de nominal, parmi les cinq plus élevés du SBF 120, peut rendre impossible la mise en œuvre des autorisations financières accordées par l'assemblée générale dès lors que le cours de bourse de l'action de la société devient inférieur au nominal. En cette période de forte volatilité du cours de bourse, la société a donc décidé de proposer à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010 la réduction du nominal à un euro.

Si cette résolution est adoptée, la réduction du capital qui en résultera, soit un montant de 2 251 644 585 euros, sera affectée au compte « primes d'émission ». À l'issue de la réalisation définitive de l'opération, le capital sera fixé à 300 219 278 euros divisé en 300 219 278 actions.

Les actions sont entièrement libérées sous forme nominative ou au porteur au choix du titulaire. Chaque action donne droit à un droit de vote. Il n'existe pas de droits particuliers attachés aux actions ni de titres non représentatifs de capital.

### Évolution du capital au cours des trois derniers exercices

Exercice au	Montant du capital (en euros)	Nombre d'actions
31 mars 2008	2 551 863 863	300 219 278
31 mars 2009	2 551 863 863	300 219 278
31 mars 2010	2 551 863 863	300 219 278

Il n'y a pas eu d'évolution du capital au cours des trois derniers exercices.

### Autorisations d'augmentation de capital

L'Assemblée générale mixte en date du 9 juillet 2009 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée, à émettre des actions et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital

d'Air France-KLM. Le plafond total des augmentations de capital est limité à 500 millions d'euros en nominal à l'exception de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

Nature de l'opération	Montant maximum en nominal des émissions	Solde disponible au 31 mars 2010
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription	500 millions d'euros	500 millions d'euros
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription limitée à la rémunération de titres apportés dans le cadre d'une OPE, à l'attribution de titres dans le cadre d'émission d'obligations ou autres titres assimilés donnant accès au capital et à l'attribution de titres suite à une émission de toutes valeurs mobilières par une filiale donnant accès aux titres d'Air France-KLM	500 millions d'euros	500 millions d'euros
Augmentation du montant de l'émission initiale en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	15% de l'émission initiale dans la limite du plafond autorisé	15% de l'émission initiale dans la limite du plafond autorisé
Augmentation de capital par incorporation de réserves et/ou de primes	500 millions d'euros	500 millions d'euros
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société	10% du plafond global autorisé	10% du plafond global autorisé
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	3% du capital social au moment de chaque émission	3% du capital social au moment de chaque émission
Émissions d'obligations et autres titres assimilés donnant accès au capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	1 milliard d'euros	1 milliard d'euros

L'Assemblée générale du 8 juillet 2010 sera amenée à voter sur les autorisations suivantes :

Nature de l'opération soumise à l'AG du 8 juillet 2010	Montant maximum en nominal des émissions
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription	120 millions d'euros si réduction du nominal à un euro 1,02 milliard d'euros si le nominal reste à 8,5 euros
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription	45 millions d'euros si réduction du nominal à un euro 382,5 millions d'euros si le nominal reste à 8,5 euros
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription par placement privé auprès d'investisseurs qualifiés	45 millions d'euros si réduction du nominal à un euro 382,5 millions d'euros si le nominal reste à 8,5 euros
Augmentation du montant de l'émission initiale en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	15% de l'émission initiale
Augmentation de capital par incorporation de réserves et/ou de primes	120 millions d'euros si réduction du nominal à un euro 1,02 milliard d'euros si le nominal reste à 8,5 euros
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société	10 % du capital social du plafond global autorisé
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	3% du capital existant au moment de l'émission
Émissions d'obligations et autres titres assimilés donnant accès au capital avec ou sans droit préférentiel de souscription	1 milliard d'euros

## Titres donnant accès au capital

### Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 2,75% 2020

En avril 2005, la société Air France a émis 21 951 219 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) à échéance 15 ans pour un montant total de 450 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 20,50 euros. La date de maturité de cet emprunt obligataire est le 1<sup>er</sup> avril 2020. Le coupon annuel est de 2,75% payable à terme échu le 1<sup>er</sup> avril de chaque année. La période de conversion de ces obligations s'étend du 1<sup>er</sup> juin 2005 au 23 mars 2020.

À la suite de la distribution de dividendes par voie de prélèvement sur le compte « autres réserves » au titre de l'exercice clos le 31 mars 2006, et afin de maintenir les droits des porteurs d'obligations, un ajustement a été effectué conformément aux stipulations du contrat d'émission des OCÉANE 2,75% 2005-2020. Le ratio d'attribution aux porteurs d'obligations de la société à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes de la société a été ainsi porté à 1,03 action de la société pour une obligation 2,75% 2005-20.

Au 31 mars 2008, 597 obligations avaient été converties, portant ainsi le nombre d'obligations convertibles restant à 21 950 622 obligations. Aux 31 mars 2009 et 2010, il n'y a pas eu de conversion ou d'échange d'obligation en action.

### Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 4,97% 2015

En juin 2009, la société Air France-KLM a émis 56 016 949 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant total de 661 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 11,80 euros, un

ratio d'attribution d'une action pour une obligation. La date de maturité de cet emprunt obligataire est le 1<sup>er</sup> avril 2015. Le coupon annuel est de 4,97%, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> avril de chaque année. Au 31 mars 2010, 6 591 obligations ont été converties en actions existantes, portant ainsi le nombre d'obligations restant à 56 010 358 obligations.

## Autorisation de rachat d'actions par Air France-KLM

L'Assemblée générale mixte du 9 juillet 2009 a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à intervenir en bourse sur les actions de la société avec un prix d'achat maximum de 30 euros.

Air France-KLM a été autorisé à acheter jusqu'à 5% de son capital. Les objectifs du programme de rachat sont l'animation du marché secondaire ou la liquidité du titre dans le cadre du contrat de liquidité signé avec Rothschild & Cie Banque, la remise de ces actions lors de l'exercice des droits attachés à des valeurs mobilières, l'attribution ou la cession des actions à des salariés et dirigeants du groupe et, enfin, la conservation et la remise ultérieure des actions à l'échange ou en paiement d'une acquisition. Au 31 mars 2010, Air France-KLM détient, dans le cadre de cette autorisation, 4 335 382 actions dont 1 260 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 114 181 actions en reliquat du plan d'échange salaire-actions de 1998. Depuis le 10 juillet 2009, le nombre de titres achetés s'est élevé à 270 500 actions à un prix moyen de 10,55 euros et le nombre de titres cédés à 245 500 actions à un prix moyen de 11,37 euros. Au cours de l'exercice 2009-10, conformément à ce programme et au programme autorisé par l'Assemblée générale du 10 juillet 2008, le nombre d'actions achetées s'est élevé à 365 500 actions à un prix moyen de 10,32 euros et le nombre d'actions cédées à 245 000 au prix moyen de 11,37 euros.

Au 31 mars 2010, KLM détient 1 395 092 actions au titre de ses différents plans de stock-options. Au total, le groupe détient 5 730 474 actions en propre, soit 1,9% du capital, pour une valeur nette comptable de 67,1 millions d'euros.

## Opérations réalisées du 1<sup>er</sup> avril 2009 au 31 mars 2010 par finalité

	Contrat de liquidité	Conservation et remise ultérieure des actions	Total
<b>Nombre d'actions au 1<sup>er</sup> avril 2009</b>	<b>1 140 000</b>	<b>2 967 792</b>	<b>4 107 792</b>
<b>Actions achetées</b>			
Nombre d'actions	365 500	-	365 500
Prix d'achat moyen (en euros)	10,32	-	10,32
<b>Utilisation</b>			
Nombre d'actions	245 500	6 591	252 091
Prix de vente moyen (en euros)	11,37	9,82	11,33
<b>Nombre d'actions au 31 mars 2010</b>	<b>1 260 000</b>	<b>2 961 201</b>	<b>4 221 201</b>

## Actionnariat

### Évolution du capital et des droits de vote

Exercice clos le	En % du capital			En % des droits de votes		
	31 mars 2010	31 mars 2009	31 mars 2008	31 mars 2010	31 mars 2009	31 mars 2008
<b>Nombre d'actions et droits de vote</b>	<b>300 219 278</b>	<b>300 219 278</b>	<b>300 219 278</b>	<b>294 488 804</b>	<b>294 329 817</b>	<b>294 886 837</b>
État	15,7	15,7	15,7	16,0	16,0	15,9
Salariés	11,8	12,0	11,2	12,1	12,3	11,4
Autocontrôle	1,9	2,0	1,8	-	-	-
Autres	70,6	70,3	71,3	71,9	71,7	72,7

### Répartition de l'actionnariat

Pour répondre aux obligations des entreprises de transport aérien de suivre et contrôler leur actionnariat, la société Air France-KLM procède à l'identification de ses actionnaires. Cette opération a lieu tous les trimestres depuis le franchissement à la baisse de la participation de l'État en décembre 2004.

L'analyse du TPI (titres au porteur identifiable) au 31 mars 2010 a été effectuée sur la base des seuils suivants : intermédiaires détenant un minimum de 200 000 actions et actionnaires détenant un minimum

de 100 actions. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 97,1 % du capital a été identifié et 109 499 actionnaires ont été recensés dont 92 219 actionnaires individuels. Sur la base du TPI au 31 mars 2010 retraité conformément à l'article 14 des statuts qui définit la notion de ressortissant français, Air France-KLM est détenu à plus de 50 % par des actionnaires français et, en conséquence, les conditions d'exercice des droits de trafic d'Air France sont remplies. Les conditions d'exercice des droits de trafic de KLM sont remplies, la majorité des droits de vote de la compagnie étant détenue par des fondations et des actionnaires de droit néerlandais.

Exercice clos le	En nombre d'actions			En % du capital		
	31 mars 2010	31 mars 2009	31 mars 2008	31 mars 2010	31 mars 2009	31 mars 2008
État	47 148 326	47 136 626	46 995 047	15,7	15,7	15,7
Salariés	35 497 545	36 153 734	33 626 539	11,8	12,0	11,2
Individuels	41 807 898	42 500 125	39 501 290	13,9	14,2	13,2
Institutionnels résidents	65 996 169	68 809 487	90 595 816	22,0	22,9	30,2
Institutionnels non-résidents	109 769 340	105 619 306	89 500 586	36,6	35,2	29,8

Air France-KLM est détenu à hauteur de 63,4% par des intérêts français (65% au 31 mars 2009) et à plus de 75% par des institutions européennes comme au 31 mars 2009. Les principaux pays européens sont la Grande-Bretagne (4,5%), les Pays-Bas (4,1%), la Norvège (1,1%), la Suisse (1,0%), l'Allemagne (0,8%), le Luxembourg (0,5%). Les institutions nord américaines détiennent 17,3% du capital (17,1% au 31 mars 2009) dont 9,4 millions sous forme d'ADR (10,3 millions au 31 mars 2009).

Aucune déclaration de détention de la part d'un membre d'un organe d'administration ou de direction au titre d'une législation nationale applicable à celui-ci n'a été notifiée à la société.

Les membres du Conseil d'administration détiennent moins de 0,5% du capital.

### Pactes d'actionnaires

Air France-KLM n'a pas connaissance de l'existence de pactes d'actionnaires et d'accords dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

## Seuils légaux et statutaires de détention

Conformément à la possibilité prévue par l'article L. 233-7 du Code de commerce, l'article 13 des statuts d'Air France-KLM prévoit que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement 0,5% au moins du capital ou des droits de vote d'Air France-KLM ou un multiple de ce pourcentage est tenu d'en informer Air France-KLM par lettre recommandée avec avis de réception dans un délai de 15 jours à compter du franchissement de ce seuil.

Cette déclaration devra être renouvelée chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5% du capital et des droits de vote sera franchi et ce, jusqu'à 50 %.

Tout actionnaire dont la participation au capital devient inférieure à l'un des seuils prévus ci-dessus, est également tenu d'en informer Air France-KLM dans le même délai de quinze jours selon les mêmes modalités. Les obligations statutaires ci-dessus ne préjugent pas de l'obligation légale d'informer Air France-KLM, ainsi que l'AMF dans un délai de cinq jours de bourse, du franchissement des seuils légaux, du capital et des droits de vote.

En outre, le dépassement des seuils de 10 % et 20% du capital et des droits de vote entraîne l'obligation d'informer Air France-KLM et l'AMF, dans un délai de 15 jours, des objectifs poursuivis pour les 12 mois à venir. Cette information se fait dans les conditions et sous les sanctions prévues par l'article L. 233-14 du Code de commerce.

En cas de non-respect de ces obligations d'information et à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant 0,5% au moins du capital ou des droits de vote, les actions excédant les seuils soumis à déclaration sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation.

Tout actionnaire venant à détenir plus de 2% des droits de vote d'Air France-KLM est tenu d'inscrire ses titres sous la forme nominative dans un délai de 15 jours à compter du franchissement de seuil (Assemblée générale extraordinaire du 25 septembre 1998).

Sur la base des déclarations les plus récentes, les actionnaires suivants détiennent 0,5% ou plus du capital d'Air France-KLM.

Actionnaires	Date de déclaration	Nombre d'actions	En % du capital	Franchissement à la hausse ou à la baisse
Amundi Asset Management	5 janvier 2010	4 027 074	1,34	H
Capital Research & Mgt	23 mars 2010	30 374 600	10,12	H
Crédit Suisse	7 avril 2010	2 892 331	0,96	B
DNCA	14 avril 2010	2 664 300	0,89	B
Donald Smith & Co	30 avril 2007	6 883 567	2,29	H
Edmond de Rothschild	5 septembre 2008	6 144 103	2,05	H
Federal Finance	11 juin 2009	2 809 585	0,94	B
Fintecna	31 mars 2008	4 395 618	1,46	H
Fonds de réserve des retraites	12 juin 2009	901 709	0,55	B
Natixis	12 février 2010	4 716 170	1,57	H
Société Générale	24 novembre 2009	1 558 474	0,52	H
UBS Londres	5 mars 2010	4 645 474	1,55	B

## Identification des actionnaires et dispositions statutaires concernant l'actionariat

### Identification des titulaires de titres au porteur

L'Assemblée générale du 25 septembre 1998 a autorisé Air France-KLM à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées générales d'actionnaires. Les articles L. 360-1 à L. 360-4 nouveaux du Code de l'aviation civile tels que modifiés par la loi du 9 avril 2003, autorisent les entreprises de transporteurs aériens français cotées en bourse à introduire dans leurs statuts un dispositif leur donnant la possibilité de suivre et de contrôler leur actionariat et également de mettre en demeure certains actionnaires de céder tout ou partie de leurs titres en cas de risque pour leur nationalité. En effet, l'évolution dans le temps de l'actionariat d'une entreprise de transport aérien dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé peut risquer de remettre en cause sa licence d'exploitation de transporteur aérien communautaire, dont le maintien est conditionné par une détention majoritaire du capital et un contrôle effectif par des intérêts communautaires, ou les droits de trafic dont elle bénéficie, en tant que transporteur aérien français, en vertu des accords internationaux bilatéraux conclus par la France avec des États tiers à l'Union européenne.

### Suivi de l'actionariat

Les articles 9 et suivants des statuts d'Air France-KLM fixent les conditions dans lesquelles le Conseil d'administration pourra ou devra décider soit d'abaisser le seuil de mise au nominatif obligatoire de 2% (seuil actuel) à 10 000 actions, soit d'imposer la forme exclusivement nominative à l'ensemble des actions d'Air France-KLM.

Toutefois, lorsque le seuil de 40% du capital ou des droits de vote a été franchi par des actionnaires autres que des actionnaires français, le Conseil d'administration doit décider d'abaisser ce seuil de 2% à 10 000 actions.

Lorsque Air France-KLM a procédé à la publication d'un avis informant les actionnaires et le public que des actionnaires autres que des ressortissants français détiennent, directement ou indirectement, 45% du capital ou des droits de vote d'Air France-KLM, le Conseil d'administration doit décider d'imposer la forme exclusivement nominative aux actions d'Air France-KLM.

L'article 10 des statuts d'Air France-KLM définit les informations qui devront être fournies à Air France-KLM par les actionnaires, personnes physiques ou personnes morales, soumis à l'obligation de mise au nominatif de leurs titres. Parmi ces informations, figure celle relative à la nationalité de l'actionnaire. L'article 11 des statuts d'Air France-KLM précise les conditions dans lesquelles le Conseil d'administration pourra exercer son droit d'agréer les nouveaux actionnaires.

### Mise en demeure de céder et cession obligatoire des actions

L'article 15 des statuts d'Air France-KLM précise les informations qu'Air France-KLM devra publier et diffuser pour informer le public du franchissement du seuil de 45% du capital ou des droits de vote par des actionnaires autres que les actionnaires français. C'est en effet à partir de ce seuil qu'Air France-KLM sera en droit de mettre en œuvre la procédure de mise en demeure et de cession forcée des titres afin de protéger sa nationalité. Les articles 15 et 16 des statuts d'Air France-KLM sont relatifs respectivement à la mise en demeure de céder et à la cession des titres en infraction conformément au code de l'aviation civile. Les modalités de fixation du prix de cession (prix de marché) sont prévues par ce même code.

## Renseignements sur le marché du titre

L'action Air France-KLM est cotée à la bourse de Paris et d'Amsterdam (Euronext Paris et Amsterdam) sous le code ISIN FR0000031122. Elle figure dans le CAC Next20.

Le programme d'ADR (*American Deposit Receipt*) d'Air France-KLM est sur le marché hors cote OTC Market (OTCQX) où il apparaît sous le code AFLYY.

Le code Reuters du titre est AIRF.PA ou AIRF.AS et le code Bloomberg est AF PA.

L'OCÉANE 2,75% 2020 est cotée sous le code ISIN FR0010185975 et l'OCÉANE 4,97% 2015 est cotée sous le code ISIN FR0010771766 sur Euronext Paris.

### Transactions sur les titres Air France-KLM sur les 18 derniers mois

#### Action Air France-KLM

Euronext Paris Actions	Jours de bourse	Cours moyen (en euros)	Cours extrêmes (en euros)		Volumes	Montant (en M€)
			Plus haut	Plus bas		
<b>2008</b>						
Octobre	23	13,178	16,150	10,270	81 706 578	1 076,5
Novembre	20	10,636	12,940	9,010	47 546 318	503,0
Décembre	21	9,669	10,250	9,170	37 885 404	370,9
<b>2009</b>						
Janvier	21	8,737	10,245	6,906	57 553 153	490,1
Février	20	7,675	8,450	6,915	48 518 720	372,3
Mars	22	6,922	7,516	6,215	58 635 344	408,0
Avril	20	8,443	9,239	6,485	59 548 999	494,1
Mai	20	10,314	11,600	8,520	62 479 540	644,4
Juin	22	9,794	11,700	8,620	65 682 159	643,6
Juillet	23	8,724	9,254	8,220	63 358 265	553,4
Août	21	10,246	11,190	8,800	53 603 537	543,3
Septembre	22	11,469	13,080	9,802	86 614 005	1 007,1
Octobre	22	11,747	12,800	10,080	57 189 972	668,3
Novembre	21	10,989	11,580	10,070	46 233 868	505,3
Décembre	22	11,169	11,625	10,605	34 968 676	389,5
<b>2010</b>						
Janvier	20	12,050	12,725	11,055	44 534 756	537,1
Février	20	10,727	12,495	9,660	71 776 407	759,2
Mars	23	10,992	12,050	9,730	48 277 313	527,7

Source : Euronext.

## Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 2,75% 2020

	Jours de bourse	Cours moyen (en euros)	Cours extrêmes (en euros)		Volumes
			Plus haut	Plus bas	
<b>2008</b>					
Octobre	23	17,723	19,450	16,800	1 432
Novembre	20	17,500	18,000	16,900	35 626
Décembre	21	18,450	19,250	17,550	12 704
<b>2009</b>					
Janvier	21	19,815	20,980	18,150	5 137
Février	20	18,688	18,940	18,500	4 759
Mars	22	19,363	19,600	18,700	256
Avril	20	19,160	19,520	19,00	10 235
Mai	20	19,700	19,900	19,500	1 700
Juin	22	19,253	19,510	19,000	450
Juillet	23	18,993	19,450	18,470	7 164
Août	21	21,270	21,270	21,270	100
Septembre	22	20,630	21,700	19,870	2 071
Octobre	22	20,683	20,900	20,500	357
Novembre	21	21,000	21,000	21,000	300
Décembre	22	20,283	21,450	19,700	413
<b>2010</b>					
Janvier	20	21,025	21,900	20,500	205
Février	20	20,925	21,000	20,850	209
Mars	23	21,050	21,500	20,000	21 231

Source : Sungard/GL Trade.

**Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 4,97% 2015**

	Jours de bourse	Cours moyen (en euros)	Cours extrêmes (en euros)		Volumes
			Plus haut	Plus bas	
<b>2009</b>					
Juin	22	12,327	12,500	12,000	62 367
Juillet	23	12,774	13,350	12,050	266 936
Août	21	13,701	14,250	13,000	90 432
Septembre	22	14,846	16,700	13,250	121 433
Octobre	22	15,340	16,800	14,200	73 449
Novembre	21	14,785	15,340	14,150	42 941
Décembre	22	14,966	15,460	14,210	16 107
<b>2010</b>					
Janvier	20	16,058	16,870	15,050	45 852
Février	20	14,975	16,000	14,500	17 340
Mars	23	15,492	16,050	14,750	176 325

Source : Sungard/GL Trade.

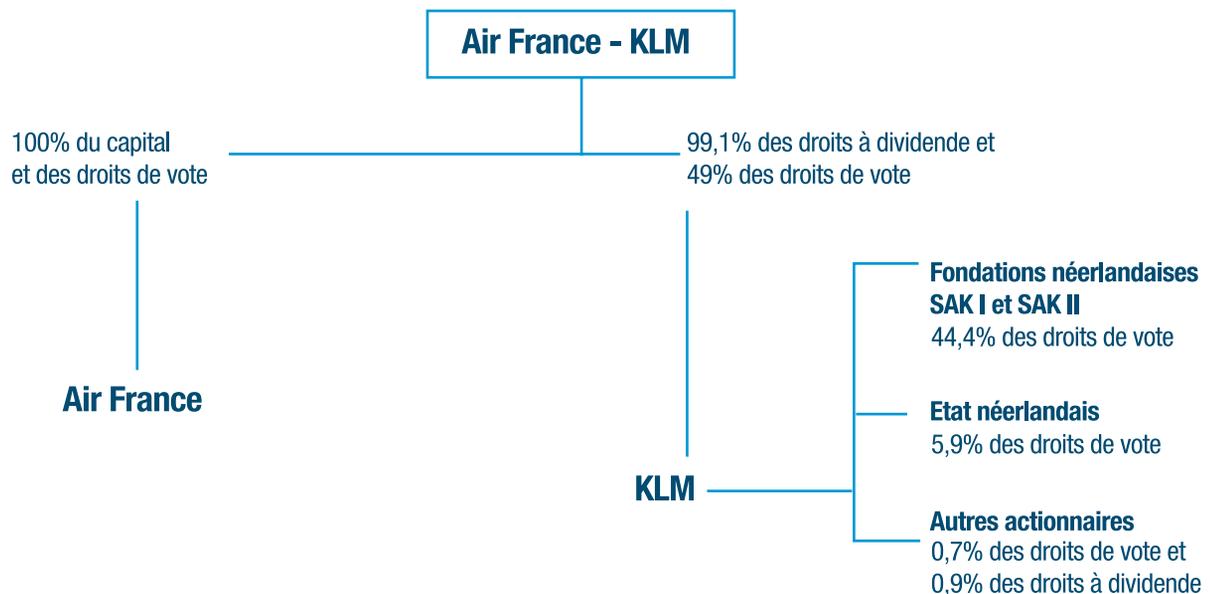
## Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM

Dans le cadre des accords entre Air France <sup>(1)</sup> et KLM visant à créer le groupe Air France-KLM <sup>(1)</sup>, divers accords ont été conclus avec les actionnaires de KLM existants à la date de signature de l'accord global entre Air France et KLM.

### Accords relatifs à l'organisation de l'actionariat de KLM

Au 31 mars 2010, Air France-KLM détient 93,4% des droits économiques et 49% des droits de vote, les fondations néerlandaises 44,4% des droits de vote et les minoritaires 0,7% des droits de vote et

0,9% des droits à dividende de KLM. Air France-KLM a droit à 99,1% de tout dividende payé sur les actions ordinaires de KLM.



KLM a mis en place deux fondations néerlandaises, SAK I et SAK II, qui assurent l'administration des actions KLM transférées dans le cadre des opérations de rapprochement ainsi que les actions KLM acquises par Air France-KLM. SAK I et SAK II sont chacune gérées par des Conseils d'administration composés de trois membres. Un membre est nommé par Air France, un membre est nommé par KLM et le troisième membre, agissant en qualité de Président, est nommé par les deux premiers. La majorité des membres des Conseils d'administration de chacune des fondations, dont le Président, doit être de nationalité néerlandaise et résider aux Pays-Bas. Les décisions au sein du Conseil d'administration sont prises à l'unanimité. En contrepartie des actions transférées dans SAK I et SAK II, Air France-KLM a reçu des certificats d'actions lui permettant de bénéficier de l'intégralité des droits économiques attachés aux actions sous-jacentes. SAK I

et SAK II conservent néanmoins les droits de vote attachés aux dites actions. Les membres du Conseil d'administration de SAK I et SAK II exercent ces droits de vote conformément aux principes de gouvernement d'entreprise mis en place dans le cadre des accords de rapprochement entre KLM et Air France et conformément aux meilleurs intérêts de KLM, d'Air France-KLM et de ses actionnaires.

Mises en place pour une période de trois ans à l'origine, les deux fondations SAK I et SAK II ont été maintenues pour une période indéterminée avec le même objet par un accord en date du 2 avril 2007 entre Air France-KLM et KLM. Toutefois, cet accord stipule qu'Air France-KLM pourra, à tout moment, postérieurement au 6 mai 2007, mettre fin à ce dispositif d'administration des actions KLM par SAK I et SAK II et procéder au remembrement des actions.

(1) Air France-KLM quand il s'agit du holding et Air France quand il s'agit de la compagnie.

## Accords avec l'État néerlandais

Afin de permettre le rapprochement et dans le souci de préserver les droits de trafic de KLM, Air France et KLM ont conclu avec l'État néerlandais les accords décrits ci-après.

### Contrat d'acquisition relatif aux actions préférentielles cumulatives A détenues par l'État néerlandais

Le 16 octobre 2003, Air France, KLM et l'État néerlandais ont conclu un accord aux termes duquel l'État néerlandais est convenu de réduire sa participation dans KLM proportionnellement à toute réduction par l'État français de sa participation dans le capital d'Air France-KLM. À cette fin, l'État néerlandais cède ses actions préférentielles cumulatives A à Air France-KLM ou à SAK I au nom et pour le compte d'Air France-KLM tant que cette fondation sera maintenue. Dans ce dernier cas, SAK I émettra au profit d'Air France-KLM des certificats d'actions correspondant aux actions préférentielles cumulatives A transférées à SAK I. Ces certificats d'actions confèrent à Air France-KLM le seul droit économique attaché aux dites actions, soit un droit à dividende réduit, les droits de vote attachés aux dites actions étant exercés par SAK I jusqu'à ce que les certificats d'actions soient échangés par Air France-KLM contre lesdites actions.

En mars 2005, en application de l'accord, 5 103 885 actions préférentielles cumulatives A ont été cédées par l'État néerlandais à SAK I pour le compte d'Air France-KLM qui a reçu, en contrepartie, des certificats d'actions de SAK I.

À l'issue de la période initiale de trois ans, Air France-KLM avait la faculté d'échanger les certificats d'actions contre les actions préférentielles cumulatives A et de détenir ces dernières directement. Ayant décidé en 2007 de maintenir les fondations SAK I et II, Air France-KLM n'a pas procédé à un tel échange.

L'État néerlandais bénéficie par ailleurs du droit de céder à Air France-KLM à tout moment autant d'actions préférentielles cumulatives A qu'il le souhaite.

### Modifications apportées à l'option de l'État néerlandais et accords afférents

Depuis 1994, l'État néerlandais bénéficie d'une option de souscription d'actions préférentielles B de KLM lui permettant de porter sa participation à 50,1% du capital et des droits de vote de KLM et ce quel que soit le montant du capital émis par cette dernière au moment de l'exercice de ladite option. Le seul droit économique attaché à ces actions est un droit à dividende réduit.

Air France, KLM et l'État néerlandais sont convenus dans un accord en date du 16 octobre 2003, de modifier certains termes de l'option existante de l'État néerlandais. Conformément aux termes de l'option modifiée, l'État néerlandais pouvait exercer éventuellement son option si un pays tiers, représentant un marché clé desservi par KLM, notifiait par écrit qu'il limitait ou mettait fin à l'exploitation par KLM de lignes aériennes régulières avec ledit pays considérant qu'une partie substantielle du capital de KLM n'était pas détenue par des ressortissants néerlandais ou que le contrôle effectif de KLM n'était plus exercé par des ressortissants néerlandais.

Cette option modifiée de l'État néerlandais, d'une durée initiale de trois ans à compter du 5 mai 2004, était renouvelable trois fois par l'État néerlandais pour des périodes de douze mois chacune. Après avoir été renouvelée en 2007, 2008 et 2009, l'option de l'État néerlandais est devenue caduque en mai 2010.

## Assurances données à KLM et à l'État néerlandais

### Assurances données à l'État néerlandais

Le 16 octobre 2003, Air France et KLM ont donné à l'État néerlandais les assurances suivantes dans le but de préserver la qualité du réseau de KLM à l'aéroport de Schiphol qui, selon l'État néerlandais, est d'intérêt public, tout en prenant en compte les intérêts du groupe Air France-KLM et de ses actionnaires.

En contrepartie desdites assurances, l'État néerlandais s'est engagé à prendre en compte l'importance des activités de KLM à Schiphol

lorsqu'il déterminera sa politique en matière d'aviation civile. En outre, l'État néerlandais a accepté de :

- ◆ maintenir le portefeuille existant de droits de trafic conférés à KLM, autres que ceux qui n'ont pas été utilisés par KLM, sur une période cumulée de douze mois ;
- ◆ continuer d'examiner d'une manière équitable et non discriminatoire toute demande future de KLM pour l'attribution de nouveaux droits de trafic.

Aux termes des assurances données à l'État néerlandais, Air France et KLM demeureront des compagnies aériennes et conserveront leurs activités opérationnelles en France et aux Pays-Bas respectivement. Air France et KLM conserveront leurs certificats de transporteur aérien ainsi que leurs licences d'exploitation et continueront de satisfaire à l'ensemble des conditions nécessaires au maintien desdites licences.

En coopération avec les autorités de l'aviation civile compétentes, Air France et KLM s'engagent à déployer tous leurs efforts pour conserver toutes autorisations et droits respectifs, délivrés par lesdites autorités et nécessaires à l'exploitation des lignes internationales.

À cet effet, si une décision économique d'arrêt d'une desserte était susceptible d'entraîner la perte d'une partie desdites autorisations, toutes les parties concernées feront leurs meilleurs efforts pour protéger les autorisations et droits concernés sans compromettre la décision économique sous-jacente.

Air France et KLM confirment que les trafics de passagers au départ de Roissy-CDG et de Schiphol, ainsi que les perspectives de croissance de ces trafics sont des éléments essentiels au succès du groupe et

qu'Air France-KLM opérera un système multi-hubs en Europe autour de ces deux aéroports.

Air France et KLM conviennent que les activités cargo sur les hubs de Roissy-CDG et Schiphol, et les perspectives de croissance de l'activité cargo, sont des éléments essentiels du succès du groupe Air France-KLM. Air France et KLM conviennent que le potentiel de synergies identifié en matière de cargo offrira des opportunités de développement pour le groupe Air France-KLM à Schiphol et à Roissy-CDG.

Par un accord en date du 25 mai 2010, l'État néerlandais, Air France-KLM et KLM sont convenus de proroger les Assurances données à l'État néerlandais au-delà du 5 mai 2012 et pour une durée indéterminée, sous réserve de la faculté donnée à Air France-KLM d'y mettre fin moyennant le respect d'un préavis de neuf mois.

### Assurances données à KLM

Les assurances consenties à KLM jusqu'au 5 mai 2009 sont devenues caduques à compter du 6 mai 2009.

## Mécanisme pour assurer le respect des assurances

Air France et KLM ont créé une fondation néerlandaise, appelée « Fondation des Assurances KLM », afin de faciliter la formation d'avis impératifs (*binding advice*) sur l'interprétation des assurances données à l'État néerlandais et des assurances données à KLM. La Fondation des Assurances KLM comprend deux Comités qui rendent des avis impératifs (*binding advice*) dans l'éventualité où une décision prise par le Conseil de surveillance de KLM, le Directoire de KLM ou le Conseil d'administration de la société Air France, apparaîtrait comme contrevenant aux assurances données à l'État néerlandais ou aux assurances données à KLM. La Fondation des Assurances KLM est mise en place pour une période de huit ans, jusqu'au 6 mai 2012, sous réserve qu'à cette date, un des Comités ne soit pas saisi d'une éventuelle contravention aux assurances. Dans ce cas, la Fondation des Assurances KLM ne sera dissoute qu'après avoir émis son avis sur la contravention alléguée.

En rendant ses avis, la Fondation des Assurances KLM devra agir dans les meilleurs intérêts de KLM, de ceux du groupe Air France-KLM et de ses actionnaires. La Fondation des Assurances KLM est gérée par un Conseil de quatre administrateurs indépendants :

- ◆ un nommé par Air France ;
- ◆ un nommé par KLM ;
- ◆ un nommé par l'État néerlandais ; et
- ◆ un nommé par les trois autres administrateurs.

Depuis le 6 mai 2009, date à laquelle il a été mis fin aux Assurances données à KLM, il ne subsiste au sein de la fondation qu'un seul Comité en charge du respect des assurances données à l'État néerlandais.

L'administrateur nommé par Air France a un droit de vote double pour la nomination du quatrième administrateur.

L'avis relatif à une possible contravention aux assurances données à l'État néerlandais sera rendu par un Comité composé de l'administrateur nommé par Air France, l'administrateur nommé par l'État néerlandais, et l'administrateur désigné par les autres administrateurs.

La saisine du Comité de la Fondation des Assurances KLM relativement à une décision du Conseil de surveillance de KLM, du Directoire de KLM ou du Conseil d'administration de la société Air France, peut être effectuée par l'État néerlandais relativement aux assurances qui lui ont été données.

Si le Comité de la Fondation des Assurances KLM rend un avis impératif selon lequel la décision qui lui a été soumise contrevient aux assurances, le Conseil de surveillance de KLM, le Directoire de KLM ou le Conseil d'administration de la société Air France, devra, dès que possible, retirer ou modifier sa décision et annuler les effets de toute action prise en application de ladite décision, et ce conformément à l'avis rendu. Le Comité prendra sa décision à la majorité des voix.

Au 31 mars 2010, le Comité de la Fondation n'a pas été amené à se réunir.

## Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)

Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI) est une nouvelle entité juridique de droit italien constituée par une vingtaine d'actionnaires italiens, personnes physiques et morales, en vue de la reprise d'une partie des activités aériennes d'Alitalia Linee Aeree Italiane (Alitalia-LAI), société en liquidation judiciaire depuis le mois de septembre 2008.

Alitalia-CAI a acquis en décembre 2008 auprès du liquidateur une partie des actifs aériens et non aériens d'Alitalia-LAI et embauché une partie des personnels de cette compagnie. Fin décembre 2008, Alitalia-CAI a, en outre, acquis la compagnie aérienne Air One, second opérateur domestique italien.

Aux termes d'une série d'accords conclus le 12 janvier 2009, Air France-KLM a pris, dans le cadre d'une augmentation de capital réservée d'Alitalia-CAI, une participation de 25% dans cette société en contrepartie d'un investissement de 323 millions d'euros dont le montant a été intégralement versé le 25 mars 2009, après levée des conditions suspensives.

Outre l'accord d'investissement, quatre autres accords ont été conclus entre Air France-KLM et Alitalia-CAI :

- ◆ un accord industriel et commercial intitulé « *Partnership Agreement* » ou accord de partenariat ;
- ◆ un accord d'adhésion d'Alitalia-CAI à l'alliance SkyTeam ;
- ◆ un accord portant modification des statuts d'Alitalia-CAI notamment en matière de gouvernance et de droit des actionnaires ;
- ◆ un *call option agreement* complétant les modifications statutaires précitées.

### Accord de partenariat

Aux termes de cet accord d'une durée de 8 ans, Air France-KLM et Alitalia-CAI sont convenues de maximiser les synergies qu'elles ont identifiées dans différents domaines, en particulier en matière de coopération sur les liaisons entre la France et l'Italie, d'alimentation de leurs *hubs* respectifs, de liaisons intercontinentales, de programme de fidélité, de ventes et de distribution.

Pour veiller à la pleine efficacité de l'accord, les entreprises ont institué des organes de gouvernance et nommé un *Partnership manager* ou Directeur du partenariat qui aura pour responsabilité de préparer les plans d'actions annuels ou pluriannuels, d'élaborer les rapports mensuels et plus généralement de veiller à la mise en œuvre des décisions prises par les organes de gouvernance.

Le premier Directeur du partenariat, qui est un cadre dirigeant d'Air France-KLM, a été nommé en janvier 2009 pour une période de 3 ans, renouvelable une fois. Il est basé en Italie.

### Accord portant modification des statuts d'Alitalia-CAI

#### Gouvernance

Air France-KLM est représenté par trois administrateurs au Conseil d'administration d'Alitalia-CAI qui comprend 19 membres. Au-delà du 12 janvier 2012, Air France-KLM disposera au sein du Conseil d'administration d'une représentation proportionnelle à sa participation au capital.

De plus, Air France-KLM dispose de 2 sièges sur 9 au Comité exécutif d'Alitalia-CAI, organe auquel le Conseil d'administration a délégué une partie de ses pouvoirs conformément à la loi italienne.

#### Actions ordinaires et actions B

Air France-KLM détient des actions B qui portent les mêmes droits économiques et de vote que les actions ordinaires détenues par les actionnaires italiens. Les actions B confèrent en outre à leur titulaire des droits spécifiques, notamment en matière de représentation au Conseil d'administration et de droit de retrait de la société.

#### Droit de préemption

Les statuts prévoient une période d'inefficacité des actions d'une durée de quatre ans. Jusqu'au 12 janvier 2013, les titulaires d'actions ordinaires ne peuvent céder leurs titres à des tiers ni à Air France-KLM.

Entre le 13 janvier 2013 et le 28 octobre 2013, la cession d'actions ordinaires et d'actions B est autorisée entre actionnaires ou à un tiers sous réserve du droit de préemption et, en cas de cession à un tiers, de l'accord préalable du Conseil d'administration. Après le 28 octobre 2013, la cession des actions est libre avec droit de préemption pour tous les actionnaires.

#### Droit de retrait et rachat des actions B

Air France-KLM bénéficie d'un droit de retrait d'Alitalia-CAI en particulier si, de sa propre initiative, Alitalia-CAI met fin à l'accord de partenariat. Symétriquement, Alitalia-CAI a la possibilité d'imposer à Air France-KLM le rachat de ses actions B, notamment dans l'hypothèse où le montant des synergies attendues dans le cadre de l'accord de partenariat n'aurait pas été réalisé au bout de trois ans.

#### Offre privée obligatoire

Lorsqu'un actionnaire vient à détenir plus de 50% du capital d'Alitalia-CAI, les autres actionnaires disposent d'une option de vente à une valeur de marché déterminée par un expert et payable en numéraire.

## Autres informations

Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)

Cependant l'option de vente n'est pas exerçable dans le cas où un actionnaire, détenant moins de 50% du capital, lancerait une offre de rachat (en titres ou en numéraire) à tous les actionnaires. Dans ce cas, l'offre doit être acceptée par un nombre d'actionnaires d'Alitalia-CAI représentant au moins 51% du nombre total des actionnaires détenant plus de 2 millions d'actions chacun et détenant ensemble au moins 51% des actions de la société.

L'initiateur de l'offre peut renoncer à celle-ci s'il ne réunit pas au moins 67% du nombre total des actions, en tenant compte des actions déjà possédées par lui.

### **Vote en Assemblée**

Il est stipulé dans les statuts que, pour l'adoption des résolutions les plus importantes, une majorité de 80% des votes est requise.

## Environnement législatif et réglementaire du transport aérien

L'aviation commerciale est régie par huit libertés aériennes, des législations nationales et supranationales ainsi que par des conventions

internationales que chaque État s'engage à appliquer dans son espace aérien après les avoir ratifiées.

### Libertés aériennes

Une compagnie aérienne dispose, par le biais d'un traité bilatéral, de libertés lui permettant d'opérer dans l'espace aérien et sur le territoire d'un État autre que son État d'origine. Ces libertés, au nombre de huit, sont les suivantes :

- ◆ 1<sup>re</sup> liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit de survoler l'espace aérien d'un État étranger ;
- ◆ 2<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit d'effectuer une escale technique sans débarquer ou embarquer de passagers dans un État étranger. Cette liberté correspond au « droit de transit » ;
- ◆ 3<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit de débarquer dans un État étranger des passagers en provenance de son État d'origine ;

- ◆ 4<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part d'un État étranger a le droit d'embarquer des passagers dans cet État étranger pour les débarquer dans son État d'origine ;
- ◆ 5<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit de débarquer et d'embarquer des passagers dans deux États étrangers successifs ;
- ◆ 6<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part d'un État étranger a le droit d'y embarquer des passagers pour les débarquer dans son État d'origine puis dans un autre État étranger ;
- ◆ 7<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part d'un État étranger a le droit d'y embarquer des passagers pour les débarquer dans un autre État étranger, sans passer par son État d'origine ;
- ◆ 8<sup>e</sup> liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit d'embarquer des passagers dans un État étranger, pour les débarquer dans une autre ville de ce même État étranger.

### Législation européenne

#### Marché unique du transport aérien communautaire

Au sein de l'Union européenne, ces huit libertés aériennes sont complétées depuis le 1<sup>er</sup> avril 1997 par une législation commune créant une situation réglementaire homogène pour tous les transporteurs européens. Toutes les compagnies aériennes européennes peuvent librement opérer et notamment effectuer du cabotage au sein d'un espace unique européen. Par ailleurs, le capital d'une compagnie aérienne d'un État membre peut être possédé, sans restriction, par tout ressortissant d'un autre État membre dans la mesure où il n'est pas le prête-nom d'une personne d'un État extérieur à l'Union européenne. L'existence de cette législation élimine la nécessité de tout accord bilatéral entre États membres et ne remet en cause ni l'adhésion des États membres à l'OACI, ni le respect des règles de la Convention de Chicago.

#### Accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis

Le Conseil des ministres de l'Union européenne du 22 mars a approuvé à l'unanimité l'accord aérien intervenu le 2 mars 2007 entre les négociateurs européens et américains. Cet accord, qui libéralise

très largement les services aériens entre l'Union européenne et les États-Unis, offrant de nombreuses opportunités commerciales aux transporteurs américains et communautaires, a été signé le 30 avril 2007 lors du sommet entre l'Union européenne et les États-Unis. Il est entré en vigueur le 30 mars 2008. Cet accord se substitue aux accords bilatéraux dits de ciel ouvert, signés par la majorité des États membres de l'Union européenne avec les États-Unis, dont la Cour européenne de justice avait jugé que certaines dispositions étaient contraires au droit communautaire. L'accord approuvé constitue donc la reconnaissance du concept de compagnie aérienne communautaire par le principal partenaire de l'Union européenne.

Une deuxième phase de négociation s'est ouverte en mai 2008 et portait notamment sur une nouvelle libéralisation de l'accès au marché, la définition d'une nouvelle politique en matière de propriété et de contrôle des transporteurs américains (*Ownership & Control*), les questions relatives à l'environnement ainsi que les limitations qui pourraient exister en termes d'accès aux infrastructures aéroportuaires.

Il est prévu qu'au bout de 18 mois les deux parties feraient le point sur les progrès accomplis et que, si aucun accord n'intervenait après une période supplémentaire de 10 mois, chaque partie pourrait, avec un préavis de 12 mois, remettre en cause tout ou partie des droits

acquis lors de la première phase. Une éventuelle application de ces dispositions n'est donc pas possible avant le 30 novembre 2010 au plus tôt.

Au terme de huit sessions de négociations entre les représentants de la Commission européenne et des États-Unis, un accord dit de « deuxième phase » est intervenu entre les négociateurs européens et américains le 25 mars 2010. Cet accord a été paraphé mais devra encore faire l'objet d'un accord de la part du Conseil des ministres des transports qui se réunira au mois de juin 2010 ainsi que du Parlement européen.

Il est à noter que cet accord constitue une nouvelle étape vers une plus large libéralisation des règles de propriété et de contrôle des transporteurs américains même si la date à laquelle une telle évolution interviendra n'est pas connue. Cet accord, s'il est validé par le Conseil des ministres des transports et le Parlement européen, permettra d'écarter définitivement le risque d'une suspension des droits acquis en 2007 qui aurait pu se concrétiser en novembre 2010 faute d'un « accord de deuxième phase » avant cette date.

### Droits des passagers

Au sein de l'Union européenne, les droits des passagers sont définis par un règlement entré en vigueur en 2005. Il s'applique à tous les vols – réguliers ou non – au départ d'un aéroport situé dans un État membre de l'Union européenne et détermine des règles européennes en matière d'indemnisation et d'assistance, en cas de refus d'embarquement, de retard important, d'annulation de vol ou de déclasserement.

## Conventions internationales

Outre les huit libertés aériennes et législations, trois grands textes constituent la base du régime juridique et réglementaire de l'aviation commerciale : la Convention de Montréal, la Convention de Chicago et la Convention de Rome.

### Convention de Montréal (1999)

La Convention de Montréal de mai 1999 ratifiée à ce jour par 97 États, tend vers une meilleure protection des victimes pour les dommages qu'elles subissent. Cette convention est entrée en vigueur le 28 juin 2004. Elle s'articule autour de plusieurs dispositions fondamentales, en particulier le principe d'une responsabilité civile illimitée du transporteur aérien en cas de dommages corporels. Un système à double niveau a été mis en place :

- ◆ un premier niveau fixe une responsabilité objective du transporteur aérien jusqu'à concurrence d'un montant de 113 100 droits de tirage spéciaux (DTS) ;

En matière de sursérvation, les transporteurs aériens sont avant tout incités à développer leur politique d'appel au volontariat. Si celle-ci ne permet pas d'éviter les refus d'embarquement, les passagers concernés perçoivent une indemnisation, variant de 250 euros à 600 euros, et calculée en fonction de la zone kilométrique de destination finale et du retard par rapport à l'heure d'arrivée initiale. Par ailleurs, lorsqu'un vol subit un retard d'au moins cinq heures, les passagers peuvent demander le remboursement de leur billet (y compris pour les parties du voyage déjà effectuées) si aucune solution de remplacement n'est envisageable ou s'ils estiment que leur voyage est devenu inutile.

En cas d'annulation de vol, les obligations des transporteurs aériens sont fonction de la réactivité du transporteur à informer le passager. Plus le transporteur informe tôt le passager, moins il a de contraintes à respecter. En cas de non-respect de ces obligations (et en l'absence de circonstances extraordinaires), le passager peut prétendre à une indemnité qui varie de 250 euros à 600 euros, en fonction de la zone kilométrique de destination et du délai dans lequel il a été réacheminé.

Par ailleurs, le passager placé dans une classe inférieure à celle réservée bénéficie d'un remboursement partiel du parcours concerné à hauteur de 30%, 50% ou 75% en fonction de la zone kilométrique de destination. Il est à noter que les autorités américaines ont adopté un texte renforçant les droits des passagers en la matière. Ce texte est entré en vigueur le 19 mai 2008 et double les compensations qui varieront de 400 à 800 dollars.

- ◆ un second niveau est fondé sur une présomption de faute du transporteur aérien dont ce dernier peut s'exonérer en prouvant que lui ou ses agents ou préposés n'ont commis aucune négligence ou que les dommages résultent exclusivement de l'acte d'un tiers.

S'agissant de l'action en réparation, la règle relative à la compétence territoriale des tribunaux a été élargie.

### Convention de Chicago (1944)

La convention relative à l'aviation civile internationale, connue sous le nom de Convention de Chicago, pose les bases de fonctionnement juridique, réglementaire et technique de l'aviation commerciale en soumettant les États qui l'ont ratifiée au même régime juridique et en les chargeant d'appliquer ce régime dans leurs espaces aériens respectifs ainsi que dans leurs relations avec leurs partenaires.

Signée en décembre 1944, elle a créé l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) qui agit comme l'instrument de la coopération entre les 190 États contractants dans tous les domaines de l'aviation civile.

## Convention de Rome (1952)

La Convention de Rome, signée en 1952, porte sur les dommages causés aux tiers à la surface par des aéronefs étrangers. Cette convention n'a pas été ratifiée par la France les Pays-Bas et les

États-Unis. D'importants travaux au sein du Comité juridique de l'OACI sont actuellement en cours pour trouver une nouvelle rédaction qui faciliterait sa ratification en visant à distinguer le risque terroriste du risque courant.

## Autres aspects juridiques concernant l'activité d'Air France-KLM

### Affectation des créneaux

L'accès aux principaux aéroports internationaux est soumis à l'attribution de créneaux horaires ou slots. Une réglementation européenne encadre l'accès à la plupart des aéroports européens (Londres, Paris, Francfort, Milan, Madrid, Amsterdam...) dits coordonnés. En Asie, l'attribution des créneaux est généralement effectuée sur la base de recommandations émises par IATA (Bangkok, Tokyo, Hong Kong, Singapour...). Aux États-Unis, à l'exception de New York et O'Hare Airport (Chicago), cette procédure est remplacée par un système fondé sur l'attribution de portes d'embarquement.

Pour les aéroports de l'Union européenne, chaque État membre responsable d'un aéroport coordonné doit désigner un coordonnateur chargé de l'attribution des créneaux et de la surveillance de leur utilisation, après avoir consulté les transporteurs aériens utilisant régulièrement l'aéroport en question, leurs organisations représentatives et les autorités aéroportuaires. Le coordonnateur doit être une personne physique ou morale, possédant une connaissance approfondie de la coordination en matière de planification des mouvements d'appareils des transporteurs aériens.

Les créneaux sont attribués par le coordonnateur de l'aéroport deux fois par an, à l'occasion de la préparation du programme des vols de la saison IATA concernée.

Le processus d'attribution est le suivant :

- ◆ les compagnies soumettent au coordonnateur leurs demandes de créneaux cinq mois avant le début de chaque saison ;

- ◆ le coordonnateur attribue en priorité les créneaux aux demandes qui correspondent à des mouvements historiques (« droit du grand-père ») ;
- ◆ une fois les créneaux attribués, le coordonnateur communique à toute partie intéressée un certain nombre d'informations relatives aux créneaux demandés : historiques et attribués, répartis par compagnie aérienne et classés par ordre chronologique pour tous les transporteurs, ainsi que des informations sur les créneaux en suspens et encore disponibles ;
- ◆ un pool est constitué, qui regroupe, pour chaque période de coordination, les créneaux nouvellement créés, inutilisés, abandonnés par un transporteur ou devenus disponibles pour toute autre raison ;
- ◆ le coordonnateur attribue enfin ces créneaux pour moitié aux nouveaux arrivants et pour l'autre moitié aux opérateurs historiques.

Compte tenu de la priorité donnée aux utilisateurs historiques et des plans de croissance de l'ensemble des compagnies, les demandes de créneaux correspondant à de nouveaux créneaux ne sont que rarement satisfaites sur les aéroports saturés.

À l'issue de cette attribution préalable (précoordination), une conférence qui regroupe la quasi-totalité des coordonnateurs et des compagnies est organisée afin que les compagnies puissent notamment :

- ◆ gérer simultanément l'obtention de créneaux sur plusieurs aéroports pour que, quand un vol relie deux aéroports coordonnés, les créneaux obtenus sur chaque plate-forme soient compatibles entre eux ;
- ◆ échanger entre elles des créneaux lorsque les solutions proposées directement par les coordonnateurs ne sont pas satisfaisantes.

## Information et contrôle

### Personne responsable du document de référence et du rapport financier annuel

Pierre-Henri Gourgeon, Directeur général.

### Attestation du responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations relevant du rapport de gestion, figurant aux pages 6 à 25, 28 à 35, 41 à 43, 45 à 47, 51 à 53, aux pages 54 à 61, 64 à 70, 74 à 83, 88 à 91, aux pages 97 à 106, 118 et 119, 123 à 129 et aux pages 241 à 245, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des

informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2010 inclus dans le présent document de référence aux pages 130 à 216 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux pages 217 et 218 qui contient une observation relative à des changements de méthode comptable.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2009 inclus dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 9 juin 2009 sous le numéro D.09-494, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 206 et 207 qui contient une observation relative à un changement de méthode comptable.

Pierre-Henri Gourgeon  
Directeur général

### Contrôleurs légaux des comptes

#### Commissaires aux comptes titulaires

##### **Deloitte et Associés**

185, avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-sur-Seine

représenté par Dominique Jumaucourt

Date du premier mandat : 25 septembre 1998

Renouvellement proposé pour six exercices à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010

##### **KPMG Audit**

Département de KPMG SA

1, cours Valmy – 92923 Paris-La Défense

représenté par Valérie Besson et Michel Piette

Date du premier mandat : 25 septembre 2002

Renouvelé pour six exercices lors de l'Assemblée générale du 10 juillet 2008

## Commissaires aux comptes suppléants

### B.E.A.S.

7/9, Villa Houssaye – 92200 Neuilly-sur-Seine

représenté par William Di Cicco

Date du premier mandat : 25 septembre 1998

Renouvellement proposé pour six exercices à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010

### Denis Marangé

1, cours Valmy – 92923 Paris-La Défense

Date du premier mandat : 10 juillet 2008

Nomination pour six exercices lors de l'Assemblée générale du 10 juillet 2008

## Directeur de l'information financière

---

Dominique Barbarin

Direction de la communication financière

Tél. : +33 1 41 56 88 60

## Documents accessibles au public

---

Parmi les documents disponibles sur le site internet de la société ([www.airfranceklm-finance.com](http://www.airfranceklm-finance.com)) figurent notamment :

- ◆ les documents de référence 2009-10, 2008-09, 2007-08, 2006-07, 2005-06 déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- ◆ les communiqués financiers (trafic, résultats trimestriels, semestriels et annuels) ;

- ◆ les notes d'opération ;
- ◆ les présentations financières ;
- ◆ les statuts de la société.

# Glossaires

## Glossaire du transport aérien

### AEA

*Association of European Airlines* ou Association des Compagnies Aériennes Européennes. Créée en 1952, notamment par Air France et KLM, l'AEA représente les intérêts de ses membres auprès des institutions de l'Union européenne, de la Conférence Européenne de l'Aviation Civile et d'autres organisations ou associations.

### Aéroport coordonné

Aéroport pour lequel l'attribution des créneaux horaires est effectuée par un coordinateur selon des règles établies à l'avance. Tous les grands aéroports de l'Union européenne sont coordonnés.

### Billet électronique

Ensemble des informations du voyage d'un ou plusieurs passagers qui, au lieu d'être imprimées, sont mémorisées dans une base de données informatiques d'une compagnie aérienne, une fois la réservation et le paiement effectués. Un billet électronique remplace un billet papier traditionnel.

### Biométrie

Technique permettant de contrôler l'identité d'une personne, lors d'un passage aux frontières par exemple, par la reconnaissance automatique de certaines de ses caractéristiques physiques enregistrées préalablement.

### Borne libre-service (BLS)

Borne présente dans les halls de départ des aéroports et permettant aux passagers de s'enregistrer et d'obtenir leur carte d'embarquement en toute autonomie, sans passer par un comptoir d'enregistrement.

### Cabotage

Transport commercial entre deux points d'un même État effectué par une compagnie aérienne d'un État tiers.

### Capacité

Les capacités sont mesurées en siège-kilomètre offert.

### Catering

Activité de restauration aérienne correspondant à l'élaboration, la confection et l'agencement de plateaux-repas destinés à être servis à bord d'un avion.

### Combi

Avion dont le pont principal est équipé à la fois pour transporter des passagers et du fret. Le fret est logé à l'arrière de l'appareil et est accessible par une porte cargo spécialement aménagée.

### Combinaison tarifaire

Système qui permet, pour les destinations desservies à la fois par Air France et par KLM, de choisir entre un trajet avec correspondance au hub de KLM à Schiphol et un trajet avec correspondance au hub d'Air France à Roissy-Charles de Gaulle. Les clients bénéficient ainsi de davantage de choix de fréquences, via l'un ou l'autre des deux hubs, à l'aller comme au retour. La tarification se fait sur la base de deux demi-aller et retour.

### Créneau

Un créneau correspond à l'autorisation pour un transporteur d'atterrir ou de décoller sur un aéroport à une heure et à un jour donnés.

### DGAC

Direction générale de l'aviation civile. Placée sous l'autorité du ministre des Transports français, la DGAC est garante de la sûreté et de la sécurité du trafic aérien évoluant dans le ciel et sur les aérodromes français.

### DGTL

*Directoraat-General Transport en Luchtvaart*. Direction générale du transport et de l'aérien.

Placée sous l'autorité du *Minister van Verkeer en Waterstaat*, ministre de la Circulation et des travaux publics aux Pays-Bas, la DGTL est notamment responsable de la sécurité du transport aérien et de l'espace aérien néerlandais.

### E-services

Gamme de services au sol, proposés par Air France et KLM à leurs passagers, s'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information. Les e-services permettent notamment l'enregistrement sur des bornes libre-service ou via les sites internet des deux compagnies ainsi que l'utilisation du billet électronique.

### Exercice IATA

Exercice social de nombreux groupes de transport aérien, dont Air France-KLM, débutant le 1er avril et s'achevant le 31 mars de l'année suivante. Ces exercices permettent de mieux suivre l'évolution de l'activité en fonction des « saisons » définies par l'*International Air Transport Association* (IATA), à savoir une saison d'hiver et une saison d'été.

**EASA**

*European Aviation Safety Agency* ou agence européenne de la sécurité aérienne. L'EASA développe un savoir-faire pour tout ce qui touche à la sécurité de l'aviation civile, en vue d'aider les institutions européennes à élaborer la législation et les mesures d'exécution relatives au contrôle de la sécurité des produits aéronautiques, des organisations et des personnes associées à leur utilisation.

**Équivalent siège-kilomètre offert ou ESKO**

Mesure globale de la production du groupe Air France-KLM après conversion des tonnes cargo en équivalent siège offert.

**Équivalent passager-kilomètre transporté ou EPKT**

Mesure globale du trafic du groupe Air France-KLM après conversion des tonnes cargo en équivalent passager transporté.

**FAA**

**Federal Aviation Administration.** Cet organisme est responsable de la sécurité de l'aviation civile aux États-Unis.

**Handling**

Activité correspondant à l'armement de l'avion, c'est-à-dire son chargement et déchargement, ainsi qu'à la logistique l'entourant : gestion et stockage des produits hôteliers, etc.

**Haute contribution**

Classes tarifaires correspondant aux classes affaires ou première classe.

**Hub**

Plate-forme de correspondances où les départs et les arrivées sont programmés pour réduire au minimum le temps de transit. Air France-KLM dispose de deux des quatre premiers *hubs* européens : Roissy-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol. Les *hubs* d'Air France et de KLM sont organisés en plusieurs vagues successives d'arrivées et de départs par jour, afin de multiplier les possibilités de correspondance pour les clients.

**IATA**

*International Air Transport Association.* Créée en 1945, l'IATA a pour mission d'établir une réglementation professionnelle et de fournir à ses membres un cadre servant à la fixation et au respect de l'application des tarifs, ainsi que divers services d'aide commerciale ou financière.

**Joint-venture**

Organisation commune à deux partenaires, souvent répartie à parts égales 50/50. Ce type d'organisation permet notamment la mise en place d'alliances technologiques ou industrielles afin de réaliser des projets particuliers communs aux entreprises partenaires.

**Multi-hub**

Système reliant plusieurs *hubs* entre eux, permettant aux clients d'accéder aux réseaux développés depuis chacun des *hubs*, en multipliant les possibilités d'acheminement de et vers le monde entier.

**OACI ou Organisation de l'aviation civile internationale**

Institution spécialisée des Nations unies, l'OACI a pour objectif de promouvoir le développement sûr et ordonné de l'aviation civile internationale dans le monde. Elle établit les normes et les règles nécessaires à la sécurité, à la sûreté, à l'efficacité et à la régularité de l'aviation ainsi qu'à la protection de l'environnement.

**Partage de code**

Accord de partage de code (*code share*) consistant, pour deux compagnies aériennes, à commercialiser le même avion, chacune sous sa marque, sous son code IATA et sous son propre numéro de vol. Le partage de code peut être fait de deux façons. Dans le premier cas, les deux compagnies s'achètent et se vendent des sièges à un prix convenu. La compagnie qui a acheté les sièges les commercialise ensuite sous sa marque et ses tarifs. Dans le deuxième cas, le système appelé « *free flow* » permet aux deux compagnies de mettre en vente la totalité des sièges des vols concernés. Chaque compagnie conserve le chiffre d'affaires réalisé sur le vol qu'elle opère et rétribue l'autre compagnie à la hauteur du nombre de sièges que celle-ci a vendu sur son avion.

**Passager-kilomètre transporté (PKT)**

Unité de compte correspondant au nombre total de passagers transportés multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

**Recette par passager au kilomètre**

Recette pour un passager payant transporté sur un kilomètre.

**Recette par tonne au kilomètre**

Recette pour une tonne de fret transportée sur un kilomètre.

**Recette unitaire**

Dans l'activité passage, correspond à la recette pour un siège offert ou pour un passager payant transporté sur un kilomètre. Dans l'activité cargo, correspond à la recette pour une tonne offerte ou transportée au kilomètre.

**Revenue management**

Technique d'optimisation de la recette des vols, basée sur la recherche permanente du meilleur équilibre entre le coefficient de remplissage et les tarifs proposés.

**Saison été**

Période déterminée par IATA. Elle commence le dernier samedi de mars et se termine le dernier samedi d'octobre. À la saison d'été correspond un programme de vols d'été sur sept mois.

### **Saison hiver**

Définie par IATA comme la période allant du premier dimanche qui suit le dernier samedi d'octobre au vendredi précédant le dernier samedi de mars. À la saison d'hiver correspond un programme de vols d'hiver sur cinq mois.

### **Sécurité et sûreté aériennes**

La sécurité aérienne correspond à l'ensemble des mesures mises en œuvre par les professionnels du transport aérien en vue de fiabiliser l'exploitation et l'entretien des appareils.

La sûreté aérienne intègre les mesures mises en œuvre par les professionnels du transport aérien pour prévenir tout acte illicite ou de malveillance. Le transport aérien est en effet particulièrement exposé aux actes de terrorisme du fait de l'impact médiatique considérable offert par ce type d'activité. La sûreté aérienne comprend notamment le contrôle des bagages, le questionnement des passagers.

### **Siège-kilomètre offert (SKO)**

Nombre total de sièges disponibles pour le transport de passagers multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

### **Surréservation ou surbooking**

La surréservation consiste à enregistrer un nombre de réservations supérieur aux sièges disponibles. Cette pratique, utilisée par toutes les compagnies aériennes, est légale aux termes de la législation européenne et permet chaque année à un nombre très important de passagers de trouver une place à bord des avions en dégageant des sièges supplémentaires. Elle s'accompagne généralement d'une politique de compensation financière et de dédommagement appliquée par les compagnies aériennes.

### **Sous-flotte**

Ensemble des appareils d'un même type ayant exactement les mêmes caractéristiques techniques et commerciales (moteurs, configuration de la cabine...).

### **Taux d'occupation ou Coefficient d'occupation**

Le taux d'occupation est le rapport entre le trafic mesuré en passagers-kilomètres transportés (PKT) et l'offre mesurée en sièges kilométrés offerts (SKO).

### **Taux de remplissage ou Coefficient de remplissage**

Le taux de remplissage est le rapport entre le trafic mesuré en tonnes-kilomètres transportées (TKT) et l'offre mesurée en tonnes-kilomètres offertes (TKO).

### **Tonne-kilomètre offerte (TKO)**

Nombre total de tonnes disponibles pour le transport de fret multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

### **Tonne-kilomètre transportée (TKT)**

Nombre total de tonnes transportées multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

### **Trafic**

Le trafic est mesuré en passager par kilomètre transporté.

### **Trafic point à point**

Trafic entre deux aéroports, à l'exclusion des passagers prolongeant leur voyage par une correspondance.

### **Trafic de correspondance**

Trafic entre deux destinations non reliées par un vol direct.

### **Tronçon**

Section d'un vol entre deux destinations. Le nombre de passagers est calculé par tronçon parcouru.

## Glossaire financier

### ADR ou *American Depositary Receipt*

Les ADR sont des certificats négociables de dépôt, représentatifs d'une ou plusieurs actions et dont la valeur nominale est libellée en dollars. Le programme d'ADR d'Air France-KLM de niveau 1 est négocié sur le marché libre OTCQX.

### Capital social

Le capital social correspond à l'ensemble des apports, en espèces ou en nature, effectués par les actionnaires soit au moment de la création de l'entreprise, soit au cours des augmentations de capital. Il est égal au nombre d'actions multiplié par la valeur nominale de l'action.

### Capitalisation boursière

La capitalisation boursière correspond au cours de l'action multiplié par le nombre de titres composant le capital de la société.

### Capitaux propres

Les capitaux propres représentent les fonds apportés par les actionnaires à la constitution de la société ou ultérieurement, ou laissés à la disposition de la société en tant que bénéfices non distribués sous forme de dividendes. Ils correspondent à la différence entre la valeur totale des actifs et le total des dettes au bilan.

### Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à l'ensemble des recettes générées par le groupe Air France-KLM dans ses trois métiers (passage, fret, maintenance) et ses activités annexes. Le chiffre d'affaires des opérations aériennes est comptabilisé lors de la réalisation du transport, net des éventuelles remises accordées. En conséquence, à leur date d'émission, les titres de transport passage et cargo sont comptabilisés au passif du bilan en Titres de transport émis non utilisés.

### Couverture pétrolière

Mécanisme financier visant à protéger Air France-KLM face au risque de hausse du prix du carburant. Il consiste à acheter une certaine quantité de carburant à une certaine date et à un prix fixé à l'avance. Deux types de produits financiers, les options et les *swaps*, sont utilisés dans ce type de mécanisme.

### EBITDAR

L'EBITDAR correspond à l'excédent brut d'exploitation avant loyers opérationnels. L'EBITDAR permet une comparaison entre les groupes qui ont des politiques de financement des avions différentes.

### ESA ou Échange salaire-actions

Dans le cadre des cessions de titres Air France-KLM par l'État, il a été proposé aux salariés d'acquérir des actions au prix de l'offre en échange d'une baisse de leurs salaires sur une durée de 6 ans.

### IFRS – *International Financial Reporting Standards*

Normes comptables internationales utilisées dans leurs comptes consolidés par les sociétés cotées de l'Union européenne. Adoptées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, elles permettent aux investisseurs de comparer plus facilement les sociétés européennes entre elles.

### ISIN – *International Securities Identification Number*

Le code ISIN est le code attribué aux valeurs cotées sur le marché Euronext permettant une recherche facile.

### Marge d'exploitation ajustée

La marge d'exploitation ajustée est le rapport entre le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation ajusté de la part des loyers opérationnels considérée comme des charges financières.

### OCÉANE

ou Obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes

### OPE ou offre publique d'échange

Une offre publique d'échange propose d'acquérir les titres d'une entreprise cible en échange des titres de la société à l'initiative de l'offre.

### ORS ou offre réservée aux salariés

Dans le cadre des privatisations, l'État cède une tranche de titres aux salariés de l'entreprise à des conditions préférentielles.

### Ratio d'endettement

Le ratio d'endettement correspond au rapport entre l'endettement net du groupe et ses fonds propres à un moment donné. Ce ratio permet de mesurer l'indépendance financière de l'entreprise : plus il est faible, plus la marge de manœuvre de l'entreprise est grande.

### Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et les charges engagées pour l'exploitation (charges externes, frais de personnel, amortissement et provisions). Il exprime ce que l'entreprise gagne grâce à son activité principale avant l'impact des éléments financiers et exceptionnels.

### Résultat net par action

Le résultat net par action correspond au résultat net, divisé par le nombre d'actions moyen sur la période.

### Résultat net part du groupe

Le résultat net part du groupe correspond au résultat net moins la quote-part revenant aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées globalement.

**Retour sur capitaux employés (ROCE)**

Le retour sur capitaux employés mesure la rentabilité des capitaux employés pour assurer la rentabilité du groupe.

**TPI ou titre au porteur identifiable**

Le TPI permet à une entreprise de connaître ses actionnaires au porteur.

**US GAAP ou *Generally Accepted Accounting Principles in the United States***

Principes comptables généralement adoptés aux États-Unis.

***Warrant***

Un *warrant* donne le droit d'acheter ou de vendre un titre à un prix d'exercice fixé jusqu'à une échéance déterminée. Les *warrants* sont créés par des établissements financiers qui en assurent la diffusion et la cotation.

## Table de concordance du document de référence

La présente table de concordance reprend les principales rubriques prévues par le règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 (le « règlement ») et renvoie aux pages du présent document où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
<b>1.</b>	<b>Personnes responsables</b>	<b>p. 258</b>
<b>2.</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>p. 258 et 259</b>
<b>3.</b>	<b>Informations financières sélectionnées</b>	
3.1.	Informations historiques	p. 2 et 3, p. 130 à 136 et p. 267
3.2.	Informations intermédiaires	sans objet
<b>4.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>p. 96 à 114</b>
<b>5.</b>	<b>Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1.	Histoire et évolution de la société – renseignements à caractère général	p. 238 à 240
5.2.	Principaux investissements	p. 34 et 54, p. 105 et 106, p. 118 et 119, p. 120 à 122 et p. 205 et 206
<b>6.</b>	<b>Aperçu des activités</b>	
6.1.	Principales activités	p. 36 à 53
6.2.	Principaux marchés	p. 42 et 43, p. 46 à 50, p. 52 et 53, p. 148 à 152
6.3.	Événements exceptionnels	p. 28 et p. 138
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	sans objet
6.5.	Position concurrentielle	p. 29 à 31
<b>7.</b>	<b>Organigramme</b>	
7.1.	Description sommaire du groupe	p. 250
7.2.	Liste des filiales importantes	p. 211 à 215 et p. 227
<b>8.</b>	<b>Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	p. 54 à 60, p. 120 à 122, p. 166 et 167, p. 205 et 206
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	p. 80 à 83, p. 98
<b>9.</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1.	Situation financière	p. 118 et 119, p. 123 à 126, p. 127 à 129
9.2.	Résultat d'exploitation	p. 2, p. 126 et 127
<b>10.</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	p. 173 à 175, p. 241 à 246
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	p. 118 et 119, p. 135 et 136
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	p. 3, p. 105 à 106, p. 128 et p. 186 à 190
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	sans objet

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
10.5.	Sources de financement attendues	p. 105 et 106, p. 119
<b>11.</b>	<b>Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>sans objet</b>
<b>12.</b>	<b>Information sur les tendances</b>	<b>p. 29 et 30, p. 61</b>
<b>13.</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>sans objet</b>
<b>14.</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	
14.1.	Composition	p. 6 à 12, p. 23 et 24
14.2.	Conflits d'intérêts	p. 14
<b>15.</b>	<b>Rémunération et avantages</b>	
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	p. 17 à 20, p. 207
15.2.	Retraites et autres avantages	p. 21, p. 207
<b>16.</b>	<b>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'administration	p. 6 à 11
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	p. 14
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	p. 15 et 16
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	p. 6, p. 13, 14 et p. 107
<b>17.</b>	<b>Salariés</b>	
17.1.	Nombre de salariés	p. 64 et p. 153
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	p. 22 et p. 244
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	sans objet
<b>18.</b>	<b>Principaux actionnaires</b>	
18.1.	Identification des principaux actionnaires	p. 244 et 245
18.2.	Existence de droits de vote différents	p. 241
18.3.	Contrôle de l'émetteur	sans objet
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	p. 244
<b>19.</b>	<b>Opérations avec des apparentés</b>	<b>p. 15, p. 207 à 209, p. 233 à 235</b>
<b>20.</b>	<b>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1.	Informations financières historiques	p. 2 et 3, p. 130 à 216, p. 267
20.2.	Informations financières pro forma	sans objet
20.3.	États financiers	p. 130 à 216, p. 219 à 230
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	p. 217 et 218, p. 232
20.5.	Date des dernières informations financières	p. 217 et 218, p. 232
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7.	Dividendes	p. 25, p. 231
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	p. 101, p. 184 et 185
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	p. 61, p. 138

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
<b>21.</b>	<b>Informations complémentaires</b>	
21.1.	Capital social	p. 173, p. 225 et p. 241
21.2.	Acte constitutif et statuts	p. 240, p. 245 et 246
<b>22.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>sans objet</b>
<b>23.</b>	<b>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>sans objet</b>
<b>24.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>p. 26, p. 240 et p. 259</b>
<b>25.</b>	<b>Informations sur les participations</b>	<b>p. 168 et 169, p. 227 et 228, p. 250 à 254</b>

## Informations incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

### Exercice 2008-09

Le document de référence pour l'exercice 2008-09 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 9 juin 2009 sous le numéro de dépôt D.09-494. Les comptes consolidés figurent des pages 121 à 205 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure pages 206 et 207.

Les comptes sociaux complets figurent des pages 208 à 218 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure page 220.

Les chiffres clés figurent aux pages 2 et 3 du document de référence et à la page 3 de l'actualisation du document de référence déposée auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 17 juin 2009.

Le rapport de gestion figure aux pages 6 à 23, aux pages 28 à 58, aux pages 62 à 67, aux pages 70 à 79, aux pages 82 à 85, aux pages 90 à 97, aux pages 113 à 119 et aux pages 227 à 230.

### Exercice 2007-08

Le document de référence pour l'exercice 2007-08 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 13 juin 2008 sous le numéro de dépôt D.08-489. Les comptes consolidés figurent des pages 100 à 191 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure page 192.

Les comptes sociaux complets figurent des pages 193 à 203 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure page 205.

Les chiffres clés figurent aux pages 2 et 3. Le rapport de gestion figure aux pages 6 à 19, des pages 24 à 50, 54 à 61 et 66 à 73, des pages 76 à 82, des pages 97 à 99 et des pages 213 à 216.

## Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier :

Éléments requis	Pages du Document de référence
Comptes annuels de la société	p. 219 à 230
Comptes consolidés du groupe	p. 130 à 216
Rapport de gestion	p. 6 à 25, p. 28 à 35, p. 41 à 43, p. 45 à 47, p. 51 à 53, p. 54 à 61, p. 64 à 70, p. 74 à 83, p. 88 à 91, p. 97 à 106, p. 118 à 119, p. 123 à 129 et p. 241 à 245
Attestation du responsable du rapport financier annuel	p. 258
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	p. 232
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	p. 217 et 218
Honoraires des Commissaires aux comptes	p. 210
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	p. 107 à 114
Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Air France-KLM	p. 115

Document édité par la communication financière d'Air France-KLM - 45, rue de Paris - 95747 Roissy-CDG  
[www.airfranceklm-finance.com](http://www.airfranceklm-finance.com)



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.

Conception & réalisation  **Labrador** +33 (0)1 53 06 30 80

Couverture : **HARRISON & WOLF**

