



Document de référence

2008-09

Le présent document de référence comprend le rapport financier annuel

Chiffres clés **2**

1. Gouvernement d'entreprise	5	5. Rapport financier	107
Le Conseil d'administration	6	Les investissements et financements	108
Le Comité exécutif groupe	23	Les propriétés immobilières et équipements	110
Bourse et actionnariat	24	Commentaires sur les comptes	113
		Ratios de performance	117
2. Activité	27	États financiers consolidés	121
Les faits marquants de l'exercice 2008-09	28	Notes aux comptes consolidés	128
Marché et environnement	29	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	206
La stratégie	32	Comptes sociaux	208
L'activité passage	35	Annexe	210
L'activité cargo	42	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220
L'activité maintenance	46	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	221
Les autres activités	49		
La flotte	51	6. Autres informations	223
Les faits marquants du début de l'exercice 2009-10	59	Historique	224
		Renseignements à caractère général	226
3. Données sociales et environnementales	61	Renseignements relatifs au capital	227
Données sociales	62	Renseignements sur le marché du titre	232
Note méthodologique sur le reporting des indicateurs sociaux	68	Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	234
Indicateurs sociaux du groupe	70	Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	239
Les données environnementales	76	Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	241
Note méthodologique sur le reporting des indicateurs environnementaux	80	Glossaire	244
Indicateurs environnementaux du groupe	82	Information et contrôle	248
Rapport d'examen d'un des Commissaires aux comptes	86	Tables de concordance	250
4. Risques et gestion des risques	89		
Facteurs de risques	90		
Risques de marché et gestion des risques de marché	93		
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	98		
Rapport des Commissaires aux comptes	106		

Document de référence 2008-09 | Air France-KLM

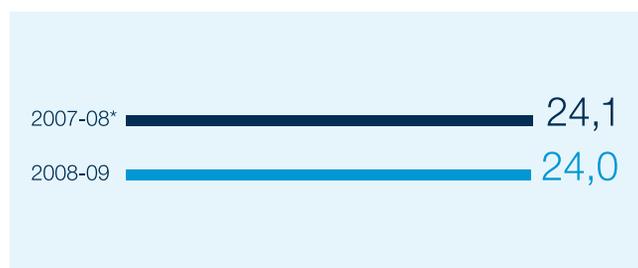


Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 9 juin 2009, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Chiffres clés

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 pour l'exercice clos le 31 mars 2008 figurant aux pages 2 et 3 du document de référence 2007-08, est inclus par référence dans le présent document. Le changement de méthode comptable lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 et les impacts associés sont présentés en section 5 note 3.1 aux comptes consolidés.

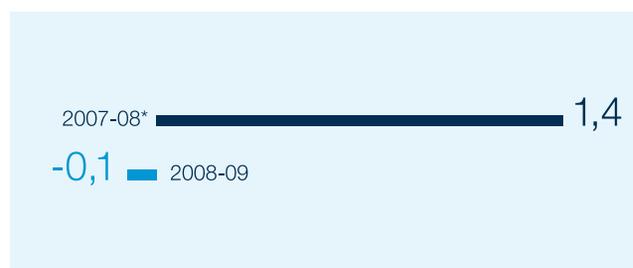
Chiffre d'affaires (en milliards d'euros)



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

Le chiffre d'affaires est stable (- 0,6%) après un effet de change négatif de 1,9%.

Résultat d'exploitation courant (en milliards d'euros)



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

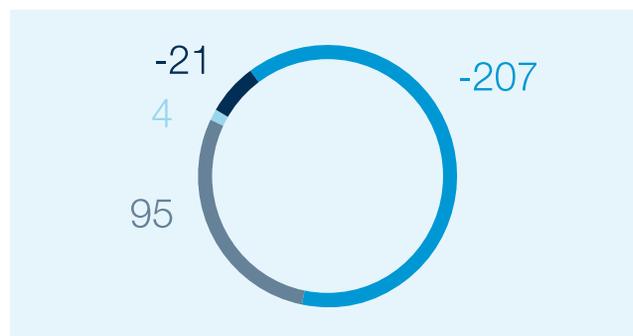
Le résultat d'exploitation courant traduit la détérioration de l'environnement au second semestre 2008-09. La marge d'exploitation ajustée sur chiffre d'affaires est de 0,4% contre 6,7% au 31 mars 2008. (Voir également section 5 page 117).

Chiffre d'affaires 2008-09 par métier (en milliards d'euros)



- Passage
- Maintenance
- Cargo
- Autres

Répartition du résultat d'exploitation courant 2008-09 par métier (en millions d'euros)



- Passage
- Maintenance
- Cargo
- Autres

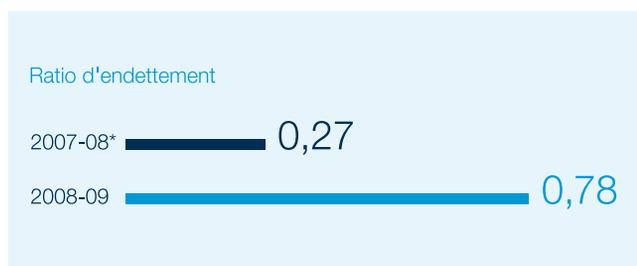
Résultat net part du groupe (en millions d'euros)



* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13.

Le résultat net de l'exercice 2008-09 a été fortement impacté par la variation de la juste valeur des instruments de couverture pétrole liée à la chute soudaine et importante du prix du pétrole. Hors éléments non récurrents et variation de la valeur des instruments de couverture, le résultat net retraité aurait été négatif de 578 millions d'euros contre un résultat positif de 790 millions au 31 mars 2008. (Voir également section 5 page 117).

Structure financière



* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13.

Le ratio d'endettement est passé de 0,27 (0,25 avant un impact négatif de 639 millions d'euros sur les capitaux propres au 31 mars 2008 lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 au cours de l'exercice 2008-09) à 0,78 sous l'effet d'une augmentation des dettes nettes et d'une diminution des capitaux propres de 3,3 milliards d'euros, liée à la variation de la juste valeur des instruments de couverture. Hors valorisation des instruments de couverture, le ratio s'établirait à 0,62 contre 0,33 au 31 mars 2008.

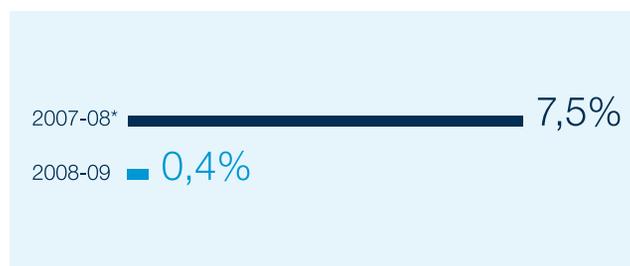
Investissements et financement (en milliards d'euros)



Le cash flow opérationnel n'a pas permis d'autofinancer la totalité des investissements, corporels et incorporels.

Retour sur capitaux employés

(Voir également section 5 page 118).



* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13.

Gouvernement d'entreprise

1.

Le Conseil d'administration	6
Le Comité exécutif groupe	23
Bourse et actionariat	24

Le Conseil d'administration

Composition du Conseil d'administration au 31 mars 2009

Au 31 mars 2009, le Conseil d'administration comprenait 15 membres dont :

- ◆ 10 administrateurs nommés par l'Assemblée ;
- ◆ 2 représentants des actionnaires salariés 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 * depuis le 30 avril 2009 ;
- ◆ Administrateur de Saint-Gobain * ;
- ◆ Administrateur d'Alcatel-Lucent * ;
- ◆ Administrateur (représentant l'État) de GDF-Suez * depuis juin 2008.

Société étrangère

- ◆ Administrateur d'Alitalia CAI (Italie) depuis janvier 2009.

Autres

- ◆ Membre du *Board of Governors* de IATA (Association internationale des transports aériens) (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

- ◆ Président-directeur général d'Air France-KLM jusqu'au 31 décembre 2008 ;
- ◆ Président-directeur général de Société Air France jusqu'au 31 décembre 2008 ;
- ◆ Administrateur (représentant l'État) de La Poste d'août 2008 à avril 2009.

* Société cotée.

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 des transporteurs aériens) (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.

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'au 31 décembre 2008 ;
- ◆ Directeur général délégué de Société Air France jusqu'au 31 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, Administrateur de Piasa, 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 ;
- ◆ Administrateur de Bouygues * ;
- ◆ Administrateur de TF1 * ;
- ◆ Administrateur de Total * depuis mai 2008 ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement et Présidente du Comité d'Investissement du Fonds depuis décembre 2008.

* Société cotée.

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).

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

Sociétés françaises

- ◆ 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.

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.

Autre

- ◆ Membre de la Commission européenne (Belgique) jusqu'en novembre 2004.

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 depuis mars 2009.

Autres

- ◆ Président de l'ENSAM (école Nationale Supérieure d'Arts et Métiers) ;
- ◆ Administrateur de l'Agence Nationale de Recherche ;
- ◆ Président de l'Association Nationale de la Recherche Technique ;
- ◆ Membre de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Épilepsie.

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'au 31 décembre 2006 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance d'Aventis jusqu'en décembre 2004.

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 ;
- ◆ Administrateur de Sanofi-Synthelabo Inc. (États-Unis) jusqu'en novembre 2004.

Autres

- ◆ 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 ;
- ◆ Membre du Conseil France de l'INSEAD jusqu'en 2004.

Né le 1^{er} 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 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Paprec depuis juillet 2008 ;
- ◆ Censeur au Conseil de surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne.

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

- ◆ 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

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

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

Autre

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

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 (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 ;
- ◆ Président du Conseil de surveillance de Nederlandsche Bank (Pays-Bas) jusqu'en octobre 2004 ;
- ◆ Administrateur de Scania AB (Suède) jusqu'en mai 2004.

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.

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).

Autres

- ◆ 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 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.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Administrateur de La Poste ;
- ◆ Administrateur d'EDF * ;
- ◆ Administrateur d'Areva * ;
- ◆ Administrateur de France Telecom * ;
- ◆ Administrateur de Thalès * ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement depuis décembre 2008 ;

* Société cotée.

- ◆ Administrateur du Grand Port Maritime de Marseille depuis décembre 2008.

Société étrangère

- ◆ Administrateur de Dexia * (Belgique) depuis octobre 2008.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Administrateur de France Télévisions jusqu'en avril 2007 ;
- ◆ Administrateur de la SNCF jusqu'en avril 2007.

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

Claude Gressier

Président de la section Économie, Transports et Réseaux du Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Administrateur de la SNCF.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ 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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ 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.

* Société cotée.

Administrateurs représentant les actionnaires salariés

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 : 7 199 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 : 175 actions et 309 parts de FCPE.

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

Secrétaire du Conseil

Jean-Marc Bardy

Directeur juridique

Expérience des membres du Conseil d'administration

Administrateur	Expérience au sein du Conseil d'administration			Expérience professionnelle	
	Âge au 31/03/2009	Date de première nomination dans le groupe	Date d'entrée au conseil Air France-KLM	Secteur	Fonction actuelle
Jean-Cyril Spinetta	65 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
Pierre-Henri Gourgeon	62 ans	20/01/2005	20/01/2005	Aéronautique et transport aérien	Directeur général d'Air France-KLM et d'Air France
Leo van Wijk	62 ans	24/06/2004	15/09/2004	Transport aérien (KLM)	Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
Patricia Barbizet *	53 ans	03/01/2003	15/09/2004	Industrie (Renault, groupe Pinault)	Directeur général et Administrateur d'Artémis
Bruno Bézard	45 ans	14/03/2007	14/03/2007	Service Public	Directeur général de l'Agence des Participations de l'État
Frits Bolkestein *	75 ans	22/11/2005	22/11/2005	Industrie (Shell)/ Administration (Parlement néerlandais et Commission européenne)	Membre du Conseil de surveillance de Nederlandsche Bank
Jean-François Dehecq *	69 ans	25/01/1995	15/09/2004	Industrie (SNPA et Sanofi)	Président du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis
Jean-Marc Espalioux *	57 ans	14/09/2001	15/09/2004	Services (CGE, Accor)	Président de Financière Agache Private Equity
Claude Gressier	65 ans	24/06/2004	15/09/2004	Service Public	Président de la section « Économie, Transports et Réseaux » du Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable
Philippe Josse	48 ans	16/05/2006	16/05/2006	Service Public	Directeur du Budget
Didier Le Chaton	58 ans	26/01/2006	26/01/2006	Transport aérien (Air France)	Commandant de bord
Cornelis van Lede *	66 ans	24/06/2004	15/09/2004	Industrie (Shell, Akzo, Fédération des industries des Pays-Bas) Conseil (McKinsey & Company)	Président du Conseil d'administration de l'INSEAD
Christian Magne	56 ans	14/09/2001	15/09/2004	Transport aérien (Air France)	Cadre financier
Floris Maljers *	75 ans	24/06/2004	15/09/2004	Industrie (Unilever)	Président du Conseil d'administration de l'École de Management de Rotterdam
Pierre Richard *	68 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^{er} 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^{er} janvier 2009 ;
- ◆ supprimer les références au comité de stratégie, dans la mesure où la stratégie du groupe est désormais présentée directement au sein du Conseil d'administration, à l'occasion notamment d'une réunion annuelle dédiée à la stratégie.

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 26 mars 2009 a estimé que :

- ◆ huit administrateurs sur quinze sont soit des représentants de l'État, soit des représentants des actionnaires salariés, 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 ⁽¹⁾ ;
- ♦ compte tenu de ce qui précède, la moitié des membres du comité d'audit de même que l'ensemble des membres des comités de nomination et de rémunération peuvent être considérés comme indépendants.

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 2009, l'État français détient 15,7% du capital d'Air France-KLM et 60,4% 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 2008-09

Au cours de l'exercice 2008-09, le Conseil d'administration s'est réuni à dix reprises (douze réunions en 2007-08). La durée des réunions du Conseil a été en moyenne de deux heures et demie. Le taux moyen de présence des administrateurs a été de 84,7% (80% en 2007-08) ; hors réunions extraordinaires (au nombre de trois au cours de l'exercice), ce taux moyen a été de 89,5%.

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

- ♦ comptes intermédiaires et définitifs ;
- ♦ point régulier sur l'activité et la situation économique du groupe ;
- ♦ prévisions budgétaires ;
- ♦ prise de participation dans Alitalia ;
- ♦ consolidation en Europe ;
- ♦ politique de couverture en matière de carburant ;
- ♦ étude comparative des coûts d'Air France et de KLM ;
- ♦ point sur le programme de fidélité *Flying Blue* ;
- ♦ dissociation des fonctions de Président et de Directeur général ;
- ♦ rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- ♦ évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration ;
- ♦ modification du règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- ♦ qualification d'administrateur indépendant.

Comme c'est le cas depuis 2006, le Conseil d'administration a tenu en décembre 2008 sa réunion annuelle dédiée à la stratégie du groupe dans ses différents métiers (passage, cargo, maintenance). L'analyse stratégique du groupe dans le domaine de la consolidation du transport aérien a également été débattue au cours de cette réunion.

(1) En tout état de cause, le Code AFEP-MEDEF prévoit, à titre de règle pratique, que la perte de la qualité d'administrateur indépendant au titre du critère de l'ancienneté ne devrait intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de 12 ans, soit en 2010 pour M. Dehecq et M. Richard si l'on devait retenir leur ancienneté totale dans le groupe.

Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2008-09, le Conseil d'administration a procédé à une auto-évaluation de son fonctionnement.

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 résultats de l'évaluation, réalisée au moyen d'un questionnaire adressé à chaque administrateur, ont été traités anonymement et ont donné lieu à une présentation et un débat lors du Conseil d'administration du 26 mars 2009.

À cette occasion, ont notamment été identifiés les améliorations et points positifs suivants : la qualité des dossiers et des débats, la contribution accrue du comité d'audit, l'intérêt de la réunion annuelle dédiée à la stratégie, l'évolution de la structure de gouvernance et la valeur ajoutée du caractère « biculturel » du Conseil sur les débats. Certaines améliorations complémentaires ont également été suggérées telles que l'évolution de la forme des présentations soumises au Conseil, la diffusion d'ordres du jour prévisionnels à moyen terme intégrant des sujets non récurrents, le fonctionnement et le positionnement du comité de nomination ou encore les présentations et débats relatifs à la situation des alliances dans le secteur aérien.

Conventions et engagements réglementés

Par une décision expresse prise en application de la loi « Breton » du 26 juillet 2005, le Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a confirmé le bénéfice du régime de retraite à prestations définies au profit de M. Pierre-Henri Gourgeon, en sa nouvelle qualité de Directeur général à compter du 1^{er} janvier 2009. M. Gourgeon bénéficie de ce dispositif depuis sa création en 2004, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres cadres dirigeants (cf. section « autres engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux » ci-après).

Les conventions suivantes, autorisées au cours d'exercices antérieurs, ont continué de produire leurs effets :

- ◆ convention aux termes de laquelle, en tant que bénéficiaire d'une garantie de paiement des loyers et charges donnée par Air France-KLM à Aéroports de Paris, Société Air France accepte de verser à Air France-KLM une rémunération en contrepartie de ladite garantie ;
- ◆ conventions de trésorerie et de domiciliation entre Air France-KLM et Air France ;
- ◆ convention de licence de marque entre Air France-KLM et Air France ;
- ◆ convention entre Air France-KLM et Air France relative à l'émission par Air France d'obligations convertibles en actions Air France-KLM ;

- ◆ conventions de prestations de services entre Air France-KLM et Air France ;
- ◆ convention relative à la refacturation par Air France-KLM à Air France d'une part de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Les comités du Conseil d'administration

Le comité d'audit

Composition

Sur proposition du Président du comité, le Conseil d'administration a décidé, le 26 mars 2009, de porter de six à sept le nombre de membres du comité d'audit, compte tenu de la densité et de l'importance de ses travaux.

Le comité est composé des membres suivants : Pierre Richard (Président du comité), Jean-François Dehecq, Bruno Bézard, Floris Maljers, Christian Magne, Didier Le Chaton et, depuis le 26 mars 2009, Claude Gressier.

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 intérimaires 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 intérimaires 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 2008-09, le comité d'audit s'est réuni trois fois (quatre fois en 2007-08) avec un taux de présence de ses membres de 67% (87,5% en 2007-08). La durée des séances a été en moyenne de 2 h 40.

Les questions suivantes ont notamment été examinées par le comité d'audit au cours de l'exercice 2008-09.

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.

En outre, le comité d'audit a examiné l'étude comparative des coûts d'Air France et de KLM.

Le comité de rémunération

Composition

Le comité de rémunération est composé de trois administrateurs : 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 à trois reprises en 2008-09 (une réunion en 2007-08) avec un taux de présence de ses membres de 100%, comme en 2007-08.

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 dont 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 le 5 septembre 2008. Après avoir entendu le Président-directeur général, il a décidé de proposer au Conseil d'administration de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général d'Air France-KLM à compter du 1^{er} janvier 2009 et de nommer M. Spinetta et M. Gourgeon aux fonctions respectives de Président du Conseil d'administration et de Directeur général d'Air France-KLM à compter du 1^{er} janvier 2009.

Le comité de stratégie

Le 26 mars 2009, à l'occasion de la modification de son règlement intérieur, le Conseil a décidé de supprimer le comité de stratégie. En effet, celui-ci ne s'était pas réuni depuis 2007 dans la mesure où la stratégie du groupe est désormais présentée directement au sein du Conseil d'administration, à l'occasion notamment d'une réunion annuelle dédiée à la stratégie.

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 2007-08 et 2008-09 ont été les suivants, étant précisé qu'à l'exception de M. van Wijk, aucun administrateur non exécutif n'a perçu de rémunérations autres que des jetons de présence :

(en euros)	Exercice 2008-09	Exercice 2007-08
Patricia Barbizet	43 182	40 000
Bruno Bézard	44 364 ⁽¹⁾	41 846 ⁽¹⁾
Frits Bolkestein	43 364	42 385
Jean-François Dehecq	49 364	43 385
Jean-Marc Espalioux	45 909	32 115
Claude Gressier	40 000 ⁽¹⁾	38 462 ⁽¹⁾
Philippe Josse	30 909 ⁽¹⁾	26 154 ⁽¹⁾
Didier Le Chaton	46 182	46 462
Cornelis J.A. van Lede	44 727	47 385
Christian Magne	48 000	48 000
Floris Maljers	55 000	50 385
Pierre Richard	55 182	53 923
Leo van Wijk ⁽²⁾		
Jetons de présence	45 182	47 000 ⁽³⁾
Autres rémunérations	639 970 ⁽⁴⁾	2 362 842 ⁽⁵⁾
Total	1 231 335	2 920 344
dont Jetons de présence	591 365	557 502
dont Autres rémunérations	639 970	2 362 842

(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^{er} janvier 2009, M. van Wijk a décidé de liquider ses droits à la retraite.

(3) Montant versé à KLM.

(4) 532 869 euros de rémunération fixe et 107 101 euros de rémunération variable au titre de la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008.

(5) Au titre de l'exercice 2007-08, M. van Wijk a perçu une rémunération d'un montant total de 2 362 842 euros correspondant à une part fixe s'élevant à 699 125 euros, une part variable de 527 593 euros et une rémunération exceptionnelle de 1 136 124 euros, prévue dans son contrat de travail à la suite de la fusion entre Air France et KLM en 2004, et dont le versement était subordonné à la poursuite de son activité au sein de KLM jusqu'à l'âge de 60 ans (condition qui a été remplie en 2007).

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

Principes retenus pour la détermination des rémunérations avant dissociation des fonctions de Président et de Directeur général (jusqu'au 31 décembre 2008)

Conformément aux propositions formulées par le comité de rémunération à l'issue de ses réunions tenues en juin et septembre 2008, le Conseil d'administration a fixé la rémunération fixe annuelle du Président-directeur général et du Directeur général délégué au même niveau que les trois exercices précédents.

Les modalités de détermination de la part variable de la rémunération du Président-directeur général et du Directeur général délégué au titre de l'exercice 2007-08 et pour la période ouverte jusqu'au 31 décembre 2008 ont été les suivantes :

- ♦ fixation de la valeur cible à 100% de la rémunération fixe pour le Président-directeur général (70% pour la part quantitative - appréciée par rapport à la réalisation des objectifs de résultat fixé dans le budget - et 30% pour la part qualitative) et à 90% pour le Directeur général délégué (60% pour la part quantitative et 30% pour la part qualitative) ;
- ♦ fixation de la valeur maximale à 150% de la rémunération fixe pour le Président-directeur général et à 120% pour le Directeur général délégué sans plafonnement de la part qualitative.

Principes retenus pour la détermination des rémunérations après dissociation des fonctions de Président et de Directeur général (depuis le 1^{er} janvier 2009)

La politique de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été adaptée au cours de l'exercice 2008-09 pour tenir compte de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général intervenue le 1^{er} janvier 2009.

Conformément aux recommandations du comité de rémunération, le Conseil d'administration a ainsi décidé, pour la période ouverte à compter du 1^{er} 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 Directeur général et le Président ne percevaient 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. Jusqu'au 31 décembre 2008, cette quote-part s'élevait à 50% pour le Président-directeur général et 70% pour le Directeur général délégué. Depuis le 1^{er} janvier 2009, elle s'élève à 50% de la rémunération du Président et 30% de celle du Directeur général.

Rémunération de M. Spinetta

Rémunération de M. Spinetta en sa qualité de Président-directeur général jusqu'au 31 décembre 2008 (avant dissociation des fonctions de Président et de Directeur général)

Rémunération variable au titre de l'exercice 2007-08

Lors de sa réunion du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer au Président-directeur général, au titre de l'exercice 2007-08, une part variable égale à 140% de sa rémunération fixe (soit 1 050 000 euros) compte tenu du dépassement des objectifs quantitatifs et qualitatifs retenus par le Conseil d'administration au début de l'exercice. Cette partie variable a été versée au cours de l'exercice 2008-09.

Rémunération au titre de l'exercice 2008-09 (période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008)

Lors de sa réunion du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer au Président-directeur général une rémunération fixe annuelle de 750 000 euros (inchangée pour la quatrième année consécutive), soit un montant de 562 500 euros pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008 (avant dissociation des fonctions de Président et de Directeur général).

Lors de sa réunion du 19 mai 2009, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer à M. Spinetta en sa qualité de Président-directeur général, au titre de la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008, une part variable égale à 40% de sa rémunération fixe (soit 225 000 euros). Cette part variable a été déterminée sur la seule base de la partie qualitative, la partie

quantitative étant nulle compte tenu des résultats de l'exercice 2008-09. Cette partie variable est versée au cours de l'exercice 2009-10.

Rémunération de M. Spinetta en sa qualité de Président du Conseil d'administration à compter du 1^{er} janvier 2009 (après dissociation des fonctions de Président et de Directeur général)

Rémunération au titre de l'exercice 2008-09 (période du 1^{er} janvier au 31 mars 2009)

Lors de sa réunion du 19 novembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération d'allouer au Président du Conseil d'administration une rémunération fixe annuelle de 500 000 euros (cette rémunération fixe n'étant assortie ni d'une part variable ni de jetons de présence), soit un montant de 125 000 euros pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2009 (après dissociation des fonctions de Président et de Directeur général).

Rémunération au titre de l'exercice 2009-10

A 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

à 200 000 euros avec effet au 1^{er} avril 2009 (cette rémunération fixe n'étant assortie ni d'une part variable ni de jetons de présence).

Récapitulatif de la rémunération de M. Spinetta au titre de l'exercice 2008-09

Au titre de l'exercice 2008-09, la rémunération globale de M. Spinetta, s'est donc élevée à 941 591 euros (687 500 euros de part fixe, et pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008, 225 000 euros de part variable et 29 091 euros de jetons de présence).

M. Spinetta a souscrit en avril 2005 à l'offre « échange salaires/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 salaires / actions Air France-KLM », sa rémunération fixe a été réduite de 687 500 euros à 537 740 euros. En conséquence, **M. Spinetta a perçu une rémunération totale de 791 831 euros au titre de l'exercice 2008-09.**

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

(en euros)	Exercice 2008-09		Exercice 2007-08	
	avant ESA*	après ESA*	avant ESA*	après ESA*
Rémunérations dues au titre de l'exercice	941 591	791 831	1 840 000	1 690 240
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
TOTAL	941 591	791 831	1 840 000	1 690 240

* « échange salaires/actions Air France-KLM »

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

(en euros)	Rémunération fixe avant ESA*	Rémunération fixe après ESA*	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence ⁽¹⁾	Avantages en nature	Total
Montants dus au titre de l'exercice 2008-09	687 500	537 740	225 000	0	29 091 ⁽²⁾	0	791 831 ⁽³⁾
(Rappel 2007-08)	(750 000)	(600 240)	(1 050 000)	(0)	(40 000)	(0)	(1 690 240) ⁽⁴⁾

* « échange salaires/actions Air France-KLM »

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

(2) M. Spinetta ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1^{er} janvier 2009.

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

(4) Avant « échange salaires/actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2007-08 s'élève à 1 840 000 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	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence ⁽¹⁾	Avantages en nature	Total
Montants versés au cours de l'exercice 2008-09	537 740 ⁽²⁾	1 050 000 au titre de 2007-08	0	40 000 au titre de 2007-08	0	1 627 740
(Rappel 2007-08)	(600 240) ⁽²⁾	(750 000) au titre de 2006-07	(0)	(31 000) au titre de 2006-07	(0)	(1 381 240)

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

(2) Montant après « échange salaires/actions Air France-KLM »

Rémunération de M. Gourgeon

Rémunération de M. Gourgeon en sa qualité de Directeur général délégué jusqu'au 31 décembre 2008 (avant dissociation des fonctions de Président et de Directeur général)

Rémunération variable au titre de l'exercice 2007-08

Lors de sa réunion du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer au Directeur général délégué, au titre de l'exercice 2007-08, une part variable égale à 100% de sa rémunération fixe (soit 550 000 euros) compte tenu du dépassement des objectifs quantitatifs et qualitatifs retenus par le Conseil d'administration au début de l'exercice. Cette partie variable a été versée au cours de l'exercice 2008-09.

Rémunération au titre de l'exercice 2008-09 (période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008)

Lors de sa réunion du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer au Directeur général délégué une rémunération fixe annuelle de 550 000 euros (inchangée pour la quatrième année consécutive), soit un montant de 412 500 euros pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008 (avant dissociation des fonctions de Président et de Directeur général).

Lors de sa réunion du 19 mai 2009, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération, d'attribuer au Directeur général délégué, au titre de la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008, une part variable égale à 40% de sa rémunération fixe (soit 165 000 euros). Cette part variable a été déterminée sur la seule base de la partie qualitative, la partie quantitative étant nulle compte tenu des résultats de l'exercice 2008-09. Cette partie variable est versée au cours de l'exercice 2009-10.

Rémunération de M. Gourgeon en sa qualité de Directeur Général depuis le 1^{er} janvier 2009 (après dissociation des fonctions de Président et de Directeur général)

Rémunération au titre de l'exercice 2008-09 (période du 1^{er} janvier au 31 mars 2009)

Lors de sa réunion du 19 novembre 2008, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération d'allouer au Directeur général :

- ♦ une rémunération fixe annuelle de 750 000 euros (non assortie de jetons de présence), soit un montant de 187 500 euros pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2009 (après dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général) ;
- ♦ 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).

Lors de sa réunion du 19 mai 2009, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de rémunération d'attribuer au Directeur général, au titre de la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2009, une part variable égale à 55 000 euros (soit 29,33% de sa rémunération fixe). Cette part variable a été déterminée sur la seule base de la partie qualitative, la partie quantitative étant nulle compte tenu des résultats de l'exercice 2008-09. Cette partie variable est versée au cours de l'exercice 2009-10.

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 modalités de fixation de sa rémunération variable restent celles arrêtées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 19 novembre 2008.

Récapitulatif de la rémunération de M. Gourgeon au titre de l'exercice 2008-09

Au titre de l'exercice 2008-09, la rémunération globale de M. Gourgeon, s'est donc élevée à 849 091 euros (600 000 euros de part fixe, 220 000 euros de part variable et, pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2008, 29 091 euros de jetons de présence).

M. Gourgeon a souscrit en avril 2005 à l'offre « échange salaires/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 salaires / actions Air France-KLM », sa rémunération fixe a été réduite de 600 000 euros à 499 200 euros. En conséquence, **M. Gourgeon a perçu une rémunération totale de 748 291 euros au titre de l'exercice 2008-09.**

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

(En euros)	Exercice 2008-09		Exercice 2007-08	
	avant ESA*	après ESA*	avant ESA*	après ESA*
Rémunérations dues au titre de l'exercice	849 091	748 291	1 140 000	1 039 200
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
TOTAL	849 091	748 291	1 140 000	1 039 200

* « échange salaires/actions Air France-KLM »

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

(En euros)	Rémunération fixe avant ESA*	Rémunération fixe après ESA*	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence	Avantages en nature	Total
Montants dus au titre de l'exercice 2008-09	600 000	499 200	220 000	0	29 091 ⁽¹⁾	0	748 291 ⁽²⁾
(Rappel 2007-08)	(550 000)	449 200	(550 000)	(0)	(40 000)	(0)	(1 039 200) ⁽³⁾

* « échange salaires/actions Air France-KLM »

(1) M. Gourgeon ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 1er janvier 2009.

(2) Avant « échange salaires/actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2008-09 s'élève à 849 091 euros

(3) Avant « échange salaires/actions Air France-KLM », le montant total des rémunérations dues au titre de l'exercice 2007-08 s'élève à 1 140 000 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	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence	Avantages en nature	Total
Montants versés au cours de l'exercice 2008-09	499 200 ⁽¹⁾	550 000 au titre de 2007-08	0	40 000 au titre de 2007-08	0	1 089 200
(Rappel 2007-08)	(449 200) ⁽¹⁾	(550 000) au titre de 2006-07	(0)	(24 000) au titre de 2006-07	(0)	(1 023 200)

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

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.

* À titre indicatif, 37 bénéficiaires au 31 mars 2009.

À l'occasion de sa réunion du 19 novembre 2008, le Conseil d'administration a confirmé le bénéfice de ce régime collectif de retraite supplémentaire au profit de M. Gourgeon, en sa nouvelle qualité de Directeur général à compter du 1^{er} 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^{er} 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 2009

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.

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 ⁽¹⁾				
	24/06/2003	04/05/2004	17/05/2005 ⁽²⁾		
Date d'autorisation	24/06/2003	04/05/2004	17/05/2005 ⁽²⁾		
Date d'attribution par le Conseil d'administration	26/06/2003	25/06/2004	26/07/2005	26/07/2006	27/07/2007
Nombre total d'options attribuées	355 379	463 884	390 609	411 105	428 850
dont nombre attribué à M. van Wijk	28 686	28 686	25 000	25 000	25 000
Première date possible d'exercice des options	27/06/2006	26/06/2007	28/07/2008	27/07/2009	27/07/2010
Date limite d'exercice des options	30/06/2008	25/06/2009	16/07/2010	26/07/2011	25/07/2012
Prix d'achat par action	6,48 €	13,19 €	13,11 €	17,83 €	34,21 €
Nombre d'actions achetées au 31 mars 2009	355 379	149 858	3 500	0	0
dont nombre acheté par M. van Wijk	28 686	0	0	0	0
Nombre d'options annulées ou caduques au 31 mars 2009	0	23 521	13 643	19 906	18 334
Nombre d'options restant à exercer au 31 mars 2009	0	290 505	373 466	391 199	410 516
dont nombre restant à exercer par M. van Wijk	0	28 686	25 000	25 000	25 000

* 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

Options d'achat d'actions consenties aux salariés non-mandataires sociaux bénéficiant du nombre d'options le plus élevé/Options levées par les salariés non-mandataires sociaux ayant procédé aux levées les plus importantes	Nombre d'options attribuées/Nombre d'actions achetées			
	Nombre total d'options attribuées/d'actions achetées	Prix moyen pondéré (en euros)	Date d'attribution	Nombre d'options levées par date d'attribution
• KLM				
Options consenties en 2008-09 (10 salariés)	0	-	-	N/A
Options levées en 2008-09 (10 salariés)	39 303	9,75	26/06/2003 25/06/2004 26/07/2005	20 081 15 722 3 500

Au cours de 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 leur effets. 153 080 SARs ont été octroyés par KLM le 1^{er} juillet 2008 (voir comptes consolidés - note 28.4) dont 6 000 octroyés à M. van Wijk.

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)

Néant.

Le Comité exécutif groupe

Le Comité exécutif groupe 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. Composé de 11 membres à l'origine, il comprend depuis le début de l'année 2009, 12 membres dont trois membres ont été nommés à l'occasion du départ du Comité exécutif de Jean-Cyril Spinetta et de Léo van Wijk.

Membres	Âge au 31 mars 2009	Expérience professionnelle	
		Secteur	Expérience
Pierre-Henri Gourgeon Directeur général d'Air France-KLM et Directeur général d'Air France	62 ans	Aéronautique et transport aérien	38 ans
Philippe Calavia Directeur général délégué finance d'Air France et d'Air France-KLM	60 ans	Banque Transport aérien (Air France)	7 ans 11 ans
Peter Hartman Président du Directoire de KLM	59 ans	Transport aérien (KLM)	36 ans
Alain Bassil Directeur général adjoint maintenance d'Air France et du groupe Air France-KLM	53 ans	Transport aérien (Air France)	29 ans
Christian Boireau Directeur général adjoint commercial France d'Air France	58 ans	DDE Transport aérien (Air Inter et Air France)	6 ans 28 ans
Frédéric Gagey Directeur général délégué finance de KLM et Directeur général adjoint flotte du groupe Air France-KLM	52 ans	Transport aérien (Air Inter, Air France et KLM)	15 ans
Bertrand Lebel Secrétaire du Comité exécutif en charge de la planification stratégique du groupe Air France-KLM	56 ans	Consultant Transport aérien (Air France)	16 ans 11 ans
Bruno Matheu Directeur général adjoint marketing, revenue management et réseaux d'Air France et du groupe Air France-KLM	45 ans	Transport aérien (UTA et Air France)	23 ans
Édouard Odier Directeur général adjoint systèmes d'information d'Air France et du groupe Air France-KLM	52 ans	Transport aérien (Air France et Amadeus)	32 ans
Frank de Reij Directeur général adjoint achats du groupe Air France-KLM	49 ans	Transport international Transport aérien (KLM)	10 ans 11 ans
Erik Varwijk Directeur général adjoint commerce international de KLM et du groupe Air France-KLM	47 ans	Transport aérien (KLM)	20 ans
Michael Wisbrun Directeur général d'Air France-KLM cargo	57 ans	Transport aérien (KLM)	31 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 figure dans le CAC 40 ainsi que 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 figuré 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).

Le 7 février 2008, Air France-KLM s'est délisté du NYSE et a transféré son programme d'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.

	Exercice 2008-09	Exercice 2007-08	Exercice 2006-07
Cours le plus haut (en euros)	21,150	39,40	36,30
Cours le plus bas (en euros)	6,215	15,20	15,93
Nombre de titres en circulation	300 219 278	300 219 278	269 398 500
Capitalisation boursière au 31 mars (en milliards d'euros)	2,0	5,4	9,2

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)
2005-06	3,47	0,30
2006-07	3,35	0,48
2007-08	2,63	0,58

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 2008-09.

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 et pour certaines d'entre elles, en néerlandais.

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 en France et aux Pays-Bas. 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 3 langues 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 pour le Groupe de faire le point sur sa stratégie, ses 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 vert 0800 320 310. 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 de ses actionnaires individuels.

Un site internet dédié

Le site financier du Groupe (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 son abrégé, 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 est également accessible en version PDA (assistant personnel) et à partir d'un téléphone portable à l'adresse www.airfranceklm-finance.mobi. Une version simplifiée du site reprenant les communiqués de presse, le cours de bourse et l'agenda y est présentée. En novembre 2008, un nouvel espace a été ouvert aux actionnaires dans *Second Life*.

Une communication financière récompensée

La communication financière d'Air France-KLM a été récompensée en 2006 par le prix du meilleur rapport annuel du SBF 120, par le troisième prix Boursoscan et par le *Outstanding investor relations site award* aux États-Unis. Ces distinctions ont mis en valeur la transparence, la clarté et la qualité de l'information d'Air France-KLM en direction de tous ses actionnaires. Enfin, 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

Les missions dévolues au comité des procédures d'informations financières étant couvertes par les procédures du contrôle interne, de la direction financière et de la direction juridique, le groupe a décidé de simplifier son organisation et de ne pas maintenir ce comité.

1 ■

Gouvernement d'entreprise

Bourse et actionariat

Activité

2.

Les faits marquants de l'exercice 2008-09	28
Marché et environnement	29
La stratégie	32
L'activité passage	35
L'activité cargo	42
L'activité maintenance	46
Les autres activités	49
La flotte	51
Les faits marquants du début de l'exercice 2009-10	59

Les faits marquants de l'exercice 2008-09

Avril 2008

- ◆ L'accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis entre en application, permettant ainsi à Air France et KLM ainsi qu'à leurs partenaires américains d'opérer des vols transatlantiques au départ de Londres Heathrow.
- ◆ Air France et Delta donnent le coup d'envoi de leur *joint-venture* transatlantique.
- ◆ Air France-KLM constate l'échec des négociations avec les syndicats d'Alitalia et met fin à son offre.
- ◆ Delta et Northwest annoncent leur projet de fusion.

Mai 2008

- ◆ Le département des transports américains attribue à Air France, KLM, Delta et Northwest l'immunité *anti-trust* accompagnée de l'obligation de mettre en œuvre une *joint-venture* transatlantique unique entre ces quatre compagnies avant la fin de l'année 2009.
- ◆ Transavia France fête son premier anniversaire.
- ◆ Air France reçoit son 50^e Boeing B777.

Juin 2008

- ◆ 100% des billets passage sont des billets électroniques.

Juillet 2008

- ◆ Le prix du pétrole atteint son plus haut historique à 146,08 dollars le baril.

Août 2008

- ◆ Air France-KLM confirme son intérêt et son souhait de rester le partenaire stratégique de la nouvelle compagnie Alitalia.
- ◆ Le prix du pétrole commence à baisser.

Septembre 2008

- ◆ Sur proposition du comité de nomination, le Conseil d'administration d'Air France-KLM décide de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général avec effet au 1^{er} janvier 2009.
- ◆ Air France inaugure le terminal 2G à Roissy-CDG. Ce terminal permet le regroupement des activités des filiales régionales du groupe.
- ◆ La faillite de la banque Lehman Brothers ouvre une crise mondiale du système bancaire qui va contaminer progressivement toute l'économie.

Octobre 2008

- ◆ Air France fête ses 75 ans.
- ◆ L'OFT (*Office of fair trading*) britannique rend une décision favorable à l'acquisition de la compagnie régionale VLM par Air France.
- ◆ Delta et Northwest fusionnent sous le nom de Delta et devient la première compagnie mondiale.
- ◆ L'anticipation d'une baisse durable du prix du pétrole conduit le groupe à suspendre ses couvertures.

Décembre 2008

- ◆ KLM finalise l'acquisition de la compagnie aérienne Martinair.
- ◆ Air France et KLM commencent à dénouer par anticipation un nombre important de leurs contrats de couverture pétrolière pour bénéficier de la chute du prix du pétrole. Ces opérations seront finalisées en février 2009.

Janvier 2009

- ◆ Air France-KLM signe un accord de partenariat stratégique avec Alitalia et prend une participation de 25% dans le capital de la compagnie italienne.
- ◆ Air France-KLM reçoit le prix du meilleur rapport de développement durable du Conseil supérieur de l'ordre des experts comptables.

Février 2009

- ◆ Air France, compagnie de lancement, reçoit son premier Boeing B777-freighter.
- ◆ Le groupe annonce une nouvelle réduction de l'offre à l'été 2009 dans les activités passage et cargo.

Mars 2009

- ◆ La commission européenne donne son approbation à l'opération Alitalia.
- ◆ Air France-KLM remet une lettre d'intérêt non engageante dans le cadre de la privatisation de la compagnie aérienne tchèque Czech Airlines, membre de l'alliance SkyTeam.
- ◆ Air France-KLM annonce prévoir une perte de 200 millions d'euros pour l'exercice 2008-09.

Avril 2009

- ◆ Air France-KLM annonce une nouvelle réduction de l'offre à l'été 2009 dans les activités passage et cargo.
- ◆ Air France prend livraison de son 54^e Boeing 777-300 qui est le 777^e avion de cette famille. Cet avion arbore la nouvelle livrée Air France.

Mai 2009

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

Marché et environnement

Le contexte économique

2008 ou le début de la crise mondiale

Un ralentissement économique était déjà envisagé l'an dernier par le FMI qui revoyait régulièrement à la baisse ses prévisions de croissance pour 2008. Cependant, personne n'anticipait qu'un « atterrissage en douceur » pourrait se transformer en une crise économique sans précédent. Après quatre années d'une croissance de l'ordre de 4% par an, celle-ci a été divisée par deux en 2008 (source : *Global Insight mars 2009, FMI, Consensus Forecast Mars 09*). La crise a touché non seulement les pays développés mais aussi les pays émergents dont le dynamisme a été jusqu'ici le moteur de la croissance. Par ailleurs, l'année 2008 a été une année extrême pour le marché du pétrole. Après avoir mis quatre ans pour passer de 40 dollars à 140 dollars le baril, le prix du pétrole n'a mis que quatre mois pour redescendre à 40 dollars. Ces évolutions se sont accompagnées d'une très forte volatilité.

Les impacts négatifs de la crise du secteur du crédit née à l'été 2007 combinés à ceux du prix du pétrole puis à la crise financière qui a explosé avec la faillite du banquier américain Lehman Brothers en septembre 2008 ont des conséquences directes sur le transport aérien.

Les dépenses de transport ont été parmi les premières à être réduites. Concernant le transport pour motif loisirs, la crise a amplifié la tendance des particuliers à rechercher le voyage le moins cher. Ils se tournent de plus en plus vers les offres promotionnelles et celles des compagnies *low-cost* et renvoient à la baisse la fréquence de leur voyage. Mais c'est le trafic affaires qui est le plus affecté. Représentant en moyenne 8% des passagers et 15 à 20% des revenus des compagnies aériennes, il a, malgré un début d'année robuste, reculé en volume de 2,8% avec un effondrement sur les derniers mois de l'année (source : *IATA*).

Ainsi, sur l'année 2008, le trafic international n'a progressé que de 1,6% (+ 7,4% en 2007) pour des capacités en augmentation de 3,5%. Le coefficient d'occupation a perdu 1,1 point à 75,9%. Environ 2,3 milliards de passagers (+ 4,5%) ont voyagé dans le monde générant un chiffre d'affaires de 530 milliards de dollars (+ 4,3%). Dans le même temps et sur la base du prix moyen de 99 dollars le baril, la facture pétrolière a augmenté de 24% à 168 milliards de dollars, représentant 32% des coûts d'exploitation contre seulement 13% en 2001 (source : *chiffres 2008 IATA*). À cela s'ajoute la volatilité du prix du pétrole contre laquelle il est difficile de se prémunir. Pour toute l'industrie du transport aérien, une variation de trois dollars du prix du pétrole représente environ 4,5 milliards de dollars de facture carburant en plus ou en moins, soit un montant comparable aux marges nettes de l'industrie. Les compagnies aériennes européennes ont également souffert de la crise avec un trafic en hausse de 1,3% seulement (+ 5,3% en 2007) pour des capacités en augmentation de 3,0% (+ 4,2% en 2007)

amenant un recul de 1,1 point du coefficient d'occupation à 76%. Bien que toujours profitables, les compagnies aériennes européennes ont vu leur rentabilité se détériorer avec un résultat d'exploitation en baisse de 39% à 3,9 milliards de dollars (source : *compagnies européennes membres de l'AEA*).

Les compagnies aériennes sont également confrontées à la difficulté de financer leurs investissements, leurs sources traditionnelles de financement étant remises en cause : la faiblesse des résultats réduit fortement leur capacité d'autofinancement ; les grands loueurs opérationnels ont une capacité réduite à prendre des engagements complémentaires ; les banques réduisent ou abandonnent leurs activités de financement aéronautique.

En conséquence de cet environnement difficile, un nombre croissant de compagnies aériennes sont en difficulté. En 2008, 70 compagnies ont été en grande difficulté ou en liquidation (24 en 2007 et 27 en 2006).

Les prévisions pour 2009 restent pessimistes

Les prévisions de croissance sont pessimistes pour la quasi-totalité des régions du monde pour 2009. Il est prévu une croissance négative du PIB mondial de l'ordre de 2,3%. Aux États-Unis, la décroissance attendue du PIB est de 2,9%, de 3,7% pour l'Eurozone, de 0,4% seulement pour la zone Asie-Pacifique mais de 6,3% pour le Japon. Les pays émergents peuvent être aussi considérés en difficulté, l'augmentation du PIB inférieure à 6% pour la Chine et de 5% pour l'Inde n'étant pas suffisante pour soutenir la croissance de leur population active (source : *Consensus Forecasts mai 2009*). La mise en œuvre de plans de relance colossaux aux États-Unis (800 milliards de dollars), dans l'Eurozone (400 milliards d'euros), en Chine (600 milliards de dollars) devrait produire ses effets dans la deuxième partie de l'année, certains experts attendant un début de reprise à la fin de l'année 2009 ou au début de l'année 2010.

Le contexte concurrentiel

Un bouleversement des repères

Les avantages compétitifs construits par les compagnies européennes au cours de ces dernières années peuvent s'avérer temporairement pénalisants dans le contexte actuel. 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.

En effet, la clientèle affaires est la plus affectée par la crise. Depuis juin 2008, le nombre de passagers transportés en classe affaires a évolué négativement par rapport à 2007. Toujours positif en juin 2008, le trafic haute contribution sur l'Atlantique Nord est en baisse de 2,0% en septembre et de 8,8% en décembre 2008. Entre l'Europe et l'Asie, la tendance devenait négative dès juin 2008 pour chuter lourdement en septembre (- 8,7%) et encore plus fortement en décembre 2008 (- 17,3%) (source : IATA). La faiblesse du trafic défavorise également les compagnies qui n'ont pas de *hub* car elles n'ont pas de possibilité de stimuler la demande en dehors de leur pays. Souvent amenées à fermer des lignes directes, elles obligent ainsi leurs clients à passer par une plate-forme de correspondances.

Enfin, la chute du prix du pétrole a rendu les couvertures carburant inefficaces, alourdissant les factures pétrolières au lieu de les réduire et a obligé les sociétés couvertes à comptabiliser des charges financières importantes.

Les *low-cost* les plus solides et les compagnies traditionnelles disposant de *hubs* efficaces sont les bénéficiaires de ce contexte particulier. Il convient toutefois de noter que les experts sont convaincus que les cours du pétrole remonteront à moyen terme avec la sortie de la crise qui favorisera également le rebond du trafic affaires.

Les réponses de l'industrie à la crise

Même si la crise est mondiale, chaque compagnie doit faire face à un contexte différent. La dégradation particulièrement forte de l'économie en Grande-Bretagne ou au Japon pénalise British Airways qui a annoncé perdre 2,7 millions de livres par jour ou Japan Airlines qui s'est tourné vers son gouvernement pour obtenir des prêts à des taux bonifiés (source : *déclarations des compagnies*). Les compagnies américaines bénéficient des réductions importantes de capacités sur leur marché domestique et de la baisse du prix du pétrole, ce qui permet d'anticiper une amélioration de leur rentabilité. En revanche, les compagnies indiennes sont confrontées à une surcapacité sur leur marché domestique. Les taux de change et leur volatilité se traduisent par des pertes ou des gains de compétitivité qui amènent aussi des changements de stratégie commerciale. Les difficultés de financement posent aussi la question de la croissance et de la pertinence des plans d'investissement.

La réduction de l'offre

Quel que soit le contexte, la première réponse de l'industrie est la réduction de l'offre. Alors que les capacités long-courriers entre l'Europe et le reste du monde progressaient à un rythme supérieur à 6% depuis 2004, les compagnies européennes ont choisi des baisses d'offre de 3,2% à l'été 2009 (source *bandes OAG*). Les compagnies américaines réduisent leurs capacités de 2,4%. Les compagnies chinoises et indiennes vont plus loin avec des baisses de 12,3% de leurs capacités vers l'Europe et l'Amérique du Nord. Seules les compagnies du Golfe programment une croissance de l'offre à l'été 2009 à la faveur de nombreuses livraisons d'avions alors même qu'elles subissent une chute de la demande.

La tendance sur le moyen-courrier est encore plus marquée. La baisse des capacités concerne aussi bien les *low-cost* que les compagnies régulières. À l'été 2009, sur un panel de 32 compagnies européennes, la baisse de l'offre devrait être de l'ordre de 6% (source : *bandes OAG et déclarations des compagnies*). Les compagnies *low-cost* vont pour la première fois voir leur part de marché baisser, passant de 49% en 2008 à 46% en 2009 sous l'effet de la baisse de l'offre mais aussi de restructuration et même de dépôts de bilan.

Alors que les compagnies aériennes baissent leur offre sur le moyen-courrier, le Train à Grande Vitesse (TGV) continue de se développer en Europe. En France, sa part de marché a gagné un point à 81% et le nombre de passagers est passé de 91 à 98 millions en 2008. Sur la même période, le nombre de passagers domestiques d'Air France a diminué de 20 millions à 19 millions.

Enfin, afin de permettre aux compagnies aériennes européennes d'adapter leurs capacités à la demande tout en maintenant un niveau de revenus approprié, le Parlement européen et le Conseil européen des ministres des transports ont accepté le 5 mai 2009 de suspendre pour la saison été 2009 (avec une prolongation éventuelle pour la saison hiver 2009-10) l'application de la règle dite du *use it or lose it* qui prévoit qu'une compagnie ne peut prétendre conserver une même série de créneaux horaires sur un aéroport coordonné si elle ne l'a pas utilisée dans des conditions précises pendant 80% d'une saison aéronautique. Cette décision permettra ainsi aux compagnies aériennes de conserver l'historicité de leurs créneaux horaires.

La baisse des coûts et des investissements

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. À ce jour, malgré la baisse du prix du pétrole, la réduction des coûts reste prioritaire car les recettes ont chuté sous l'effet de la crise.

Pour la majorité des compagnies européennes et américaines, le premier poste de coût en 2009 sera celui du personnel. En réduisant fortement les capacités, elles sont amenées à entreprendre des plans de réduction d'effectifs. En 2008, 28 000 emplois ont été supprimés dans les compagnies américaines et 2 500 emplois chez Japan Airlines. British Airways prévoit 1 400 départs complémentaires en 2009. Lufthansa devrait supprimer 500 postes sur 2 500 dans sa filiale CityLine. Au-delà des compagnies aériennes, ce sont 350 000 emplois qui pourraient disparaître dans le secteur. Des économies sont également recherchées sur tous les autres postes : réduction des frais commerciaux, renégociation des contrats, etc. Enfin, plusieurs compagnies ont décidé de revoir à la baisse leur plan d'investissement notamment en repoussant la livraison d'avions avec pour objectif de préserver leur trésorerie.

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. Elles représentent ainsi plus de 20% du chiffre d'affaires de Ryanair et 10% de celui d'easyJet. En revanche, c'est un mouvement 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. Les recettes annexes recouvrent aussi bien la facturation de prestations qui font déjà partie du service comme les bagages excédentaires 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).

La consolidation du secteur

La dernière réponse de l'industrie consiste à opérer des restructurations et des fusions pour gagner en compétitivité. Cette tendance s'exprime des deux côtés de l'Atlantique. La fusion de Delta et de Northwest va permettre à cette major de détenir 21% du marché américain. En Europe, la consolidation passe par des fusions de compagnies sur leur marché domestique comme Vueling et Clickair en Espagne ou Alitalia et Air One en Italie ou par le renforcement de réseaux multinationaux avec le rachat de Brussels Airlines, de bmi et d'Austrian par Lufthansa, la fusion envisagée entre British Airways et Iberia ou encore la prise de participation d'Air France-KLM dans Alitalia.

La stratégie

Le ralentissement économique du début d'exercice s'est transformé en crise mondiale à partir de septembre 2008 et a amené le groupe Air France-KLM à adapter sa stratégie de croissance rentable menée avec succès depuis plus d'une décennie. Tout en continuant de 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 prend des mesures pour renforcer ses capacités de résistance face à la crise. Adapter l'offre à la demande, réduire les investissements, renforcer les plans d'économies sont les mesures phares de ce plan d'adaptation. Par ailleurs, la chute du prix du pétrole a également conduit le groupe à revoir sa politique de couverture pétrolière.

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 179 destinations long-courriers desservies directement par les compagnies membres de l'Association of European Airlines (AEA) à l'été 2009, Air France-KLM offre 110 destinations, soit 61% du total contre 40% pour British Airways et 46% pour Lufthansa et Swiss. De plus, le groupe propose aussi 43 destinations uniques qui ne sont opérées ni par British Airways ni par 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 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 potentiel de développement va renforcer 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 vont accueillir ses passagers dans d'excellentes conditions et faire 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 CO₂. Ainsi, la deuxième vague au hub de CDG, organisée autour de l'arrivée de 59 vols moyen-courriers et du départ de 21 vols long-courriers, offre 1 319 combinaisons possibles en moins de deux heures avec seulement 80 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.

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. Les effets de la crise pèsent sur cette répartition. En effet, de nombreux passagers professionnels voyagent désormais 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, 50% du chiffre d'affaires est 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 dix 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, Continental jusqu'en octobre 2009, CZech Airlines, Delta fusionné avec Northwest, KLM, Korean Airways composent l'alliance. Air Europa (Espagne), Coppa Airlines (Panama) et Kenya Airways les ont rejoints en tant que membre associé.

Un partenariat unique sur l'Atlantique Nord

Au 1^{er} avril 2008, Air France et Delta ont mis en œuvre leur accord de *joint-venture*, à l'instar de KLM et de Northwest qui ont coopéré ainsi depuis plus de 10 ans sur l'Atlantique Nord. Ce type d'accord permet une gestion conjointe du réseau avec un partage des recettes et des coûts. En mai 2008, le département des transports américain (DOT) a attribué l'immunité *anti-trust* globale à Air France et KLM et à Delta

et Northwest permettant ainsi aux deux *joint-ventures* de fusionner en une seule. Durant tout l'exercice, Air France et KLM ont travaillé à la préparation de cette *joint-venture* unique mise en œuvre à compter du 1^{er} avril 2009.

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 présente des avantages significatifs pour les deux groupes. Air France-KLM a ainsi accès au marché italien qui est le 4^e 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, de partager les meilleures pratiques et développer les *joint-ventures* entre Air France et Alitalia et KLM. 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. (Voir également section 6 page 239)

Une flotte moderne

Le groupe a investi 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.

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 flexibilité pour renforcer la résistance à la crise

Une adaptation de l'offre à la demande

Dès le début de l'exercice 2008-09, le groupe avait anticipé un ralentissement de la demande de transport aérien sous l'effet de la hausse du prix du pétrole et décidé une croissance modérée et flexible des capacités. Prévues à 4,6% dans l'activité passage, la croissance a été ramenée à 1,7% pour la saison hiver 2008. Les conditions économiques se détériorant fortement depuis le début de 2009, les capacités sont en baisse de 2,9% entre janvier et mars 2009. Le cargo connaît un exercice plus difficile encore avec la chute du commerce international. Alors que les capacités ont augmenté de 3% au premier trimestre, elles sont en baisse de 2,8% à périmètre constant à la fin de l'exercice. Une reprise économique n'étant pas envisagée au cours de l'exercice 2009-10, le groupe a décidé de réduire encore son offre de 4,5% dans l'activité passage et de l'ordre de 10% dans l'activité cargo. La réduction de l'offre passage se fera plutôt par une diminution des fréquences que par l'arrêt de lignes, permettant ainsi de préserver l'intégrité du réseau. La réduction de l'offre cargo passe par la mise au sol de six avions cargo.

Une adaptation du plan de flotte

En conséquence de la baisse des capacités, le groupe revoit 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, le groupe a négocié le report de la livraison de 11 avions entre 2009 et 2011 limitant ainsi ses investissements et protégeant la trésorerie. Entre 2008-09 et 2010-11, la réduction du programme d'investissement flotte porte sur 2,9 milliards d'euros dont 500 millions d'euros en 2008-09, 1,3 milliard d'euros en 2009-10 et 1,1 milliard d'euros en 2010-11. Le plan d'investissement net des cessions dans la flotte passe ainsi de 4,9 milliards à 2 milliards d'euros en 3 ans.

Un renforcement du plan d'économies

Au 1^{er} avril 2007, les deux compagnies ont lancé un plan d'économies triennal « Challenge 10 », avec un objectif d'économies de 1,4 milliard d'euros, soit une baisse des coûts unitaires de 3% hors carburant à l'issue de l'exercice 2009-10. Ce plan s'appuie sur quatre sources d'économies : le renouvellement de la flotte, la réduction des commissions aux agences de voyage, les achats et la productivité et l'amélioration des process. Au cours de sa première année de mise en œuvre, le groupe a réalisé 536 millions d'économies. L'environnement économique se dégradant, le plan initial a été prolongé jusqu'en 2012 et renforcé avec 1,1 milliard d'euros d'économies supplémentaires sur la période. Ainsi, pour l'exercice 2008-09, l'objectif initial de 430 millions d'euros d'économies a été porté à 675 millions d'euros. Pour les exercices suivants, l'objectif annuel est de 600 millions

d'euros d'économies en 2009-10, de 420 millions d'euros en 2010-11 et de 380 millions d'euros en 2011-12. Ces deux derniers montants pourront être révisés ultérieurement. Au total, le groupe devrait réaliser de l'ordre de 2,6 milliards d'économies en cinq ans.

Au 31 mars 2009, le groupe a atteint son objectif avec 675 millions d'économies réalisées. Elles ont permis une baisse des coûts unitaires mesurés à l'ESKO (équivalent siège-kilomètre offert) de 0,8% à change et pétrole constants. Les deux principales sources d'économies sont les achats (42% du total), et l'amélioration de la productivité et des process (30%). Viennent ensuite le renouvellement de la flotte (17%) et les coûts de distribution (11%).

Un objectif de synergies réalisé

Grâce à leur complémentarité dans leurs trois métiers principaux, les deux compagnies dégagent des synergies importantes. Estimées à l'origine à 495 millions d'euros au terme de 5 ans (2008-09), ces synergies ont été révisées régulièrement à la hausse avec un objectif réalisé de 750 millions d'euros (+ 51,5%) à la même échéance. Au 31 mars 2009, l'objectif a été dépassé pour atteindre 790 millions d'euros. Après cinq ans, il est difficile de faire la distinction entre les synergies liées au rapprochement et celles émergeant de l'intégration plus poussée des deux compagnies. Aussi, le groupe a-t-il décidé de ne plus mesurer les synergies en tant que telles même si, dans certains domaines comme l'informatique, l'intégration progressive va générer des montants complémentaires, confirmant ainsi l'objectif d'un milliard d'euros en 2010-11.

La nouvelle organisation du groupe mise en place en octobre 2007 accélère l'intégration des deux compagnies. Dans ce cadre, des groupes d'initiatives ont été créés dont l'objectif est de rationaliser l'organisation pour générer des revenus complémentaires et/ou réduire les coûts. Chaque projet est placé sous la responsabilité d'un des dirigeants du groupe et d'un chef de projet. Au nombre de 22, ces groupes d'initiatives concernent soit les trois activités du groupe, soit sont transversaux. Un *reporting* régulier est présenté au Comité exécutif groupe.

Une révision de la politique de couverture pétrole

Depuis plus de 10 ans, le groupe Air France-KLM s'est doté d'une politique de couverture pétrole pour garantir une évolution maîtrisée du prix du carburant. Cette politique prudente a prouvé toute son efficacité en limitant les impacts négatifs de la hausse du prix du pétrole jusqu'au 30 septembre 2008. Le retournement soudain et durable du prix du pétrole à la fin de l'été 2008 a rendu les couvertures pétrolières pénalisantes. Aussi, le groupe a-t-il revu sa politique de couverture en cessant de prendre de nouveaux contrats de couverture dès octobre 2008 et en dénouant par anticipation entre les mois de décembre 2008 et février 2009, près de la moitié de son portefeuille de couverture. Le groupe est ainsi passé, pour l'exercice 2009-10, d'une couverture de près de 70% de sa consommation de pétrole en octobre 2008 à 43%. Pour l'exercice 2010-11, le taux de couverture est passé de 49% à 18% et pour l'exercice 2001-12 de 29% à 21%. Si ces opérations de débouclage ont eu pour effet d'augmenter le prix couvert, Air France-KLM bénéficie pour la partie non couverte des prix du marché. Pour l'exercice 2009-10, la facture pétrolière devrait ainsi baisser de 1,9 milliard de dollars à périmètre constant par rapport à 2008-09 sur la base de la courbe des prix à terme au 14 mai 2009. Au total, elle est estimée à 6,5 milliards de dollars pour l'exercice 2009-10 et à 7,5 milliards de dollars en 2010-11.

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 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*)

L'activité passage

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

Pour répondre au défi créé par la crise mondiale, le groupe adapte sa stratégie passage fondée sur une combinaison unique d'atouts et sur une politique commerciale centrée sur la satisfaction de ses clients. L'alliance SkyTeam et les partenariats complètent l'offre du groupe tant en termes de destinations que de produits.

Une stratégie adaptée au nouvel environnement économique

Un réseau puissant avec une offre adaptée

Une baisse des capacités adaptée

Doté d'une flotte de 557 avions passage en exploitation, le groupe opère environ 2 500 vols quotidiens vers 244 destinations dont 123 moyen-courriers et 121 long-courriers. Ce réseau est organisé autour de cinq pôles : Paris CDG et Amsterdam Schiphol, plates-formes de correspondance ou *hub* à destination de l'international, Paris Orly qui couvre le marché domestique français, Lyon, *hub* moyen-courrier principalement réservé aux liaisons interrégionales européennes et, depuis avril 2008, Londres où le groupe est présent en partenariat avec Delta vers les États-Unis à partir de l'aéroport d'Heathrow et vers l'Europe à partir de l'aéroport de London City Airport. Au cours de l'exercice, 74,5 millions de passagers (- 0,5%) ont emprunté le réseau du groupe.

Dans le contexte actuel, la stratégie mise en œuvre par le groupe repose sur une baisse ciblée des capacités pour maintenir une efficacité maximale.

Dès la saison été 2008, le groupe a modéré sa croissance puis a ajusté progressivement son offre à la demande. En quinze mois, les capacités pour la saison été 2009 sont passées d'une prévision de croissance de 5% à une baisse 4,5%. Cette baisse affecte l'ensemble des réseaux avec un effort particulier sur le réseau domestique français qui souffre des conditions économiques mais aussi de la concurrence avec le TGV (train à grande vitesse). Pour préserver la qualité de l'offre et l'intégrité du réseau et celle du *hub*, les réductions de capacités se sont faites en long-courrier par une réduction des fréquences sur les destinations desservies plusieurs fois par jour, en moyen-courrier en maintenant la couverture des *hubs*. Sur le domestique français, certains vols de milieu de journée ont été supprimés.

Un redéploiement ciblé et flexible

Ce redéploiement des capacités est très ciblé, l'objectif étant d'adapter l'offre à la demande zone par zone en tenant compte des prévisions économiques et de la situation concurrentielle sur chaque destination.

L'offre long-courrier est en forte réduction sur les zones les plus touchées par la crise comme les États-Unis par exemple où la demande a chuté ou sur les zones en surcapacité comme l'Inde. En revanche, elle est en augmentation sur l'Afrique qui reste dynamique et en sous-capacités. En même temps, ce redéploiement se fait à travers un nouvel équilibre entre fréquences et module moyen pour plus d'efficacité. L'arrivée de l'Airbus A380 en est une illustration. En période de croissance, cet avion a pour vocation d'augmenter les capacités. En cette période de crise, cet avion va permettre de réduire les coûts en rationalisant les dessertes multifréquences car il offre les mêmes capacités qu'un Airbus A340-300 et un Boeing B777-200 réunis mais pour un coût unitaire inférieur de près de 20%. Le groupe entend également s'appuyer sur sa flexibilité pour s'adapter rapidement à tout changement de tendance et/ou au retrait de concurrents sur telle ou telle zone. Enfin, les partenariats vont jouer un rôle clé pour consolider les positions du groupe. Dans ce cadre, les perspectives ouvertes par la collaboration avec Alitalia et la *joint-venture* avec Delta sont importantes.

Le réseau court et moyen-courrier est essentiel pour le groupe par son apport de clientèle de correspondance aux destinations long-courriers. Or ce réseau est sous la pression des compagnies *low-cost* et du TGV. Dans ce contexte, ce réseau fait l'objet de plans d'actions spécifiques pour accroître l'attractivité des tarifs car il est important de fidéliser ces marchés et en particulier le marché domestique français.

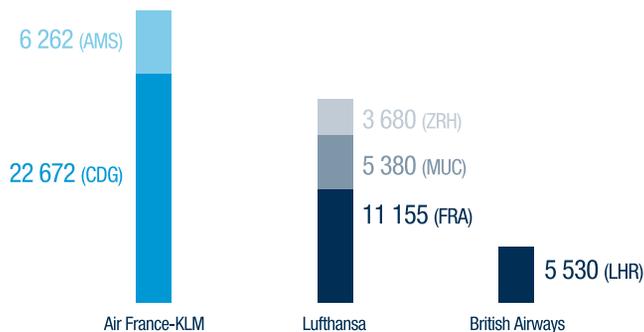
Les hubs, amortisseurs de la crise

Pilier de la stratégie de croissance rentable de ces dernières années, le système de double *hub* joue un rôle d'amortisseur dans la crise grâce à la diversité des flux en correspondance qui ne sont pas tous exposés de la même façon à la crise. Ils permettent aussi d'apporter une réponse immédiate aux passagers dont les liaisons directes sont suspendues. Enfin, des améliorations qualitatives importantes ont été apportées cet été aux horaires des vols en passant de 45 minutes à 60 minutes le temps minimum de correspondance à Roissy.

Puissants et coordonnés, les *hubs* de Paris CDG et d'Amsterdam Schiphol sont reliés par une quinzaine de liaisons quotidiennes. Ils contribuent efficacement à l'activité du groupe. En effet, le nombre de passagers en correspondance a progressé de 1,5% générant un chiffre d'affaires en progression de 0,8% alors que le nombre total de passagers transportés par le groupe et le chiffre d'affaires passage ont baissé respectivement de 0,5% et de 1,7% au cours de l'exercice.

La combinaison des deux *hubs* offre près de 29 000 opportunités de correspondance hebdomadaires en moins de deux heures entre les vols moyen-courriers européens et les vols long-courriers internationaux, soit deux fois plus que Lufthansa à Francfort et quatre fois plus que British Airways à Heathrow.

► 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.

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 11 vols quotidiens vers New York, cinq vols pour Tokyo ou encore trois vols pour Johannesburg ou cinq pour Montréal. Cette organisation est particulièrement favorable tant au passager haute contribution faisant un vol direct qu'au passager en correspondance qui a aussi la possibilité d'optimiser son voyage en utilisant les deux *hubs*.

Une politique de prix attractive

La crise économique affecte les dépenses de transport. Les entreprises ont réduit leur budget voyages et les voyageurs Loisirs recherchent encore plus le voyage le moins cher en se tournant vers les offres promotionnelles et celles des *low-cost*. La réponse ne passe donc pas uniquement par l'ajustement des capacités ; il faut aussi adapter continuellement les grilles tarifaires pour répondre au comportement plus opportunistes des clients Affaires qu'ils soient sous contrats ou hors contrats et stimuler le trafic loisirs très sensible au prix. Pour répondre aux besoins de la clientèle Affaires, le groupe adapte soit sa politique de contrats avec les entreprises en offrant des conditions de remises plus avantageuses ou en leur donnant accès à de nouveaux tarifs, soit pour les clients hors contrats au travers d'une nouvelle gamme tarifaire, accessible aux PME/PMI. Pour les voyageurs loisirs, en particulier sur le réseau moyen et court-courrier, la grille tarifaire a également été revue avec une baisse des prix d'appel, un assouplissement des conditions d'achat et plus spécifiquement sur le marché domestique, une refonte totale de la grille tarifaire incluant notamment la suppression de la surcharge carburant.

Les clients au cœur de la stratégie

Flying Blue pour les passagers

Lancé en juin 2005, *Flying Blue*, programme de fidélisation commun aux deux compagnies, progresse régulièrement, passant de 10 millions d'adhérents en 2005 à 15,4 millions en 2008. Chaque mois enregistre environ 115 000 nouveaux membres dont 64% s'inscrivent en ligne. 48% des membres sont français ou néerlandais, 30% sont européens et 22% proviennent du reste du monde. Conçu principalement pour rivaliser avec les cartes des transporteurs nationaux sur les marchés tiers et renforcer la présence commerciale du groupe, il permet aux passagers d'Air France et de KLM de profiter du réseau combiné du groupe. Ainsi, près de 10% des adhérents voyagent sur les deux compagnies. Son succès en Europe est important : 18% des détenteurs en Grande-Bretagne, 17% en Suisse ou encore 16% en Allemagne, voyagent sur les réseaux des deux compagnies. *Flying Blue* permet aussi d'accumuler des miles utilisables sur les vols des compagnies membres de l'alliance SkyTeam, ainsi qu'auprès de 130 partenaires aériens ou non aériens. Il a été récompensé à de nombreuses reprises par des prix valorisant le programme de fidélité leader en Europe.

Les adhérents de *Flying Blue* bénéficient de e-services : ils peuvent consulter leur compte, demander des régularisations ou avoir accès à des offres promotionnelles sur les sites commerciaux des deux compagnies. Un nouveau moteur de recherche a été mis en ligne permettant de connaître les disponibilités de billets primes sur une période de deux mois autour de la date choisie. Cette fonctionnalité est très appréciée des internautes comme le montre le nombre de réservations pris sur le site en constante progression.

Des contrats pour les entreprises

Le groupe mène une politique de fidélisation des entreprises à travers des contrats firmes. En conditions normales d'exploitation, ils représentent près de 50% du chiffre d'affaires business qui, lui-même, représente près de 50% du chiffre d'affaires de l'activité passage. Cette politique commerciale concerne non seulement les grandes entreprises mais également les PME à qui le groupe propose des offres adaptées. Aujourd'hui, ce sont plus de 70 000 contrats en vigueur. Les entreprises internationales bénéficient également de contrats globaux signés dans le cadre de l'alliance SkyTeam.

L'innovation, un facteur de différenciation

Les deux compagnies conduisent une démarche de recherche et d'innovation marketing pour concevoir et tester de nouveaux produits et services, tant en vol qu'au sol. Des groupes de réflexion complètent le travail des équipes de recherche et développement. Une démarche structurée a été mise en place avec Innovation pour faire émerger des idées, les étudier et les lancer. Les clients sont associés à cette démarche soit à travers des enquêtes, soit à travers des panels en ligne.

ou des focus groupes. Air France traite environ 450 000 questionnaires et interroge ses clients les plus importants à travers un outil spécifique, le site FB@home. KLM travaille avec un panel de 400 clients internautes avec KLM *in touch*. De ces réflexions marketing naissent de futurs produits et services.

De nouveaux produits

Simplifier la vie des passagers

Simplifier la vie de ses clients est l'objectif de toutes les innovations technologiques du groupe. Les e-services (bornes libre-service, enregistrement sur internet et sur téléphone mobile) sont utilisés par plus de la moitié des clients d'Air France-KLM. Chacun choisit le canal d'enregistrement qui lui convient le mieux : à l'aéroport sur bornes libre-service où il peut se faire assister, chez soi ou au bureau en s'enregistrant en ligne ou encore, l'enregistrement sur mobile disponible sur les lignes court et moyen-courriers depuis février 2009. Cet enregistrement permet de franchir une étape supplémentaire dans le « zéro papier ». Une fois l'enregistrement effectué à partir de son mobile, le passager reçoit par SMS ou MMS la carte d'accès à bord sous forme de code-barres qu'il présentera au moment de l'embarquement. Enfin Air France expérimente, depuis mars 2009 sur la ligne Paris-Amsterdam, une première mondiale le Smartboarding ou l'embarquement autonome. La carte Smartboarding qui combine biométrie, RFID et impression thermique, devient une carte d'embarquement personnelle, unique et permanente, qui dispense le passager de présenter à nouveau ses papiers d'identité dans la salle d'embarquement.

Fidéliser les passagers

En mars 2009, le groupe Air France a dévoilé son nouveau logo et la nouvelle livrée des avions. En parallèle, la compagnie a repensé ses marques en suivant trois objectifs, simplicité, lisibilité et cohérence. Les classes Espace Première et Espace Affaires deviennent les classes Première et Affaires. La classe économique Tempo devient la classe Voyageur.

L'accent a été mis sur les produits destinés au cœur de cible, soit les passagers haute contribution. Le produit au sol de classe Première a été revu pour garantir un parcours et un accompagnement personnalisé au départ, à l'arrivée et en correspondance. Les clients ont à leur disposition un nouveau salon et de nombreux services. Pour la classe Affaires, l'année à venir verra une amélioration dans le service, la restauration et le confort tant au sol qu'à bord.

Air France lance un nouveau produit, Premium Voyageur à partir d'octobre 2009. Cette nouvelle classe de 22 à 28 sièges disposant de fauteuil coque offre un confort supérieur à la cabine économique Voyageur pour un prix inférieur à la classe Affaires. Il vise en priorité une clientèle de PME et de PMI mais aussi de clients voyageant pour motifs loisirs. En période de crise, cette classe est une réponse pour limiter le transfert des passagers Affaires vers la classe économique.

Enrichir la relation clients

Air France et KLM permettent à leurs clients de se retrouver sur la plate-forme interactive Bluenity.com qui est faite pour et par les voyageurs. Ce site permet de rencontrer des voyageurs, de profiter et de donner des « bons tuyaux » et d'élargir son réseau social. Pour le groupe, il accroît la visibilité des marques, fidélise les clients et génère des recettes annonceurs. Après quatre mois, Bluenity.com compte déjà 60 000 membres.

Une approche culturelle différenciée

Servant une clientèle internationale à plus de 60% et menant une politique de développement vers l'Amérique Latine et l'Asie, le groupe entend répondre à la diversité culturelle de ses clients. Les actions sont nombreuses : intégration dans les équipages navigants commerciaux (PNC) de personnes issues des pays desservis, ou formations des équipages aux attentes différenciées des passagers. Ainsi trois programmes, Phoenix USA, India et China, permettent aux PNC d'appréhender les différences culturelles et d'y apporter des réponses appropriées. Le groupe tient aussi compte des différences alimentaires. Un partenariat avec South Beauty, prestigieux groupe de gastronomie chinoise, lui permet d'offrir à ses passagers voyageant entre la Chine et l'Europe le choix entre des plats occidentaux et des plats chinois. De même, Air France s'est associé au groupe indien Oberoi pour offrir une restauration aux couleurs de l'Inde et KLM a apporté une touche japonaise sur ses vols à destination du Japon grâce à son partenaire l'hôtel Okura Amsterdam.

L'offre de divertissement à bord des avions d'Air France propose des films traduits en neuf langues dont le chinois, le coréen ou encore le japonais. L'offre originale et innovante de distractions à bord d'Air France a été distinguée en septembre 2008 par le premier prix de la WAEA (*World Airline Entertainment*).

Une politique commerciale responsable

Le groupe est engagé dans le développement responsable. Pour *Flying Blue*, son programme de fidélité, il remplace progressivement les cartes en plastique par des cartes fabriquées à partir d'amidon naturel de plantes. Composées à 90% de matières naturelles abondantes et renouvelables, elles ont un impact limité sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. Les étiquettes bagage vont également être remplacées par des étiquettes biodégradables. À terme, ce processus de remplacement fera économiser dix tonnes de PVC. En outre, le groupe incite les membres de *Flying Blue* à recevoir leur relevé de compte par mail. Aujourd'hui, 37% d'entre eux ont fait cette démarche, permettant ainsi d'économiser plus de 200 tonnes de papier par an.

Le groupe propose également à ses clients un véritable programme de compensation des émissions de CO₂. En partenariat avec WWF pour KLM et avec *Goodplanet* pour Air France, les contributions volontaires, qui s'ajoutent aux différentes actions du groupe, soutiennent des projets destinés au développement des énergies renouvelables.

Une alliance SkyTeam et des partenariats stratégiques

Pour répondre à l'ensemble des besoins de ses clients, le groupe complète son offre avec l'alliance SkyTeam et des partenariats stratégiques.

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. De plus, des partenariats locaux, comme JAL sur le Japon ou Qantas sur l'Australie, élargissent le service offert.

Forte de dix membres (Aéromexico, Air France, Alitalia, China Southern, Continental jusqu'en octobre 2009, CZech Airlines, Delta fusionné avec Northwest, KLM, Korean Airways Air et de trois membres associés (Air Europa en Europe, Copa Airlines au Panama et Kenya Airways), 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.

Le 1^{er} avril 2009, M. Leo van Wijk, Président du Conseil de gouvernance de SkyTeam a annoncé la mise en place d'une nouvelle organisation avec la création d'une entité centralisée pour le management de l'alliance. 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 mettra 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 16 700 vols quotidiens vers 905 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 concerne l'ouverture progressive en 2009 d'installations en co-location au Terminal 4 de Londres-Heathrow qui sera le premier aéroport dans lequel les compagnies de SkyTeam partageront leurs 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

Au cours de l'exercice, Air France-KLM a renforcé 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. (Voir également section 2 page 33).

La joint-venture avec Delta

En octobre 2007, Air France et Delta ont conclu un accord de *joint-venture* à l'instar de KLM et de Northwest qui ont coopéré ainsi pendant plus de 10 ans sur l'Atlantique Nord. Ce type de contrat permet un développement conjoint du réseau avec un partage des recettes et des coûts. Applicable en avril 2008, le périmètre de la *joint-venture* entre Air France et Delta comprenait les vols reliant les *hubs* des deux compagnies et les vols en correspondance ainsi que les vols au départ d'Heathrow.

Une nouvelle étape dans la structuration du marché de l'Atlantique Nord a été franchie avec, en mai 2008, l'attribution par le département des transports américain (DoT) de l'immunité *anti-trust* à Air France, KLM, Delta et Northwest. Ces deux contrats de *joint-ventures*, qui ont fonctionné séparément au cours de l'exercice 2008-09, ont été regroupés en un seul contrat depuis le 1^{er} avril 2009 avec un partage à part égale des revenus et des coûts.

Delta et Northwest ayant fusionné, cette *joint-venture* entre le leader américain et le leader européen créé aux bénéfices de leurs clients,

le premier opérateur sur l'Atlantique Nord avec plus de 200 vols par jour liant six *hubs* principaux : Paris, Amsterdam, Atlanta, Detroit, Minneapolis et New York et une part de marché de 25%. 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 de 12 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.

Cette organisation a fait faire une avance stratégique importante au groupe en lui permettant d'abord, d'améliorer la performance de ce réseau pour un montant de l'ordre de 150 millions de dollars dès l'exercice prochain et ensuite, de mettre en œuvre un modèle difficile à copier.

Une activité marquée par la crise

Malgré l'environnement peu porteur, le groupe Air France-KLM a conforté en améliorant légèrement sa position de leader européen avec une part de marché mesurée en trafic de 26,4% (+ 0,2 pt) au sein de l'*Association of European Airlines* (AEA) et sa part de marché mondiale à 8,2% (+ 0,2 pt).

L'activité passage est le premier métier du groupe Air France-KLM. Il représente près de 80% du chiffre d'affaires au 31 mars 2009.

L'exercice 2008-09 a commencé dans un environnement économique moins favorable. Les effets de la crise financière qui avait débuté à l'été 2007 aux États-Unis combinés à la hausse du prix du pétrole commençaient à se faire sentir. La rupture dans les services financiers engendrée par la faillite de l'établissement américain Lehman Brothers en septembre 2008 a contaminé progressivement toute l'économie, plongeant ainsi le monde dans une crise sans précédent. Dans ces conditions, il est nécessaire d'analyser l'activité semestre par semestre.

Le premier semestre (avril-septembre 2008)

L'activité au premier semestre a bien résisté dans ce contexte plus difficile marqué par les premiers signes de ralentissement économique et une nouvelle envolée du prix du pétrole. Le trafic a été en hausse de 2,8% pour une augmentation de 4,5% des capacités après intégration

de la compagnie régionale VLM au 1^{er} avril 2008. Le coefficient d'occupation s'est maintenu au niveau très élevé de 81,7%, en recul de 1,4 point sur le même semestre de l'année précédente. Le groupe a transporté 40,5 millions de passagers (+ 0,9%) sur l'ensemble ses réseaux qui ont tous contribué à la bonne tenue de la recette unitaire au siège-kilomètre offert en progression de 2,5% hors change sur l'année précédente. Le réseau long-courrier a très bien résisté avec une hausse de 3,1% du trafic ; le trafic moyen-courrier a progressé quant à lui de 1,4%. Le chiffre d'affaires a augmenté de 2,8% à 10,21 milliards d'euros malgré un impact change négatif de 3,9%. Le résultat d'exploitation, même s'il est en fort retrait sur l'année précédente (- 52,4%), est très largement positif à 497 millions d'euros.

Le second semestre (octobre 2008-mars 2009)

L'activité au second semestre a subi de plein fouet l'aggravation de la situation économique, particulièrement forte au dernier trimestre de l'exercice avec une baisse du trafic de 5,8% alors qu'il était encore en hausse de 3,4% entre septembre et décembre 2008. Le groupe a ajusté rapidement ses capacités, en hausse de 2,9% au troisième trimestre, elles sont en baisse de 2,7% au quatrième trimestre. Le coefficient d'occupation, alors qu'il était en légère progression sur le trimestre au 31 décembre 2008 à 79,5%, est en recul de 2,5 points à 75,5% au dernier trimestre. Les réseaux long et moyen-courrier ont suivi l'évolution de l'activité du semestre avec une performance correcte au troisième trimestre et une chute marquée du trafic au quatrième trimestre.

Sur les six mois, le trafic a diminué de 1,2% pour des capacités stables, amenant un recul d'un point du coefficient d'occupation à 77,5%. Le groupe a transporté 33,9 millions de passagers (- 3,1%). Le chiffre d'affaires est en baisse de 6,5% à 8,62 milliards d'euros.

Ce semestre a également été marqué par la chute du prix du pétrole qui a pénalisé le groupe compte tenu de ses niveaux de couverture. L'impact négatif de ces couvertures peut être estimé à 366 millions d'euros environ à comparer à la perte d'exploitation de 518 millions d'euros enregistrée par cette activité.

Exercice 2008-09

Au total, l'activité passage a connu un trafic en légère croissance (+ 0,9%) pour des capacités en augmentation de 2,3%. Le coefficient d'occupation a perdu 1,2 point à 79,7%. Le groupe a transporté 74,5 millions de passagers (- 0,5%). Le chiffre d'affaires s'est établi à 18,83 milliards d'euros (- 1,7% après un effet de change défavorable de 2,1%). Le résultat d'exploitation est négatif de 21 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)	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Europe	123	134	58 439	57 958	40 465	40 868	69,2	70,5	51 044	51 701	6 983	7 219
Amérique du Nord	23	23	55 208	53 848	45 955	45 329	83,2	84,2	6 799	6 722	2 784	2 860
Amérique Latine	11	11	28 328	26 530	24 014	22 822	84,8	86,0	2 556	2 424	1 407	1 365
Asie/Pacifique	22	24	56 865	55 312	48 070	47 806	84,5	86,4	5 574	5 565	2 863	2 967
Afrique/Moyen-Orient	50	50	36 432	35 811	28 831	28 191	79,1	78,7	5 462	5 318	2 618	2 530
Caraïbes/Océan Indien	15	16	27 092	26 854	21 725	22 211	80,2	82,7	3 017	3 065	1 282	1 254
Total	244	258	262 364	256 314	209 060	207 227	79,7	80,8	74 447	74 795	17 937	18 195

L'application de l'interprétation IFRIC 13 au cours de l'exercice 2008-09 sur les programmes de fidélisation a conduit à un retraitement du chiffre d'affaires 2007-08 pour un montant positif de neuf millions d'euros qui a été ventilé entre les réseaux au pro rata du chiffre d'affaires.

Le réseau long-courrier

Avec une flotte long-courrier de 158 avions, le groupe a transporté 23,4 millions de passagers (+ 1,3%) sur le réseau long-courrier vers 124 destinations (été 2008) dans 69 pays. Le double *hub* (Paris et Amsterdam) donne accès aux 41 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 2007-08 il représente environ 80% du trafic et 78% des capacités. Le chiffre d'affaires passage régulier s'est établi à 10,95 milliards d'euros, comme l'année précédente malgré un effet de change défavorable de 2,3%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires passage régulier est de 61% (+ 1 point) confirmant ainsi la dimension internationale du groupe.

L'ensemble des secteurs, à l'exception du réseau Afrique Moyen-Orient, a subi les impacts de la crise avec un trafic en hausse moindre par rapport à l'offre, amenant ainsi un recul de 1,2 point du coefficient d'occupation qui est resté au niveau élevé de 82,7%. 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 (32%). 9,4 millions de passagers (+ 2,3%) ont emprunté les 34 destinations vers 10 pays. Le trafic a progressé de 2,7% pour une hausse de 3,9% des capacités amenant ainsi le coefficient d'occupation à 83,8%, en retrait d'un point sur l'année précédente. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 4,19 milliards d'euros en baisse de 0,8% après un effet de

change défavorable de 3,5%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires passage régulier est restée stable à 24%.

Le groupe a desservi 24 destinations dans 11 pays d'**Asie-Pacifique**. Deuxième réseau long-courrier, il représente 23% du trafic et 22% des capacités, comme l'année précédente. L'activité a été marquée par le ralentissement de l'économie de cette zone, particulièrement depuis l'été 2008. Le trafic n'a progressé que de 0,6% pour des capacités en hausse de 2,8%, amenant ainsi un recul de 1,9 point du coefficient d'occupation qui est resté au niveau très élevé de 84,5%. 5,6 millions de passagers (+ 0,2%) ont emprunté ce réseau et ont généré un chiffre d'affaires de 2,86 milliards d'euros (- 3,5% après un effet de change négatif de 2%). Il représente environ 16% du chiffre d'affaires total passage régulier.

Avec 50 destinations dans 40 pays, le réseau **Afrique Moyen-Orient** est le troisième réseau long-courrier du groupe. La part de ce réseau n'a pas évolué par rapport à 2007-08 (14% environ des capacités et du trafic). Le trafic et les capacités ont progressé respectivement de 2,3% et de 1,7%. Le coefficient d'occupation a gagné 0,4 point à 79,1%. Le groupe a transporté 5,5 millions de passagers (+ 2,7%) réalisant un chiffre d'affaires de 2,62 milliards d'euros, en hausse de 3,5% après un effet change défavorable de 1,7%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier a gagné un point à 14%.

Le réseau **Caraïbes et Océan Indien** offre 16 destinations dans cinq pays. Avec 10% du trafic et des capacités, ce réseau est le quatrième réseau long-courrier du groupe. Ce réseau n'a pas retrouvé son dynamisme d'avant la crise sanitaire de 2006. De plus, les troubles sociaux aux Antilles françaises ont également pesé sur l'activité en fin d'exercice. Le trafic a baissé de 2,2% pour des capacités en progression de 0,9%. Le coefficient d'occupation a perdu 2,5 points à 80,2%. Le nombre de passagers s'est élevé à 3 millions (- 1,6%). Le chiffre d'affaires a atteint 1,28 milliard d'euros, en hausse de 2,2%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier est restée stable à 7%.

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 134 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 grâce à La Navette qui relie Paris aux principales capitales régionales françaises. Les filiales régionales du groupe, BritAir, Régional, CityJet, VLM et Cityhopper participent à l'activité moyen-courrier soit en reliant des villes secondaires françaises, néerlandaises et européennes, soit en offrant une desserte intradomestique.

Sur l'exercice, le trafic sur le réseau moyen-courrier est en baisse de 1,0% pour des capacités en légère hausse (+ 0,8%). Le coefficient d'occupation s'est établi à 69,3% (- 1,3 point). Ce réseau a particulièrement souffert de la mauvaise conjoncture du marché domestique au second semestre avec un trafic en recul de 9,3% pour des capacités en baisse de 4,1%.

Avec une flotte de 399 avions en opération dont 198 avions régionaux, le groupe a transporté 51 millions de passagers (- 1,3%) pour un chiffre d'affaires d'un montant de 6,98 milliards d'euros, en baisse de 3,3% après un effet de change défavorable de 1,1%. Ce réseau représente 39% du chiffre d'affaires total passage régulier contre 40% en 2007-08.

Chiffres clés de l'activité passage

Exercice au	31 mars 2009	31 mars 2008 *
Nombre de passagers (En milliers)	74 447	74 795
Chiffre d'affaires total passage (En M€)	18 832	19 165
Chiffre d'affaires passage régulier (En M€)	17 937	18 194
Recette unitaire en SKO (En cts d'€)	6,84	7,10
Recette unitaire au PKT (En cts d'€)	8,58	8,78
Coût unitaire au SKO (En cts d'€)	6,78	6,52
Résultat d'exploitation (En M€)	(21)	1 300

* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 au 31 mars 2009.

La recette unitaire au SKO (siège-kilomètre offert) est en baisse de 3,6% et de 1,6% à change constant. La recette unitaire au PKT (passage-kilomètre transporté) est en baisse de 2,2% mais est stable à change constant (- 0,1%). Le coût unitaire au SKO en hausse de 3,9%, est stable (+ 0,1%) à change et prix du carburant constants.

Le résultat d'exploitation est négatif de 21 millions d'euros. La marge d'exploitation ajustée de la part des loyers opérationnels est faiblement positive à 0,8% contre une marge de 7,6% au 31 mars 2008. Depuis le rapprochement avec KLM, l'activité passage a réalisé 456 millions d'euros de synergies dont 115 millions d'euros de commercial et 341 millions d'euros de la gestion de la recette.

L'activité cargo

Deuxième activité du groupe, le chiffre d'affaires de l'activité cargo représente 12% du chiffre d'affaires total. KLM a pris le contrôle de Martinair consolidé à partir du 1^{er} janvier 2009 dont l'activité principale est le cargo. Par ailleurs, Air France-KLM s'est vu confier la commercialisation des soutes des avions d'Alitalia.

Un environnement économique profondément transformé

L'environnement économique de l'activité cargo a été radicalement bouleversé au cours de l'exercice 2008-09. Durant le premier semestre, la demande a connu une baisse modérée (- 1,8%) mais déjà en rupture avec la tendance des dix dernières années qui affichaient une croissance moyenne de 4,2%. La dégradation de l'économie à l'automne 2008 a durement touché le fret aérien, premier baromètre des échanges mondiaux. En sept mois, de juin 2008 à février 2009, la baisse du trafic international est passée de 1,3% à 22,1% par rapport à l'année précédente (*source IATA*). Les routes Europe-Asie ont été les plus fortement touchées alors même que cet axe a constitué le principal relais de croissance au cours des dernières années. Le trafic Europe-Asie a chuté de 29% entre janvier 2008 et février 2009 dont une baisse de 20% vers l'Asie et une baisse de 39% vers l'Europe. Les trafics vers le Japon et la Chine ont baissé respectivement de 38% et de 25% sur la même période.

La croissance très forte du fret observée ces dernières années avait conduit de nombreux nouveaux opérateurs à entrer sur le marché, notamment dans le domaine du fret aérien mais surtout maritime. La Chine en particulier, par l'ampleur de ses besoins et le dynamisme de ses industries d'exportation, a fortement contribué à doper le fret maritime.

Même si les compagnies aériennes ont baissé leurs capacités, il résulte de la crise actuelle une surcapacité qui accentue la pression concurrentielle. Enfin, les intégrateurs maintiennent aussi une pression continue sur les prix en arbitrant entre les différents modes de transport.

Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader

Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader européen et mondial hors intégrateurs avec une part de marché de 29,1% en 2008 (29,5% en 2007) parmi les compagnies aériennes de l'AEA (*Association of European Airlines*) et de 7% au plan mondial. Avec le rachat de Martinair, le groupe creuse l'écart avec ses concurrents avec une part de marché européenne qui passe à 34% et une part de marché mondiale qui passe à 9%.

Au cours de l'exercice, le groupe (hors Martinair) a transporté plus de 1,44 million de tonnes de fret dont 67% dans les soutes des avions passagers et 33% dans la flotte tout cargo, vers environ 350 destinations dans près de 175 pays.

Adossé à deux *hubs* européens majeurs, Air France-KLM Cargo est bien positionné pour affronter la crise. Roissy reste le premier *hub* européen de fret, devant Francfort et Schiphol mais le *hub* de Schiphol dispose d'un terminal spécialisé dans le traitement des produits frais qui représentent le tiers des cargaisons.

Le groupe bénéficie aussi pleinement de son organisation intégrée mise en œuvre au cours de ces trois 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, voire une combinaison des deux *hubs*.

L'intégration des deux activités cargo dégage des synergies importantes. Le montant cumulé des synergies s'élève à 93 millions d'euros dont 27 millions d'euros ont été réalisés au cours de l'exercice 2008-09.

Une offre produit adaptée

Air France-KLM Cargo propose une offre organisée en quatre familles de produits répondant aux besoins spécifiques des industriels et des marchés. 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, Alitalia Cargo, CSA Cargo, Delta Air Logistics fusionné avec Northwest Cargo, Korean Air Cargo avec un réseau de 728 destinations. L'alliance privilégie aussi le point de contact unique auquel s'ajoute le concept de « toit unique », une grande part du fret transitant par les villes desservies par l'alliance étant traitée dans des entrepôts ou des sous-traitants communs.

Équation est la réponse du groupe pour les envois express ; leur traitement est prioritaire et leur embarquement, sans réservation préalable, est effectué sur le premier vol possible en partance. Sa quote-part est de l'ordre de 10% du chiffre d'affaires comme l'année précédente.

Variation propose une solution adaptée aux besoins de transports spécifiques dont Air France-KLM Cargo est le spécialiste. Cela passe des matières dangereuses aux produits à haute valeur ajoutée, des animaux vivants aux colis hors dimensions et aux envois de la Poste. Cette famille représente environ 26% du chiffre d'affaires et est le seul produit en croissance par rapport à l'année précédente.

Cohésion est une offre personnalisée, formalisée par un engagement contractuel tripartite, entre l'expéditeur, l'agent de fret et la compagnie aérienne. Les clients disposent ainsi d'un lien renforcé avec Air France-KLM Cargo. La part de ce produit dans le chiffre d'affaires est de 9%.

Dimension correspond à une famille de fret réunissant toutes les expéditions non incluses dans les autres produits. Elle représente le transport aéroport/aéroport standard pour du fret ne nécessitant pas de traitement spécial. Elle concerne principalement les groupages. Sa part dans le chiffre d'affaires diminue progressivement au bénéfice des autres produits de la gamme à plus forte valeur ajoutée. Au 31 mars 2009, sa part dans le chiffre d'affaires est de 56%.

Pour répondre aux besoins de ses clients, Air France-KLM Cargo a également développé des e-services. Ils vont du *e-freight* qui remplace les factures papier à l'outil *Track and Trace* qui suit le fret durant tout son parcours et à n'importe quel moment.

Préserver le court terme, préparer le long terme

L'activité cargo est aujourd'hui confrontée à une récession économique majeure dont la durée ne saurait être anticipée. Face à ces menaces, la réaction d'Air France- KLM cargo a été immédiate. Dès les premiers signes du fléchissement de l'activité à l'été 2008, les capacités ont été réduites. Dans ce domaine, le rachat de Martinair offre également de nouvelles perspectives en permettant une baisse coordonnée des capacités. Pour la saison été 2009, la baisse est de l'ordre de 11% réalisée essentiellement par la mise au sol de six avions cargo. La coordination du programme est optimisée au niveau du groupe, avec un objectif de spécialisation des destinations entre les trois opérateurs. Enfin, l'acquisition de Martinair permettra aussi des synergies nées de l'intégration du traitement en escales ou de la mise en place d'un système d'information commun.

Face à la réduction des capacités, le groupe a réussi à baisser ses investissements. Sur cinq Boeing B777 F initialement prévus, seuls deux avions ont été livrés en 2008-09, la livraison des trois autres étant repoussée. De plus, les quatre Boeing 747-400 BCF sont sortis de la flotte en avril 2009. La flotte Air France est donc recentrée autour de 7 avions cargo de nouvelle génération : les B777-200F et B747-400 ERF, dont la moyenne d'âge est une des plus faibles de l'industrie.

À court terme, l'objectif est d'optimiser le dimensionnement et l'utilisation de la flotte afin d'ajuster les capacités à la demande et de préserver le cash du groupe.

À plus long terme Air France-KLM Cargo mise sur des avions de la nouvelle génération, beaucoup plus économes en carburant, qui assureront au groupe une meilleure compétitivité économique lorsque le prix des carburants repartira à la hausse.

L'environnement : une préoccupation majeure

La limitation de l'impact de son activité sur l'environnement demeure au cœur des préoccupations d'Air France-KLM Cargo. L'intégration des Boeing 777 F dans la flotte permet déjà une réduction minimum de

18% des émissions de CO₂ à la tonne-kilomètre transportée. L'avion est par ailleurs actuellement le moins bruyant de sa catégorie.

Le groupe offre par ailleurs depuis peu à ses clients la possibilité de compenser les émissions de CO₂ occasionnés par ces vols. Les programmes de compensation permettent, par exemple, le financement de projets de production d'énergie sans émissions de CO₂ (éolienne, solaire, etc.).

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

2008-09 : des résultats en ligne avec le contexte

L'activité cargo a connu des tendances différentes au premier et au deuxième semestre.

Premier semestre (avril-septembre 2008)

L'activité cargo a commencé l'année dans un environnement difficile avec un ralentissement marqué dès le début de l'été 2008. Sur ce semestre, le trafic a baissé de 2,7% pour des capacités en faible augmentation (+ 1,2%). Le coefficient a reculé de 2,6 points à 63,7%. Cependant, la baisse du trafic a été compensée par des recettes unitaires en très forte hausse grâce aux surcharges fuel. En effet, dans l'activité cargo, les surcharges fuel suivent de façon automatique l'évolution du prix du pétrole qui s'est envolé durant l'été. Sur les six premiers mois de l'exercice, le cargo a réalisé un chiffre d'affaires de 1,54 milliard (+ 9,5%) et un résultat d'exploitation en forte progression, passant d'une perte de 29 millions au 30 septembre 2007 à un profit de 22 millions au 30 septembre 2008.

Second semestre (octobre 2008-mars 2009)

Le second semestre a marqué une rupture dans l'activité cargo. La récession mondiale s'est traduite par une détérioration du commerce international et a eu un impact direct sur le trafic. L'écart entre l'offre et la demande s'est creusé malgré les ajustements de capacités réalisés par la plupart des opérateurs. Cela s'est traduit chez Air France-KLM hors Martinair consolidé depuis le 1^{er} janvier 2009, par une baisse de 16,7% du trafic pour une baisse de 6,8% des capacités. Avec Martinair, le trafic est en baisse de 6,5% pour des capacités en hausse de 3,6%. Par ailleurs, ce semestre a été pénalisé par deux phénomènes qui ont tiré vers le bas les recettes unitaires : une concurrence exacerbée liée à une situation de surcapacité tant dans le transport aérien que dans le transport maritime et la chute du prix du pétrole qui a entraîné la suppression de surcharges fuel. Le chiffre d'affaires est en retrait de 13,5% à 1,31 milliard d'euros. Hors Martinair, la baisse aurait été de 20,3%. Le résultat d'exploitation est en perte de 229 millions d'euros.

Exercice 2008-09

Sur l'exercice et à périmètre constant, le trafic a baissé de 9,8% pour des capacités en diminution de 2,8%. Le coefficient de remplissage est en recul de 4,9 points à 62,6%. Après intégration de Martinair, le trafic est en baisse de 4,6% pour des capacités en hausse de 2,4%.

Le coefficient de remplissage s'établit à 62,9% (- 4,6 points). Le chiffre d'affaires total de l'activité cargo s'établit à 2,86 milliards d'euros (- 2,4%) après un effet change défavorable de près d'un pour cent. Le résultat d'exploitation est négatif de 207 millions d'euros contre un résultat positif de 39 millions d'euros un an plus tôt.

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)	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Europe	523	563	77	90	14,7	16,1	57	70	117	67
Amérique du Nord et Amérique Latine	5 973	5 524	3 794	3 709	63,5	67,1	489	484	843	849
Asie-Pacifique	7 346	7 653	5 059	5 726	68,9	74,8	586	658	1 116	1 251
Afrique Moyen-Orient	2 277	2 056	1 374	1 287	60,3	62,6	235	225	415	382
Caraïbes-Océan Indien	1 128	1 047	536	553	47,6	52,9	72	73	183	190
Total	17 247	16 842	10 840	11 365	62,9	67,5	1 439	1 510	2 674	2 739

Le réseau Asie demeure toujours le premier réseau du groupe. Il représente 43% des capacités et 47% du trafic. Ce réseau souffre particulièrement de la crise. Malgré une baisse des capacités de 4,0%, le trafic a diminué de 11,6% et le coefficient de remplissage a perdu 6 points à 68,9%. Le chiffre d'affaires est en recul de 10,8% à 1,1 milliard d'euros.

Le réseau des Amériques, deuxième réseau, a progressé. Il représente 35% des capacités et du trafic contre 30% environ un an plus tôt. Son trafic a progressé de 2,3% pour des capacités en augmentation de 8,1%. En conséquence, le coefficient d'occupation a baissé de 3,6 points à 63,5%. Le chiffre d'affaires est en légère baisse à 843 millions d'euros (- 0,7%).

L'Afrique et Moyen-Orient, troisième réseau du groupe, est resté dynamique avec une hausse du trafic de 6,8%. Les capacités ayant progressé de 10,7%, le coefficient d'occupation a perdu 2,2 points à 60,3%. Ce réseau représente environ 13% des capacités et du trafic. Ce réseau a très bien résisté au cours de l'année avec un chiffre d'affaires en hausse de 8,6% à 415 millions d'euros.

Le réseau Caraïbes et Océan Indien a souffert des problèmes sociaux dans les Antilles françaises au cours du dernier trimestre de l'exercice avec une baisse du trafic de 3,0% pour des capacités en hausse de 7,8%. Le coefficient de remplissage s'est détérioré de 5,3 points à 47,6%. Le chiffre d'affaires a baissé de 3,7% à 183 millions d'euros.

Chiffres clés de l'activité cargo

Exercice au	31 mars 2009	31 mars 2008
Tonnage transporté (En milliers)	1 439	1 510
Chiffre d'affaires total cargo (En M€)	2 857	2 928
Chiffre d'affaires transport de fret (En M€)	2 674	2 739
Recette unitaire à la TKO (En cts d'€)	15,49	16,26
Recette unitaire à la TKT (En cts d'€)	24,67	24,09
Coût unitaire à la TKO (En cts d'€)	16,51	15,89
Résultat d'exploitation (En M€)	(207)	39

La recette à la TKO (tonne-kilomètre offerte) est en baisse de 4,7% et de 3,9% à change constant. La recette unitaire à TKT (tonne-kilomètre transportée) est en hausse de 2,4% et de 3,3% à change constant. Le coût unitaire à la TKO, en hausse de 3,9%, est en baisse de 3,0% à change et prix du carburant constants.

Depuis février 2006, l'industrie mondiale du cargo aérien fait l'objet d'une enquête de la part des autorités de la concurrence européennes et américaines sur des pratiques illégales d'entente. Au 31 mars

2008, le groupe avait constitué une provision de 530 millions d'euros représentant la meilleure estimation des risques encourus. Au cours de l'exercice, Air France et KLM ont conclu des accords mettant fin à la procédure *anti-trust* aux États-Unis moyennant le paiement d'une amende de 350 millions de dollars (221 millions d'euros), ainsi qu'au Canada et en Australie pour une dizaine de millions d'euros. La procédure devant la Commission Européenne est toujours en cours.

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 environ 4% des revenus du groupe.

Sur le marché de l'entretien aéronautique ou MRO (*Maintenance, Repair & Overhaul*), Air France Industries et KLM Engineering & Maintenance 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 KLM, et être un acteur MRO de premier plan contribuant aux résultats du groupe.

Un marché tributaire de l'évolution des flottes

Constitué par les dépenses de maintenance et de modification engagées par les exploitants d'avion soit directement soit en sous-traitance, le marché MRO mondial est estimé à 44 milliards de dollars US pour l'année 2008. Son évolution suit de près celle des flottes commerciales mondiales et subit principalement l'impact des variations dans les flottes d'ancienne génération. Début 2008, la hausse du cours du pétrole a eu pour effet une augmentation du nombre d'avions d'ancienne génération parkés au sol. À la fin de l'année, malgré la baisse du prix du carburant, peu de ces avions ont été remis en exploitation du fait de la crise économique mondiale et de la chute consécutive du trafic passager et cargo. On évalue ainsi à 2% le recul des dépenses MRO mondiales en 2008 (*source : Aerostrategy*).

Si les acteurs MRO européens ont été pénalisés par la faiblesse du dollar comparé à l'euro, le marché a continué de croître dans les pays émergents, porté par la maturité des flottes en service. Un autre facteur a contribué à limiter le recul du marché dit « ouvert » : une tendance confirmée à l'augmentation de la sous-traitance. Par ailleurs, la flotte active des avions de nouvelle génération a continué de croître de plus de 10% sur l'ensemble de l'année, notamment pour les Airbus A320, Boeing B737NG, B777 et Airbus A330/340 – des types avions sur lesquels AFI KLM E&M est particulièrement bien positionné, et qui permettent ainsi de retarder l'impact de la crise sur l'activité clients tiers du groupe, à l'exception des clients cargo (*source : ACAS*).

Une concurrence accrue

On assiste à un renforcement de la concurrence, tant du côté des opérateurs MRO indépendants que des constructeurs et

équipementiers aéronautiques. Les premiers, ne disposant pas d'une flotte en propre comme base stable d'activité, sont plus exposés à la crise, ce qui les pousse à se repositionner sur les mêmes produits et types avions que AFI KLM E&M, comparativement moins affectés pour le moment par les arrêts et retraits de flottes. Les seconds intensifient leurs efforts sur les services d'après-vente afin de compenser la chute de leurs ventes et de leurs marges.

Deux axes stratégiques

Dans ce contexte, AFI KLM E&M a choisi une stratégie de développement ciblée d'une part, sur l'amélioration de sa performance et de ses coûts et d'autre part, sur la progression de son portefeuille clients sur des produits et services à valeur ajoutée.

S'agissant du premier axe stratégique, les priorités du groupe sont de réduire – à niveau de qualité égal – le coût du Grand Entretien Cellule, et de maîtriser les augmentations du coût des pièces et des matériels.

S'agissant du second axe stratégique, l'objectif est d'intensifier l'activité pour les clients notamment sur deux segments porteurs : le support équipements et le support moteurs. Pour le premier produit, il a été décidé de renforcer la proximité client et la réactivité commerciale, via l'adaptation et l'amélioration de la performance du réseau logistique, et par l'instauration d'implantations locales sur les nouveaux marchés. En matière de support moteurs, le groupe peut exploiter les effets d'échelle sur ses produits et ses capacités industrielles.

Une offre souple et performante

Le groupe affiche une flexibilité qui, associée à son offre multi-produits, lui permet de répondre à toutes les exigences de ses clients. C'est ainsi, par exemple, que KLM E&M est devenu le seul MRO européen à avoir reçu du *Japan Civil Aviation Bureau* l'autorisation d'assurer la maintenance hors de l'archipel japonais des avions immatriculés au Japon. L'expertise acquise par AFI KLM E&M dans l'ingénierie de la flotte du groupe est le meilleur gage du haut niveau de qualité proposé aux clients dans leur politique d'entretien. C'est ainsi, qu'AFI est le seul MRO aujourd'hui capable de réviser la ligne des moteurs GE90 en dehors du constructeur. Du support à l'exploitation en ligne, jusqu'au support équipements et à la révision moteurs, en passant par la modification cabine, l'offre multi-produits d'AFI KLM E&M couvre tous les maillons de la chaîne d'entretien.

Grand Entretien : une offre en constante évolution

Sous l'effet des nouvelles technologies, le marché du Grand Entretien poursuit sa mutation en profondeur. Les avions de nouvelle génération nécessitent considérablement moins de main-d'œuvre de grand entretien. Par ailleurs, l'attractivité des pays à bas coût se développe. AFI KLM E&M a bien anticipé ces évolutions et adapte son outil industriel en conséquence, profitant déjà de capacités cellule dans les pays à faible coût de main-d'œuvre pour certaines des opérations les plus lourdes.

Équipements : un savoir-faire reconnu

La ligne des produits de support équipements développés par AFI KLM E&M bénéficie d'une expertise reconnue en termes d'intégration de services et de disponibilité des équipements, ainsi que de moyens établis à travers le monde, avec des relais logistiques en Asie du Sud-est, en Chine et dans les Amériques.

Ce savoir-faire a permis de gagner la confiance de nouveaux clients, tels que KingFisher, qui a confié à AFI KLM E&M le support équipements complet de ses vingt nouveaux Airbus A330-200. Un autre contrat signé avec SAA Technical concerne le support équipements complet de 11 Airbus A319, 21 Airbus A340-200/300/600, de 21 Boeing B737, ainsi que la maintenance des APU de ses Airbus A340 (prise en charge par EPCOR – au Pays-Bas). Le groupe porte une grande attention à la satisfaction de ses clients, qui transparaît dans le renouvellement des contrats, comme celui signé avec Afriqiyah pour le support équipement de ses flottes Airbus A319 et A320.

Les partenariats engagés avec certains constructeurs renforcent la position commerciale du groupe tout en apportant des économies d'échelle. Ainsi, le nombre de Boeing B777 traités *via* le partenariat CSP (*Component Support Program*) entre AFI et Boeing a continué d'augmenter pour atteindre 140 appareils sur l'exercice. Un partenariat similaire est développé entre KLM E&M et Boeing pour les B737 de nouvelle génération.

Moteurs : une activité de premier plan

L'effet d'échelle procuré par les flottes du groupe et des alliances clés avec les constructeurs de moteurs sont des leviers importants du développement de l'activité moteurs. Cette année, AFI a fortement développé sa capacité de révision des moteurs GE90 pour le groupe et les clients – à ce jour seule alternative au constructeur. KLM E&M a continué d'opérer la révision des CF6-80 E1 et accentué son positionnement sur les CFM56-7 de General Electric, tout en supportant des besoins spécifiques, comme l'illustre le contrat exclusif de maintenance des moteurs CF6-50C2 signé avec Kelowna Flightcraft.

L'essor du produit moteur est aussi soutenu par la filiale CRMA, qui a augmenté ses capacités de réparation des pièces GE90 et se place sur les éléments du GP7200 (moteur de l'Airbus A380). Enfin, AFI KLM E&M s'est doté d'une unité de démantèlement moteur avec la création de la *joint-venture* TSI. Cette nouvelle entité permettra simultanément d'accroître l'utilisation de pièces reconditionnées et de réduire les coûts matières du produit.

Un réseau de partenaires en mouvement

En plus d'une offre de produits et de services étendue grâce aux filiales, AFI KLM E&M a poursuivi cette année son déploiement à l'international *via* des partenariats stratégiques.

Air France Industries a porté sa participation au capital d'AMG à 81,39%. En s'assurant le contrôle de sa filiale, le groupe élargit son rayonnement sur les Amériques et renforce ses capacités de réparations d'équipements à partir des bases de Miami, Atlanta et Dallas.

AFI KLM E&M s'est par ailleurs associé avec Aviation Repair Technologies pour créer Turbine Support International (TSI). Cette entité basée aux États-Unis prend en charge le démontage, l'inspection et la réparation des pièces des moteurs CF6-50, CF6-80 et CFM 56. Après certification, certaines de ces pièces viendront alimenter les activités de réparation des moteurs de la flotte du groupe et celles des clients tiers.

En Chine, où le marché subit des transformations, AFI KLM E&M a passé en revue les points clés de sa présence, et a décidé en février dernier de réorienter sa stratégie. Ainsi, la société Air France a cédé aux dirigeants et cadre de Hangxin A.E. Group les actions qu'elle détenait dans la société Hangxin. Cette évolution apporte plus de marge de manœuvre à AFI KLM E&M et ouvre une phase nouvelle d'alliances potentielles et d'accords à long terme.

Enfin, la *joint-venture* Spairliners, établie entre AFI et Lufthansa Technik pour le support équipements Airbus A380 a enregistré sa première prise de consommable avec la signature d'un contrat de 10 ans avec Qantas.

L'imagination au service de l'environnement

La philosophie de la « maintenance verte » participe d'une démarche vieille de plusieurs années au sein de l'organisation d'AFI KLM E&M. Elle consiste à associer un engagement responsable, une force d'innovation et la recherche de résultats.

En juin 2008, Air France Industries a obtenu pour la seconde fois consécutive une certification unique et globale. Outre les sept normes initiales, son champ d'application s'est enrichi de deux nouveaux standards : OHSAS 18001 pour la santé au travail et ISO 15489 pour la gestion documentaire.

En outre, le futur bâtiment logistique d'Orly, élément du projet Oryzon 2010 d'adaptation et de modernisation des infrastructures industrielles du site, devrait être labellisé Haute Qualité Environnementale au terme des études techniques.

Innovations : des atouts pour le client

Le procédé de peinture avion développé par KLM E&M fait désormais partie intégrante de la gamme de produits du groupe et offre une solution innovante aux compagnies clientes soucieuses de l'environnement. De même, le procédé dit « *Engine Water Wash* » recommandé pour les activités moteurs est aujourd'hui une source d'économies pour le groupe et ses clients en prolongeant la durée de vie des moteurs, en diminuant leur consommation de fuel et leurs émissions de CO₂.

Partage des idées et transmission des savoir-faire

AFI s'est vu remettre le trophée National Innov'Acteurs pour son Programme Innovation Qualité (PIQ), qui capitalise et met à profit l'imagination de ses salariés dans des domaines tels que la qualité, la sécurité au travail ou le développement durable. La compagnie continue de porter une attention particulière au transfert de ses connaissances. AFI, accueille ainsi chaque année, plusieurs centaines d'apprentis d'écoles et de niveaux des plus divers, dans ses différents services.

Chiffres clés de l'activité maintenance

Exercice au	31 mars 2009	31 mars 2008
Nombre d'avions traités	900	900
Chiffre d'affaires total (En M€)	2 896	2 859
Chiffre d'affaires externe (En M€)	974	969
Résultat d'exploitation (En M€)	95	63

La hausse du chiffre d'affaires externe a été limitée par une dépréciation du dollar de 2,5%. Les activités moteurs et équipements ont continué à se développer avec des chiffres d'affaires en augmentation de l'ordre de 9%. L'activité avions a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires

Des interfaces combinées

AFI et KLM E&M continuent d'élaborer une organisation conjointe visant à développer leur réseau de maintenance par la répartition optimale des responsabilités produits au sein de leurs unités opérationnelles respectives.

Finalisé en début d'exercice 2008-09, l'établissement d'une structure combinée en charge de la stratégie, du développement industriel et commercial, des forces de ventes en Europe et dans le monde ainsi que de la communication externe, instaure une interface unique vis-à-vis des clients.

Par ailleurs, afin de répondre aux ambitions accrues en matière de réduction des coûts, une organisation commune des achats a également été créée à travers un département « industriel » commun au sein de la direction des Achats d'Air France-KLM.

Enfin, un projet de logistique commune « *Supply Chain : Logistics* » a été enclenché cette année, dans le cadre des deux groupes d'initiative du métier industriel.

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 2008-09, ce montant s'est élevé à plus de 177 millions d'euros (contre 149 millions d'euros sur l'exercice antérieur).

liée principalement à la perte d'un contrat militaire. En revanche, elle a fortement amélioré sa rentabilité. Au total, l'activité maintenance a vu son résultat d'exploitation augmenté de 51% à 95 millions d'euros.

Les autres activités

Les principales activités de ce secteur qui représente environ 5,5% du chiffre d'affaires total du groupe, sont l'activité catering et l'activité loisirs. Le chiffre d'affaires consolidé s'est établi à 1,31 milliard d'euros en hausse de 23,2% sur l'exercice précédent. Cette hausse est liée principalement à un bon niveau d'activité dans le catering et des effets de périmètre, dont l'activité loisirs de Martinair depuis le 1^{er} janvier 2009.

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 9 500 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.

Premier opérateur de catering en France et troisième dans le monde avec 120 compagnies aériennes clientes, Servair comprend 42 filiales réparties entre la France, l'Italie (Air Chef), l'Afrique, les Caraïbes, l'Océan Indien. La société détient également plusieurs participations localisées en Europe (Londres, Madrid et Barcelone), aux Etats-Unis avec Flying Foode Group (Seattle, Chicago, Miami et San Francisco) en Chine et en Afrique. Au cours de l'exercice, le groupe a ouvert Skyflavour, nouvelle unité sur la plate-forme de Roissy, dédiée aux destinations chinoises et a acquis un centre de production à Abidjan, en Côte d'Ivoire.

Le groupe Servair poursuit sa politique de certification avec 21 de ses sites de production certifiés ISO 9001 V2000 et deux sites certifiés

ISO 14001 (17 au 31 mars 2008). Par ailleurs, le laboratoire de Servair qui procède à 50 000 analyses par an, a reçu l'accréditation de la COFRAC.

Les deux sociétés proposent 365 jours par an à Air France et à KLM ainsi qu'à leurs clients tiers, une large gamme de services comprenant :

- ◆ la restauration avec la confection de plateaux-repas pour les passagers et les équipages dans le respect des règles du transport aérien et de la restauration différée ;
- ◆ l'armement ou la mise à bord en plus des prestations repas, des boissons, des articles de confort, de la presse mais aussi le lavage du matériel déchargé des avions ;
- ◆ le nettoyage et l'armement des cabines.

Servair propose également à ses clients d'autres services tels que l'assistance aux passagers à mobilité réduite, et la gestion des ventes à bord ou encore le traitement de la presse.

Air France et KLM ont choisi de travailler avec des chefs renommés. Air France bénéficie des conseils de Guy Martin, chef d'un restaurant étoilé de Paris pour la cuisine servie dans la classe L'Espace Première. Les vins sont choisis par Olivier Poussier, meilleur sommelier du monde en 2000. KLM a choisi le chef Cees Helder dont le restaurant est également étoilé pour sa classe World Business Class.

Le résultat d'exploitation s'élève à 21 millions d'euros, en retrait par rapport à l'année précédente. Le plan d'entreprise « Changer pour gagner » engagé en 2005 a permis de réaliser 7,2 millions d'euros d'économies en 2008-09 auxquelles s'ajoutent 4 millions d'économies complémentaires au titre du plan d'adaptation à la conjoncture.

Chiffres clés de l'activité catering

Exercice au	31 mars 2009	31 mars 2008
Chiffre d'affaires total (En M€)	939	901
Chiffre d'affaires externe (En M€)	352	317
Résultat d'exploitation (En M€)	21	27

Loisirs : une offre low cost

Le groupe développe une activité loisirs low-cost à travers ses filiales transavia.com à partir d'Amsterdam et de Paris Orly. Cette offre s'adresse à une clientèle loisirs moyen-courriers et aux voyageurs avec des affrètements de vols charter.

transavia.com Pays-Bas opère une flotte de 28 Boeing B 737-700 et 800 et assure, depuis Amsterdam, Eindhoven et Rotterdam, des vols réguliers vers 25 destinations et des vols charters vers 73 destinations qui peuvent également être réservés par des passagers individuels. La compagnie propose également des vols spéciaux ou encore loue des avions avec ou sans équipage. Les clients peuvent aussi trouver sur le site des offres de séjour avec des vols transavia.com et des séjours proposés par des tours opérateurs reconnus. A la fin de l'année 2008, transavia.com Pays-Bas a bénéficié de la faillite d'une

compagnie danoise offrant principalement des destinations vers les pays méditerranéens. transavia.com a ainsi assuré des vols charters depuis Billund durant l'hiver. Depuis décembre 2008, la compagnie a aussi commencé des vols réguliers à partir de Copenhague. Pour renforcer ses opérations à partir du Danemark, transavia.com a créé Transavia Denmark au début de 2009. Le développement de la compagnie sur le marché des sports d'hiver l'a amené à lancer des vols à partir de Berlin, Bruxelles, Copenhague et Hambourg à destination d'Innsbruck en Autriche.

transavia.com France a été lancée en mai 2007 en capitalisant sur le savoir-faire de la compagnie néerlandaise et les outils existants. Elle 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 amélioré sa rentabilité tout en restant encore déficitaire.

Chiffres clés de l'activité loisirs

Exercice au	31 mars 2009	31 mars 2008
Nombre de passagers (<i>En millions</i>)	6,7	6,0
Chiffre d'affaires total (<i>En M€</i>)	877	673
Résultat d'exploitation (<i>En M€</i>)	3	2

La flotte

► Répartition de la flotte Air France-KLM en exploitation



- Long-courrier
- Moyen-courrier
- Régionaux
- Cargo

La flotte du groupe Air France-KLM au 31 mars 2009 s'élève à 641 avions dont 621 avions en exploitation contre respectivement 622 et 5 607 avions au 31 mars 2008. La variation est principalement due à l'intégration de Martinair qui dispose d'une flotte de 17 avions.

La flotte principale comprend 429 avions (408 avions au 31 mars 2008). Elle se répartit en 164 avions long-courriers dont six chez Martinair (159 au 31 mars 2008), 29 avions cargo dont 11 chez Martinair et 236 avions moyen-courriers (233 au 31 mars 2008) dont 35 avions dans la flotte du groupe transavia.com (33 avions au 31 mars 2008). La flotte régionale comprend 212 avions (214 avions au 31 mars 2008).

Au 31 mars 2009, 327 avions sont détenus en pleine propriété (51% de la flotte contre 48% un an plus tôt), 107 avions sont en crédit-bail, soit 17% de la flotte (20% au 31 mars 2008) et 207 avions sont en loyer opérationnel (32% de la flotte comme au 31 mars 2008). Le nombre d'avions en commande ferme au 31 mars 2009 s'élève à 102 appareils dont 33 commandes d'avions régionaux et les options à 58 dont 18 avions régionaux. Au 31 mars 2008, les commandes s'élevaient à 105 appareils dont 30 commandes d'avions régionaux et les options à 63 appareils dont 22 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.

Cette gestion active de la flotte a dégagé des synergies à 10 millions d'euros depuis le rapprochement entre les deux compagnies. Ces synergies proviennent soit d'une approche commune de fournisseurs, soit de transferts 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. Il finance, en moyenne un tiers de sa flotte en location opérationnelle. Cette politique, mise en place progressivement, 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 actions concernent principalement les avions long-courriers. En parallèle, le groupe a continué à recevoir des avions nouveaux. Au total, à l'été 2009, le nombre d'avions long-courriers prévus (passagers et cargo y compris Martinair) est passé de 189 avions

à 180 avions ; à l'été 2010, le nombre d'avions prévu est passé de 193 à 180 avions ; à l'été 2011, il passe de 198 à 185 avions et à l'été 2012 de 203 avions à 189 avions.

Ces mesures permettent d'ajuster également le plan d'investissement. Au 31 mars 2009, les investissements flotte nets des cessions prévus initialement à 1,3 milliard d'euros ont été limités à 800 millions d'euros. En 2009-10, les investissements nets passeront de 1,8 milliard d'euros prévu à 500 millions d'euros. En 2010-11, les investissements nets passeront de 1,8 milliard d'euros à 700 millions 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 CO₂ même si ce plan implique d'étendre l'exploitation des Boeing B747-400 les plus récents chez Air France. Celle-ci a pris livraison de deux Boeing B777 passage et de deux Boeing 777 cargo au cours de l'exercice 2008-09 et KLM a finalisé le renouvellement de ses Boeing B767-300ER par des Airbus A330 et des Boeing B777.

Le renouvellement de la flotte moyen-courrier d'Air France s'est poursuivi au cours de l'exercice 2008-09 avec la sortie de six avions Airbus A320 de première génération remplacés par des avions à motorisation plus efficace.

La flotte du groupe Air France

La flotte du groupe Air France totalise 422 avions au 31 mars 2009 dont 262 avions dans la flotte principale et 160 avions dans les filiales. Les commandes fermes s'élèvent à 71 appareils et les options à 30 avions.

Dans le cadre de l'adaptation du plan d'investissement, Air France reporte la livraison entre un et trois ans de 14 avions long-courriers et de trois avions cargo et d'une saison aéronautique trois avions moyen-courriers. La compagnie a aussi décidé de reporter l'exercice de cinq options.

La flotte de la compagnie Air France

La flotte d'Air France comprend 262 avions au 31 mars 2009 dont 256 appareils en exploitation. Elle compte 149 appareils moyen-courriers, 99 appareils long-courriers, et 14 avions cargo. L'âge moyen est de 9,3 ans dont 8,1 ans pour la flotte long-courrier, 10,4 ans pour la flotte moyen-courrier et 5,9 ans pour la flotte cargo.

162 appareils sont détenus en pleine propriété (62%), 12 avions sont en location financière (4%) et de 88 avions en location opérationnelle (34%).

Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 961 millions d'euros (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées). Au 31 mars 2009, le carnet de commande comprend 48 commandes fermes et 23 options.

Au cours de l'exercice 2008-09, neuf appareils sont entrés dans la flotte et dix en sont sortis. Dans la flotte long-courrier, deux Boeing 777-300ER sont entrés et trois Boeing d'ancienne génération non exploités depuis plusieurs années ont été définitivement retirés (Boeing B747-300/200). Dans la flotte cargo, le renouvellement s'est poursuivi avec l'entrée des deux premiers Boeing B777F. Air France a restitué à KLM un Boeing 747-400ERF à la fin de la période de location de 18 mois. Le renouvellement de la flotte moyen-courrier décidé en juin 2007 s'est poursuivi avec la sortie de six Airbus A320 de première génération remplacés par quatre A320 et un Airbus A321 à motorisation plus efficace.

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 BritAir, la famille Fokker commune à Régional, BritAir et à VLM et la flotte BAE chez CityJet. Au 31 mars 2009, la flotte totale de ces quatre compagnies comprend 153 avions de 100 sièges ou moins dont 144 en exploitation.

L'âge moyen de la flotte en exploitation au 31 mars 2009 est de 10,8 ans : 10,6 ans pour la flotte de BritAir, 8,7 ans pour celle de Régional, 8,7 ans pour celle de CityJet et 19,3 ans pour la flotte de VLM.

Les investissements aéronautiques se sont élevés à 157 millions d'euros pour l'exercice.

La flotte de transavia.com France, filiale charter et *low-cost* lancée en mai 2007, comprend sept Boeing B 737-800, tous exploités et détenus en loyer opérationnel.

Sur une flotte totale de 160 appareils, 70 sont en pleine propriété (44%), 38 sont en crédit-bail (24%) et 52 sont en location opérationnelle (32%). Le carnet de commande au 31 mars 2009 comprend 23 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 du groupe KLM

La flotte du groupe KLM totalise 219 avions au 31 mars 2009 (195 avions au 31 mars 2008) dont 115 dans la flotte KLM (112 au 31 mars 2008), 17 avions dans la flotte de Martinair, 59 dans la flotte régionale et 28 dans la flotte de transavia.com. L'âge moyen de la flotte du groupe est de 12,2 ans.

Dans le cadre de l'adaptation du plan d'investissement, KLM a reporté la livraison de quatre avions long-courriers et d'un avion moyen-courriers entre un et deux ans.

La flotte de la compagnie KLM

La flotte KLM comprend 115 avions tous en opération. Elle se répartit en 59 avions long-courriers, 4 avions cargo et 52 avions moyen-courriers. Le mode de détention de la flotte est de 37 avions en pleine propriété (32%), 42 avions en crédit-bail (37%) et 36 avions en loyer opérationnel (31%). L'âge moyen de la flotte est de 11,1 ans, dont 11,6 ans pour la flotte long-courrier, 11 ans pour la flotte moyen-courrier et 5,7 ans pour la flotte cargo.

Sur l'exercice, les mouvements ont représenté 8 entrées et 5 sorties. Un avion-cargo Boeing B747-400 est entré ainsi que sept avions moyen-courriers (trois Boeing B737-800 et quatre Boeing B737-700). Un Boeing B737-400 et quatre Boeing B737-300 sont sortis de la flotte moyen-courrier. Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 400 millions d'euros (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées).

Au 31 mars 2009, les commandes fermes s'élèvent à 21 appareils et les options à 17 appareils.

La flotte des filiales

Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 94 millions d'euros.

Autre flotte non régionale

La flotte de transavia.com Pays-Bas comprend 28 appareils comme au 31 mars 2008 dont dix Boeing B737-700 et 18 Boeing B737-800. Ils sont financés en crédit-bail (43%) et en loyer opérationnel (57%). L'âge moyen de la flotte est de 7,2 ans.

Martinair dispose d'une flotte de 17 avions dont 11 avions cargo, le transport de fret étant sa première activité, et six avions long-courriers. Le financement de cette flotte est huit avions en pleine propriété (18%), 12 avions en crédit-bail (27%) et 25 avions en loyer opérationnel (55%). L'âge moyen de cette flotte est de 14,6 ans.

Flotte régionale

La flotte de KLM Cityhopper comprend 59 avions dont 54 en exploitation. Durant l'exercice, six avions Fokker sont sortis et quatre sont entrés ainsi que trois avions Embraer 190. Les avions de la flotte régionale ont un âge moyen de 14,7 ans.

Les avions sont détenus à hauteur de 50 avions en pleine propriété (85%), de trois avions en crédit-bail (5%) et de six avions en loyer opérationnel (10%).

Au 31 mars 2009, les commandes s'élèvent à dix appareils et 11 options.

Flotte Air France

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
B747-400	6	6	-	-	7	7	13	13	13	13
B747-300/200	3	-	-	-	-	-	3	-	-	-
B777-200/300	30	32	4	4	15	15	49	51	49	51
A340-300	10	10	3	3	6	6	19	19	19	19
A330-200	6	6	1	1	9	9	16	16	16	16
Long-courrier	55	54	8	8	37	37	100	99	97	99
B747-400	5	5	-	-	5	4	10	9	10	6
B747-200	3	3	-	-	-	-	3	3	-	-
B777-F Cargo	-	2	-	-	-	-	-	2	-	2
Cargo	8	10	-	-	5	4	13	14	10	8
A321	11	12	-	-	9	9	20	21	20	21
A320	50	48	-	-	17	17	67	65	65	65
A319	19	20	4	4	22	21	45	45	45	45
A318	18	18	-	-	-	-	18	18	18	18
Moyen-courrier	98	98	4	4	48	47	150	149	148	149
Total	161	162	12	12	90	88	263	262	255	256

Flotte régionale

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
BritAir										
Canadair Jet 100	2	5	11	8	2	2	15	15	15	15
Canadair Jet 700	6	6	9	9	-	-	15	15	15	15
F100-100	5	5	-	-	8	8	13	13	13	13
Total	13	16	20	17	10	10	43	43	43	43
CityJet										
BAE146-200/300	5	1	-	-	2	-	7	1	6	-
AVRO RJ 85	14	15	-	-	9	12	23	27	22	25
Total	19	16	-	-	11	12	30	28	28	25
Régional										
BEECH 1900-D	3	-	1	-	1	-	5	-	-	-
EMB190	-	2	-	-	6	6	6	8	6	8
EMB170	-	2	-	1	-	-	-	3	-	3
EMB145-EP/MP	4	5	17	17	7	6	28	28	28	28
EMB135-ER	3	4	3	3	3	2	9	9	9	9
EMB120-ER	6	5	-	-	-	-	6	5	6	-
F100-100	3	3	-	-	6	6	9	9	9	8
F70-70	5	2	-	-	-	-	5	2	5	2
Total	24	23	21	21	23	20	68	64	63	58
VLM Airlines										
Fokker 50	15	15	-	-	3	3	18	18	18	18
Total	15	15	-	-	3	3	18	18	18	18
Total régionales	71	70	41	38	47	45	159	153	152	144

Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
Transavia France										
B737-800	-	-	-	-	5	7	5	7	5	7
Total	-	-	-	-	5	7	5	7	5	7
Total groupe Air France	232	232	53	50	142	140	427	422	412	407

Flotte KLM

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
B747-400	13	15	9	7	-	-	22	22	22	22
B777-300	2	-	-	2	-	-	2	2	2	2
B777-200	-	-	6	6	9	9	15	15	15	15
MD11	6	8	2	-	2	2	10	10	10	10
A330-200	-	-	6	6	4	4	10	10	10	10
Long-courrier	21	23	23	21	15	15	59	59	59	59
B747-400	-	-	3	3	-	1	3	4	3	4
Cargo	-	-	3	3	-	1	3	4	3	4
B737-900	-	-	2	2	3	3	5	5	5	5
B737-800	-	-	13	13	5	8	18	21	18	21
B737-700	-	1	-	3	-	-	-	4	-	4
B737-400	6	6	-	-	7	6	13	12	13	12
B737-300	6	7	1	-	7	3	14	10	14	10
Moyen-courrier	12	14	16	18	22	20	50	52	50	52
Total	33	37	42	42	37	36	112	115	112	115

Flotte régionale

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
<i>KLM Cityhopper</i>										
F100	9	20	11	-	-	-	20	20	20	16
F70	18	21	3	3	-	-	21	24	21	23
F50	6	6	-	-	8	6	14	12	14	12
EMB 190	-	3	-	-	-	-	-	3	-	3
Total	33	50	14	3	8	6	55	59	55	54

Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
Transavia Netherlands										
B737-800	1	-	7	7	10	11	18	18	18	18
B737-700	-	-	5	5	5	5	10	10	10	10
Total	1	-	12	12	15	16	28	28	28	28
Martinair										
B767-800	-	3	-	-	-	3	-	6	-	6
Long-courrier	-	3	-	-	-	3	-	6	-	6
B747-400 BCF	-	-	-	-	-	4	-	4	-	4
MD-11-CF	-	3	-	-	-	1	-	4	-	4
MD-11-F	-	2	-	-	-	1	-	3	-	3
Cargo	-	5	-	-	-	6	-	11	-	11
Total	-	8	-	-	-	9	-	17	-	17
Total autre flotte	1	8	12	12	15	25	28	45	28	45
Total groupe KLM	67	95	68	57	60	67	195	219	195	214

Flotte du groupe Air France-KLM

	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09	31/03/08	31/03/09
Total	299	327	121	107	202	207	622	641	607	621

Les faits marquants du début de l'exercice 2009-10

L'environnement économique au premier semestre reste difficile et la visibilité sur le second semestre est faible. Même si certains signes de stabilisation se sont faits jour ces dernières semaines dans l'activité cargo et passage, il est encore trop tôt pour dire s'ils amorcent un début de reprise économique. Au mois d'avril, le trafic passager est en recul de 2,8% pour des capacités en baisse de 3,4%, permettant une amélioration de 0,6 point du coefficient d'occupation, mais cette amélioration de l'activité ne s'est pas accompagnée d'un redressement des recettes unitaires. L'activité cargo a poursuivi sa dégradation avec un trafic en baisse de 22,7% hors Martinair (- 6,4% avec Martinair) pour une baisse des capacités de 13,8% hors Martinair (- 2,9% avec Martinair).

Pour faire face à cet environnement, le groupe poursuit ses mesures d'adaptation dont une baisse des capacités de 4,5% dans l'activité passage et de 11% dans l'activité cargo pour la saison été 2009 et une réduction du plan d'investissement initial, de 2,9 milliards d'euros à 1,4 milliard d'euros. Le groupe a également relevé son objectif d'économies à 600 millions d'euros incluant une adaptation des charges de personnel au niveau d'activité. Ces mesures combinées à la baisse de 1,9 milliard de dollars de la facture pétrolière (à périmètre constant et sur la base de la courbe des prix à terme au 14 mai 2009) devraient compenser une partie significative de la baisse anticipée du chiffre d'affaires pour l'exercice 2009-10. Cependant, le résultat d'exploitation devrait être négatif. Ces efforts ne remettent pas en cause la capacité de rebond du groupe lorsque les signes de reprise se confirmeront.

Le 1^{er} juin 2009, l'avion AF447 effectuant la liaison Rio de Janeiro-Paris CDG a disparu au-dessus de l'Atlantique Nord avec à son bord, 228 personnes dont 12 membres d'équipage.

Hormis les événements décrits ci-dessus, il n'existe pas de changement significatif de la situation financière ou commerciale du groupe survenu depuis la fin du dernier exercice.

Cette page est laissée en blanc volontairement.

Données sociales et environnementales 3.

Données sociales	62
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux	68
Indicateurs sociaux du groupe	70
Les données environnementales	76
Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs environnementaux	80
Indicateurs environnementaux du groupe	82
Rapport d'examen d'un des Commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2008	86

Données sociales

L'effectif moyen du groupe Air France-KLM s'élève à près de 107 000 personnes équivalent temps plein pour l'exercice 2008-09. La hausse de 2,2% sur l'exercice précédent est principalement due à des effets de périmètre, (cession ou intégration de filiales, notamment intégration de Martinair au 1^{er} janvier 2009). Au 31 mars 2009, à périmètre constant, les effectifs équivalent temps plein, ont baissé de 1%.

Exercice	2008-09	2007-08	2006-07
Personnel au sol	75 310	74 795	74 329
Personnel navigant commercial (PNC)	22 903	21 605	20 701
Personnel navigant technique (PNT)	8 720	8 259	8 020
Total	106 933	104 659	103 050

La politique sociale Air France-KLM

Air France et KLM partagent des valeurs communes tant en matière sociale que de développement durable. Ces valeurs sont décrites par 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.

Air France

Emploi

Malgré un contexte économique difficile, Air France n'a pas remis en cause son engagement issu des dispositions de l'accord triennal de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences signé en 2006 pour la période 2006-09. Néanmoins, ce contexte a nécessité la mise en œuvre des mesures adaptées afin de préserver l'emploi des salariés. Ces dispositions s'appuient sur le respect de plusieurs principes : priorité aux ressources internes, utilisation de toutes les ressources du volontariat, adaptation des organisations du travail. Elles concernent notamment le gel des embauches, l'accompagnement et l'anticipation des mobilités, l'adaptation des effectifs à l'activité en tirant partie des départs naturels.

L'exercice 2008-09 a ainsi enregistré une baisse des effectifs chez Air France de l'ordre de 1% pour répondre à la baisse globale de l'activité.

Les recrutements en contrat à durée indéterminée (CDI) ont baissé de près de 7% et se sont élevés à 2 051 en France en 2008 (baisse de plus de 20% pour le PS).

En 2008, les départs à la retraite en France ont concerné 1 346 personnes.

Sous-traitance/Intérim

En 2008, Air France a fait appel à l'intérim pour un montant de 37,4 millions d'euros et à la sous-traitance pour les domaines tels que l'assistance aéroportuaire, la manutention, le gardiennage, le nettoyage et le développement d'applications informatiques spécifiques.

La direction des achats a amélioré sa participation à la réalisation de l'objectif d'embauches de salariés handicapés en augmentant la sous-traitance vers le secteur adapté et protégé en augmentant sa contribution à l'obligation d'emploi qui a ainsi atteint plus de 22% en 2008.

Les recrutements en contrat à durée déterminée se sont élevés à 4 656 embauches en 2008.

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 reste stable et s'élève en 2008 à 15,3% pour le PS, 33,3% pour le PNC et 13,7% pour le PNT.

Le taux d'absence pour maladie, maternité ou accident du travail reste lui aussi stable en 2008 et s'élève à 3,77% pour le PS et à 6,12% pour le PN.

Égalité professionnelle femmes/hommes

La mise en œuvre du 2^e accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, renouvelé en avril 2006 pour la période 2006-09 s'est poursuivie avec notamment la mise en place d'une formation des membres des commissions obligatoires Égalité Professionnelle et des responsables relations sociales aux enjeux notamment juridiques de l'égalité professionnelle. Conformément aux exigences de la loi du 23 mars 2006 sur l'égalité salariale entre les Hommes et les Femmes, l'accord salarial pour l'exercice 2008 prévoyait pour la première fois une provision destinée à financer des mesures d'égalisation professionnelle. Cette mesure a concerné 359 femmes parmi le personnel au sol non cadre de la compagnie.

Enfin, le rapport annuel obligatoire sur la situation comparée des hommes et des femmes intègre désormais les nouveaux indicateurs obligatoires fixés par décret et a été présenté pour la première fois cette année sous la forme recommandée par le ministère du travail. À la fin de l'année 2008, les femmes représentent 43% de l'effectif global en France.

Rémunération et partage de la valeur créée

Conformément à l'accord salarial signé en 2008 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'exercice 2008 une augmentation de 2,8% auxquelles se sont ajoutées des mesures individuelles telles que l'avancement, la promotion et l'ancienneté (soit en moyenne, 4,1% d'augmentation), et la revalorisation (+ 3,5%) des primes et indemnités liées à l'emploi.

Ces mesures ont eu pour effet de placer Air France au-dessus du niveau de l'inflation.

Par ailleurs, cet accord a mis en place 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 (cette part de rémunération sera à zéro cette année), 40% sur la réalisation des objectifs liés au poste et 30% sur la réalisation d'objectifs de développement personnels.

Au titre de l'exercice 2007-08, les résultats de l'exercice clos au 31 mars 2008 ont permis le versement de 98,1 millions d'euros d'intéressement auquel s'est ajouté un montant de 25,2 millions de participation soit 123,3 millions d'euros au total.

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, le 27 octobre 2008. Les frais de fonctionnement du PERCO sont pris en charge par Air France. Les salariés ont pu alimenter la PERCO par transfert de la participation ou par versements volontaires et dans les deux cas, Air France a accompagné ces versements par un abondement pouvant atteindre 450 € pour tout versement jusqu'à 600 €.

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 a poursuivi, cette année encore, sa politique contractuelle en signant 23 nouveaux accords ou avenants à des accords existants.

L'engagement de l'entreprise en matière de responsabilité sociale et de respect de la diversité s'est poursuivie par la mise en œuvre de l'accord sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées dont une 7^e édition a été signée pour une nouvelle période de 3 ans.

Une nouvelle charte de l'alternance a été signée pour une période de 3 ans (2008-11). Une charte éthique et sociale a été signée au niveau du groupe Air France-KLM en février 2008. La mise en œuvre de l'accord sur l'égalité professionnelle hommes/femmes s'est poursuivie, une charte de prévention des harcèlements au travail a été signée en juillet 2008 et une charte alcool en octobre 2008.

Un accord d'intéressement a été renouvelé pour les périodes 2008-09, 2009-10, 2010-11.

L'accord relatif à l'exercice du droit syndical signé en mars 2008 a renouvelé les bases de la tradition de dialogue social de l'entreprise.

Santé et sécurité au travail

Entre 2006 et 2008, toutes les entités d'Air France se sont mobilisées pour la prévention des accidents au travail avec arrêt dans le cadre de contrats d'objectif.

La majorité des entités a atteint, voire dépassé, l'objectif de réduction du coefficient ⁽¹⁾ de fréquence des accidents au travail de 30% (l'exploitation a réduit de 39%, le fret de 33%, l'industriel de 32% et les fonctions supports (Commercial France, Système d'information, et Siège et Support) de 30%).

Cette démarche triennale a ainsi permis d'éviter 600 accidents au travail en 3 ans sur l'ensemble des 8 entités d'Air France. Elles ont également mis en place des actions ciblées dans des zones spécifiques, afin de réduire les accidents liés aux « douleurs ». À la direction générale Industrielle, au Fret et à la direction générale Exploitation (Orly), depuis plus de deux ans, ces entités agissent sur la réduction des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS), qui représentent 37% des causes d'accidents au travail avec arrêt. Ces entités en utilisant les services de kiné-ergonomes ont réduit fortement le nombre de TMS.

Tout ce dispositif est reconduit dans le cadre d'un nouveau contrat d'objectif triennal (2009-11), visant une nouvelle réduction de 30% du coefficient de fréquence.

Air France a déploré deux accidents mortels en 2008. Une PNC décédée des suites du paludisme, un renforcement des mesures d'information et de prévention de la maladie a été mis en place. Un PNC est décédé en rotation suite à un malaise.

(1) Coefficient de fréquence : nombre d'accidents au travail (avec arrêt) divisé par l'effectif et multiplié par 100

Formation

Dans un contexte marqué par un ralentissement significatif de la croissance, Air France a maintenu en 2008 un investissement formation constant, de 10,4% de sa masse salariale, avec un taux d'accès à la formation de 94% 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 qui représentent environ 55% des actions, l'entreprise mise résolument sur le développement des compétences de ses collaborateurs pour anticiper l'évolution des emplois et accroître sa compétitivité.

L'année 2008 fut marquée par la signature, par l'ensemble des syndicats, d'un accord relatif à la formation professionnelle des personnels au Sol.

D'une durée de trois ans, cet accord traduit la volonté de l'entreprise de conduire une politique de formation volontaire, soucieuse des attentes collectives et individuelles des salariés et adaptée aux besoins de compétences nouvelles de l'entreprise.

Afin de favoriser la qualité du dialogue social, une action de formation spécifique sur l'application de ce nouvel accord est proposée aux membres des commissions emploi formation des CE et CCE et aux acteurs du réseau ressources humaines.

Conformément aux engagements pris dans le cadre de l'accord formation, de nombreuses actions d'information relatives à l'orientation et à la formation des salariés pour accompagner leurs projets professionnels se sont déroulées.

Par ailleurs, le déploiement au cours de l'été 2008 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 2008 :

- ◆ un taux d'accès au DIF qui représente plus de 8%, tout personnel confondu ;
- ◆ une mobilisation affirmée des acteurs ressources humaines pour accompagner une centaine de personnes dans des démarches individuelles ou collectives de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ;
- ◆ la poursuite à un rythme soutenu de périodes de professionnalisation pour favoriser le maintien dans l'emploi.

Air France s'engage également dans un souci d'amélioration de la performance et de la qualité des formations dispensées. Certifiée ISO 9001 depuis 2006, les équipes en charge de la formation poursuivent cette démarche et visent à toujours mieux répondre aux besoins des salariés par des programmes plus individualisés, conçus dans une logique de parcours d'accompagnement et faisant appel à une diversité de modalités de formation.

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

L'engagement de la compagnie s'est traduit par la signature de la 5^e charte de l'alternance pour la période 2008-11 par l'ensemble des organisations syndicales du personnel au sol et du personnel navigant commercial. 460 nouveaux contrats d'apprentissage ou contrats de professionnalisation ont été signés en 2008

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 en créant 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 aéroporitaires, qui a fêté ses 10 ans en 2008 en présence de Jean-Cyril Spinetta et affiche un bilan très positif : 2 000 jeunes placés en 10 ans dans la quinzaine d'entreprises membres à Roissy et Orly.

Le partenariat avec l'association des ingénieurs pour l'école (IPE) depuis la signature le 1^{er} mars 2007 d'une convention-cadre pour la période 2007-12 avec le ministère de l'Éducation Nationale permet également de détacher 11 ingénieurs d'Air France auprès de l'Éducation nationale afin de renforcer la coopération entre l'entreprise et l'école.

Ces actions sont mises en œuvre en partenariats 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. La garantie apportée par cette certification permet notamment de s'assurer du respect des règles de déontologie.

Politique handicap

Engagée depuis près de 18 ans dans une politique d'insertion des personnes handicapées, Air France a signé un 7^e accord sur l'insertion professionnelle des personnes handicapées pour la période 2009-11 prévoyant notamment l'embauche de 75 salariés. Par ailleurs, dans la charte de l'alternance renouvelée en 2008, une priorité d'embauches concernant les salariés handicapés disposant d'un contrat en alternance a été instaurée.

L'entreprise a poursuivi ses actions en faveur des salariés handicapés pour améliorer son taux d'emploi en 2008. Depuis la modification de la loi qui a imposé de nouvelles règles de comptabilisation plus contraignantes pour atteindre l'objectif de 6% d'emploi, le quota qui était tombé à 2,66% en 2006 du fait de l'application de ces règles comptables est remonté à 3,14% en 2008. Par ailleurs, 94 embauches ont été réalisées dans le cadre du précédent accord 2006-08 (pour un objectif de 75 sur 3 ans)

Ce sont également plus de 9 millions d'euros qui ont été investis dans le cadre de ce 6^e accord dont près de 20% au titre de la sensibilisation des salariés et de la création de partenariats,

42% au titre des actions de maintien dans l'emploi et près de 10% au titre d'actions de formation.

L'accord signé en 2009 a fixé un nouveau budget de 9 millions d'euros pour la période 2009-11 qui permettra notamment de financer les actions de maintien dans l'emploi, adaptation des postes de travail, actions de formation, etc.

KLM

Effectifs et emploi

KLM poursuit sa politique d'emploi durable pour tous les employés, basée sur la santé, le développement des compétences et des qualifications de ses salariés, et la promotion de la mobilité professionnelle. Dans la mesure où le transport aérien connaît des bouleversements constants qui ont des répercussions sur l'activité de KLM et de ses salariés, la mobilité professionnelle est un élément essentiel de la politique de gestion des ressources humaines de KLM.

La politique sociale de KLM met également l'accent sur les différents points suivants qui concernent l'ensemble des salariés de l'entreprise :

- ◆ l'amélioration de la productivité et la réduction des coûts salariaux ;
- ◆ l'offre et la flexibilité en termes d'organisation du temps de travail, de contrats et de compétences ;

- ◆ la poursuite de l'harmonisation et de l'intégration d'Air France et de KLM ;

- ◆ le recours à un vivier de candidats susceptibles de pourvoir les postes nécessitant des compétences spécifiques dans un marché de l'emploi tendu.

Soutenir l'emploi malgré la crise

KLM a été touchée par la crise au cours du troisième trimestre de l'exercice 2008-09. Le nombre des passagers a baissé, tout comme le volume du fret transporté. En conséquence, KLM a réduit ses fréquences vers certaines destinations afin de réduire les coûts tout en préservant le réseau. Les investissements ont été par ailleurs reconsidérés et annulés dans les cas où il a été estimé nécessaire de réduire davantage les coûts et d'adapter les coûts aux recettes.

L'adaptation du nombre des fréquences a entraîné une baisse d'activité.

La prise de congés a été favorisée afin de s'adapter à la réduction d'activité et les embauches ont été gelées. Tout poste vacant à la suite d'un départ en retraite ou d'une démission fait l'objet d'une étude avant tout éventuel remplacement afin de réduire les coûts salariaux. Pour les postes devant absolument être pourvus, il sera fait appel en priorité au recrutement interne. Les salariés sont donc encouragés à accepter un poste dans un autre service ou à changer d'emploi si nécessaire. L'objectif général est de limiter autant que faire se peut l'impact de la crise sur les salariés et de conserver les compétences qui existent actuellement au sein de l'entreprise.

Mobilité

La crise actuelle démontre que, plus que jamais, les principes de flexibilité et d'adaptabilité au changement sont nécessaires pour l'entreprise et ses salariés. KLM poursuit donc sa politique d'emploi durable en s'appuyant sur la formation, la mobilité.

L'objectif est de favoriser la mobilité des salariés en leur apportant la plus grande visibilité sur les postes à pourvoir au sein de KLM et sur les offres d'emploi, en leur proposant un accompagnement avec bilans de compétence, une aide à la rédaction de CV et aux entretiens professionnels et en les aidant à construire leur parcours professionnel.

KLM publie tous les postes ouverts sur l'intranet de KLM et dans un bulletin hebdomadaire qui est diffusé dans les différents services de KLM.

Organisation du temps de travail

Le travail à temps partiel est un droit légal aux Pays-Bas. L'employeur ne peut refuser une demande de travail à temps partiel que si le poste n'est pas compatible avec ce type d'organisation du travail. L'emploi à temps partiel est une notion très répandue aux Pays-Bas et donc à KLM. Plus d'un tiers des salariés de KLM travaillent à temps partiel et ce pourcentage augmente d'année en année, un plus grand nombre de femmes que d'hommes demandent à travailler à temps partiel.

KLM n'a enregistré aucun changement majeur sur les taux d'absentéisme, incluant ou non la maternité, sur les deux dernières années

Égalité hommes - femmes

Conformément à l'engagement du groupe Air France-KLM à promouvoir la diversité et à garantir l'égalité des chances pour tous les salariés, qui est présenté dans la Charte Sociale et Éthique du groupe, les deux compagnies poursuivent cet objectif dans le respect des réglementations locales.

Chez KLM, une formation de tutorat spécifique est offerte aux femmes occupant des postes d'encadrement avec l'objectif de faciliter la prise de postes à hautes responsabilités par des femmes. Aucune discrimination positive n'est appliquée en faveur des femmes lorsqu'un poste vacant est à pourvoir.

Depuis de nombreuses années, KLM lutte contre les actes de discrimination, de violence, de harcèlement sexuel ou de violence.

Politique salariale

En 2006, KLM et les syndicats ont défini la répartition du salaire des employés de KLM basée sur les résultats de KLM, sur la performance du département et enfin sur la performance individuelle. Chaque année, des objectifs sont fixés pour chaque département et chaque salarié. Pour certains postes, le niveau du bonus est garanti et ne correspond pas à l'atteinte des objectifs individuels. Ces employés reçoivent également un bonus en fin d'année. Ce système de rémunération est inscrit à la convention collective.

Le fonds de pension de KLM reçoit des contributions de la part de l'entreprise et de ses salariés. Les contributions sont versées à un fonds de pensions géré par le Groupe Blue Sky. Un comité composé de membres de la direction et des syndicats de KLM décident de l'indexation et d'autres sujets relatifs aux retraites. Tous les salariés peuvent participer au plan de retraite de KLM.

Dialogue social

KLM a un historique de relations sociales constructives avec les organisations syndicales qu'elle souhaite poursuivre.

En 2007, trois accords collectifs ont été signés avec les pilotes, le personnel navigant commercial et le personnel au sol, dont la principale orientation, conformément à la politique de ressources humaines, portait sur l'employabilité à long terme. De nouveaux accords collectifs devront être signés en 2009, les accords signés en 2007 prennent en effet fin le 1^{er} avril.

Santé et sécurité au travail

Tous les Directeurs généraux de KLM ont signé la Charte KLM de prévention pour la sécurité au travail, visant à une réduction effective des incidents et des accidents et basée sur les engagements suivants :

- ◆ aucun compromis n'est possible lorsque la sécurité est engagée ;
- ◆ la sécurité au travail est une priorité du management ;
- ◆ l'ensemble de l'entreprise doit s'engager à améliorer les résultats en termes de sécurité ;
- ◆ les mesures prises par KLM ont pour but de réduire les incidents et les accidents.

Les managers ont la responsabilité de mettre en place des mesures de sécurité pérennes en fixant des objectifs adaptés et en mettant en place les moyens nécessaires pour les atteindre. Les salariés doivent pour leur part adhérer à ces mesures et s'engager à atteindre les objectifs fixés.

Les résultats en termes de sécurité font l'objet d'études régulières afin d'en évaluer la performance et de détecter les éventuels problèmes.

Au cours des années, le nombre d'accidents ayant entraîné un absentéisme a régulièrement baissé pour passer de 250 en 2001-02 à environ 150 en 2008-09. L'analyse menée en 2008 par KLM sur la sécurité au travail a fait apparaître une marge de progrès qui est à la fois possible et souhaitable, grâce notamment à la mise en place de systèmes et de pratiques comparables à ceux existants déjà pour le management de la sécurité des vols. Des mesures supplémentaires seront mises en place et des objectifs fixés en 2009.

En 2008, KLM a souscrit une assurance décès-invalidité permanente avec compensation financière en cas d'accident du travail entraînant une incapacité permanente ou le décès du salarié. Cette assurance s'applique à tous les salariés.

Un accident de circulation ayant fait un mort a eu lieu le 6 mars 2008 à KLM Cargo. Une enquête a été ouverte par le gouvernement et par KLM pour en déterminer les causes. Des mesures ont été prises pour améliorer la sécurité sur et autour des lieux de travail afin d'éviter qu'un tel accident ne se reproduise. Parmi ces mesures figurent la mise en place de passages protégés supplémentaires pour les piétons ainsi que des cheminements piétons clairement signalés.

Formation

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

En ce qui concerne la formation académique, un accord permet de financer tout ou partie des frais de scolarité et la possibilité de suivre la formation pendant les heures de travail. L'aide apportée par KLM est déterminée en fonction de l'intérêt de la formation vis-à-vis des besoins de compétences au sein de KLM.

Les programmes mis en place par la KLM Academy, centre de formation interne à destination des cadres, reposent sur des principes communs au sein du groupe Air France-KLM et font partie intégrante de la stratégie. Les managers d'Air France et de KLM participent à des programmes communs de formation visant à améliorer l'efficacité managériale du groupe ; il s'agit de programmes communs pour les cadres, les cadres supérieurs, les équipes communes d'encadrement, ainsi que pour la conduite de projets communs.

La KLM Academy a mis en place des sessions Career & Leadership pour les cadres à haut potentiel et des programmes d'encadrement pour tous les cadres et les personnels spécialisés au sein de KLM. Pour tout besoin individuel, la KLM Academy propose des programmes ouverts sur le management, la conduite de projets et sur l'efficacité personnelle.

En 2007, KLM a lancé, avec le soutien du comité d'entreprise, le programme KLM Elementary Leadership. Ce programme est un guide de management pour les managers nouvellement nommés. 103 managers ont suivi cette formation au cours de l'exercice 2008-09, ils n'étaient que 88 au cours de l'exercice précédent.

En novembre 2008, tous les responsables Ressources Humaines ont suivi une formation de deux jours sur leur rôle de partenaire RH du manager que KLM souhaite développer.

Insertion des personnes handicapées

Certains salariés ne sont pas en mesure d'accomplir toutes les tâches liées à un poste pour des raisons de santé. Dans le cadre de la réglementation gouvernementale, KLM s'engage à favoriser l'insertion des personnes handicapées en fonction de leur handicap. Il s'agit là d'un objectif commun de la direction et des employés de KLM, qui se traduit par un engagement actif de l'encadrement et du salarié. Les médecins du travail évaluent, au moyen de directives gouvernementales dans quelle mesure l'employé peut accomplir les tâches liées au poste. Les médecins, en coopération avec des spécialistes, informent l'encadrement et le salarié des adaptations à prévoir, notamment en termes d'horaires et de conditions de travail, afin d'optimiser l'intégration du salarié handicapé.

Aux Pays-Bas, après deux ans d'absence totale, un organisme gouvernemental évalue les mesures prises. L'octroi d'aides financières par le gouvernement est subordonné aux résultats de l'analyse de chaque situation prenant en compte à la fois les obligations de l'employeur et celles du salarié et leurs responsabilités respectives.

Le nombre de salariés KLM ne trouvant pas un emploi adapté à leur potentiel après deux ans d'absence a baissé par rapport à l'année dernière pour atteindre le nombre de 33 en 2008. Par ailleurs, KLM souhaite réduire le nombre de salariés développant une incapacité professionnelle grâce une politique de prévention efficace et à sa capacité à proposer une réponse rapide et adaptée aux employés qui sont malades.

KLM garantit un emploi à tous les salariés atteints d'une incapacité de longue durée entraînant une baisse de salaire allant jusqu'à 35%, et ce quel que soit le type d'incapacité. Cette garantie s'inscrit dans le cadre d'une étude pilote qui sera évaluée en 2010.

Les personnes souffrant d'un handicap congénital perçoivent dans certains cas des indemnités d'assurance-maladie. Elles peuvent avoir des difficultés à trouver du travail en raison de leur manque d'expérience. KLM organise à leur intention un stage par an dans chaque direction.

Responsabilité sociale et relations territoriales

KLM participe également à différents projets de développement local et territorial. Citons par exemple :

- ♦ **Alders Table** : l'accord « Alders » en date du 30 septembre 2008 est un avis consultatif complet sur le développement de l'aéroport de Schiphol et de son voisinage entre 2010 et 2020 ;
- ♦ **coopération entre KLM et les centres de formation locaux ;**
- ♦ **atelier Biodiversité & ressources naturelles** organisé sous la direction de l'ancien ministre néerlandais, Hans Alders, dont KLM est membre. L'objectif pour les trois prochaines années est de présenter au gouvernement des mesures concrètes visant à préserver la biodiversité et à utiliser les ressources naturelles de manière responsable ;
- ♦ **CleanEra** : Ce projet s'inscrit dans le cadre du programme DELcraFTworks. DELcraFTworks réunit de nombreux chercheurs de l'université de technologie Delft (faculté des sciences de l'espace). L'équipe CleanEra développe de nouvelles technologies pour des avions écologiques qui devraient être mises en place à titre expérimental sur un nouveau type d'avion régional afin de démontrer qu'il y a encore beaucoup de progrès à faire dans le domaine du transport aérien ;
- ♦ **KLM Bicycle Plan** : KLM a lancé, en partenariat avec le fabricant de bicyclettes d'Amsterdam Johnny Loco, une bicyclette au logo de KLM, dont l'objectif est notamment de sensibiliser les salariés de KLM sur les questions environnementales.

Pour plus d'information, se référer au rapport de développement durable 2008-09 d'Air France-KLM.

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 les indicateurs sociaux (signalés par le sigle √) par KPMG, l'un des commissaires aux comptes, avec un niveau d'assurance modérée.

Périmètre

Le périmètre de consolidation du reporting social du groupe Air France-KLM couvre 90% des effectifs du groupe. Il inclut les effectifs d'Air France en Métropole, DOM et à l'international, les effectifs de KLM aux Pays bas et à l'international, la majorité des filiales d'Air France et de KLM contrôlées au minimum à 50% et acquises depuis au moins une année complète.

- ◆ Les filiales d'Air France consolidées sont AFSL, BritAir, Blue Link, CityJet, CRMA, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA) et Sodexi représentant 71% des effectifs des filiales du groupe Air France. Le périmètre pour le reporting des filiales du groupe Air France demeure inchangé entre 2007 et 2008.
- ◆ Les filiales de KLM consolidées sont CSC India, Cynific, KES (KLM Equipment Services), KHS (KLM Health Services), KLM Ground Services limited, KLM UK Engineering limited, KLM Cityhopper UK et BV, Transavia, KCS (KLM Catering Services) représentant 96% des effectifs des filiales du groupe KLM. Le périmètre de reporting du groupe KLM a augmenté de 11 % entre 2007 et 2008 avec l'intégration de deux nouvelles filiales CSC India et KLM UK Engineering Limited.

La période de reporting est basée sur l'année calendaire pour assurer la cohérence avec le bilan social des sociétés françaises. Nous rappelons que les données financières sont reportées selon le calendrier IATA (du 1^{er} 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. La qualité et la cohérence du reporting sont assurées par des définitions précises de chaque indicateur en français et en anglais dans l'outil Osyris accessible aux contributeurs, une assistance à l'utilisation, ainsi que des tests de cohérence.

La consolidation des données sociales du groupe est effectuée par le département du développement durable d'Air France, au sein de la direction générale de l'organisation et du développement durable.

Précisions et méthodologie / Commentaire sur l'évolution des indicateurs

Au niveau du groupe Air France-KLM, les instructions sur les indicateurs sociaux et le périmètre retenu sont établis dans un mémo d'instruction validé par les commissaires aux comptes.

Tableau des données consolidées effectifs du groupe Air France-KLM

Ce tableau comprend 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.

Effectif

Il s'agit des effectifs du groupe par tête, en contrat à durée indéterminée et durée déterminée présents au 31 Décembre de l'année de référence.

L'augmentation de 0,5% des effectifs consolidés du groupe entre 2007 et 2008 est due aux embauches de Personnels Navigants pour couvrir les besoins dans cette population et au changement du périmètre de reporting. L'intégration de CSC India et KLM UK Engineering Limited représente un effectif supplémentaire de 679 personnes. A périmètre constant, les effectifs ont diminué de 0,2%.

Embauches en contrat à durée indéterminée (CDI)

Pour Air France, le calcul du nombre d'embauches en CDI intègre les embauches en contrat à durée déterminée 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

Le nombre total des départs en 2007 comprend des départs pour des causes autres que celles détaillées dans le tableau NRE social, ce qui rend le nombre total des départs et la somme des départs détaillés par cause non comparables.

Le nombre de licenciements en 2007 s'explique par l'externalisation du département « KLM facility Services » à Sodexo.

Part des femmes - Organisation du temps de travail

Le calcul des indicateurs part de femmes et organisation du temps de travail est effectué sur la base des effectifs CDI et CDD au 31/12.

Tableaux : Autres données sociales

Les indicateurs publiés dans ces tableaux 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 d'Air France et de KLM sont présentées séparément pour les mêmes raisons.

Ces indicateurs sont consolidés au niveau des entités suivantes :

- ♦ Air France, comprenant la France Métropole, les DOM et le personnel à l'international ;
- ♦ Les filiales d'Air France comprenant les filiales AFSL, Britair, CRMA, City JET, Régional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA), Sodexi ;
- ♦ KLM aux Pays Bas, hors personnel à l'international ;
- ♦ Les filiales de KLM comprenant les filiales : CSC India, Cynific, KES (KLM Equipment Services), KHS (KLM Health Services), KLM Ground Services limited , KLM UK Engineering limited, KLM Cityhopper UK et BV, Transavia, KCS (KLM Catering Services).

Santé et sécurité au travail - absentéisme

Les otites barotraumatiques et lombalgies, reconnues comme accidents du travail en France et représentant 40% des accidents du travail déclarés par Air France, sont enregistrées comme absentéisme pour maladie par KLM, conformément à la législation néerlandaise.

Air France comptabilise uniquement les accidents avec arrêt de travail, conformément à la législation française, alors que KLM compte également ceux sans arrêt, dès lors qu'ils sont qualifiés d'accident du travail.

Les taux de fréquence et de gravité sont calculés sur la base d'heures travaillées théoriques pour chaque employé dans les deux compagnies.

En 2008, le mode de calcul des heures travaillées théoriques a été modifié pour le Personnel Navigant afin de tenir compte des heures « d'engagement », correspondant pour ces personnels au nombre réel d'heures d'exposition aux risques professionnels dans le cadre de leur activité au sol et en vol.

Le taux de fréquence et le taux de gravité des filiales de KLM sont calculés sans les filiales Transavia et KLM Ground service Limited.

En 2007, Air France a mis en place un nouveau système de suivi des jours d'arrêt pour les accidents de travail. En raison d'un problème opérationnel dans sa phase de déploiement, la compagnie n'a pas été en mesure de communiquer le taux de gravité pour 2007.

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.

Formation

KLM ne dispose pas aujourd'hui d'un système de reporting centralisé pour la formation ; la législation néerlandaise ne requiert pas de publication. Toutefois la mise en place d'un système de reporting est en cours chez KLM.

Pour Air France, le nombre d'heures de formation pour le Personnel au Sol a diminué de 7% entre 2007 et 2008 en raison de la baisse des embauches en 2008, entraînant une réduction des formations pour les nouveaux arrivants.

Pour le personnel Navigant Technique, l'évolution du taux de formation s'explique par un changement de méthode de calcul en 2008 (passage de base jours calendaires en base jours ouvrés). A base de calcul constante, on constate une augmentation du nombre d'heures de formation.

Les indicateurs formation des filiales Air France sont calculés sur le périmètre : BritAir, Blue Link, CRMA, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA), Sodexi.

Nombre de salariés handicapés

Pour Air France, les salariés déclarés handicapés sont ceux pour lesquels un certificat valide, conforme à la réglementation française, est disponible, quelle que soit leur aptitude à réaliser les tâches liées à leur emploi.

Le périmètre de reporting a été étendu à l'ensemble des effectifs en 2008. Ce changement du périmètre n'a pas eu d'impact sur les données.

Le nombre de salariés handicapés d'Air France a baissé entre 2007 et 2008 en raison des départs en retraite qui n'ont pas tous été remplacés.

Le nombre de salariés handicapés dans les filiales du groupe Air France a sensiblement augmenté, en particulier grâce à l'embauche de 11 salariés handicapés par le groupe Servair en 2008.

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 que son niveau de revenue précédent et donne droit à l'employé à recevoir des allocations gouvernementales pour compenser le différentiel éventuel.

En raison d'un changement dans la législation néerlandaise, le nombre de salariés handicapés de KLM a diminué entre 2007 et 2008.

Hygiène et sécurité

Les taux d'absentéisme pour accident de travail pour Air France sont calculés sur la base des accidents de travail qui ont eu lieu en 2008.

Accident de travail

Air France et KLM déplorent des accidents de travail mortels au cours de l'année 2008. Une information sur les plans d'action mis en place pour garantir une meilleure prévention des risques d'accidents est donnée dans le chapitre social de ce rapport.

Indicateurs sociaux du groupe

Données consolidées effectifs du groupe Air France-KLM

Données NRE sociales 2008 – Effectif par tête au 31 décembre (contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée)

	Groupe Air France-KLM			Groupe Air France *				Groupe KLM **			
	2007	2008	08/07	Total groupe AF		dont AF		Total groupe KLM		dont KLM	
				2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Effectifs totaux ✓	110 369	110 878	0,5%	74 959	74 320	63 598	63 010	35 410	36 558	29 831	30 266
Personnel au Sol	76 177	75 668	-0,7%	53 798	52 592	44 649	43 529	22 379	23 076	18 708	18 700
Personnel Navigant Commercial	25 545	26 308	3,0%	15 728	16 209	14 648	15 106	9 817	10 099	8 506	8 794
Personnel Navigant Technique	8 647	8 902	2,9%	5 433	5 519	4 301	4 375	3 214	3 383	2 617	2 772
Effectifs en CDI (contrat à durée indéterminée) ✓	103 772	104 601	0,8%	71 416	71 586	61 459	61 002	32 356	33 015	28 143	28 390
Embauches en contrat à durée indéterminée											
Personnel au Sol	3 012	2 594	-13,9%	2 593	1 927	1 940	1 356	419	667	385	483
Personnel Navigant Commercial	931	995	6,9%	843	834	833	797	88	161	50	141
Personnel Navigant Technique	566	691	22,1%	325	435	188	310	241	256	238	200
Total ✓	4 509	4 280	-5,1%	3 761	3 196	2 961	2 463	748	1 084	673	824
Départs ⁽¹⁾											
Personnel au Sol	5 161	4 804	-6,9%	2 960	2 920	2 411	2 366	2 201	1 884	1 465	1 114
Personnel Navigant Commercial	1 121	1 047	-6,6%	339	323	259	253	782	724	214	202
Personnel Navigant Technique	342	355	3,8%	248	295	141	191	94	60	57	43
Nombre de départs total ⁽²⁾ ✓	6 624	6 206	-6,3%	3 547	3 538	2 811	2 810	3 077	2 668	1 736	1 359
dont démissions ✓	2 611	3 011	15,3%	1 169	1 250	765	877	1 442	1 761	857	961
dont licenciements (y compris économiques) ✓	1 118	1 208	8,1%	605	650	326	367	513	558	513	73
dont retraites ✓	2 018	1 852	-8,2%	1 666	1 540	1 624	1 484	352	312	333	295
dont décès ✓	143	135	-5,6%	107	98	96	82	36	37	33	30

	Groupe Air France-KLM			Groupe Air France *				Groupe KLM **			
	2007	2008	08/07	Total groupe AF		dont AF		Total groupe KLM		dont KLM	
				2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Part des femmes au 31/12 ⁽³⁾ ✓	42,7%	42,9%	0,4%	42,6%	43,0%	44,2%	44,4%	43,1%	42,6%	42,3%	42,5%
Personnel au Sol	37,1%	37,0%	-0,4%	39,6%	40,0%	41,1%	41,1%	31,2%	30,4%	29,2%	29,1%
Personnel Navigant Commercial	72,3%	72,2%	-0,1%	65,6%	65,5%	64,7%	64,8%	83,0%	82,9%	83,0%	82,9%
Personnel Navigant Technique	5,3%	5,5%	2,8%	5,8%	6,0%	6,2%	6,4%	4,6%	4,7%	4,1%	4,3%
Organisation du temps de travail au 31/12 ⁽³⁾											
Pourcentage de femmes à temps partiel ✓	39,7%	39,9%	0,5%	31,1%	31,4%	33,7%	33,6%	55,7%	57,3%	60,0%	60,7%
Pourcentage d'hommes à temps partiel ✓	9,5%	10,1%	6,5%	7,5%	7,7%	8,0%	8,2%	13,7%	14,9%	14,0%	15,0%
Pourcentage de l'effectif temps partiel ✓	22,2%	22,9%	3,0%	17,6%	17,9%	19,4%	19,5%	31,8%	33,0%	33,2%	34,4%

✓ : Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2008 (assurance de niveau modérée).

* **Air France** : Air France Métropole, DOM et personnel à l'international;

Groupe Air France : Air France et filiales d'Air France (voir périmètre filiales AF).

** **KLM** : KLM Pays Bas et personnel à l'international;

Groupe KLM : KLM et filiales de KLM (voir périmètre filiales KLM).

Filiales d'Air France : AFSL, BritAir, Blue Link, CityJet, CRMA, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA), Sodexi représentant environ 70% de l'effectif des filiales du groupe Air France.

Le périmètre de reporting des filiales Air France demeure inchangé par rapport à 2007.

Filiales de KLM : CSC India, Cynific, KLM Catering Services, KES (KLM Equipment Services), KHS (KLM Health Services), KLM Cityhopper (UK and BV), Transavia, KLM Ground Services Limited, KLM UK Engineering Limited, représentant 96% de l'effectif des filiales du groupe KLM.

Le périmètre des filiales KLM a été élargi en 2008 avec l'intégration des filiales: CSC India, KLM UK Engineering Limited.

(1) Le nombre de départs total 2007 inclut les départs du groupe KLM pour autres causes que celles reportées à la suite (démissions, licenciements, etc.).

(2) Départs KLM: nombre de licenciements 2008 plus faible qu'en 2007 en raison de l'externalisation du département « KLM facility Services » à Sodexo.

(3) Le calcul est effectué sur la base des effectifs CDI et CDD au 31/12.

Autres données sociales du groupe Air France (selon législation locale)

Air France Métropole, DOM et International *

	Air France		08/07
	2007	2008	
Absentéisme			
Pour maladie			
Personnel au sol ✓	2,6%	2,6%	1%
Personnel Navigant Commercial ✓	4,9%	4,5%	-8%
Personnel Navigant Technique ✓	2,0%	1,8%	-9%

	Air France		
	2007	2008	08/07
Pour accident de travail ⁽¹⁾			
Personnel au sol ✓	0,4%	0,4%	3%
Personnel Navigant Commercial ✓	0,8%	0,8%	3%
Personnel Navigant Technique ✓	0,2%	0,2%	-5%
Maternité			
Personnel au sol ✓	0,8%	0,7%	-8%
Personnel Navigant Commercial ✓	1,1%	2,0%	88%
Personnel Navigant Technique ✓	0,1%	0,2%	90%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail ✓	2 812	2 586	-8%
Nombre de décès dus à un accident du travail ✓	1	2	
Taux de fréquence AT ✓	30,68	27,62	-10%
Taux de gravité AT ⁽²⁾ ✓	N/D	0,98	
Formation			
Masse salariale consacrée à la formation continue ✓	10,8%	10,4%	-4%
Personnel au sol ✓	6,7%	6,4%	-4%
Personnel Navigant Commercial ✓	10,8%	10,4%	-4%
Personnel Navigant Technique ✓	20,0%	19,1%	-5%
Nombre d'heures de formation par salarié ✓	54	45	-17%
Personnel au sol ✓	37	34	-7%
Personnel Navigant Commercial ✓	48	40	-16%
Personnel Navigant Technique ⁽³⁾ ✓	229	177	-23%
Taux de participation (nombre agent formé/effectif) ✓	95%	94%	0%
Personnel au sol ✓	91%	92%	0%
Personnel Navigant Commercial ✓	100%	100%	0%
Personnel Navigant Technique ✓	100%	100%	0%
Handicapés ⁽⁴⁾			
Nombre de salariés handicapés ✓	1 489	1 444	-3%
Taux d'emploi de salariés handicapés (selon législation française) ✓	3,10%	3,14%	1%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année ✓	38	31	-18%
Accords collectifs	11	23	

✓ : indicateurs vérifiés par KPMG pour 2008 (assurance de niveau modérée).

(1) Les taux d'absentéisme sont calculés sur la base des absences liées aux accidents de travail 2008.

(2) En raison d'un problème informatique lié au changement du système de reporting de la sécurité, le taux de gravité n'a pas pu être calculé pour l'année 2007.

(3) L'évolution du taux de formation s'explique par un changement en 2008 de méthode de calcul (passage de base jours calendaires en base jours ouvrés).

Sur la base de la méthode de calcul 2007 on constate une augmentation du nombre d'heures de formation par salarié pour le Personnel Navigant Technique.

(4) Le périmètre de l'indicateur est passé du Personnel au Sol en 2007 à l'ensemble de l'effectif en 2008.

N/D : Non disponible.

Les données en italique ne concernent qu'Air France métropole et DOM.

Filiales Air France ⁽⁵⁾

	2007	2008	08/07
Hygiène et sécurité			
Nombre total d'accidents du travail ✓	989	897	-9%
Handicapés			
Nombre de salariés handicapés ✓	235	290	23%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année ✓	4	18	350%
Formation ⁽⁶⁾			
Taux de participation (nombre agent formé/effectif) ✓	92%	85%	-7%
Personnel au sol ✓	86%	89%	3%
Personnel Navigant Commercial ✓	88%	94%	7%
Personnel Navigant Technique ✓	99%	99%	0%
Nombre d'heures de formation par salarié ✓	31	26	-15%
Personnel au sol ✓	19	19	0%
Personnel Navigant Commercial ✓	51	42	-19%
Personnel Navigant Technique ✓	87	81	-7%

(5) Filiales AF : AFSL, BritAir, Blue Link, CRMA, City Jet, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA), Sodexi.

(6) Données calculées sur le périmètre BritAir, Blue Link, CRMA, Regional, Groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, OAT, Servair SA), Sodexi.

Autres données sociales pour KLM (selon la législation locale)

KLM *

	2007	KLM	
		2008	08/07
Absentéisme			
Pour maladie			
Personnel au sol ✓	5,7%	5,3%	-7%
Personnel Navigant Commercial ✓	5,8%	6,1%	5%
Personnel Navigant Technique ✓	4,2%	3,8%	-10%
Maternité			
Personnel au sol ✓	0,4%	0,2%	-50%
Personnel Navigant Commercial ✓	2,0%	1,5%	-25%
Personnel Navigant Technique ✓	0,1%	0,1%	0%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail ✓	1 098	1 067	-3%
Nombre de décès dus à un accident du travail ✓	0	1	
Taux de fréquence AT ✓	22,74	21,66	-5%
Taux de gravité AT ✓	0,17	0,12	-29%
Handicapés ⁽¹⁾			
Nombre de salariés handicapés ⁽¹⁾ ✓	902	755	-16%
Accords collectifs	3	0	

* KLM : les données concernent KLM hors personnel à l'international.

✓ : Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2008 (assurance de niveau modérée).

(1) Le périmètre de l'indicateur est passé du Personnel au Sol en 2007 à l'ensemble de l'effectif en 2008. En raison d'un changement dans la législation, le nombre de salariés handicapés a diminué.

Filiales KLM ⁽²⁾

	2007	2008	08/07
Hygiène et sécurité ⁽³⁾			
Nombre d'accidents du travail ✓	156	166	6%
Nombre de décès dus à un accident du travail ✓	0	0	0%
Taux de fréquence AT ✓	27,35	22,33	-18%
Taux de gravité AT ✓	0,19	0,1	-63%

✓ : Indicateurs vérifiés par KPMG pour 2008 (assurance de niveau modérée).

(2) Filiales de KLM : Cynific, KES, KHS, KLM Ground Services Limited, KLM Githopper (UK and BV), Transavia, KLM Catering Services, CSC India, KLM UK Engineering Limited.

(3) Les taux de gravité et fréquence sont calculés sans Transavia et KLM Ground Service Limited.

Les données environnementales

Air France-KLM a engagé depuis plusieurs années une politique de développement respectueuse de son environnement. Aujourd'hui, le groupe place ces 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.

Air France, dans son projet d'entreprise VISION 2010, fait du défi « Devenir exemplaire en matière de responsabilité d'entreprise et de développement durable », un de ses 4 défis majeurs. Dans le cadre du « Grenelle de l'Environnement », Air France a signé en janvier 2008 la convention des engagements pris par le secteur du transport aérien avec l'État français.

Dans le cadre de l'Accord Hollandais sur le Développement Durable, KLM a signé l'ambitieuse Convention 2008-2020 sur les Transports, Logistiques et Infrastructures en phase avec sa vision de faire de l'aéroport de Schiphol le premier aéroport à bilan carbone neutre.

Organisation et responsabilités

Air France et KLM ont chacune leur propre organisation traitant des questions environnementales. Cependant, les deux directions Environnement travaillent ensemble sur un grand nombre de sujets et effectuent notamment un *reporting* environnemental commun au travers du rapport développement durable du groupe.

Récemment, Air France a créé une nouvelle Direction Générale Organisation et Développement Durable au sein de laquelle se trouve la Direction Environnement et Développement Durable. Cette dernière a pour charge de proposer à la Direction Générale et au Comité Exécutif la politique et les priorités environnementales de l'entreprise

Le Comité Exécutif valide la politique environnementale et les priorités de l'entreprise, les orientations des plans d'actions et s'assure du bon fonctionnement du système de surveillance. Le système de management environnemental s'appuie sur une structure décentralisée mise en place en 2002, mais coordonnée par la direction Environnement et Développement Durable.

Ainsi, chaque direction d'Air France s'assure de sa conformité réglementaire, maîtrise l'impact environnemental de ses activités et décline la politique environnementale de l'entreprise au travers d'un plan d'actions coordonnées.

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 l'entreprise et les plans d'actions associés. Le département Aéroport et Stratégie Environnementale prépare cette politique et est en charge du fonctionnement du système de management environnemental.

Chaque département, au titre de la certification ISO 14001, rapporte sur sa conformité réglementaire et sur ses impacts environnementaux à travers le programme planet, à l'occasion de la réunion mensuelle organisée par le département Aéroport et Stratégie Environnementale. Un correspondant environnement y a été désigné, placé généralement sous l'autorité du responsable qualité qui lui-même est membre du comité Sécurité Opérationnelle et Environnement présidé par le Directeur Général 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 compagnies, les processus identifiés sont planifiés, contrôlés et vérifiés par des audits de façon à garantir la conformité avec les exigences environnementales.

Au-delà des certifications par site déjà obtenues, Air France a obtenu en juillet 2008 la certification ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités en moyens propres et installations en métropole. Toutes les activités de KLM, à l'exception des services au sol dans les escales KLM, sont certifiées ISO 14001.

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 filiales d'Air France et de KLM ont établi leur propre politique et système de management environnemental. Elles s'assurent de leur conformité réglementaire et poursuivent le but d'améliorer leur performance environnementale.

Les filiales d'Air France sont impliquées dans le processus de management environnemental du groupe. Elles assistent aux Comités de suivi des plans d'actions organisés par la direction Qualité, Environnement et Développement durable et participent à la mise en œuvre des divers projets environnementaux, comme le *reporting* environnemental ou la veille réglementaire. Elles participent aux efforts de réduction de l'empreinte environnementale du groupe.

Les données environnementales des filiales de KLM Cityhopper et de KLM Catering Services figurent dans les indicateurs environnementaux de KLM.

Reporting environnemental

Air France et KLM suivent leur performance environnementale sur une base régulière et les résultats annuels sont publiés dans divers documents. À Air France, le suivi de la performance est assuré par l'outil OSYRIS (*Operational System for Reporting on Sustainability*). Il a été développé en 2006 pour les activités au sol dans un premier temps. Son extension aux activités aériennes est programmée pour 2009 pour couvrir les émissions gazeuses.

KLM suit et rapporte sa performance environnementale avec l'outil Mirage (Mllieu RApportaGE). Pour permettre la consolidation des chiffres avec ceux d'Air France, KLM renseigne directement OSYRIS.

Mesures prises pour assurer la conformité du groupe Air France-KLM aux dispositions législatives et réglementaires relatives à l'environnement

L'outil de référentiel et de veille réglementaire (REVER) mis en place par Air France en 2005 avec l'aide du cabinet juridique Huglo-Lepage, spécialisé dans le droit environnemental, permet à chaque activité d'Air France de connaître les évolutions des textes de loi qui lui sont propres et d'accéder facilement aux documents réglementaires, grâce à un moteur de recherche. Les filiales Régional et BritAir ont également accès à un outil similaire.

En complément à REVER, Air France a lancé un projet pour mieux suivre les actions de mise en conformité réglementaire. Ce projet de suivi de la conformité réglementaire environnementale, s'inspirera de l'outil déjà en place pour le domaine de la santé et sécurité au travail et devrait être opérationnel l'année prochaine.

Au titre des principes de la norme ISO14001, un inventaire de toutes les exigences à respecter doit être mené chaque année. Les entités sont responsables du contrôle de leur conformité réglementaire et leurs actions sont ensuite contrôlées par des audits internes et externes. Les résultats de ces vérifications et des audits ainsi que le suivi des mesures correctives sont régulièrement étudiés par les Conseils de

direction d'Air France et de KLM. Air France vient donc de lancer un audit externe sur la conformité réglementaire de l'ensemble de ses activités.

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 GEP (*Good Environment Practices*), un code de bonnes pratiques environnementales dans ses escales.

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

Le contrôle de ses émissions de gaz à effet de serre est une priorité stratégique du groupe Air France-KLM déclinée au travers de son plan climat :

- ◆ soutien au protocole de Kyoto et aux efforts internationaux pour aboutir à un accord à Copenhague en décembre 2009, en prenant part aux initiatives visant à assurer une contribution équitable de l'aviation aux efforts collectifs de réduction des gaz à effet de serre ;
- ◆ poursuite de la modernisation de la flotte et soutien à la recherche aéronautique pour une meilleure efficacité énergétique des avions ;
- ◆ mise à la disposition des clients d'un calculateur des émissions de CO₂ fondé sur nos données réelles d'exploitation, accompagné d'offres de compensation ;
- ◆ soutien des programmes de protection de l'environnement développés par des ONG ;
- ◆ promotion des programmes de recherche sur les énergies renouvelables, en particulier sur les biocarburants pour l'aviation ;
- ◆ mobilisation de l'ensemble du groupe sur des plans environnementaux ambitieux, en particulier sur la réduction émissions liées aux activités au sol.

Air France et KLM poursuivent le développement de leur modèle opérationnel organisé années autour des *hubs* et de l'optimisation des mesures opérationnelles.

L'Union européenne a finalisé en 2008 sa directive initiée en 2006, incluant l'aviation à partir de 2012 dans le système d'échange de permis d'émissions déjà en place. Cependant, cette directive n'apporte qu'une réponse incomplète aux émissions de l'aviation internationale.

C'est pourquoi le groupe Air France-KLM contribue activement aux initiatives internationales visant à proposer à l'OACI des solutions possibles en vue de la négociation de Copenhague en décembre 2009 (négociation « post Kyoto »).

Ainsi, le groupe Air France-KLM a contribué à la proposition GAP (*Global Approach Proposal*) développée par l'AEA (*Association of European Airlines*), proposition qui allie efficacité environnementale, équité entre compagnies aériennes et le principe de responsabilité commune mais différenciée inscrite au protocole de Kyoto.

Par ailleurs, le groupe Air France-KLM, en association avec British Airways, Cathay Pacific et d'autres partenaires, est à l'origine de l'initiative AGD (*Aviation Global Deal*). L'esprit de cette AGD est comparable à celle de l'AEA, avec cependant une caractéristique complémentaire en ce sens qu'elle associe des acteurs européens comme non européens.

Conditions d'utilisation des sols

Au titre du principe de précaution, la direction immobilière d'Air France fait effectuer des forages avant toute nouvelle construction sur un site afin de vérifier l'éventuelle présence de pollution des sols. Cette mesure garantit les futurs ouvrages et leurs occupants de tout risque sanitaire qui pourrait se révéler au fil du temps. Dans sa démarche de dépollution du site de Montaudran, Air France a utilisé les technologies les plus modernes afin d'être exemplaire.

KLM a traité tous les problèmes de contamination des sols ou des nappes phréatiques à l'extérieur de ses locaux. Lorsque la décontamination n'a pas pu être effectuée complètement, des mesures d'endiguement ont été mises en place et se sont révélées efficaces.

Mesures prises pour limiter la consommation d'eau

Air France met en place un contrôle des processus visant à la réduction de la consommation d'eau.

Ces actions 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-KLM répond aux critères du standard Chapitre 4 de l'OACI qui est le plus exigeant en matière de qualité acoustique pour les avions civils.

Le groupe Air France-KLM mène, en plus du renouvellement de sa flotte (introduction massive de Boeing 777 en 2008), les actions suivantes pour limiter l'impact sonore de son exploitation :

- ◆ application de procédures « moindre bruit » comme utilisation réduite de la poussée « reverse » des réacteurs, sortie retardée des volets ou approches en descente continue ;
- ◆ limitation de son trafic de nuit : sur CDG, Air France a abandonné la totalité de ses créneaux de nuit sauf un, soit 725 créneaux annuels sur les 818 abandonnés par l'ensemble des compagnies. Après expérimentation, KLM est maintenant autorisée à utiliser de nuit la procédure d'approche à plus haute altitude ;
- ◆ paiement de la taxe (TNSA) qui alimente les programmes d'insonorisation des habitations des riverains.

Mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique

Pour le groupe Air France-KLM, les principaux leviers d'amélioration de l'efficacité énergétique s'appliquent tant aux activités aériennes qu'aux activités au sol.

Pour les activités aériennes

- ◆ Le renouvellement de la flotte d'avions afin de conserver une flotte jeune et de disposer des appareils parmi les plus performants du marché ;
- ◆ L'amélioration continue des procédures opérationnelles liées aux avions et aux véhicules de manière à limiter les consommations de carburant ;
- ◆ La recherche continue de réduction du poids des aménagement cabine.

Pour les activités au sol

- ◆ Le renouvellement du parc de véhicules et d'engins pour augmenter la part de la propulsion électrique (avec pour objectif de faire progresser la part d'engins électriques de 34% à 58% à l'horizon 2020) ;
- ◆ Le suivi informatisé de la consommation de carburant des véhicules immatriculés ;
- ◆ Le reporting semestriel des consommations d'énergie dans les différentes directions de l'entreprise ;
- ◆ La sensibilisation du personnel aux économies d'énergie ;
- ◆ La prise en compte de la notion d'économie d'énergie dès la conception de nos nouvelles installations (engagement dans la démarche HQE).

Dans cet esprit, Air France participe à une initiative nationale sur les véhicules électriques, avec comme objectif d'accélérer encore l'électrification de son parc de véhicules. KLM de son côté 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, ce qui lui a permis de diminuer sa consommation entre 2 et 3% par an. En 2008, KLM a conclu avec le ministère de l'Economie 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 jusqu'à 2020. KLM poursuit un vaste plan de renouvellement de sa flotte d'avions et de véhicules. Le renouvellement de la flotte avions a pour résultat une amélioration nette de l'efficacité énergétique. 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.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

La société Air France a souscrit une assurance de responsabilité civile des risques d'atteinte à l'environnement dans la limite de 50 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance, montant assorti de limites spécifiques selon les lieux et/ou les activités. En cas de sinistre, des franchises sont prévues.

En matière de prévention des risques, les principales directions d'Air France et de ses filiales exposées aux risques environnementaux disposent de structures QSE. Ces structures internes participent régulièrement à des études de vulnérabilité sur les sites dont celles exigées par les assureurs.

L'assurance 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 et 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 CO₂ entre 2007 et 2011.

Montant des indemnités versées et des actions menées pour compenser les impacts environnementaux

Indemnités liées à l'activité aérienne

En 2008 la contribution d'Air France à la Taxe sur les Nuisances Sonores Aériennes (TNSA) s'est élevée à 18.6 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 étant les instances chargées de superviser l'utilisation des fonds générés par la TNSA.

En 2008-09, KLM a versé 24.5 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 de droit aérien néerlandais.

Indemnités et actions liées aux installations au sol

Sur le site de Montaudran, les activités de maintenance d'avions avaient laissé des imprégnations très variées d'hydrocarbure et solvants, voire de dépôts métalliques dans le sol et le sous-sol. Air France a obtenu la validation de ses travaux de dépollution par l'administration française, sur 95% des terrains du site industriel de Montaudran. Ces importants et complexes travaux ont consisté à dépolluer aussi bien les terres que la nappe phréatique. Les polluants identifiés ont été principalement les métaux (Arsenic, chrome, cuivre, mercure, nickel, plomb zinc), les COHV (Trichlorethylène, tetrachloréthylène, chlorure de vinyl), et les hydrocarbures accompagnés des benzènes, toluène, éthyl-benzène et xylène. Les terres polluées aux hydrocarbures ont été traitées sous tente ventilée, puis mises en bio-pile. Les terres polluées aux COHV ont été traitées en tente ventilée sur le site. Les traitements sous tente évitent toute propagation de gaz polluants. Les terres non réutilisables ont été évacuées en filières autorisées. Près de 60 000 tonnes de terre ont ainsi été excavées et traitées. Les zones saturées (nappe phréatique) ont été dépolluées par injections souterraines de produits oxydants. L'ensemble des études et travaux a représenté un montant de 4 millions d'euros.

Dépenses et investissements en matière d'environnement

La politique d'Air France-KLM intègre 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.

Air France a cependant mis en œuvre une démarche de collecte des informations concernant l'identification des dépenses et des investissements en matière d'environnement au sein des trois directions suivantes : direction générale industrielle, Air France Cargo et direction 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.

En 2008-09, les dépenses de KLM liées au traitement des déchets et des eaux usées ainsi qu'aux procédures de nettoyage, se sont élevées à 1.9 millions d'euros. Au cours de cet exercice, KLM a dépensé environ 2.8 millions d'euros pour son système de management environnemental (charges salariales incluses), les activités de communication externe et les mesures pour inciter le personnel à utiliser les transports en commun.

Pour plus d'information, se référer au rapport de développement durable 2008-09 d'Air France-KLM.

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 Economiques, du 15 Mai 2001) et du Prospectus Européen (CE 809/2004).

Depuis l'exercice 2007-08, le groupe a choisi de faire vérifier les indicateurs environnementaux (signalés par le signe \checkmark ou $\checkmark\checkmark$) par l'un des Commissaires aux comptes avec un niveau d'assurance le plus élevé, niveau raisonnable, pour la consommation de carburant et les émissions de CO₂ ($\checkmark\checkmark$) et un niveau d'assurance modérée pour les autres indicateurs vérifiés (\checkmark).

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 les vols opérés par Air France et ses filiales BritAir, Régional et CityJet et les vols opérés par KLM et sa filiale KLM Cityhopper (KLC).
- ◆ **Pour les activités au sol**, le périmètre de consolidation du *reporting* environnemental est identique à celui de l'an passé et couvre 99% des sites en France et 95% de sites aux Pays-Bas. Les escales situées à l'étranger ne sont pas prises en compte. Les filiales d'Air France consolidées sont BritAir, Régional, CRMA, Sodexi, Servair et ses filiales et Transavia.com France. Les filiales de KLM consolidées sont KLC, KES, KCS et KHS. La compagnie Transavia est exclue du périmètre de *reporting* de KLM sauf pour les déchets de bord non dangereux.
- ◆ **La période de reporting** est basée 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 basés sur l'année IATA (du 1^{er} 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 Mirage pour KLM, respectivement disponibles dans chaque filiale d'Air France et de KLM, à l'exception de Transavia.com France pour Air France.

La qualité et la cohérence du *reporting* sont assurées par des définitions précises de chaque indicateur, communes pour Air France et KLM et disponibles en français et en anglais, une assistance aux contributeurs ainsi que par la réalisation de tests de cohérence.

La consolidation des données du groupe Air France-KLM est effectuée par le département environnement d'Air France dans l'outil Osyris.

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. C'est pourquoi dans ces cas-là, la variation *pro-forma* est indiquée en commentaires.

Opérations Aériennes

Émissions de SO₂

Le calcul des émissions de SO₂ des opérations aériennes est effectué en prenant en compte la composition en soufre du carburant disponible respectivement à Amsterdam et à Paris CDG, appliquée respectivement à l'intégralité du carburant consommé pendant l'année par KLM et par Air France.

La forte augmentation des émissions de SO₂ des opérations aériennes de KLM entre 2007 et 2008 s'explique par une plus forte composition en soufre en 2008 dans le carburant disponible à Amsterdam.

Energie 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'évolution de l'énergie sonore et du trafic est déterminée en ramenant l'Energie bruit global calculée pour l'année civile à la valeur de l'an 2000.

Cette année, afin d'harmoniser les données d'Air France et KLM, la méthodologie de calcul de l'indicateur Energie bruit global définie par la DGAC et utilisée par Air France depuis 1997 a également été adoptée par KLM. Les données 2007 et 2008 ne sont par conséquent pas comparables. L'Energie bruit global de l'an 2000 a été recalculée conformément à la nouvelle méthodologie.

En considérant la méthode antérieure, l'Energie bruit globale du groupe Air France-KLM aurait été 1,697 10¹²kJ en 2007 et 1,713 10¹²kJ en 2008, soit une augmentation de 0,9 %.

Emissions de NOx et de HC

Deux méthodes distinctes sont appliquées par KLM selon les appareils pour le calcul des émissions de NOx et de HC : la méthode 'fuel flow' et la méthode 'GE' (développée par General Electric)

L'augmentation de 15% des émissions de NOx de KLM entre 2007 et 2008 s'explique par un changement de la méthode de calcul pour les Airbus 330 et Boeing 777-200.

Délestages de carburant

Il s'agit d'opérations exceptionnelles (moins de 1 vol sur 10 000 en 2008) 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 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 hausse pour Air France cette année s'explique en partie par une fuite détectée sur le réseau d'un des sites.

Consommation d'eau glacée pour le confort climatique

La consommation d'eau glacée pour la climatisation est en baisse entre 2007 et 2008 suite à une erreur constatée sur un site en 2007. En prenant la valeur corrigée, la consommation du groupe Air France est en hausse de 5,5%.

Consommation de FOD pour le confort climatique

Cet indicateur concerne le fioul domestique d'Air France consommé pour le confort climatique. Les consommations des groupes électrogènes sont comptées à part en 2007 et 2008.

Consommation de gaz pour le confort climatique

La consommation de gaz de cuisine de l'activité catering du groupe Servair, filiale d'Air France, est incluse.

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.

La forte variation pour Air France entre 2007 et 2008 est liée à une erreur constatée sur un site en 2007. En prenant la valeur corrigée, la consommation est en baisse de 3,6% pour Air France et en augmentation de 1,1% pour le groupe Air France-KLM.

Émissions des opérations au sol

Le périmètre 2008 d'Air France a été élargi aux groupes électrogènes et à la consommation de gaz de cuisine.

Le périmètre des émissions des opérations au sol du groupe Air France-KLM comptabilise ainsi en 2008 les émissions liées au confort climatique, aux engins de piste, aux véhicules appartenant à la compagnie (excepté ceux de Servair), aux bancs d'essai moteurs, aux groupes électrogènes et à la consommation de gaz de cuisine.

A périmètre égal (*pro-forma* 2008/2007), les émissions des opérations au sol d'Air France observent respectivement une augmentation de 0,5% pour le CO₂, une diminution de 5,8% pour le SO₂ et une augmentation de 13% pour le NOx.

Déchets industriels non dangereux

Les déchets issus de la déconstruction ou construction de bâtiments ne sont pas pris en compte dans cet indicateur.

La baisse de l'indicateur entre 2007 et 2008 s'explique principalement par le ralentissement de l'activité Cargo en 2008.

Déchets industriels dangereux / Pourcentage de valorisation des déchets industriels dangereux

La variation à la hausse pour Air France-KLM s'explique par l'amélioration des processus de *reporting* des déchets industriels dangereux au niveau des entités.

Pour Air France, lorsque les outils de reporting dédiés aux déchets industriels dangereux ne permettent pas de suivre la valorisation sur la base des codes européens, la valorisation est suivie sur la base des clauses contractuelles établies avec les éliminateurs.

Rejets de métaux toxiques

Depuis 2007, l'ensemble des activités de maintenance aéronautique d'Air France et de KLM suivent les rejets dans les eaux usées de sept métaux (Cd, Cr, Cu, Ni, Pb, Sn, Zn). Les rejets de métaux toxiques des eaux usagées des avions et des bâtiments ne sont pas comptabilisés.

La fréquence d'analyse des métaux dans les eaux usées est déterminée en conformité avec les exigences réglementaires imposées à chaque site : le nombre limité d'analyses annuelles et la variabilité des résultats (liée au niveau d'activité au moment des prélèvements) expliquent en partie les variations importantes des teneurs en métaux d'une année sur l'autre.

Par ailleurs, la forte évolution entre 2007 et 2008 s'explique par l'amélioration de la qualité de remontée des informations, grâce notamment à la mise en place de nouveaux points de mesure.

Indicateurs environnementaux du groupe

Opérations aériennes Air France-KLM

Indicateurs environnementaux		Unité
Consommations		
Consommations de matières premières : carburant ✓✓		ktonnes
Emissions		
Émissions de gaz à effet de serre	Émissions de CO ₂ ✓✓	ktonnes
Émissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophisation	Émissions de NO _x	ktonnes
	Dont basse altitude (< 3 000 ft) ✓	ktonnes
	Émissions de SO ₂ ✓	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
Gêne sonore		
Indicateur d'énergie bruit global ✓**		10 ¹² kJ

Périmètre Groupe Air France : Tous vols AF opérés par Air France, BritAir, Régional et CityJet.

Périmètre Groupe KLM : vols opérés par KLM et KLM Cityhopper. Transavia est exclue.

nd: non disponible.

nc: non comparable (changement dans la méthode de calcul).

✓ Données vérifiées par KPMG pour 2008 (niveau d'assurance modérée).

✓✓ Données vérifiées par KPMG pour 2008 (niveau d'assurance raisonnable).

* Air France uniquement.

** Tous vols AF, code share exceptés.

	Groupe Air France/KLM				Groupe Air France				Groupe KLM			
	2006	2007	2008	2008/2007	2006	2007	2008	2008/2007	2006	2007	2008	2008/2007
	8 537	8 589	8 732	1,7%	5 479	5 504	5 511	0,1%	3 058	3 085	3 221	4,4%
	26 914	27 075	27 506	1,6%	17 260	17 336	17 360	0,1%	9 654	9 739	10 146	4,2%
	133,5	135,0	143,5	6,3%	91,2	91,6	93,6	2,1%	42,3	43,4	49,9	15,0%
	8,4	8,5	8,9	4,7%	6,2	6,4	6,5	1,5%	2,3	2,1	2,4	14,2%
	6,856	11,072	14,925	34,8%	4,202	9,549	10,108	5,8%	2,654	1,523	4,817	217,1%
	0,428	0,836	1,084	28,6%	0,268	0,747	0,794	5,3%	0,180	0,089	0,290	222,2%
	23	42	47	11,9%	23 *	23*	32*	39,1%	nd	19	15	-21,1%
	1 758	1 443	1 804	25,0%	1 100*	809*	1 184*	46,3%	658	634	620	-2,2%
	3,5	3,6	3,4	-5,5%	2,44	1,9	1,6	-15,7%	1,11	1,7	1,8	5,8%
	1,2	1,1	1,1	0,0%	0,9	0,8	0,8	0,0%	0,29	0,3	0,3	0,0%
	1,66	1,70	1,93	nc	1,35**	1,30**	1,27**	nc	0,31	0,40	0,66	nc

Opérations au sol Air France-KLM

Indicateurs environnementaux		Unité
Consommations		
Consommation d'eau ✓		Milliers de m ³
Consommation d'énergies	Consommation d'électricité ✓	MWh
	Consommation d'énergies pour le confort climatique	
	Eau surchauffée ✓	MWh
	Eau glacée ✓	MWh
	FOD ✓	MWh
	Gaz ✓	MWh
Emissions		
Émissions directes de gaz à effet de serre	CO ₂ ✓	tonnes
Émissions de substances contribuant à la pollution photochimique	Composés organiques volatiles ✓	tonnes
Émissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophisation	NO _x ✓	tonnes
	SO ₂ ✓	tonnes
Déchets		
Production de déchets	Quantité de déchets industriels non dangereux ✓	tonnes
	Quantité de déchets industriels dangereux ✓	tonnes
	% de valorisation des déchets industriels dangereux ✓	%
Effluents		
Effluents participant à l'acidification et à l'eutrophisation	Composés azotés	kg
	Composés phosphorés	kg
Rejets de métaux toxiques	Métaux toxiques (Cr, Cd, Ni, Cu, Pb, Sn, Zn) ✓	kg

✓ Données vérifiées par KPMG en 2008 (niveau d'assurance modérée).

* Changement de périmètre pour les émissions sol cette année pour le groupe Air France.

Les émissions liées aux groupes électrogènes et à la consommation de gaz de cuisine sont incluses.

nc: non comparable (changement de méthode ou de périmètre).

nd: non disponible.

(1) Air France et ses filiales : Régional, Britair, Transavia.com France, Groupe Servair, Sodexi, CRMA.

(2) KLM et ses filiales : KLC, KES, KCS, KHS (Transavia n'est pas incluse).

(3) Variation liée à une erreur constatée sur un site sur la consommation de gaz en 2007. En prenant la valeur corrigée, la variation 2008/2007 est égale à -3,6%.

(4) Consommations de FOD des groupes électrogènes décomptées à part en 2007 et en 2008.

(5) Les données relatives aux rejets aqueux ont été affinées suite à la mise en place de nouveaux points de mesures.

(6) Les déchets issus de la construction/démolition de bâtiments ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur.

(7) Forte évolution liée à l'élargissement du périmètre de reporting de Servair aux centres de nettoyage en France métropolitaine et au catering en province.

(a) Données calculées sur l'année IATA pour Air France.

(b) Nitrates uniquement.

(c) Phosphates uniquement.

(d) Métaux toxiques pris en considération: Cr, Cd, Cu, Ni, Pb.

	Groupe Air France/KLM				Groupe Air France ⁽¹⁾				Groupe KLM ⁽²⁾			
	2006	2007	2008	2008/2007	2006	2007	2008	2008/2007	2006	2007	2008	2008/2007
	1 054	1 074	1 145	6,6%	794	809	865	6,9%	260	265	281	6,0%
	393 265	425 502	417 990	-1,8%	291 802	326 561	320 991	-1,7%	101 462	98 941	97 000	-2,0%
	146 158	145 056	164 110	13,1%	146 158	145 056	164 110	13,1%	nd	nd	nd	nd
	9 977	16 065	12 947	-19,4%	9 977	16 065	12 947	-19,4%	nd	nd	nd	nd
	4 741	2 074	1 728	-16,7%	4 741	2 074 ⁽⁴⁾	1 728 ⁽⁴⁾	-16,7%	nd	nd	nd	nd
	163 899	171 407	157 975	-7,8%	67 289	81 520	63 997	-21,5% ⁽³⁾	96 610	89 887	93 979	4,6%
	75 238	79 388	89 833	13,2%*	31 649	36 211	43 357	19,7%*	43 689	43 176	46 476	7,6%
	187 ^(a)	123	142	15,4%	128	71	91,7	29,2%	59	52	50	-3,8%
	178	784	890	13,5%*	nd	521	610,5	17,2%*	178	263	279	6,1%
	3	14	27	92,9%*	nd	12,4	21,2	71,0%*	3	1,6	5,3	231,3%
	42 316	69 176	61 054	-11,7%	25 382	50 720 ⁽⁷⁾	43 237 ⁽⁶⁾	-14,8%	16 934	18 455 ⁽⁶⁾	17 817	-3,5%
	5 465	5 520	6 084	10,2%	4 286	4 455	5 006	12,4%	1 178	1 065	1 078	1,2%
	27%	54%	48%	-11,1%	24%	47%	40%	-14,9%	32%	84%	84%	0,0%
	9 119 ^(b)	268	7 030	nc ⁽⁵⁾	6 646	52	6 890	nc ⁽⁵⁾	2 472	217	140	-35,5%
	489 ^(c)	121	1 659	nc ⁽⁵⁾	484	109	1 658	nc ⁽⁵⁾	5	12,3	1,24	-89,9%
	51 ^(d)	22	144	nc ⁽⁵⁾	48	19	141	nc ⁽⁵⁾	3,3	2,47	2,9	17,4%

Rapport d'examen d'un des Commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2008

Mesdames, Messieurs,

A 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 l'indicateur relatif aux émissions de CO₂ des opérations aériennes du groupe Air France-KLM de l'année civile 2008 et signalé 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 2008 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 2008-09 et du rapport développement durable 2008-09.

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 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 ⁽¹⁾.
- ◆ Nous avons réalisé des travaux de détail sur les entités sélectionnées, représentant de 31 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 CO₂ des activités aériennes.
- ◆ Nous avons vérifié le fait que les données utilisées pour le calcul des émissions de CO₂ 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 sur les référentiels

- ◆ 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^{er} avril au 31 mars de chaque année).
- ◆ 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 devraient encore être développées notamment pour la phase de consolidation.

(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), Servair (Servair 1, ACNA Roissy), KLM Schiphol, **pour les activités au sol**.
Air France et ses filiales (CityJet, BritAir, Regional), KLM et KLM Cityhopper **pour les opérations aériennes**.
Social : Air France en France, Servair S.A., KLM, Transavia.

Les procédures relatives aux référentiels pour le reporting des données environnementales appellent de notre part le commentaire suivant :

- ◆ Les contrôles internes devraient être renforcés sur les données reportées, notamment lors de la consolidation.
- ◆ L'application des procédures de détermination du périmètre de *reporting* devrait être renforcée afin d'assurer sa mise à jour en amont de la campagne de *reporting*.

Les procédures relatives aux référentiels pour le reporting des données sociales 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.
- ◆ Les outils et systèmes adéquats devraient être mis en place pour permettre la remontée de l'intégralité des données requises pour le *reporting*, notamment pour les indicateurs relatifs à la sécurité et à la formation, qui n'ont pas tous été communiqués ou qui ont été communiqués uniquement sur un périmètre restreint.

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 émissions de CO₂ des opérations aériennes du groupe Air France-KLM fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-dessous.

A notre avis, les données identifiées par le signe \surd 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 \surd ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux référentiels mentionnés.

Paris La Défense, le 29 mai 2009

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Associé

Valérie Besson

Associée



Cette page est laissée en blanc volontairement.

Risques et gestion des risques

4.

Facteurs de risques	90
Risques de marché et gestion des risques de marché	93
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	98
Rapport des Commissaires aux comptes	106

Facteurs de risques

Risques de l'industrie aérienne

Risques liés aux caractères saisonnier et cyclique de l'industrie du transport aérien

Le transport aérien est une activité 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. Par ailleurs, 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 faible activité économique comme celle traversée actuellement ou de crise 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 à l'évolution des réglementations et législations internationales, nationales ou régionales

Le transport aérien est une activité fortement réglementée, notamment en ce qui concerne les droits de trafic, les normes applicables aux conditions d'exploitation (les plus importantes étant relatives à la sécurité des vols, le bruit des avions, 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 bi-latéraux entre les gouvernements seraient modifiés. De futures lois ou réglementations pourraient avoir un effet négatif sur l'activité du groupe.

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 liés 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.

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 elle a été attribuée. 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 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 (avec une prolongation éventuelle pour la saison hiver 2009-10) l'application du règlement sur les créneaux horaires permettant ainsi aux compagnies européennes d'en conserver l'historicité (*Voir également section 6 - Environnement législatif et réglementaire*).

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 CO₂. 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 CO₂ 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 CO₂ sera la moyenne des émissions émises par toute l'industrie de 2004 à 2006. La répartition entre opérateur se fera au prorata des tonnes-kilomètres transportées (TKT) produits 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. La conférence sur le climat des Nations Unies à Copenhague à la fin de l'année 2009 pourrait conduire à une nouvelle approche pour l'aviation internationale (*Voir également section 3 - Données environnementales et le rapport de développement durable 2008-09*).

Risque lié 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 (*voir également section 4 - Gestion des risques de marché*).

Risques liés à l'activité du groupe

Risques liés aux engagements pris par Air France 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 de créneaux de décollage et d'atterrissage à des concurrents sur certains aéroports. La mise

en œuvre de ces engagements ne devrait pas avoir d'effet négatif substantiel sur les activités d'Air France et de KLM.

Risques liés à la concurrence des autres transporteurs aériens et des transporteurs ferroviaires

Le transport aérien est extrêmement concurrentielle. La libéralisation du marché européen le 1^{er} 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 communautaire. 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.

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*. Le pourcentage des lignes sur lesquelles Air France et KLM sont en concurrence avec ces compagnies a augmenté de manière importante au cours des dix dernières années (*Voir également section 2 - Activité*).

Risques liés à l'évolution des alliances commerciales

Le maintien et le développement des alliances et des relations stratégiques avec des compagnies partenaires sont essentiels pour l'activité du groupe. Air France et KLM sont membres de l'alliance SkyTeam qui comprend également Aeroflot, Aeromexico, Alitalia, CSA Czech Airlines, China Southern, Continental (jusqu'en octobre 2009), Delta et Korean Air ainsi que des membres associés. Le succès de l'alliance dépend en partie des stratégies poursuivies par les partenaires sur lesquelles Air France et KLM ont un contrôle limité. L'absence de développement d'une alliance ou la décision par certains membres de ne pas participer pleinement ou de se retirer de l'alliance, pourrait avoir un effet négatif sur l'activité et la situation financière du groupe. Cependant, Air France-KLM et Delta ont des accords de *joint-venture* d'une durée de 10 ans sur l'Atlantique Nord. (*Voir également section 2 pages 38 et 39*)

En juin 2006, la Commission européenne a adressé une communication de griefs 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.

Risques liés aux financements

Air France et KLM ont pu financer leurs besoins en capitaux en sécurisant leurs emprunts grâce à leurs avions qui ont constitué une sûreté attrayante pour les prêteurs. Cela pourrait ne plus être le cas dans le futur. Tout obstacle prolongé à la levée de capitaux réduirait la capacité d'emprunt du groupe et toute difficulté à trouver des financements à des conditions acceptables pourrait avoir un effet négatif sur l'activité et les résultats économiques du groupe.

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 (Voir également section 3 - Données sociales et le rapport de développement durable 2008-09).

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.

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 afin de limiter la volatilité du résultat. 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 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 Directeur financier du groupe. De façon générale, aucun *trading* ou spéculation ne sont autorisés.

Les services de trésorerie de chaque compagnie diffusent 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.

Gestion des risques de marché

(Voir également note 33 aux comptes consolidés)

Risque de change

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 du 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

Compte tenu de la volatilité très forte constatée sur les marchés au cours de l'année, le groupe a abandonné sa politique de couverture systématique.

Néanmoins, concernant le dollar américain, les deux compagnies continuent à avoir une politique de couverture de l'exposition nette sur 12 mois glissants. Dans des conditions de marché particulièrement favorables, l'horizon de couverture peut être étendu à plusieurs exercices.

S'agissant des autres devises, le niveau de couverture dépend des conditions de marché. La couverture peut s'étendre sur plusieurs exercices si les circonstances sont très favorables.

Exposition d'exploitation 2009-2010 (En millions de devises au 31 mars 2009)	Dollar américain	Livre sterling	Yen
Position nette avant gestion	(3 326)	501	58 414
Couverture de change	2 074	(115)	(27 840)
Position nette après gestion	(1 252)	386	30 574

L'impact maximum en résultat avant impôt d'une variation des taux de change de 10% par rapport à l'euro est décrite dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	Dollar américain *	Livre sterling	Yen
Hausse de 10% de la devise contre l'euro	(86)	41	23
Baisse de 10% de la devise contre l'euro	388	(41)	(23)

* 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 figurant dans le tableau ci-dessous reflètent les engagements contractuels au 31 mars 2009, actuellement en cours de renégociation.

(En millions de dollars)	2009-10	2010-11	2011-12
Investissements	(2 012)	(1 911)	(1 363)
Couverture de change	1 189	793	312
Ratio de couverture	59%	41%	23%

Exposition sur la dette

Le risque de change sur la dette est limité. Au 31 mars 2009, 88% 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

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 65% du total des dettes financières.

Compte tenu de cette politique, le groupe affiche au 31 mars 2009, une exposition nette aux taux d'intérêt négative, la trésorerie placée à taux variable excédant le montant de la dette à taux variable. Il se trouve ainsi exposé à la baisse des taux d'intérêt.

Le coût moyen apparent de la dette du groupe après swap s'élève à 3,92% au 31 mars 2009 (4,53% au 31 mars 2008).

Exposition aux taux d'intérêt (En millions d'euros au 31 mars 2009)	JJ à 1 an *	> 1 an **
Actif financier	4 174	491
Passif financier	1 535	4 350
Exposition nette avant couverture	2 639	(3 859)
Couvertures	0	1 886
Exposition nette après couverture	2 639	(1 973)

* 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 aux taux d'intérêts est faible, puisque toute variation de 1% du taux d'intérêt sur douze mois aurait un impact de 7 millions d'euros.

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 par le RMC pour l'ensemble du groupe Air France-KLM.

Jusqu'au retournement brutal du marché des matières premières à l'automne 2008, la stratégie de couverture reposait sur trois principes : un pourcentage minimum à couvrir par période de 12 mois glissants sur quatre ans (65% la première période, 45% la deuxième période, 25% la troisième période et 5% la quatrième période) ; un pourcentage minimum en distillats (30% dont 20% en jet fuel) ; une utilisation d'instruments de couverture compatibles IFRS 39. Cette politique de

couverture a démontré toute son efficacité dans un environnement marqué par la hausse régulière du prix du pétrole.

La chute du prix du pétrole à l'automne 2008 a amené le groupe à réduire progressivement son programme de couverture puis à l'interrompre à partir du dernier trimestre de l'année 2008. En parallèle, le groupe a entrepris de dénouer une partie de ses positions de façon à réduire son exposition liée à la baisse du prix du pétrole. Ces opérations ont permis de ramener les volumes couverts à une année de consommation contre deux années auparavant. Les dénouements ont porté principalement sur les positions 2009-10 et 2010-11 et ont été menés conjointement chez Air France et chez KLM.

Le financement du dénouement des opérations a été fait soit par dénouement de contrats dont la valeur de marché était positive, soit, pour les contrats perdants, au travers du dénouement de couverture de change positive.

Le groupe est en cours de réflexion sur une nouvelle stratégie de couverture

Au 31 mars 2009, le groupe Air France-KLM présentait l'exposition carburant suivante sur la base des prix à terme au 27 mars 2009 :

(En millions de US dollars sauf prix moyen d'achat en \$)	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13
Dépense avant couverture	5 490	6 532	7 158	7 489
Pourcentage de couverture	44%	17%	20%	19%
Gain de couverture	(1 280)	(784)	(626)	(337)
Dépense après couverture	6 770	7 316	7 784	7 818
Prix moyen d'achat en brent IPE	74	76	77	76

Risques relatifs aux contreparties

Le groupe a renforcé ses règles en matière de gestion des contreparties sous l'autorité du RMC qui revoit tous les trimestres le portefeuille des contreparties du groupe et émet, le cas échéant, de nouvelles recommandations.

Les contreparties choisies doivent bénéficier d'un *rating* et être notées au minimum A (S&P). 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. (Voir également section 5 - note 33.1 aux comptes consolidés)

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 2009, Air France-KLM détenait directement ou indirectement un portefeuille d'actions de sociétés cotées d'un montant net de 35,4 millions d'euros. Une variation globale à la baisse de 1% représente un risque de 0,3 million d'euros.

Risques de liquidité

Air France dispose au 31 mars 2009 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 1,11 milliard d'euros en avril 2012 à la suite de l'application d'une clause d'extension. Au 31 mars 2009, la compagnie avait procédé à un tirage de 500 millions d'euros.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour 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 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 2009, 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. Ce crédit est subordonné à l'obligation pour KLM de respecter des obligations comparables à celles décrites pour Air France.

Le *holding* Air France-KLM a pour sa part mis en place en octobre 2007 une ligne de financement de 250 millions d'euros à dix ans tirée au 31 mars 2009.

Au total, le groupe considère que les conditions d'accès au marché financier de ses deux principales filiales, Air France et KLM, le niveau de trésorerie groupe de 4,3 milliards d'euros au 31 mars 2009 ainsi que le montant des lignes de crédit disponibles rendent compte d'une gestion prudente du risque de liquidité.

Risques de financement

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 les avions de sa filiale Régional.

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.

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.

Au cours des prochaines années, le groupe envisage de continuer à laisser à chacune de ses deux filiales la responsabilité de sa 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.

Les conditions actuelles des marchés financiers ne remettent pas en cause les possibilités de recourir à des financements d'avions à long terme.

Risques de placement

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. En conséquence, les trésoreries ne sont investies ni sur le marché des prêts hypothécaires ni sur le marché de la titrisation, ni sur aucun produit structuré ayant été significativement affecté par la crise financière.

Afin de profiter des opportunités de marché liées à l'écartement des *spread* de crédit, les trésoreries sont essentiellement investies sur des certificats de dépôt bancaires de banques de premier plan, ainsi que sur quelques OPCVM monétaires.

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.

Risques d'assurance

Depuis le 1^{er} décembre 2004, Air France et KLM placent en commun leurs risques aériens auprès du marché de l'assurance afin de bénéficier 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 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.

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 société 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, 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 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 société de réassurance 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, 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.

Faits exceptionnels et litiges

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 section 5 - notes 29.2 et 29.3 aux comptes consolidés*).

Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne

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 Gouvernement d'entreprise – Conseil d'administration.

II – Modalités de participation des actionnaires a 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 - Règles et principes de gouvernance et d'organisation des deux sociétés du groupe Air France-KLM

Voir section Gouvernement d'entreprise – Comité Exécutif Groupe

IV - Les procédures de 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.

Processus d'analyse des risques

Un processus d'analyse des risques stratégiques et opérationnels est réalisé depuis maintenant 2 ans et 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 et leurs évolutions dans le temps. Le dispositif de management des risques suit un processus « *bottom-up* » partant des différentes directions d'Air France et de KLM et des cinq principales sous-filiales. Les feuilles de risques sont remontées auprès de l'Audit Interne, chargé de piloter le processus de consolidation au niveau Groupe par les Coordinateurs Contrôle Interne désignés par les différents métiers, entités ou filiales. Les risques inhérents de chacune des entités du Groupe font l'objet d'une description détaillée ainsi que les plans d'actions mis en place par chacune d'entre elles pour les maîtriser ou les minimiser. Les propriétaires de la gestion des plans d'action sont nommément désignés. Les risques font par ailleurs l'objet d'une évaluation de leur occurrence et de leur impact. Les feuilles de risques de chacune des entités concernées font l'objet de commentaires auprès de l'audit interne lors de réunions tenues de manière trimestrielle qui permettent ensuite leur hiérarchisation afin d'avoir une vision consolidée des principaux risques.

La feuille des risques stratégiques est établie une fois par an après la réunion du *Group Strategic Framework*, alors que la feuille des risques opérationnels est quant à elle établie trimestriellement. Les feuilles de risques ainsi que son document d'accompagnement donnant le détail des nouveaux risques, des principales évolutions et des risques enlevés font l'objet d'une présentation au Comité exécutif Groupe, 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 que l'élaboration du plan d'audit.

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 8 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 mentionnés au chapitre 1 précédent intitulé « conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ».

- **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 au chapitre 2 précédent.

- **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).

- **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 39 (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 2007 et respecter ainsi les Normes internationales de l'Audit Interne.

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.

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.

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.

V – Les référentiels

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.

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 manuel 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*).

Les Achats combinés procèdent actuellement à une mise à jour de leur référentiel Qualité. Ce référentiel comprend en particulier la charte de déontologie Achats (*Ethical charter*) qui édicte les règles de comportement de tous les personnels en relation avec les fournisseurs ou prestataires et informe les acteurs concernés des limites à ne pas franchir.

Le 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 (ISO22000 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, IWW-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.

VI – Informations synthétiques sur les procédures de contrôle interne

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 de chaque année (nouveau calendrier à compter de la CMT 2009-2011) 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^{re} année de la CMT et qui sont établis par centres de coûts et consolidés au niveau de chaque société puis au niveau du groupe Air France-KLM.

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 couverture 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 Economiques et Financières et pour KLM du *Chief Executive Officer* et du *Chief Financial Officer*.

Ce comité se réunit au début de chaque trimestre et décide, après examen du reporting Groupe, des couvertures à mettre en place durant les trimestres à venir, avec des horizons différents selon les marchés : 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.

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 Economiques et Financières d'Air France ou du *Chief Finance Officer* de KLM. De façon générale, aucune opération de trading ni spéculation ne sont autorisées.

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^{er} 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 arrêts de comptes, trimestriellement.

Processus de reporting des recettes

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.

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 (*ATA 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 (IVW-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.

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.

Procédures et processus support**Systèmes d'information**

Les processus de contrôle couvrent les systèmes d'information et de télécommunications et reposent sur une formalisation des procédures qui chez Air France ont fait l'objet d'une certification ISO 9001 et chez KLM s'appuient sur une modélisation des processus systèmes d'information spécifique (*Management Entreprise Architecture/MEA Babylon*). Ces processus ont fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi Sarbanes-Oxley pour l'exercice 2006-2007, qui a permis d'en améliorer encore l'efficacité. Pour l'exercice clos le 31 mars 2009, 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 Air France et les méthodologies *Prince 2* (gestion de projet) et *Stemband* (développement) chez 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^{er} 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 se réunit trimestriellement pour développer des actions en commun et partager les meilleures pratiques.

VII – 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 07 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.

Evaluation 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.

Evaluation 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 2009.

L'approche SOA étant essentiellement orientée sur le reporting financier, le nouveau cadre de Contrôle interne pourra être élargi à d'autres processus et activité dans le cadre de la transposition en droit français de la 8^e directive européenne et en fonction des décisions de la Direction Générale.

Jean-Cyril SPINETTA
Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM

Rapport des Commissaires aux comptes

établi en application de l'article I. 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 2009

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 2009.

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 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 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 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 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 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 par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 29 mai 2009

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Associé

Valérie Besson

Associée

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt

Associé

Rapport financier

5.

Les investissements et financements	108
Les propriétés immobilières et équipements	110
Commentaires sur les comptes	113
Ratios de performance	117
États financiers consolidés	121
Notes aux comptes consolidés	128
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	206
Comptes sociaux	208
Annexe	210
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	221

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 2,38 milliards d'euros au 31 mars 2009 contre 2,61 milliards un an plus tôt, traduisant ainsi le plan de réduction des investissements mis en place au cours de l'exercice. Le *cash flow* opérationnel de 0,8 milliard d'euros et les produits de cessions d'immobilisations de 141 millions d'euros n'ont pas permis de financer les investissements. En conséquence, le *cash flow* disponible est négatif de 1,1 milliard d'euros.

La trésorerie du groupe s'élève à 4,25 milliards d'euros, dont 430 millions d'euros de valeurs de placement immobilisées entre 3 et 12 mois et 352 millions d'euros de dépôts AAA. En outre, le groupe dispose de lignes de crédit principales à hauteur de 1,99 milliard

d'euros souscrites par Air France, KLM et Air France-KLM, dont 750 millions ont été mobilisés sur l'exercice.

Les capitaux propres s'élèvent à 5,68 milliards d'euros après un montant négatif de 1,5 milliard de juste valeur des instruments de couverture contre un montant positif de 1,82 milliard d'euros au 31 mars 2008. Les dettes nettes s'établissent à 4,44 milliards d'euros (2,69 milliards d'euros au 31 mars 2008). Le ratio d'endettement s'élève à 0,78 et 0,62 hors valorisation des instruments de couverture contre respectivement 0,27 et 0,33 au 31 mars 2008 après retraitement des capitaux propres pour un montant de 639 millions d'euros lié à l'application de l'interprétation IFRIC-13 sur les programmes de fidélisation en 2008-09.

Investissements

(En millions d'euros)	2008-09	2007-08
Investissements incorporels	(115)	(92)
Investissements aéronautiques	(1 539)	(1 900)
Autres investissements corporels	(389)	(348)
Acquisitions de filiales	(348)	(272)
Cession de filiales et participations	16	84
Cession d'immobilisations corp. et incorp.	141	282
Trésorerie nette reçue par transaction WAM/Amadeus	-	284
Dividendes reçus	6	5
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an	(246)	349
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements	(2 474)	(1 608)

Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 2,04 milliards d'euros (2,34 milliards d'euros au 31 mars 2008) dont 1,54 milliard d'investissements aéronautiques. Les acquisitions d'avions (décrites dans la section Flotte) et les acomptes ont représenté un montant de 1,38 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 389 millions d'euros et comprennent différentes installations industrielles et équipements. Les investissements incorporels, d'un montant de 115 millions d'euros, sont des achats de logiciels informatiques et la capitalisation des développements informatiques.

Les acquisitions de filiales et participations s'élèvent à 348 millions d'euros (272 millions d'euros au 31 mars 2008). Il s'agit principalement de la prise de participation à hauteur de 25% dans Alitalia-CAI pour un montant de 330 millions d'euros, de l'achat des 50% non détenus de Martinair et du rachat d'actions propres d'Air France-KLM. Les cessions de filiales et de participations ont généré 16 millions d'euros de trésorerie correspondant principalement à la cession des titres Opodo et Reenton.

Le produit des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 141 millions d'euros (282 millions d'euros au 31 mars 2008) dont 117 millions d'euros de cessions aéronautiques (dont essentiellement un Boeing B747, un Boeing B777, trois Boeing B737 et un Airbus A320).

Les dividendes reçus des filiales non consolidées s'élèvent à 6 millions d'euros contre 5 millions d'euros l'année précédente.

Enfin, les produits de placements entre 3 mois et un an ont augmenté de 246 millions d'euros contre une baisse de 349 millions d'euros un an plus tôt.

Au total, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement font ressortir une sortie nette de 2,47 milliards d'euros contre 1,6 milliard d'euros lors de l'exercice 2007-08.

Financements

<i>(En millions d'euros)</i>	2008-09	2007-08
Augmentation de capital	-	597
Émissions de nouveaux emprunts	1 899	681
Remboursements d'emprunts	(312)	(414)
Remboursements de dettes de locations-financement	(573)	(886)

Les emprunts du groupe servent principalement à financer les investissements aéronautiques. Au 31 mars 2009, 79% des dettes financières à long terme sont garanties par des actifs nantis ou hypothéqués.

Au cours de l'exercice, le groupe a émis 1,90 milliard d'euros de nouveaux emprunts (681 millions d'euros en 2007-08) dont 750 millions de tirage sur les lignes de crédit. Parallèlement, le groupe a remboursé 312 millions d'euros d'emprunts (414 millions d'euros en 2007-08) et 573 millions d'euros de dettes résultant de contrats de location-financement (886 millions d'euros en 2007-08).

Les propriétés immobilières et équipements

Immobilisations corporelles du groupe Air France-KLM

Valeurs nettes (En millions d'euros)	2008-09	2007-08
Immobilisations aéronautiques	12 125	12 280
Autres immobilisations corporelles		
Terrains et constructions	1 343	1 281
Matériels et installations	432	410
Actifs en cours de construction	237	221
Autres	301	281
Total autres immobilisations corporelles	2 313	2 193

Les immobilisations aéronautiques sont décrites dans la section Flotte de ce document. Les commandes de matériels aéronautiques font l'objet de la note 35 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 ² Au 31 mars	Groupe Air France		Groupe KLM		Groupe Air France-KLM	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Passage	459 500	418 000	127 090	202 000	586 600	620 000
Cargo	320 030	339 000	97 385	93 000	417 400	432 000
Maintenance	649 960	653 000	240 745	179 000	890 700	832 000
Support	445 695	477 000	125 735	113 000	571 450	590 000
Total	1 875 185	1 887 000	590 955	587 000	2 466 150	2 474 000

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 centre informatique d'une surface de 14 000 m² et d'une gare de fret à Orly d'une surface de 7 000 m² et la prise en compte des surfaces

(25 000 m²) du hangar pour l'Airbus A380 ; en parallèle, l'ancienne gare de fret d'Orly a été démolie (30 000 m²) et un hangar d'entretien à CDG de 15 000 m² a été restitué.

Groupe KLM

Le groupe KLM n'a pas enregistré de changements significatifs au cours de l'exercice 2008-09. Les principales variations par rapport à l'exercice 2007-08 proviennent de reclassements.

Financement des surfaces

	Groupe Air France	Groupe KLM	Total
Propriété	47%	86%	56%
Crédit-bail	6%	-	5%
Loyers opérationnels	47%	14%	39%
Total	100%	100%	100%

Les paiements minimaux futurs des locations opérationnelles concernant les constructions s'élèvent à 1,44 milliard d'euros au 31 mars 2009 (voir note 34.2 aux comptes consolidés).

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 ²	Nature des financements
Groupe Air France		
Aéroports Roissy-CDG	678 000	Propriété, crédit-bail, locations
Aéroport d'Orly	405 000	Propriété, locations
Toulouse	71 000	Propriété, crédit-bail, locations
Vilgénis	47 000	Propriété
Le Bourget	41 000	Propriété, locations
Montreuil	23 000	Locations
Valbonne	17 000	Propriété
Groupe KLM		
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	16 000	Locations opérationnelles

Principaux contrats de location

Sites	Surface approximative en m ²	Nature des financements
Groupe Air France		
Siège commercial Montreuil	20 000	Bail commercial
Hangar H4 à CDG	35 000	Convention
Hangar H8N6 à Orly	45 000	Convention
Groupe KLM		
Schiphol	37 500	Bail commercial

Immobilisation en cours

Les principaux investissements immobiliers en cours sont une gare de fret de 3 000 m² à CDG pour un montant de 8 millions d'euros, une extension du bâtiment des simulateurs de 4 000 m² pour un montant

de 8 millions d'euros, un bâtiment logistique à Orly d'une surface de 7 000 m² pour 13 millions d'euros et un bâtiment pour l'entretien moteurs de 10 000 m² pour 23 millions d'euros.

Le groupe KLM n'a pas de construction en cours pour des montants importants.

Commentaires sur les comptes

Résultats consolidés de l'exercice clos au 31 mars 2009

Le périmètre de consolidation au 31 mars 2009 du groupe Air France-KLM enregistre principalement l'entrée de la société Alitalia-CAI dont Air France-KLM a acquis 25% des titres qui sont mis en équivalence à compter du 31 mars 2009 ainsi que l'intégration globale de la société Martinair depuis le 1^{er} janvier 2009, consécutivement à l'acquisition des 50% complémentaires. La société était précédemment mise en équivalence.

Le périmètre comprend 161 filiales dont les deux majeures, Air France et KLM, représentent 88% du chiffre d'affaires et 76% du bilan. Les autres

filiales exercent principalement des activités de transport aérien (BritAir, Régional, CityJet, transavia.com, VLM depuis le 1^{er} janvier 2009), de cargo (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.

Le groupe a décidé d'appliquer cette année le texte relatif au traitement des programmes de fidélisation – IFRIC 13. Cette application s'est traduite au 31 mars 2008 par une augmentation de 9 millions d'euros du chiffre d'affaires et du résultat d'exploitation, et par une diminution de 639 millions d'euros des capitaux propres. Les données financières comparatives ci-dessous ont été retraitées.

(En millions d'euros)	31 mars 2009	31 mars 2008 *	Variation
Chiffre d'affaires	23 970	24 123	(0,6 %)
Résultat d'exploitation courant	(129)	1 414	NS
Résultat des activités opérationnelles	(193)	1 281	NS
Résultat net des activités poursuivies	(807)	775	NS
Résultat net part du groupe	(814)	756	NS
Résultat net part du groupe, par action de base (En €)	(2,76)	2,66	NS

* Après retraitement lié à l'interprétation IFRIC 13.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est en léger recul (- 0,6%) après un effet de change négatif de 1,90% et s'établit à 23,97 milliards d'euros pour une production mesurée en équivalent siège-kilomètre offert (ESKO) en augmentation de 3,6%. La recette unitaire à l'ESKO est en baisse de 4,0% et de 2,2% hors effets de change.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation ont augmenté de 6,1% pour s'établir à 24,1 milliards d'euros. Cette hausse est limitée à 1,4% hors carburant. Le coût unitaire à l'ESKO est en hausse de 3,3% mais en baisse de 0,8% à change et prix du carburant constants.

Charges externes

Au 31 mars 2009, les charges externes progressent de 8,1% pour atteindre 14,9 milliards d'euros. Hors dépenses de carburant, elles sont en baisse de 0,2%.

(En millions d'euros)	Exercice clos au 31 mars		
	2009	2008	Variation en %
Carburant avions	5 703	4 572	24,7
Affrètements aéronautiques	624	658	(5,2)
Locations opérationnelles	646	611	5,7
Redevances aéronautiques	1 793	1 755	2,2
Commissariat	483	470	2,8
Achats d'assistance en escale	1 353	1 331	1,7
Achats d'entretien	1 123	1 038	8,2
Frais commerciaux et de distribution	1 010	1 176	(14,1)
Autres charges	2 195	2 203	(0,4)
Total	14 930	13 814	8,1

Les principales variations sont les suivantes :

Carburant avions

Les achats de carburant s'élèvent à 5,7 milliards d'euros contre 4,57 milliards d'euros au 31 mars 2008 soit 24,7% d'augmentation, sous l'effet d'une hausse de 1% des volumes, de 27% du prix après couverture et d'un effet de change favorable de 3%.

Redevances aéronautiques

Les redevances aéronautiques ont augmenté de 2,2% pour atteindre 1,79 milliard d'euros contre 1,75 milliard d'euros au 31 mars 2008. Il s'agit de redevances payées par les compagnies pour les services de navigation aériennes (contrôle du trafic aérien) en route et en phase d'approche des aéroports. Elles comprennent également les redevances aéroportuaires dont les redevances d'atterrissage, de stationnement et les redevances passagers. Les tarifs sont fixés par les aéroports après consultation des usagers.

Commissariat

Les charges de commissariat qui correspondent aux prestations fournies à bord des avions du groupe et de clients sont en augmentation de 2,8% à 0,48 milliard d'euros.

Achats d'assistance en escale

Les achats d'assistance en escale comprennent l'assistance des avions au sol, les frais d'étape du personnel navigant ainsi que les compensations versées aux clients dans les cas d'irrégularité d'exploitation. Les montants sont fixés contractuellement pour l'assistance en escale, par la réglementation et les pratiques commerciales pour les compensations

clients et par des accords sociaux pour les frais d'étape du personnel navigant. Les achats d'assistance en escale ont atteint 1,35 milliard d'euros, en augmentation de 1,7%.

Achats d'entretien

Ils comprennent les frais de maintenance des avions et s'élèvent à 1,1 milliard d'euros, en hausse de 8,2% au 31 mars 2009.

Frais commerciaux et de distribution

À un milliard d'euros, les frais commerciaux et de distribution sont en baisse de 14,1% en raison de la baisse des commissions des ventes et d'une réduction des dépenses de publicité.

Autres charges

Les autres charges s'élèvent à 2,19 milliards d'euros au 31 mars 2009 contre 2,2 milliards d'euros au 31 mars 2008, en léger recul de 0,4%. Elles comprennent, principalement, les charges locatives, les frais de télécommunication, les charges d'assurances et les charges d'honoraires.

Charges de personnel

Les frais de personnel ont progressé de 4,3% à 7,32 milliards d'euros pour un effectif moyen de la période de 106 933 salariés (+ 2,2%).

Dotations aux amortissements et provisions

Elles ressortent à 1,72 milliard d'euros contre 1,62 milliard d'euros au 31 mars 2008.

Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant est négatif de 129 millions d'euros comparé à un résultat positif de 1,41 milliard d'euros au 31 mars 2008. La marge d'exploitation ajustée ⁽¹⁾ s'élève à 0,4% (-6,3 points). Par rapport à la perte d'exploitation de 200 millions d'euros annoncée

le 6 mars 2009, le résultat d'exploitation est en amélioration de 71 millions d'euros grâce à une réduction des coûts d'exploitation du 4^e trimestre de l'exercice plus forte qu'anticipée. Sur la base des coûts d'exploitation de 5,5 milliards d'euros au 4^e trimestre, cette amélioration représente une réduction complémentaire de 1,3%.

Les contributions au chiffre d'affaires et au résultat d'exploitation courant par secteur d'activité sont les suivantes :

Exercice au (En millions d'euros)	31 mars 2009		31 mars 2008 *	
	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation
Passage	18 832	(21)	19 165	1 300
Fret	2 857	(207)	2 928	39
Maintenance	974	95	969	63
Autres	1 307	4	1 061	12
Total	23 970	(129)	24 123	1 414

* Après retraitement lié à l'interprétation IFRIC 13.

Résultat des activités opérationnelles

Il est négatif de 193 millions d'euros après des charges d'ajustement à la valeur de marché d'avions en instance de cession pour un montant de 54 millions d'euros. Le résultat au 31 mars 2008 s'élevait à 1,28 milliard d'euros. Il incluait notamment un produit de 284 millions d'euros relatif au gain de transaction réalisé sur la société WAM ainsi qu'une provision de 530 millions d'euros (493 millions d'euros après impôts) liée à l'état d'avancement des enquêtes des autorités de la concurrence européennes et américaines sur les activités cargo des transporteurs aériens.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net augmente de 1% et ressort à 100 millions d'euros contre 99 millions d'euros au 31 mars 2008.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financiers sont une charge de 911 millions d'euros contre une charge de 24 millions d'euros au 31 mars 2008.

La charge s'analyse comme suit :

- ♦ Variation négative de la juste valeur des actifs et passifs financiers pour 715 millions d'euros relative essentiellement à la variation de valeur des instruments de couverture déqualifiés ainsi qu'à la variation de la part inefficace des dérivés carburant.
- ♦ Perte de change nette de 179 millions d'euros due aux règlements des dettes et créances en devises pour la partie non couvertes.

- ♦ Autres charges de 17 millions d'euros dont 12 millions d'euros de dépréciation des titres de la compagnie Alitalia placée sous administration contrôlée.

Résultat net - Part du groupe

Le résultat avant impôts des entreprises intégrées est négatif de 1,20 milliard d'euros donnant lieu à un crédit d'impôt de 439 millions d'euros, soit un taux d'impôts effectif apparent de 36,5%. Il tient compte notamment de la reconnaissance d'un impôt différé actif relatif aux déficits fiscaux antérieurs de trois filiales pour un montant de 58 millions d'euros, les conditions de recouvrabilité de cette créance étant désormais rencontrées.

La part dans les résultats des sociétés mises en équivalence est négative de 42 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 24 millions d'euros au 31 mars 2008.

Le montant de la période est essentiellement composé de la contribution négative de la société Martinair jusqu'au 31 décembre 2008, en raison de sa consolidation par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2009.

Le résultat net consolidé - Part du groupe s'établit après prise en compte des intérêts négatifs revenant aux tiers pour 7 millions d'euros, à une perte de 814 millions d'euros au 31 mars 2009 contre un résultat positif de 756 millions d'euros au 31 mars 2008.

La contribution au résultat net par trimestre est respectivement de 168 millions d'euros au 30 juin 2008, de 28 millions d'euros au 30 septembre 2008, de - 505 millions d'euros au 31 décembre 2008 et de - 505 millions d'euros au 31 mars 2009.

Par action, le résultat net de base part du groupe ressort à (2,76) euros au 31 mars 2009 contre 2,66 euros au 31 mars 2008.

(1) Résultat d'exploitation ajusté de la part des loyers opérationnels correspondant à des frais financiers (34%).

Situation financière

Le montant des investissements corporels et incorporels du groupe Air France-KLM s'est élevé à 2,0 milliards d'euros, contre 2,3 milliards d'euros au 31 mars 2008. Le cash flow opérationnel ressort à 798 millions d'euros après 225 millions d'euros d'amende cargo. Les produits de cessions d'immobilisations ont atteint 141 millions d'euros (282 millions au 31 mars 2008). Le *cash flow* disponible est négatif de 1,1 milliard d'euros.

La trésorerie du groupe est de 4,3 milliards d'euros. En outre, le groupe dispose toujours de lignes de crédit pour 1,99 milliard d'euros, dont 750 millions ont été tirés.

L'endettement financier net ressort au 31 mars 2009 à 4,4 milliards d'euros en augmentation de 1,7 milliard d'euros au 31 mars 2008.

Les fonds propres ressortent à 5,6 milliards d'euros contre 9,9 milliards d'euros au 31 mars 2008. Ils ont été impactés à hauteur de 3,3 milliards d'euros par la baisse de la variation des instruments de couverture.

Le ratio d'endettement du groupe ressort donc à 0,78 au 31 mars 2009 comparé à 0,27 au 31 mars 2008.

Résultats sociaux de la société Air France-KLM

En sa qualité de société holding, la société Air France-KLM n'a pas d'activité opérationnelle.

Son activité comprend d'une part, les redevances perçues au titre de l'utilisation du logo Air France-KLM par les deux sociétés opérationnelles et d'autre part, les frais de communication financière, les honoraires de commissariat aux comptes et les charges liées à la rémunération des mandataires sociaux. Le résultat d'exploitation ressort en légère perte à 5 millions d'euros.

Après prise en compte des dividendes perçus pour un montant de 95 millions d'euros, le résultat net ressort à 63 millions d'euros.

Ratios de performance

Résultat net retraité

La forte volatilité du prix du pétrole ainsi que le caractère significatif d'opérations non récurrentes ont conduit le groupe à présenter un résultat net retraité des éléments suivants :

(En millions d'euros)	31 mars 2009	31 mars 2008
Résultat net - part du groupe	(814)	756
Éléments non récurrents	64	133
Part non monétaire de la variation de la valeur des instruments de couverture	333	(64)
Effet d'impôt	(186)	(47)
Éléments non récurrents des sociétés mises en équivalence	25	12
Résultat net retraité	(578)	790

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 2009	31 mars 2008 *
Résultat d'exploitation courant	(129)	1 414
Part des loyers opérationnels	220	208
Résultat d'exploitation ajusté	91	1 622
Chiffre d'affaires	23 970	24 123
Marge d'exploitation ajustée	0,4%	6,7%

* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 au 31 mars 2009.

Ratio d'endettement

Le ratio est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres.

(En millions d'euros)	31 mars 2009	31 mars 2008
Dettes financières courantes et non courantes hors intérêts courus non échus	9 137	7 748
Dépôts sur avions en crédit-bail	(496)	(537)
Couvertures de change sur dettes	51	151
Dettes financières brutes	8 692	7 362
Trésorerie et équivalent	3 748	4 381
Valeurs mobilières de placement à + 3 mois	430	185
Dépôts Triple A	352	279
Concours bancaires courant	(282)	(172)
Trésorerie	4 248	4 673
Dettes nettes	4 444	2 689
Capitaux propres consolidés	5 676	9 975 *
Endettement net/capitaux propres consolidés	78%	27%
Endettement net/capitaux propres consolidés hors valorisation des instruments de couverture	62%	33%

* Après retraitements liés à l'application de l'interprétation IFRIC 13 au 31 mars 2009 .

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 normatif de 34,4%) 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 ;

- ◆ le résultat d'exploitation ajusté après impôts.

(En millions d'euros)	31 mars 2009	31 mars 2008 *
Capitaux propres hors surplus des fonds de pension et dérivés	6 251	7 228
Dettes nettes	4 444	2 689
Locations opérationnelles x 7	4 522	4 277
Capitaux employés	15 217	14 194
Résultat d'exploitation ajusté après impôts	62	1 071
RoCE	0,4%	7,5%

* Après retraitement lié à l'application de l'interprétation IFRIC 13 au 31 mars 2009.

Coût du capital

	31 mars 2009	31 mars 2008
Coût des fonds propres	12,4%	15,0%
Coût marginal de la dette après impôt	4,0%	2,7%
Pondération fonds propres/dettes cible		
◆ Fonds propres	35%	35%
◆ Dettes	65%	65%
Coût moyen pondéré du capital	7%	7%

Cette page est laissée en blanc volontairement.

États financiers consolidés

Exercice clos le 31 mars 2009

Compte de résultat consolidé

Période du 1 ^{er} avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2009	2008 (retraité)
Chiffre d'affaires	5	23 970	24 123
Autres produits de l'activité		5	4
Produits des activités ordinaires		23 975	24 127
Charges externes	6	(14 930)	(13 814)
Frais de personnel	7	(7 317)	(7 018)
Impôts et taxes		(250)	(250)
Amortissements	8	(1 604)	(1 606)
Dépréciations et provisions	8	(115)	(17)
Autres produits et charges	9	112	(8)
Résultat d'exploitation courant		(129)	1 414
Cessions de matériels aéronautiques	10	5	9
Écarts d'acquisition négatifs	4	17	40
Autres produits et charges non courants	10	(86)	(182)
Résultat des activités opérationnelles		(193)	1 281
Coût de l'endettement financier brut		(368)	(387)
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie		268	288
Coût de l'endettement financier net	11	(100)	(99)
Autres produits et charges financiers	11	(911)	(24)
Résultat avant impôts des entreprises intégrées		(1 204)	1 158
Impôts	12	439	(359)
Résultat net des entreprises intégrées		(765)	799
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	20	(42)	(24)
Résultat net des activités poursuivies		(807)	775
Résultat net		(807)	775
- Part du groupe		(814)	756
- Intérêts minoritaires		7	19
Résultat net – part du groupe par action (en euros)	14.1		
♦ de base		(2,76)	2,66
♦ dilué		(2,76)	2,49

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Bilan consolidé

Actif <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31 mars 2009	31 mars 2008 (retraité)
Goodwill	15	400	377
Immobilisations incorporelles	16	559	475
Immobilisations aéronautiques	18	12 125	12 280
Autres immobilisations corporelles	18	2 313	2 193
Titres mis en équivalence	20	446	177
Actifs de pension	21	2 499	2 245
Autres actifs financiers <i>(dont 740 millions d'euros de dépôts liés aux dettes financières au 31 mars 2009 et 735 millions d'euros au 31 mars 2008)</i>	22	938	956
Impôts différés	12.5	811	29
Autres débiteurs	25	629	1 810
Actif non courant		20 720	20 542
Actifs détenus en vue de la vente	13	93	-
Autres actifs financiers <i>(dont 538 millions d'euros de dépôts liés aux dettes financières et de placements entre 3 mois et 1 an au 31 mars 2009 et 266 millions d'euros au 31 mars 2008)</i>	22	580	303
Stocks et en-cours	23	527	507
Créances clients	24	2 038	2 569
Créances d'impôt société		2	3
Autres débiteurs	25	1 065	2 385
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	3 748	4 381
Actif courant		8 053	10 148
Total actif		28 773	30 690

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Passif et capitaux propres <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31 mars 2009	31 mars 2008 (retraité)
Capital	27.1	2 552	2 552
Primes d'émission et de fusion	27.2	765	765
Actions d'autocontrôle	27.3	(124)	(119)
Réserves et résultat	27.4	2 429	6 702
Capitaux propres (part du groupe)		5 622	9 900
Intérêts minoritaires		54	75
Capitaux propres		5 676	9 975
Provisions et avantages du personnel	29	1 334	1 439
Dettes financières	30	7 864	6 914
Impôts différés	12.5	339	1 416
Autres créditeurs	32	2 170	819
Passif non courant		11 707	10 588
Passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	13	7	-
Provisions	29	480	441
Dettes financières	30	1 353	905
Dettes fournisseurs		1 887	2 218
Titres de transport émis et non utilisés	31	3 048	3 215
Dettes d'impôt société		11	25
Autres créditeurs	32	4 322	3 151
Concours bancaires	26	282	172
Passif courant		11 390	10 127
Total passif		23 097	20 715
Total passif et capitaux propres		28 773	30 690

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
Au 31 mars 2007	279 365 707	2 375	539	(30)	5 415	8 299	113	8 412
Première application d'IFRIC 13 « Programme de fidélisation » (note 3.1.)	-	-	-	-	(644)	(644)	(3)	(647)
Au 31 mars 2007 (retraité)	279 365 707	2 375	539	(30)	4 771	7 655	110	7 765
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	-	9	9	-	9
Gain/(perte) lié aux couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	1 260	1 260	13	1 273
Variation des réserves de conversion	-	-	-	-	8	8	(2)	6
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	756	756	19	775
Total des produits (charges) comptabilisés	-	-	-	-	2 033	2 033	30	2 063
Échange Salaire Actions (ESA) et stock-options	-	-	-	-	32	32	-	32
Augmentation de capital	20 853 571	177	226	-	-	403	-	403
Dividendes distribués	-	-	-	-	(134)	(134)	(3)	(137)
Titres d'autocontrôle (note 27.3)	-	-	-	(89)	-	(89)	-	(89)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	(62)	(62)
Au 31 mars 2008 (retraité)	300 219 278	2 552	765	(119)	6 702	9 900	75	9 975
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)
Total des produits (charges) comptabilisés	-	-	-	-	(4 130)	(4 130)	-	(4 130)

Variation des capitaux propres consolidés (suite)

(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
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)
Au 31 mars 2009	300 219 278	2 552	765	(124)	2 429	5 622	54	5 676

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

État consolidé des produits et charges comptabilisés

(En millions d'euros)	31 mars 2009	31 mars 2008 (retraité)
Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente :		
Variation de la juste valeur portée en capitaux propres	(13)	9
Variation de la juste valeur transférée en résultat	-	-
Couverture des flux de trésorerie :		
Partie efficace de la variation de juste valeur des couvertures portée en capitaux propres	(3 623)	2 348
Variation de la juste valeur transférée en résultat	(1 180)	(534)
Variation de la réserve de conversion	6	8
Impôt sur les éléments portés directement en capitaux propres :		
Produit (charge) porté(e) en capitaux propres	1 494	(554)
Produits/(charges) net(te)s constaté(s) directement en capitaux propres – part du groupe	(3 316)	1 277
Résultat de la période – part du groupe	(814)	756
Total des produits/(charges) enregistré(s) au titre de la période – part du groupe	(4 130)	2 033
Total des produits/(charges) enregistré(s) au titre de la période – part des minoritaires	-	30
Total des produits/(charges) enregistré(s) au titre de la période	(4 130)	2 063

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

Période du 1 ^{er} avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2009	2008 (retraité)
Résultat net – Part du groupe		(814)	756
Intérêts minoritaires		7	19
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation	8	1 719	1 623
Dotations nettes aux provisions financières	11	14	17
Résultat sur cessions d'actifs corporels et incorporels		(22)	(43)
Résultat sur cessions de filiales et participations		(13)	(46)
Gain sur transactions WAM (ex Amadeus GTD)	10	-	(284)
Reprise de la provision pour enquête cargo		(225)	-
Résultats non monétaires sur instruments financiers	11	333	(65)
Écart de change non réalisé		6	27
Écarts d'acquisition négatifs	4	(17)	(40)
Résultats des sociétés mises en équivalence	20	42	24
Impôts différés	12	(340)	262
Autres éléments non monétaires		(188)	16
Sous-total		502	2 266
(Augmentation)/diminution des stocks		8	(70)
(Augmentation)/diminution des créances clients		676	69
Augmentation/(diminution) des dettes fournisseurs		(401)	118
Variation des autres débiteurs et créditeurs		13	211
Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation		798	2 594
Acquisitions de filiales et participations	38	(348)	(272)
Investissements corporels et incorporels	19	(2 043)	(2 340)
Cessions de filiales et participations	38	16	84
Trésorerie nette reçue sur transactions WAM (ex Amadeus GTD)	10	-	284
Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		141	282
Dividendes reçus		6	5
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an		(246)	349
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements		(2 474)	(1 608)
Augmentation de capital		1	597
Émission de nouveaux emprunts		1 899	681
Remboursement d'emprunts		(312)	(414)
Remboursements de dettes résultant de contrats de location-financement		(573)	(886)
Nouveaux prêts		(58)	(53)
Remboursement des prêts		149	79

Période du 1^{er} avril au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2009	2008 (retraité)
Dividendes distribués		(177)	(137)
Réduction des capitaux propres		-	(10)
Flux net de trésorerie lié aux activités de financement		929	(143)
Effet des variations de change sur la trésorerie, équivalents de trésorerie et les concours bancaires courants		4	2
Variation de la trésorerie nette		(743)	845
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à l'ouverture	26	4 209	3 364
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à la clôture	26	3 466	4 209
Impôts sur les bénéfices (payés)/remboursé (flux provenant de l'exploitation)		89	(96)
Intérêts payés (flux provenant de l'exploitation)		(372)	(410)
Intérêts perçus (flux provenant de l'exploitation)		224	288

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers consolidés.

Notes aux comptes consolidés

Note 1	Description de l'activité	129	Note 21	Actifs de pensions	161
Note 2	Événements significatifs intervenus au cours de l'exercice	129	Note 22	Autres actifs financiers	161
Note 3	Règles et méthodes comptables	129	Note 23	Stocks et encours	162
Note 4	Évolution du périmètre de consolidation	137	Note 24	Créances clients	163
Note 5	Informations sectorielles	138	Note 25	Autres débiteurs	163
Note 6	Charges externes	142	Note 26	Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires	164
Note 7	Frais de personnel et effectifs	143	Note 27	Capitaux propres	164
Note 8	Amortissements, dépréciations et provisions	144	Note 28	Paiements fondés sur des actions	167
Note 9	Autres produits et charges	144	Note 29	Provisions et avantages du personnel	169
Note 10	Produits et charges non courants	145	Note 30	Dettes financières	176
Note 11	Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers	146	Note 31	Titres de transport émis et non utilisés	180
Note 12	Impôts	147	Note 32	Autres créditeurs	180
Note 13	Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	151	Note 33	Instruments financiers	180
Note 14	Résultat par action	151	Note 34	Engagements de locations	192
Note 15	Goodwill	153	Note 35	Commandes de matériels aéronautiques	193
Note 16	Immobilisations incorporelles	154	Note 36	Autres engagements	195
Note 17	Test de valeur d'actif	155	Note 37	Parties liées	196
Note 18	Immobilisations corporelles	156	Note 38	Tableau de flux de trésorerie	197
Note 19	Investissements corporels et incorporels	158	Note 39	Honoraires de Commissaires aux comptes	198
Note 20	Titres mis en équivalence	158	Note 40	Événements postérieurs à la clôture	199
			Note 41	Périmètre de consolidation au 31 mars 2009	199

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 fonctionnelle du groupe est l'euro.

Note 2 Événements significatifs intervenus au cours de l'exercice

Le 17 décembre 2008, la Commission Européenne a donné son accord concernant l'acquisition de 50% de la compagnie aérienne Martinair par la société KLM, portant ainsi sa participation à 100%. En conséquence, Martinair est intégrée globalement à compter du 1^{er} janvier 2009, elle était, jusqu'à cette date, mise en équivalence.

Le 12 janvier 2009, la société Air France-KLM et la société Alitalia Compagnia Aero Italiana Spa 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.

L'impact de ces deux opérations sur les comptes consolidés du groupe est détaillé dans la note 4.

Note 3 Règles et méthodes comptables

3.1. Principes comptables

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés sont établis conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne à la date de préparation de ces états financiers consolidés (« IFRS »).

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 2009.

L'IASB a publié en juin 2007 un nouveau texte relatif au traitement des programmes de fidélisation (IFRIC 13).

Ce texte est applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009, avec application anticipée pour les groupes qui le souhaitent.

Pour le groupe qui a décidé de l'appliquer à compter du 1^{er} avril 2008, la principale novation concerne la méthode de valorisation des miles remis en récompense aux voyageurs fréquents qui se traduit par le recours à la méthode du revenu différé en remplacement d'une valorisation selon la méthode du coût marginal.

Conformément à tout nouveau texte l'application a été faite de manière rétrospective et l'effet de l'antériorité net d'impôts a été enregistré dans les capitaux propres au 1^{er} avril 2007 (voir « variation des capitaux propres »).

L'impact de l'application rétrospective sur les comptes clos au 31 mars 2008 est le suivant :

Exercice clos le 31 mars 2008 <i>(En millions d'euros)</i>	Publié	1^{re} application IFRIC 13	Retraité
Impacts résultat			
Chiffre d'affaires	24 114	9	24 123
Impôts	(358)	(1)	(359)
Impacts bilan			
Capitaux propres – part du groupe au 1 ^{er} avril 2007	8 299	(644)	7 655
Résultat net – part du groupe	748	8	756
Autres mouvements	1 489	-	1 489
Capitaux propres – part du groupe au 31 mars 2008	10 536	(636)	9 900
Intérêts minoritaires	78	(3)	75
Capitaux propres au 31 mars 2008	10 614	(639)	9 975
Impôt différé passif	1 713	(297)	1 416
Titres de transport émis et non utilisés	2 279	936	3 215

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} avril 2009 ou postérieurement, décrites ci-dessous, n'ont pas été adoptées par le groupe pour l'établissement de ses états financiers consolidés :

- ◆ la norme révisée IAS 1 « Présentation des états financiers », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009 ;
- ◆ la norme IFRS 8 « Segments opérationnels », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009 ; Le groupe n'attend aucun impact concernant l'application d'IFRS 8 ;
- ◆ la révision de la norme IAS 23 « Coûts d'emprunt », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2009 ;
- ◆ la révision de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} juillet 2009 ;
- ◆ la révision de la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} juillet 2009 ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 15 « Contrats de construction immobilière », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2009 ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 16 « Couverture d'investissement net dans une opération à l'étranger », applicable pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2009.

L'interprétation IFRIC 14 « IAS 19 : Limitation d'un actif au titre des prestations définies, obligations de financement et leur interaction », a été anticipée par le groupe au 31 mars 2008 (cf. note 3.17). L'entrée en application de cette interprétation, à compter des exercices ouverts au 1^{er} janvier 2009, sera sans incidence sur les comptes du groupe.

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'arrêté 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 actuel de crise économique et financière 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.

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 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.

Le 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 ne sont plus amortis mais 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 disposent d'un programme commun de fidélisation « *Flying Blue* » permettant aux adhérents d'acquérir des « miles » au fur et à mesure de leurs voyages sur des vols Air France ou KLM et d'autres compagnies partenaires. Ces « miles » donnent accès à divers avantages dont des voyages gratuits sur les vols des deux compagnies respectives.

La probabilité de transformation des « miles » en billets primes ou autres avantages est estimée selon une méthode statistique dont découle un taux dit de « rédemption ».

La juste valeur des « miles » est estimée en fonction des conditions d'utilisation des billets gratuits et autres avantages. L'évaluation résulte de l'application de la méthode du revenu différé à sa juste valeur. Jusqu'au 31 mars 2008, le groupe tenait compte du coût marginal actualisé du passager transporté (catering, coût d'émission du billet...)

et du coût actualisé des « miles » utilisés par les partenaires. L'impact du changement de méthode sur les comptes de l'exercice et sur les données comparatives est fourni en note 3.1.

Les « miles » probabilisés sont comptabilisés en diminution du chiffre d'affaires et inscrits en dette au fur et à mesure de leur acquisition par les adhérents, au poste « Titres de transport émis et non utilisés ».

Les compagnies vendent aussi des « miles » à des sociétés partenaires participant au programme de fidélisation tels que des sociétés de carte de crédit, des chaînes hôtelières et des loueurs de voitures. Le groupe diffère une partie de ce produit correspondant à la valeur du futur voyage, de façon cohérente avec la détermination du passif reconnu lors de la constitution des « miles ». La marge réalisée sur les ventes de « miles » 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 matériels, comme la reconnaissance au compte de résultat d'un écart d'acquisition négatif ;
- ◆ des éléments qui apparaissent sur l'ensemble des périodes présentées et qui peuvent être présents lors des périodes à venir, mais 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 matériels. 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 terme 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.), 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.

3.11. 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^{er} 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^{er} avril 2004 n'ont pas été modifiés à l'occasion de l'adoption des normes internationales au 1^{er} 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 », le groupe examine annuellement s'il existe un quelconque indice démontrant que la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles est susceptible d'être remise en cause. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de vente et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée sur la base des flux futurs

de trésorerie actualisés, déterminés à partir d'hypothèses budgétaires validées par la Direction.

Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif pris isolément, celui-ci est rattaché à d'autres actifs qui forment une unité génératrice de trésorerie (UGT).

Ainsi, le groupe a déterminé que le plus petit niveau auquel les actifs pouvaient être testés était les UGT, lesquelles correspondent aux secteurs d'activité du groupe (cf. Informations sectorielles).

Lorsque la valeur recouvrable d'une UGT est inférieure à sa valeur comptable, une perte de valeur est alors comptabilisée. Cette perte de valeur est affectée en premier lieu, le cas échéant, à la valeur du goodwill, le reliquat est affecté aux autres actifs qui composent l'UGT au prorata de leur valeur comptable.

La valeur recouvrable des UGT, qui correspond à leur valeur d'utilité, est déterminée en utilisant notamment un taux d'actualisation correspondant au coût moyen pondéré du capital du groupe et un taux de croissance reflétant les hypothèses de marché propre aux activités.

3.15. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou aux coûts de production encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces derniers comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production.

Les coûts de revient sont calculés 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.

L'effet du passage du temps 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'arrêté 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^{er} 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 est estimée correspondre 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

Exercice clos au 31 mars 2009

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
Total du prix d'acquisition	330

Conformément à la méthodologie applicable à la date d'entrée dans le périmètre d'une société, le groupe qui dispose d'un délai de 12 mois, est en train de procéder à la valorisation des actifs et passifs d'Alitalia. En conséquence, la valeur d'acquisition n'a pas fait l'objet d'une ventilation entre la valeur d'équivalence et le goodwill éventuel.

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^{er} janvier 2009, elle est intégrée globalement dans les comptes du groupe.

Le prix d'acquisition des 50% supplémentaires s'élève 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.

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 par conséquent contrôle la société. Cette dernière est consolidée, en conséquence, par intégration globale.

Exercice clos au 31 mars 2008**KLM**

En janvier 2008, le groupe a racheté 1,25% complémentaire du capital de KLM, portant ainsi sa participation à 98,75% représentant 49% des droits de vote. Cette opération s'est traduite par la constatation d'un écart d'acquisition négatif d'un montant de 40 millions d'euros qui a été repris en résultat.

VLM Airlines

Le 14 février 2008, le groupe a acheté 100% des titres du transporteur aérien régional VLM Airlines. La compagnie d'affaires basée à Anvers gère une flotte de 19 appareils. Elle propose des vols à partir d'Amsterdam, Anvers, Bruxelles, Groningue (via Amsterdam), l'Île de Man, Jersey, Luxembourg, Manchester et Rotterdam à destination

de London City. Le coût d'acquisition des titres de VLM s'élève à 178 millions d'euros. L'acquisition de cette société s'est traduite par la constatation d'un goodwill d'un montant de 166 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires et le résultat contributifs de VLM Airlines sur une période de 1 mois (mars 2008), sont non matériels.

4.2. Cessions

Aucune cession significative n'a eu lieu sur l'exercice 2008-09.

Le 8 juin 2007, le groupe a cédé sa participation dans la société Alpha Plc dégageant une plus-value de 40 millions d'euros. La société Alpha Plc, précédemment détenue à hauteur de 26%, était mise en équivalence dans les comptes du groupe.

Note 5 Informations sectorielles

Le premier niveau d'information sectorielle retenu par le groupe est le secteur d'activité.

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 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.

Le second niveau d'information sectorielle retenu par le groupe est la zone géographique par origine des ventes.

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 peut être rattaché à une zone géographique.

Secteurs d'activité

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.

Secteurs géographiques

Les activités du groupe sont ventilées en cinq zones géographiques :

- ◆ Europe et Afrique du Nord ;
- ◆ Antilles, Caraïbes, Guyane et Océan Indien ;
- ◆ Afrique, Moyen-Orient ;
- ◆ Amériques et Polynésie ;
- ◆ Asie et Nouvelle Calédonie.

5.1. Informations par secteur d'activité

Les actifs répartis par secteur d'activité comprennent les goodwill, les immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les titres mis en équivalence et les créances clients.

Les passifs répartis par secteur d'activité comprennent les provisions pour restitution d'avions, les provisions retraite, les autres provisions quand elles sont affectables, et les titres de transport émis non utilisés.

Exercice clos au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	Passage	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total
Chiffre d'affaires total	19 762	2 874	2 896	1 950	-	27 482
Intersecteurs	(930)	(17)	(1 922)	(643)	-	(3 512)
Chiffre d'affaires externe	18 832	2 857	974	1 307	-	23 970
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
Résultat net des activités poursuivies	(21)	(207)	95	4	(678)	(807)
Amortissements de l'exercice	(1 062)	(109)	(259)	(174)	-	(1 604)
Autres éléments non monétaires	(133)	6	-	(51)	(80)	(258)
Total actifs	13 742	1 313	2 546	5 160	6 012	28 773
Passifs sectoriels	5 171	200	611	893	6 723	13 598
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	15 175	15 175
Total passifs	5 171	200	611	893	21 898	28 773
Investissements corporels et incorporels	1 522	135	229	157	-	2 043

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.

Exercice clos au 31 mars 2008 (retraité)

(En millions d'euros)	Passage (retraité)	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total (retraité)
Chiffre d'affaires total	20 004	2 945	2 859	1 694	-	27 502
Intersecteurs	(839)	(17)	(1 890)	(633)	-	(3 379)
Chiffre d'affaires externe	19 165	2 928	969	1 061	-	24 123
Résultat d'exploitation courant	1 300	39	63	12	-	1 414
Résultat des activités opérationnelles	1 300	39	63	12	(133)	1 281
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(24)	(24)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(123)	(123)
Impôts	-	-	-	-	(359)	(359)
Résultat net des activités poursuivies	1 300	39	63	12	(639)	775
Amortissements de l'exercice	(1 094)	(112)	(226)	(174)	-	(1 606)
Autres éléments non monétaires	42	(18)	17	(161)	(530)	(650)
Total actifs	14 752	1 142	2 344	2 136	10 316	30 690
Passifs sectoriels	4 495	96	383	587	7 193	12 754
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	17 936	17 936
Total passifs	4 495	96	383	587	25 129	30 690
Investissements corporels et incorporels	1 800	117	238	185	-	2 340

Les actifs non répartis d'un montant de 10,3 milliards d'euros concernent pour l'essentiel les actifs financiers détenus par le groupe. Ils comprennent notamment les valeurs mobilières de placement pour 4,1 milliards d'euros, les actifs de pension pris en couverture des engagements de retraite pour 2,2 milliards d'euros, et les instruments dérivés pour 3,4 milliards d'euros.

Les passifs non répartis, d'un montant de 7,2 milliards d'euros, comprennent pour l'essentiel les dettes fournisseurs pour 2,2 milliards d'euros, les dettes fiscales et sociales pour 1,4 milliard d'euros, les impôts différés pour 1,4 milliard d'euros, et les instruments dérivés pour 1,7 milliard 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 2009

(En millions d'euros)	Europe Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	12 272	371	1 147	2 708	1 439	17 937
Autres recettes passage	692	29	39	52	83	895
Total passage	12 964	400	1 186	2 760	1 522	18 832
Transport de fret	1 258	32	186	409	789	2 674
Autres recettes fret	105	4	8	35	31	183
Total fret	1 363	36	194	444	820	2 857
Maintenance	961	-	-	-	13	974
Autres	1 263	23	21	-	-	1 307
Total	16 551	459	1 401	3 204	2 355	23 970

Exercice clos au 31 mars 2008 (retraité)

(En millions d'euros)	Europe Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Retraitement	Total (retraité)
Passage régulier	12 489	368	1 117	2 807	1 405	9	18 195
Autres recettes passage	729	55	35	54	97	-	970
Total passage	13 218	423	1 152	2 861	1 502	9	19 165
Transport de fret	1 231	36	206	363	903	-	2 739
Autres recettes fret	122	4	8	25	30	-	189
Total fret	1 353	40	214	388	933	-	2 928
Maintenance	959	-	-	-	10	-	969
Autres	1 027	23	11	-	-	-	1 061
Total	16 557	486	1 377	3 249	2 445	9	24 123

Chiffre d'affaires externe du transport aérien par destination

Exercice clos au 31 mars 2009

(En millions d'euros)	Europe Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Total
Passage régulier	6 983	1 282	2 618	4 191	2 863	17 937
Transport de fret	117	183	415	843	1 116	2 674
Total	7 100	1 465	3 033	5 034	3 979	20 611

Exercice clos au 31 mars 2008 (retraité)

(En millions d'euros)	Europe Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle- Calédonie	Retraitement	Total
Passage régulier	7 220	1 255	2 527	4 222	2 962	9	18 195
Transport de fret	67	190	382	849	1 251	-	2 739
Total	7 287	1 445	2 909	5 071	4 213	9	20 934

Note 6 Charges externes

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Carburant avions	5 703	4 572
Affrètements aéronautiques	624	658
Locations opérationnelles	646	611
Redevances aéronautiques	1 793	1 755
Commissariat	483	470
Achats d'assistance en escale	1 353	1 331
Achats d'entretien	1 123	1 038
Frais commerciaux et de distribution	1 010	1 176
Autres frais	2 195	2 203
Total	14 930	13 814
Hors carburant avions	9 227	9 242

Note 7 Frais de personnel et effectifs

Frais de personnel

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Salaires et traitements	5 421	5 151
Charges de retraite	143	106
Charges sociales	1 743	1 647
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	30	30
Autres	(20)	84
Total	7 317	7 018

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 ».

Effectifs moyens de la période

Exercice clos le 31 mars	2009	2008
Personnel navigant technique	8 720	8 259
Personnel navigant commercial	22 903	21 605
Personnel au sol	75 310	74 795
Total	106 933	104 659

Note 8 Amortissements, dépréciations et provisions

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Amortissements		
Immobilisations incorporelles	47	44
Immobilisations aéronautiques	1 277	1 295
Autres immobilisations corporelles	280	267
	1 604	1 606
Dépréciations et provisions		
Stocks	2	4
Créances	25	(1)
Provisions	88	14
	115	17
Total	1 719	1 623

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.

Note 9 Autres produits et charges

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Exploitation conjointe de lignes et fret	(31)	(3)
Couverture sur flux d'exploitation (change)	103	(24)
Autres	40	19
Total	112	(8)

Note 10 Produits et charges non courants

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Cessions de matériel aéronautique	5	9
Gain sur transactions WAM (ex Amadeus GTD)	-	284
Provision pour enquête cargo	-	(530)
Charges de restructuration	(14)	2
Cessions de filiales et participations	13	46
Compensations financières sur échanges de slots	14	22
Perte sur matériel aéronautique détenu en vue de la vente	(54)	-
Autres	(45)	(6)
Autres produits et charges non courants	(86)	(182)

Gains sur transactions WAM (ex Amadeus GTD)

Au 31 mars 2008, le gain sur la transaction WAM (ex Amadeus GTD), d'un montant de 284 millions d'euros, correspond aux remboursements de capital pour 202 millions d'euros, du prêt d'actionnaire pour un montant de 76 millions d'euros et au paiement des intérêts pour un montant de 6 millions d'euros. Ces actions et ce prêt avaient été neutralisés dans le cadre du réinvestissement du groupe au titre de l'opération de LBO initiée en juillet 2005.

Provision pour enquête cargo

Voir note 29.2.

Charges de restructuration

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.

La provision enregistrée couvre le départ volontaire à la retraite du personnel de Martinair concerné. Ces départs auront lieu au cours de l'exercice 2009-10. Elle est comptabilisée au bilan en « autres créditeurs – courant ».

Cessions de filiales et participations

Aucune cession de filiales et participations significative n'a eu lieu au cours de l'exercice clos le 31 mars 2009.

Le 8 juin 2007, le groupe a cédé sa participation dans la société Alpha Plc dégageant une plus-value de 40 millions d'euros. La société Alpha Plc, précédemment détenue à hauteur de 26%, était mise en équivalence dans les comptes du groupe.

Perte sur matériel aéronautique détenu en vue de la vente

Au 31 mars 2009, ce poste comprend les impacts de mise à la juste valeur d'appareils détenus en vue de la vente pour (54) millions d'euros (cf. note 13).

Autres

Au 31 mars 2009, ce poste comprend notamment l'impact lié à l'évolution de la législation française sur les retraites à hauteur de (17) millions d'euros.

Au 31 mars 2008, ce poste comprend, notamment, les frais engagés par le groupe dans le cadre de l'examen de la situation financière du groupe Alitalia. Cet examen n'ayant pas abouti à l'acquisition du groupe Alitalia au 31 mars 2008, les frais ont été enregistrés en charges.

Note 11 Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Produits des valeurs mobilières de placement	106	113
Autres produits financiers	162	175
Produits financiers	268	288
Intérêts sur emprunts	(236)	(225)
Intérêts sur contrat de location-financement	(143)	(187)
Intérêts intercalaires capitalisés	58	46
Autres charges financières	(47)	(21)
Coût de l'endettement financier brut	(368)	(387)
Coût de l'endettement financier net	(100)	(99)
Résultat de change	(179)	(71)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	(715)	65
Dotations nettes aux provisions	(14)	(17)
Autres produits et charges financiers divers	(3)	(1)
Autres produits et charges financiers	(911)	(24)
Total	(1 011)	(123)

Le taux retenu pour la détermination des intérêts intercalaires ressort à 4,85% pour l'exercice clos le 31 mars 2009 contre 4,82% pour l'exercice clos le 31 mars 2008.

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.

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 déqualifiés de la comptabilité de couverture, à hauteur de (382) millions d'euros.

Au 31 mars 2008, la variation de juste valeur des actifs et passifs financiers correspondait principalement à la comptabilisation de la part

inefficace de la variation de juste valeur des instruments de couverture flux de trésorerie.

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 porte la dépréciation totale à 100% des titres détenus.

Au 31 mars 2008, la dotation nette aux provisions incluait une perte de valeur des titres de l'ancienne société Alitalia pour un montant de 13 millions d'euros, le cours de bourse ayant baissé de façon significative au cours de cette période.

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)	2009	2008 (retraité)
(Charge)/produit d'impôt courant	99	(97)
(Charge)/produit de l'exercice	99	(97)
(Charge)/produit d'impôt différé des activités poursuivies	340	(262)
Variation des différences temporaires	13	(222)
Variation des taux d'imposition	-	-
(Utilisation)/activation de déficits fiscaux	327	(39)
Retraitement IFRIC 13	-	(1)
(Charge)/produit total d'impôt	439	(359)

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 de l'exercice 2008-09, le groupe a reconnu un impôt différé actif de 327 millions d'euros compte tenu des profits réalisés antérieurement et des perspectives de recouvrabilité.

12.2. Impôts différés directement comptabilisés dans les capitaux propres – part du groupe

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008 (retraité)
Couverture de flux trésorerie	1 494	(554)
Retraitement IFRIC 13	-	296
Total	1 494	(258)

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)	2009		2008 (retraité)	
Résultat avant impôt		(1 204)		1 158
Impôt théorique selon le taux d'imposition en vigueur en France	34,43%	(414)	34,43%	398
Différence de taux d'imposition en France/étranger		26		(43)
Écart d'acquisition négatif		(4)		(10)
Dépenses non déductibles		14		143
Résultat exonéré		(2)		(85)
Incidence des reports déficitaires		(58)		(6)
Liquidation TSDI		-		(31)
Retraitement IFRIC 13		-		(1)
Autres		(1)		(6)
Impôt	36,50%	(439)	31,0%	359

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)	2009	2008
Différences temporelles déductibles	85	106
Pertes fiscales	294	294
Total	379	400

Au 31 mars 2009, 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^e anniversaire.

12.5. Variations des impôts différés au cours de la période

<i>(En millions d'euros)</i>	1 ^{er} avril 2008 (retraité)	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en capitaux propres	Regrou- pement d'entre- prises	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)
Impôts différés (Actif)/Passif nets	1 387	(340)	(1 494)	(28)	3	-	(472)

<i>(En millions d'euros)</i>	1 ^{er} avril 2007	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en capitaux propres	Retraitement	Reclassement	31 mars 2008 (retraité)
Autres immobilisations incorporelles	89	13	-	-	-	102
Immobilisations aéronautiques	616	151	108	-	(2)	873
Autres immobilisations corporelles	137	32	-	-	-	169
Titres mis en équivalence	-	-	-	-	-	-
Autres actifs financiers non courants	(100)	198	-	-	-	98
Actifs de retraite	529	37	-	-	(4)	562
Autres débiteurs non courants	161	(161)	379	-	37	416
Autres actifs financiers courants	(3)	(2)	-	-	-	(5)
Autres débiteurs courants	128	3	424	-	(13)	542
Provisions non courantes	62	28	-	-	(2)	88
Dettes financières non courantes	(377)	(30)	(7)	-	-	(414)
Autres créditeurs non courants	(27)	(13)	(285)	-	-	(325)
Provisions courantes	(43)	28	-	-	-	(15)
Titres de transport émis non utilisés	-	1	-	(226)	-	(225)
Dettes financières courantes	(23)	(29)	-	-	-	(52)
Autres créditeurs courants	(36)	(13)	(56)	-	13	(92)
Autres	(16)	(20)	(5)	-	(37)	(78)
Impôts différés correspondant aux pertes fiscales	(232)	39	-	(72)	8	(257)
Impôts différés (Actif)/Passif nets	865	262	558	(298)	-	1 387

Note 13 Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente

Au cours de l'exercice 2008-09, dans le contexte de crise financière mondiale et de la forte baisse du trafic, le groupe a décidé de maintenir sept avions au sol, dont six étant détenus en vue d'être cédés et un étant en location opérationnelle.

Les justes valeurs de ces 6 appareils s'élèvent à 93 millions d'euros et ont été reclassées au bilan en « actifs détenus en vue de la vente ».

La provision pour loyers futurs de l'appareil en location opérationnelle a été reclassée 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 » (note 10) s'élève à (54) millions d'euros. Il correspond 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)	2009	2008 (retraité)
Résultat net – part du groupe	(814)	756
Dividendes à verser aux actionnaires prioritaires	-	-
Résultat net – part du groupe (retenu pour le calcul du résultat de base par action)	(814)	756
Effet des actions ordinaires potentielles sur le résultat :		
♦ intérêts versés sur les obligations convertibles (net d'impôt)	-	11
Résultat net – part du groupe (retenu pour le calcul du résultat dilué par action)	(814)	767

Rapprochement du nombre d'actions utilisé pour le calcul des résultats par action

Au 31 mars	2009	2008
Nombre moyen pondéré :		
♦ d'actions ordinaires émises	300 219 278	287 730 391
♦ d'actions propres achetées dans le cadre des plans d'options d'achat	(1 727 705)	(1 648 899)
♦ d'actions propres achetées dans le cadre de plan de rachat d'actions	(812 635)	(232 110)
♦ d'autres actions propres achetées	(2 968 679)	(1 173 801)
Nombre d'actions <i>(retenu pour le calcul du résultat de base par action)</i>	294 710 259	284 675 581
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires :		
♦ Conversion des obligations convertibles	-	22 609 143
♦ Conversion des bons de souscription en actions	-	-
♦ Exercices des stock-options	-	481 656
Nombre d'actions ordinaires potentielles	-	23 090 799
Nombre d'actions <i>(retenu pour le calcul du résultat dilué par action)</i>	294 710 259	307 766 380

14.2. Instruments non-dilutifs**Au 31 mars 2009**

Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action Air France-KLM sur l'exercice 2008-09, les instruments non-dilutifs correspondent à l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions décrits en note 28 ainsi qu'à l'OCÉANE décrite en note 30.

Au 31 mars 2008

Les instruments non-dilutifs correspondent à 417 850 options de souscription d'actions (après renonciations), décrites en note 28, pour un prix moyen d'exercice de 34,21 euros.

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)	2009			2008		
	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	166	-	166
Aeromaintenance Group	21	-	21	-	-	-
Autres	10	-	10	10	-	10
Total	400	-	400	377	-	377

L'ensemble des goodwill concerne principalement l'activité « passage ».

Variation de la valeur nette des goodwill

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Solde en début de période	377	204
Acquisition	15	167
Reclassement	8	6
Cession	-	-
Solde en fin de période	400	377

Au cours de l'exercice 2008-09, le groupe a acquis des parts complémentaires dans la société Aeromaintenance Group qu'il détenait précédemment, le pourcentage de détention passant 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. 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.

Au cours de l'exercice 2007-08, le groupe a acquis 100% des titres de la société VLM (voir note 4), cette opération se traduisant par l'enregistrement d'un goodwill définitif d'un montant de 168 millions d'euros.

Note 16 Immobilisations incorporelles

<i>(En millions d'euros)</i>	Marques et slots	Fichiers clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute				
Montant au 31 mars 2007	308	107	261	676
Acquisitions	1	-	90	91
Variation de périmètre	-	-	3	3
Cessions	-	-	(12)	(12)
Transfert	-	-	1	1
Montant au 31 mars 2008	309	107	343	759
Acquisitions	-	-	115	115
Variation de périmètre	7	-	13	20
Cessions	-	-	(2)	(2)
Transfert	-	-	1	1
Montant au 31 mars 2009	316	107	470	893
Amortissement				
Montant au 31 mars 2007	-	(47)	(205)	(252)
Amortissements de la période	-	(17)	(27)	(44)
Reprises sur cessions	-	-	12	12
Transfert	-	-	-	-
Montant au 31 mars 2008	-	(64)	(220)	(284)
Amortissements de la période	-	(17)	(30)	(47)
Reprises sur cessions	-	-	-	-
Transfert	-	-	(3)	(3)
Montant au 31 mars 2009	-	(81)	(253)	(334)
Valeur nette				
au 31 mars 2008	309	43	123	475
au 31 mars 2009	316	26	217	559

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 marques KLM et Transavia et les slots (créneaux de décollage/atterrissage) ont été 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 2009, la valeur nette comptable de l'UGT « passage » comprend 369 millions d'euros de goodwill et 350 millions d'euros d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée.

La valeur recouvrable de l'UGT passage, principale UGT du groupe, qui correspond à sa valeur d'utilité, a été déterminée en utilisant :

- ◆ les flux futurs de trésorerie actualisés de la cible à moyen terme validée par la direction établie pour les trois années suivant la date du test ; puis
- ◆ les flux de trésorerie actualisés assortis de taux de croissance qui reflètent le consensus de marché propre à l'activité ;
- ◆ ils ressortent à 5% par an de la quatrième à la dixième année, et 2% par an à compter de la onzième année.

Le taux d'actualisation ressort à 7% au 31 mars 2009 et 2008. Il correspond au coût moyen pondéré du capital du groupe.

À la date de réalisation des tests, la variation d'un point à la hausse du taux d'actualisation ou d'un point à la baisse du taux de croissance n'aurait aucune conséquence au regard de la valeur recouvrable.

Par ailleurs, dans le cadre de la détermination des unités génératrices de trésorerie et en accord avec la définition des immobilisations par composant, le groupe a procédé à un reclassement vers l'activité passage, des soutes des avions du secteur passage mises à disposition du secteur fret sous la forme de location opérationnelle.

Aucune incidence sur le test de valeur d'actifs n'a été engendrée par ce reclassement.

Note 18 Immobilisations corporelles

(En millions d'euros)	Immobilisations aéronautiques					Autres immobilisations corporelles					Total
	Avions en pleine propriété	Avions en location financière	Actifs en cours de construction	Autres	Total	Terrains et constructions	Matériels et installations	Actifs en cours de construction	Autres	Total	
Valeur brute											
Montant au 31 mars 2007	7 972	4 435	1 170	1 716	15 293	2 172	933	145	831	4 081	19 374
Acquisitions	492	28	1 210	211	1 941	92	105	205	82	484	2 425
Cessions	(493)	(43)	-	(280)	(816)	(53)	(25)	(1)	(71)	(150)	(966)
Variation de périmètre	12	-	-	15	27	-	1	2	4	7	34
Couverture de change	-	-	335	-	335	-	-	-	-	-	335
Transfert	975	(112)	(901)	(24)	(62)	63	24	(130)	35	(8)	(70)
Écart de conversion	(12)	(21)	-	(1)	(34)	-	(4)	-	(3)	(7)	(41)
Montant au 31 mars 2008	8 946	4 287	1 814	1 637	16 684	2 274	1 034	221	878	4 407	21 091
Acquisitions	253	6	1 127	224	1 610	142	64	114	69	389	1 999
Cessions	(278)	(12)	(5)	(184)	(479)	(17)	(28)	-	(38)	(83)	(562)
Variation de périmètre	235	-	-	-	235	19	3	14	1	37	272
Couverture de change	-	-	(473)	-	(473)	-	1	-	-	1	(472)
Transfert	1 691	(161)	(1 108)	177	599	38	43	(114)	37	4	603
Actifs destinés à être cédés	(139)	-	-	-	(139)	-	-	-	-	-	(139)
Écart de conversion	(18)	(5)	-	-	(23)	-	-	2	(3)	(1)	(24)
Montant au 31 mars 2009	10 690	4 115	1 355	1 854	18 014	2 456	1 117	237	944	4 754	22 768
Amortissements											
Montant au 31 mars 2007	(2 091)	(908)	-	(743)	(3 742)	(909)	(572)	-	(593)	(2 074)	(5 816)
Amortissements de la période	(801)	(281)	-	(213)	(1 295)	(119)	(76)	-	(72)	(267)	(1 562)
Reprises sur cessions	267	40	-	284	591	36	22	-	69	127	718
Variation de périmètre	(3)	-	-	(10)	(13)	-	(1)	-	(2)	(3)	(16)
Transfert	71	(19)	-	(24)	28	(1)	1	-	-	-	28
Écart de conversion	9	17	-	1	27	-	2	-	1	3	30

(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	
Montant au 31 mars 2008	(2 548)	(1 151)	-	(705)	(4 404)	(993)	(624)	-	(597)	(2 214)	(6 618)
Amortissements de la période	(872)	(250)	-	(205)	(1 327)	(123)	(83)	-	(74)	(280)	(1 607)
Reprises sur cessions	177	16	-	184	377	16	27	-	36	79	456
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	7	-	-	7	7
Transfert	(922)	359	-	(41)	(604)	(13)	(12)	-	(9)	(34)	(638)
Actifs destinés à être cédés	49	-	-	-	49	-	-	-	-	-	49
Écart de conversion	16	4	-	-	20	-	-	-	1	1	21
Montant au 31 mars 2009	(4 100)	(1 022)	-	(767)	(5 889)	(1 113)	(685)	-	(643)	(2 441)	(8 330)
Valeur nette											
Au 31 mars 2008	6 398	3 136	1 814	932	12 280	1 281	410	221	281	2 193	14 473
Au 31 mars 2009	6 590	3 093	1 355	1 087	12 125	1 343	432	237	301	2 313	14 438

Un détail des immobilisations données en garantie est communiqué dans la note 36 de ces états financiers.

Les engagements d'achats d'immobilisations sont donnés dans les notes 35 et 36 de ces états financiers.

La valeur nette des immobilisations corporelles financées par location financement est de 3 399 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 3 417 millions d'euros au 31 mars 2008.

Au 31 mars 2009, le groupe a enregistré des dépréciations complémentaires de (47) millions d'euros en « autres produits et charges non courants (voir 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)	2009	2008
Acquisition d'immobilisations corporelles	1 999	2 290
Acquisition d'immobilisations incorporelles	114	91
Part des acquisitions non encore payée et intérêts intercalaires	(70)	(41)
	2 043	2 340

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)	Alpha Plc	Martinair	Kenya Airways	Alitalia	Autres	Total
Valeur des titres au 31 mars 2007	-	30	84	60	-	54	228
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	-	(1)	(33)	8	-	2	(24)
Distribution de dividendes	-	-	-	(2)	-	(1)	(3)
Variation de périmètre	-	(29)	-	-	-	(4)	(33)
Transferts et reclassements	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	9	-	-	6	15
Écart de conversion	-	-	-	(4)	-	(2)	(6)
Valeur des titres au 31 mars 2008	-	-	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)
Valeur des titres au 31 mars 2009	-	-	-	60	330	56	446
Valeur de marché des titres cotés				22			

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^{er} 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.

Au 31 mars 2008, WAM Acquisition est détenue à 22,08% par Air France, 11,04% par Iberia, 11,04% par Lufthansa, 50,34% par Amadelux Investments et 5,50% par le management.

Le 8 juin 2007, le groupe a cédé sa participation dans la société Alpha Plc, précédemment détenue à 26%.

Les groupes KLM et P&O Nedlloyd détiennent chacun 50% du capital de Martinair.

Kenya Airways est détenu par KLM à hauteur de 26%.

La part dans le résultat des sociétés mises en équivalence de Martinair inclut, compte tenu de l'avancée des discussions, une dotation aux provisions pour risques relative à l'enquête diligentée par le Département de la Justice (DOJ) des États-Unis concernant d'éventuelles ententes ou pratiques concertées dans le secteur du fret aérien. La part revenant au groupe s'élève à 11 millions d'euros nette d'impôt.

Comptes simplifiés des principales sociétés mises en équivalence

Les titres mis en équivalence au 31 mars 2009 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 73 destinations.

Les comptes des principales sociétés dont les titres sont mis en équivalence sont les données financières des exercices 2009 et 2008 non retraités des ajustements de consolidation.

(En millions d'euros)	WAM Acquisition (Amadeus GTD)	Martinair	Kenya Airways	Alitalia *
	31/12/2007	31/12/2007	31/03/2007	
% détention au 31 mars 2008	22,1%	50,0%	25,7%	
Chiffre d'affaires	2 986	951	646	
Résultat d'exploitation	468	(61)	85	
Résultat net	202	(69)	45	
Capitaux propres au 31 mars 2008	(635)	242	235	
Total actif	5 528	642	839	
Total passif	5 528	642	839	
	31/12/2008		31/03/2008	31/12/2008
% détention au 31 mars 2009	22,1%		25,7%	25%
Chiffre d'affaires	2 938		553	ND
Résultat d'exploitation	557		61	ND
Résultat net	184		35	ND
Capitaux propres au 31 mars 2009	(539)		235	ND
Total actif	5 513		760	ND
Total passif	5 513		760	ND

* Les titres Alitalia ayant été acquis le 25 mars 2009 et la société ayant débuté son activité le 12 janvier 2009, aucune information financière condensée n'est disponible à la date de publication de ces états financiers.

Autres informations

La quote-part du résultat de WAM Acquisition non enregistrée dans les comptes consolidés du groupe s'élève à 41 millions d'euros pour l'exercice 2008-09 (45 millions d'euros pour l'exercice 2007-08).

Compte tenu des capitaux propres négatifs après neutralisation des montants réinvestis par le groupe, la contribution aux comptes consolidés est nulle.

Note 21 Actifs de pensions

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Solde en début de période	2 245	2 097
(Charge)/produit de la période	(10)	7
Paiement des cotisations au fonds	255	142
Reclassement	4	-
Écart de conversion	5	(1)
Solde en fin de période	2 499	2 245

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)	2009		2008	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Actifs disponibles à la vente				
Titres de participation	-	46	-	78
Actifs de transaction				
Valeurs mobilières de placement	432	-	185	-
Prêts et créances				
Prêts et créances	121	947	91	934
Immobilisations financières diverses	29	-	27	-
Valeur brute	582	993	303	1 012
Dépréciation en début d'exercice				
	-	(56)	-	(54)
Dotations de l'exercice	(2)	-	-	(4)
Utilisation	-	1	-	2
Dépréciation en fin d'exercice	(2)	(55)	-	(56)
Total	580	938	303	956

Actifs disponibles à la vente

(En millions d'euros)	Juste valeur	% intérêt	Capitaux propres	Résultat	Cours de bourse (en euros)	Date de clôture
Au 31 mars 2009						
Club Med *	4	2,00%	494	2	9,05	Octobre 2008
Voyages Fram	9	8,71%	ND	ND	NA	Décembre 2008
Autres	33					
Total	46					
Au 31 mars 2008						
Alitalia *	13	2,00%	726	(211)	0,48	Décembre 2007
Club Med *	13	2,00%	490	(8)	33,95	Octobre 2007
Opodo	-	5,60%	(33)	(55)	NA	Décembre 2006
Voyages Fram	9	8,71%	121	7	NA	Décembre 2007
Autres	43					
Total	78					

* Société cotée.

Actifs de transaction

Il s'agit principalement de parts dans des fonds communs de placement ne répondant pas à la définition « d'équivalents de trésorerie ».

Prêts et créances

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)	2009	2008
Pièces de rechanges aéronautiques	552	499
Autres approvisionnements	135	175
Encours de productions	6	5
Valeur brute	693	679
Dépréciation en début d'exercice	(172)	(102)
Dotations de l'exercice	(10)	(12)
Reprise de dépréciation suite à des sorties et des cessions	12	8
Reprise de dépréciation devenue sans objet	-	-
Reclassement	4	(66)
Dépréciation en fin d'exercice	(166)	(172)
Valeur nette	527	507

Note 24 Créances clients

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Compagnies aériennes	473	579
Autres clients :		
♦ Passage	1 005	1 318
♦ Fret	269	374
♦ Maintenance	296	301
♦ Autres	81	78
Valeur brute	2 124	2 650
Dépréciation en début d'exercice	(81)	(91)
Dotation de l'exercice	(31)	(17)
Utilisation	18	25
Reclassement	8	2
Dépréciation en fin d'exercice	(86)	(81)
Valeur nette	2 038	2 569

Note 25 Autres débiteurs

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009		2008	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Fournisseurs débiteurs	51	-	71	-
État	113	-	93	-
Instruments dérivés	398	626	1 575	1 807
Charges constatées d'avance	233	2	185	1
Débiteurs divers	276	1	465	2
Valeur brute	1 071	629	2 389	1 810
Dépréciation en début d'exercice	(4)	-	(7)	-
Dotation de l'exercice	(2)	-	-	-
Utilisation	-	-	-	-
Reprise de dépréciation devenue sans objet	-	-	1	-
Reclassement	-	-	2	-
Dépréciation en fin d'exercice	(6)	-	(4)	-
Valeur nette	1 065	629	2 385	1 810

Note 26 Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Titres de créances négociables (actifs de transaction)	48	49
SICAV (actifs de transaction)	2 635	3 059
Dépôts (actifs de transaction)	735	943
Caisses et banques	330	330
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 748	4 381
Concours bancaires	(282)	(172)
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires	3 466	4 209

Note 27 Capitaux propres

27.1. Capital

Au 31 mars 2009, 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)	2009	2008
En début de période	300 219 278	279 365 707
Émission d'actions dans le cadre de l'exercice des BASA	-	20 853 046
Émission d'actions dans le cadre de la conversion des OCÉANE	-	525
En fin de période	300 219 278	300 219 278
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 12 juillet 2007 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 à 58 823 529 actions.

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	
	2009	2008	2009	2008
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés	12%	11%	12%	11%
Actions détenues par le groupe	2%	2%	-	-
Public	70%	71%	72%	73%
Total	100%	100%	100%	100%

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

Bons d'Acquisition et/ou de Souscription d'Actions

À la suite de l'Offre Publique d'Échange des titres KLM en avril 2004, il a été émis 45 093 299 Bons d'Acquisition et/ou de Souscription d'Actions (BASA). Trois BASA donnaient le droit d'acquérir et/ou de souscrire à 2,066 actions nouvelles ou existantes Air France-KLM, de 8,50 euros de valeur nominale, au prix d'exercice de 20 euros par action Air France-KLM. Les titulaires des BASA avaient la faculté, à tout moment pendant une période de 24 mois à partir de novembre 2005, d'obtenir, au gré de la société, des actions nouvelles et/ou existantes en échange des BASA.

Entre le 1^{er} avril et le 6 novembre 2007, date de la fin du programme, 30 280 575 BASA ont été exercés, donnant lieu à l'émission de 20 853 046 actions.

Le total des BASA convertis au cours de la période d'échange a été de 44 783 922, soit 99,3% du total des BASA émis.

OCÉANE

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)	2009	2008
Part capitaux propres des instruments hybrides	46	46
Autres primes d'émission, de fusion et d'apport	719	719
Total	765	765

27.3. Actions d'autocontrôle

	Actions d'autocontrôle	
	(En nombre)	(En millions d'euros)
Au 31 mars 2007	2 061 339	(30)
Variation de la période	3 271 102	(89)
Au 31 mars 2008	5 332 441	(119)
Variation de la période	557 020	(5)
Au 31 mars 2009	5 889 461	(124)

Au 31 mars 2009, le groupe détient 1 667 488 de ses propres actions dans le cadre des programmes de stock-options émis par KLM. Le groupe détient également 1 140 000 de ses propres actions dans le cadre du contrat de liquidité autorisé par l'Assemblée générale des

actionnaires du 12 juillet 2007. Enfin, le groupe détient 3 081 973 de ses propres actions sans affectation. L'ensemble de ces titres est classé en réduction des capitaux propres.

27.4. Réserves et résultat

Au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	2009	2008 (retraité)
Réserve légale	67	57
Réserves distribuables	1 005	988
Réserves sur instruments dérivés et sur actifs financiers disponibles à la vente	(1 503)	1 819
Autres réserves	3 674	3 082
Résultat net – part du groupe	(814)	756
Total	2 429	6 702

Au 31 mars 2009, la réserve légale de 67 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. Plan de paiements fondés sur des actions en vigueur au 31 mars 2009

Plans	Date d'attribution/ de lancement	Nombre d'actions/ d'options attribuées	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration/ de clôture	Prix de souscription (en euros)	Nombre d'options exercées au 31/03/2009
<i>Plans d'options de souscription d'actions</i>						
KLM	26/06/2003	355 379	30/06/2004	30/06/2008	6,48	355 379
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 31/03/2009
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
Options en circulation au 31 mars 2007	14,87	1 985 930
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2007</i>	<i>14,87</i>	<i>1 985 930</i>
Options auxquelles il est renoncé au cours de la période	19,02	(59 722)
Options exercées au cours de la période	15,06	(806 500)
Options attribuées au cours de la période	34,21	428 850
Options en circulation au 31 mars 2008	19,96	1 548 558
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2008</i>	<i>19,96</i>	<i>1 548 558</i>
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	-	-
Options en circulation au 31 mars 2009	20,30	1 465 686
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2009</i>	<i>20,30</i>	<i>1 465 686</i>

28.3. Options en circulation par fourchette de prix de souscription au 31 mars 2009

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	663 971	0,83	13,15
De 15 à 20 euros par action	391 199	2,32	17,83
De 20 à 35 euros par action	410 516	3,34	34,21
Total	1 465 486	1,93	20,30

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^{er} mai 1999 et s'est clôturée le 31 mai 1999. À 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^{er} 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^{er} 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 soulte 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 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 de l'exercice 2008-09 des Shares Appreciation Rights (SARs ou droits à appréciation d'actions) qui constituent des plans fondés sur des actions et réglés en trésorerie. Le nombre de SARs accordé le 1^{er} juillet 2008 est de 153 080. Au cours de l'exercice 2008-09, aucun SARs n'a été exercé et 1 200 sont devenus caduques.

Les SARs octroyés par KLM le 1^{er} juillet 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 de ce plan 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 de l'exercice soit un cours de 6,7 euros, et ressort à 1 million d'euros.

28.5. Charges de personnel liées aux paiements fondés sur des actions

Au 31 mars (En millions d'euros)	Note	2009	2008
ESA 2003		(26)	(28)
Plan de stock-options		(4)	(2)
Charges de personnel	7	(30)	(30)

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
Montant au 31 mars 2007	990	374	39	92	117	1 612
<i>Dont : non courants</i>	990	221	32	32	112	1 387
<i> courant</i>	-	153	7	60	5	225
Dotations de l'exercice	111	140	-	528	60	839
Reprises pour utilisation	(352)	(108)	(30)	(9)	(54)	(553)
Reprises de provisions devenues sans objet	-	-	-	(3)	(2)	(5)
Écart de conversion	(12)	(6)	-	-	(3)	(21)
Variation de périmètre	3	1	-	-	4	8
Actualisation	-	1	-	-	-	1
Reclassement	-	-	(1)	-	-	(1)
Montant au 31 mars 2008	740	402	8	608	122	1 880
<i>Dont : non courants</i>	740	273	-	310	116	1 439
<i> courant</i>	-	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)
Montant au 31 mars 2009	799	541	10	359	105	1 814
<i>Dont : non courants</i>	799	368	-	67	100	1 334
<i> courant</i>	-	173	10	292	5	480

Les mouvements de provision pour avantages du personnel impactant le compte de résultat sont enregistrés en « frais de personnel ».

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, 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 des 31 mars 2009 et 2008. 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. Ils se situent dans les fourchettes suivantes :

Au 31 mars	2009	2008
Zone euro	Entre 4,5% et 5,5%	Entre 4,75% et 5,5%
Royaume-Uni	6,7%	6,5%
USA-Canada	Entre 5,75% et 7,18%	Entre 5,0% et 6,45%
Autres pays	Entre 1,4% et 17%	Entre 1,7% et 19,5%

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 2008-09	Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2007-08
Hausse de 0,25% du taux d'actualisation		
Impact sur la charge	(32)	(28)
Impact sur l'engagement	(386)	(383)
Diminution de 0,25% du taux d'actualisation		
Impact sur la charge	38	24
Impact sur l'engagement	386	383

- ♦ 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	2009	2008
Zone euro	Entre 4,0% et 7,0%	Entre 4,0% et 6,75%
Royaume-Uni	Entre 5,9% et 6,7%	Entre 4,9% et 6,8%
USA-Canada	Entre 5,7% et 7,0%	Entre 5,5% et 7,0%
Autres pays	Entre 4,0% et 9,48%	Entre 4,0% et 10,0%

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	2009	2008
USA-Canada	Entre 9,5% et 10,0%	Entre 9,5% et 11,0%

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 :

(En millions d'euros)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2008-09	Sensibilité des hypothèses de l'exercice 2007-08
Hausse de 1% des coûts médicaux		
Impact sur la charge	-	1
Impact sur l'engagement	4	4
Diminution de 1% des coûts médicaux		
Impact sur la charge	-	(1)
Impact sur l'engagement	(4)	(4)

- ♦ En moyenne, les principales hypothèses utilisées pour la valorisation des engagements sont résumées ci-dessous :

Au 31 mars	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	2009	2008	2009	2008
Taux d'actualisation	5,54%	5,53%	6,97%	5,92%
Taux d'augmentation des salaires	2,65%	2,65%	-	-
Rendement à long terme attendu des actifs	6,20%	5,80%	-	-

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 2009 et 2008.

<i>(en millions d'euros)</i>	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	2008-09	2007-08	2008-09	2007-08
Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice	10 873	11 582	36	54
Coût des services	307	359	-	1
Charge d'intérêt	606	529	2	2
Cotisations des participants	38	34	-	-
Modifications des plans	15	90	-	-
Variation de périmètre	-	3	-	-
Réduction/liquidation de régimes	(9)	(6)	-	(11)
Prestations payées	(487)	(473)	(2)	(3)
Pertes (Gains) actuariels	(253)	(1 167)	(5)	(1)
Écarts de conversion	(30)	(78)	4	(6)
Montant des engagements à la clôture de l'exercice	11 060	10 873	35	36
<i>Dont engagement résultant de régimes intégralement ou partiellement financés</i>	<i>10 891</i>	<i>10 716</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Dont engagement résultant de régimes non financés</i>	<i>169</i>	<i>157</i>	<i>35</i>	<i>36</i>
Valeur de marché des actifs affectés aux plans				
à l'ouverture de l'exercice	13 176	13 404	-	-
Rendement réel des actifs	(2 027)	(208)	-	-
Cotisations de l'employeur	350	476	-	-
Cotisations des participants	38	34	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
Réduction/liquidation de régimes	-	-	-	-
Prestations payées par les actifs	(474)	(458)	-	-
Écarts de conversion	(32)	(72)	-	-
Valeur de marché des actifs affectés aux plans, à la clôture de l'exercice	11 031	13 176	-	-
Montant net figurant au bilan				
Engagement net	(29)	2 303	(35)	(36)
Coûts des services passés non reconnus	242	262	-	-
Pertes/(Gains) actuariels non reconnus	1 524	(1 028)	(2)	4
Actif (Provision) net figurant au bilan	1 737	1 537	(37)	(32)

(en millions d'euros)	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	2008-09	2007-08	2008-09	2007-08
Montants reconnus au bilan * :				
Engagements financés d'avance (note 21)	2 499	2 245	-	-
Engagements provisionnés	(762)	(708)	(37)	(32)
Montant net reconnu	1 737	1 537	(37)	(32)
Charge de la période :				
Coût des services	307	359	-	1
Charge d'intérêt	606	529	2	2
Rendement attendu des actifs	(762)	(781)	-	-
Réduction/Liquidation de régimes	(10)	(2)	-	(11)
Amortissement du coût des services passés	36	17	-	-
Amortissement des pertes (gains) actuariels	(19)	(10)	-	-
Autres	-	-	-	-
Charge de la période	158	112	2	(8)

* 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)

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	
	2009	2008
Actions	34%	38%
Obligations	55%	49%
Immobilier	9%	11%
Actifs des assureurs	1%	1%
Investissements à court terme	1%	1%
Autres	-	-
Total	100%	100%

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 2009, sur les dix prochaines années :

<i>(En millions d'euros)</i>	Retraites
Estimation des cotisations à payer pour l'exercice clos le 31 mars 2010	356
Estimation des prestations payées :	
2010	503
2011	480
2012	510
2013	509
2014	518
2015-19	2 946

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 leurs activités, 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.

Litiges en matière de législation *anti-trust*

a) Enquête des autorités de la concurrence dans le secteur du fret aérien

Air France et KLM sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes anti-concurrentielles 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.

Au mois de juillet 2008, Air France et KLM ont conclu une composition pénale (*Plea Agreement*) mettant fin à la procédure *anti-trust* aux USA, moyennant le paiement d'une amende de 350 millions de dollars (210 millions de dollars pour Air France et 140 millions de dollars pour KLM) correspondant à 221 millions d'euros.

Au cours du second semestre de l'exercice 2008-09, Air France et KLM ont conclu des transactions mettant fin aux procédures *anti-trust* au Canada et en Australie. La transaction en Australie a donné lieu au paiement au cours du même semestre, d'une amende de 6 millions de dollars australiens soit 3,6 millions d'euros (3 millions de dollars australiens pour Air France et 3 millions de dollars australiens pour

KLM). La transaction au Canada prévoit le paiement d'une amende de 9 millions de dollars canadiens soit 5,7 millions d'euros qui fait l'objet d'une provision au 31 mars 2009 (4 millions de dollars canadiens pour Air France et 5 millions de dollars canadiens pour KLM).

La procédure devant la Commission Européenne est toujours en cours au 31 mars 2009. Une décision est attendue au cours du second semestre de l'année 2009. La provision enregistrée dans les comptes au 31 mars 2008 pour faire face au risque d'une condamnation des deux sociétés du groupe par la Commission Européenne constitue toujours la meilleure estimation du risque encouru au 31 mars 2009.

Enfin, il n'est pas allégué par les autorités de la concurrence que la société holding Air France-KLM aurait personnellement pris part à des pratiques illicites. Toutefois, 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 seraient responsables Air France et KLM.

Les procédures en Suisse, au Brésil, en Corée du Sud et en Afrique du Sud, sont également toujours en cours à la date de clôture. 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, risques qui, au regard des chiffres d'affaires concernés, ne sont pas significatifs pris individuellement.

Martinair, filiale intégralement détenue par KLM depuis le 1^{er} janvier 2009, est également concernée par l'enquête des autorités de la concurrence aux USA, en Europe, au Canada, en Australie et en Afrique du Sud.

Martinair a conclu un *Plea Agreement* aux USA pour 42 millions de dollars (soit 28,4 millions d'euros) en juin 2008 et partiellement décaissé pour 4,7 millions de dollars ainsi qu'une transaction en Australie pour 5 millions de dollars australiens en février 2009 (soit 2,5 millions d'euros). Les autres procédures en cours en Europe et au Canada ont également donné lieu à l'inscription de provisions dans les comptes pour 24,2 millions d'euros. S'agissant de l'Afrique du Sud, Martinair

n'a constitué aucune provision, le montant de la pénalité susceptible d'être encourue étant jugé peu significatif.

Le montant enregistré dans les comptes au 31 mars 2009 au titre des enquêtes des autorités de la concurrence des états concernés dans le secteur du fret aérien ressort à 316 millions d'euros, incluant les coûts associés.

b) 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.

Au 31 mars 2009, cette procédure est toujours en cours et le groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur les suites qui seront données à ces investigations par la Commission européenne.

c) Actions civiles relatives au secteur du fret aérien

Au 31 mars 2009, plus de cent quarante procédures dites de « class action » étaient engagées aux USA par des expéditeurs de fret à l'encontre de la société Air France, de KLM, de Martinair ainsi que des autres opérateurs de cargo.

Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens de fret d'une entente illicite depuis le 1^{er} 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.

La plus grande partie de ces procédures a fait l'objet d'une centralisation devant l'Eastern District Court de New York. Le groupe entend s'opposer à ces demandes. Comme les autres transporteurs, Air France, KLM et Martinair ont déposé, en juillet 2007, une « *motion to dismiss* » tendant au rejet des prétentions des demandeurs.

Le 26 septembre 2008, le juge rapporteur a recommandé au District Judge de rendre une décision déboutant les plaignants de leurs demandes mais en les autorisant à introduire de nouvelles demandes fondées sur la violation des lois *anti-trusts* fédérales (« *dismissal without prejudice* »). En revanche, les plaignants ayant fondé leurs demandes sur la base de la violation du droit de la concurrence européen et/ou des lois *anti-trusts* adoptées individuellement par chacun des états des États-Unis ne seraient pas autorisés, si cette recommandation

était adoptée, à introduire de nouvelles demandes devant le Tribunal (« *dismissal with prejudice* »).

Le District Judge devrait se prononcer dans le cours de l'année 2009.

À ce stade, le groupe Air France-KLM n'est pas en mesure d'apprécier les suites qui seront données à ces procédures, ni de décider d'un montant à provisionner.

d) Actions civiles relatives au secteur passage

Au 30 septembre 2008, deux procédures dites de « class action » ont été engagées aux USA contre plusieurs transporteurs aériens dont Société Air France, KLM et Air France-KLM, respectivement à Philadelphie et à New York. Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens d'une entente en matière de surcharges ou de tarifs sur les liaisons entre l'Europe et le Japon et sur les liaisons transatlantiques.

Les sociétés Air France, KLM et Air France-KLM entendent s'opposer à ces demandes dont elles contestent le bien-fondé. À ce stade, Air France et KLM ont déposé dans ces deux procédures des « *motion to dismiss* » tendant au débouté des demandes. Le groupe Air France-KLM n'est pas en mesure d'apprécier les suites données à ces procédures qui n'en sont qu'à un stade préliminaire.

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 eventuels

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

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. Cette procédure en est à un stade préliminaire. À ce jour, il n'est pas possible d'en apprécier les suites.

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)	2009	2008
Dettes financières non courantes		
Emprunt subordonné à durée indéterminée en yens	228	190
Emprunt subordonné à durée indéterminée en francs suisses	277	267
Océane	393	389
Emprunts obligataires	750	750
Emprunts location financement (part non courante)	3 381	3 441
Autres emprunts à long terme (part non courante)	2 835	1 877
Total	7 864	6 914
Dettes financières courantes		
Emprunts location financement (part courante)	512	524
Autres emprunts à long terme (part courante)	761	310
Intérêts courus non échus	80	71
Total	1 353	905

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 228 millions d'euros au 31 mars 2009.

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 franc suisse

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 277 millions d'euros au 31 mars 2009.

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 (5¾% sur 270 millions de francs suisses et 2⅞% sur 150 millions de francs suisses) pour les exercices clos les 31 mars 2009 et 2008.

Cet emprunt est subordonné à toutes les dettes existantes ou à venir de KLM.

30.2. OCÉANE

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 (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. Au 31 mars 2009, le ratio de conversion est égal à 1,03 action Air France-KLM pour une obligation.

La date de maturité de cet emprunt obligataire est le 1^{er} avril 2020. Les porteurs d'obligations peuvent demander le remboursement de leurs titres le 1^{er} avril 2012 et le 1^{er} avril 2016. Air France peut imposer le remboursement en numéraire de ces titres par exercice d'un call à partir du 1^{er} avril 2010 et dans certaines conditions incitant les porteurs d'OCÉANE à leur conversion en actions Air France-KLM. Le coupon annuel est de 2,75% payable à terme échu le 1^{er} avril de chaque année.

La période de conversion de ces obligations s'étend du 1^{er} juin 2005 au 23 mars 2020.

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.

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 (cf. note 27.2).

30.3. Emprunts obligataires

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. Les caractéristiques de ces obligations sont les suivantes :

- ◆ montant : 750 millions d'euros ;
- ◆ coupon : 4,75% ;
- ◆ échéance : 22 janvier 2014.

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)	2009	2008
Avions		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	609	635
N + 2	587	572
N + 3	597	539
N + 4	366	545
N + 5	425	302
Au-delà de 5 ans	1 644	1 708
Total	4 228	4 301
Dont <i>Principal</i>	3 534	3 588
<i>Intérêts</i>	694	713

Au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	2009	2008
Constructions		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	33	36
N + 2	33	34
N + 3	33	33
N + 4	32	33
N + 5	30	30
Au-delà de 5 ans	132	156
Total	293	322
<i>Dont Principal</i>	217	242
<i>Intérêts</i>	76	80
Autres matériels		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N + 1	27	32
N + 2	14	14
N + 3	14	14
N + 4	14	14
N + 5	14	14
Au-delà de 5 ans	191	182
Total	274	270
<i>Dont Principal</i>	142	135
<i>Intérêts</i>	132	135

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 :

au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	2009	2008
Titrisation d'actifs aéronautiques	312	339
VCRP et emprunts hypothécaires	1 170	963
Autres emprunts à long terme	2 114	885
Total	3 596	2 187

Titrisation d'actifs aéronautiques

Au mois de juillet 2003, Air France a réalisé une opération de titrisation d'actifs aéronautiques pour un montant total de 435 millions d'euros.

Ce financement est garanti par un portefeuille de seize avions d'un montant initial total de 525 millions d'euros. Il est composé de trois tranches de dette :

- ♦ une tranche senior A1 à taux variable d'un montant initial de 98 millions d'euros et d'échéance finale prévue le 20 juillet 2013. Cette tranche présente un solde de 48 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 59 millions d'euros au 31 mars 2008 ;
- ♦ une tranche senior A2 non amortie à taux fixe (4,575% par an) d'un montant de 194 millions d'euros et d'échéance finale prévue le 20 juillet 2013 ;

- ♦ une tranche mezzanine B à taux variable d'un montant de 143 millions d'euros et d'échéance finale prévue le 20 juillet 2013. Cette tranche présente un solde de 70 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 86 millions d'euros au 31 mars 2008.

Ventes avec clause de réserve de propriété (VCRP) et emprunts hypothécaires

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)	2009	2008
Échéances en		
N + 1	1 657	1 249
N + 2	1 326	949
N + 3	1 050	921
N + 4	1 381	908
N + 5	1 778	1 190
Au-delà de 5 ans	3 781	4 500
Total	10 973	9 717
Dont <i>Principal</i>	9 217	7 819
<i>Intérêts</i>	1 756	1 898

Au 31 mars 2009, les flux d'intérêts financiers attendus s'élèvent à 305 millions d'euros pour l'exercice 2009-10, 968 millions d'euros pour les exercices 2010-11 à 2013-14, et 483 millions d'euros au-delà.

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)	2009	2008
Euro	7 953	6 969
Dollar US	851	699
Franc Suisse	278	264
Livre Sterling	152	50
Autres	(17)	(163)
Total	9 217	7 819

La rubrique « autres » comprend principalement la juste valeur d'un « cross currency swap » venant en couverture des dettes perpétuelles en JPY et CHF.

30.8. Lignes de crédit

Le groupe dispose de lignes de crédit pour un montant total de 2 006 millions d'euros au 31 mars 2009. Les trois principales lignes

s'élèvent respectivement à 1 200 millions d'euros, 540 millions d'euros et à 250 millions d'euros. 790 millions d'euros arrivent à échéance en 2010, 1 200 millions d'euros en 2012.

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 de 6 mois le 17 avril 2009. La société Air France-KLM a tiré sa ligne de crédit de 250 millions d'euros le 24 mars 2009.

Note 31 Titres de transport émis et non utilisés

Le poste « Titres de transport émis et non utilisés » qui ressort à 3 048 millions d'euros inclut 915 millions d'euros relatifs à la dette *Flying Blue* (voir note 3.1.).

Note 32 Autres créditeurs

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009		2008	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Dettes fiscales	497	-	405	-
Dettes sociales	925	-	1 014	-
Dettes sur immobilisations	231	-	202	-
Instruments dérivés	1 673	2 001	984	667
Produits constatés d'avance	47	-	66	-
Dettes diverses	949	169	480	152
Total	4 322	2 170	3 151	819

Les dettes diverses au 31 mars 2009 comprennent un montant de 167 millions d'euros correspondant au débouclage anticipé des couvertures carburant perdantes. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39, ce montant sera recyclé en résultat au moment où l'élément couvert (achat futur de carburant) affectera le compte de résultat.

Note 33 Instruments financiers

33.1. 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 taux de change des principales devises et 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. 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 du trading ou 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 sont également en charge de l'achat du produit physique. La qualité des contreparties est vérifiée par les directions financières. Un *reporting* hebdomadaire 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. L'ensemble de ces données couvre l'exercice en cours et les 4 suivants. Par ailleurs, un *reporting* hebdomadaire groupe Air France-KLM (dit *reporting* GEC), consolide les chiffres des deux compagnies en matière de *hedging* carburant. 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. Concernant le dollar US, les deux compagnies couvrent progressivement leur exposition sur 12 mois glissants. Dans des conditions de marché particulièrement favorables, l'horizon de couverture peut être étendu à plusieurs exercices. S'agissant des autres devises, le niveau de couverture

dépend des conditions de marché, il peut atteindre 70% de l'exposition sur l'exercice en cours et s'étendre sur plusieurs exercices si les circonstances sont favorables.

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 2009, 88% 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, en particulier en cas de forte variation d'une devise. Le groupe et ses filiales pourraient alors rencontrer des difficultés dans la gestion des risques liés aux taux 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 65% du total des dettes financières. Compte tenu de cette politique, le groupe affiche une exposition nette aux taux d'intérêt négative, la trésorerie placée à taux variable excédant le montant de la dette à taux variable. Air France-KLM se trouve ainsi exposé à la baisse des taux d'intérêt.

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. Cette stratégie a cependant reposé jusqu'à cette date sur les principes suivants :

Pourcentage minimum à couvrir

- ◆ trimestre en cours : 65% des volumes consommés ;
- ◆ trimestre 1 à trimestre 4 : 65% des volumes consommés ;
- ◆ trimestre 5 à trimestre 8 : 45% des volumes consommés ;
- ◆ trimestre 9 à trimestre 12 : 25% des volumes consommés ;
- ◆ trimestre 13 à trimestre 16 : 5% des volumes consommés.

Sous-jacents

Pour l'exercice fiscal en cours, au moins 30% des volumes consommés seront couverts en distillats, dont 20% obligatoirement en Jet. Au-delà de ce minimum en distillats sur l'exercice en cours, le choix du sous-jacent est laissé à la discrétion d'Air France et de KLM à la

condition que ce choix se porte sur des sous-jacents compatibles au sens de la norme IAS 39. Sur les exercices suivants, le choix du sous-jacent est laissé à la discrétion d'Air France et de KLM à la condition que ce choix se porte sur des sous-jacents compatibles au sens de la norme IAS 39.

Instruments

Les instruments à utiliser dans le cadre de la stratégie devront être compatibles IAS 39.

La stratégie de couverture en vigueur précédemment décrite est en cours de révision ; elle fera bien sûr l'objet d'une ratification par le RMC.

Les principales évolutions envisagées seront de réduire l'horizon (24 mois au lieu de 48), de ramener les volumes globalement protégés à moins d'une année de consommation (au lieu de 2 actuellement), enfin de ne recourir qu'à des structures optionnelles ouvrant un large potentiel à la baisse.

Risques de placement

Compte tenu de la crise en vigueur sur les marchés financiers, 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 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 temporaires ;
 - ◆ les instruments dérivés ;
 - ◆ les comptes clients.
- Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.
 - Les transactions du groupe sur les produits dérivés ont pour seul objet de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux naissant de ses activités normales. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier plan.
 - 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.

Au 31 mars 2009, le groupe a identifié les expositions suivantes au risque de contrepartie :

Rating LT (Standards & Poors)	Total de l'exposition (en millions d'euros)
AAA	352
AA	25
AA-	6
A+	644
A	246
Total	1 273

Au 31 mars 2009, l'exposition est principalement constituée de la valeur de marché des placements de trésorerie à court terme.

Au 31 mars 2008, le groupe a estimé le risque de contrepartie comme étant non significatif.

33.2. Instruments dérivés

► Au 31 mars 2009

Valeur au Bilan (En millions d'euros)	Actif		Passif	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Risque de change (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de juste valeur	62	24	13	33
Couverture de flux futurs	36	70	34	62
Dérivés de transactions	-	8	1	2
Risque de taux (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de flux futurs	-	-	57	2
Couverture de juste valeur	13	-	34	2
Dérivés de transactions	-	-	13	-
Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de juste valeur	-	-	-	-
Couverture de flux futurs	515	296	1 837	1 350
Dérivés de transactions	-	-	12	222
Total	626	398	2 001	1 673

► Au 31 mars 2008

Valeur au Bilan (En millions d'euros)	Actif		Passif	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Risque de change (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de juste valeur	54	16	361	167
Couverture de flux futurs	26	18	123	140
Risque de taux (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de flux futurs	49	2	30	-
Couverture de juste valeur	13	-	83	42
Dérivés de transactions	51	1	14	1
Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de juste valeur	-	-	-	-
Couverture de flux futurs	1 614	1 538	56	634
Total	1 807	1 575	667	984

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 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	
Opérations qualifiées de couverture de flux de trésorerie								
Swap de taux	2 672	358	274	348	291	257	1 144	(59)
Opérations qualifiées de couverture de juste valeur								
Swap de taux	528	123	176	119	54	27	29	(23)
Opérations qualifiées de transactions	160	29	-	-	29	-	102	(13)
Total	3 360	510	450	467	374	284	1 275	(95)

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

► Au 31 mars 2008

(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	
Opérations qualifiées de couverture de flux de trésorerie								
Swap de taux	2 790	362	313	256	234	213	1 412	21
Opérations qualifiées de couverture de juste valeur								
Swap de taux	845	251	111	175	178	68	62	(112)
Opérations qualifiées de transactions	642	416	-	-	-	35	191	37
Total	4 277	1 029	424	431	412	316	1 665	(54)

* 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)	2009				2008			
	Avant couverture		Après couverture		Avant couverture		Après couverture	
	Base	Taux d'intérêt moyen						
Actifs et passifs financiers à taux fixe								
Actifs à taux fixe	2 800	3,9%	2 800	3,9%	1 918	4,8%	1 918	4,8%
Emprunts subordonnés à durée indéterminée	505	4,9%	507	4,8%	457	5,5%	500	4,6%
Emprunts obligataires (OCÉANE)	393	2,8%	393	4,2%	389	2,8%	389	4,2%
Emprunts obligataires	750	4,8%	750	4,8%	750	4,7%	750	4,7%
Autres dettes financières	2 126	5,5%	4 292	4,4%	2 317	6,3%	4 198	4,6%
Passifs à taux fixe	3 774	5,0%	5 942	4,4%	3 913	5,5%	5 837	4,6%
Actifs et passifs financiers à taux variable								
Actifs à taux variable	2 466	4,3%	2 466	4,3%	3 722	5,3%	3 722	5,3%
Autres dettes financières	5 443	4,4%	3 275	4,4%	3 906	4,7%	1 982	4,9%
Concours bancaires courants	282	-	282	-	172	-	172	-
Passifs à taux variable	5 725	4,4%	3 557	4,4%	4 078	4,7%	2 154	4,9%

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 gérer par des couvertures le risque de change lié aux excédents ou déficits de trésorerie prévus dans chacune des devises principales (dollars, yens, devises européennes hors zone euro). 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 en fonction des anticipations d'évolution du dollar 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 par certaines devises. Pour se prémunir contre les variations de taux 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 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	
Risque de change (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)	1 643	1 159	288	153	20	11	12	10
<i>Options de change</i>								
Dollar US	74	47	27	-	-	-	-	2
Yen	220	122	64	34	-	-	-	(20)
Autres devises	102	90	12	-	-	-	-	5
<i>Achat à terme</i>								
Dollar US	323	179	68	41	12	11	12	5
<i>Ventes à terme</i>								
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
<i>Autres</i>								
Dollar US	40	4	4	24	8	-	-	7
Yen	39	39	-	-	-	-	-	(2)
Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)	2 070	960	658	178	51	8	215	40
<i>Achat à terme</i>								
Dollar US	1 972	922	626	150	51	8	215	33
<i>Options de change Dollar US</i>								
	98	38	32	28	-	-	-	7
Risque de change (opérations de transaction)	204	204	-	-	-	-	-	5
<i>Achat à terme Dollar US</i>								
	130	130	-	-	-	-	-	3
<i>Options de change Dollar US</i>								
	51	51	-	-	-	-	-	3
<i>Autres Dollar US</i>								
	23	23	-	-	-	-	-	(1)
Total	3 917	2 323	946	331	71	19	227	55

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

► Au 31 mars 2008

(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	
Risque de change (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)	3 856	1 900	1 004	714	71	19	148	(219)
<i>Options de change</i>								
Dollar US	2 207	1 003	653	551	-	-	-	(197)
Yen	180	90	71	19	-	-	-	(1)
<i>Achat à terme</i>								
Dollar US	658	259	196	120	51	11	21	(56)
<i>Ventes à terme</i>								
Dollar US	59	26	33	-	-	-	-	8
Yen	123	54	48	21	-	-	-	1
Livre sterling	132	132	-	-	-	-	-	8
Couronne norvégienne	129	129	-	-	-	-	-	1
Franc suisse	56	56	-	-	-	-	-	(1)
Autres devises	139	139	-	-	-	-	-	2
<i>Autres</i>								
Dollar US	173	12	3	3	20	8	127	16
Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)	4 478	1 319	1 337	847	662	133	180	(458)
<i>Achat à terme</i>								
Dollar US	4 313	1 271	1 276	816	637	133	180	(453)
<i>Options de change Dollar US</i>								
	94	2	36	31	25	-	-	(4)
Risque de change (opérations de transaction)								
Achat à terme Dollar US	71	46	25	-	-	-	-	(1)
Total	8 334	3 219	2 341	1 561	733	152	328	(677)

* 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 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	
Risque de matière première (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)	6 214	2 548	1 329	1 480	857	-	-	(2 376)
Swap	106	103	3	-	-	-	-	(33)
Options	6 108	2 445	1 326	1 480	857	-	-	(2 343)
Risque de matière première (opérations de transactions)	232	203	29	-	-	-	-	(234)
Swap	105	105	-	-	-	-	-	(76)
Options	127	98	29	-	-	-	-	(158)
Total	6 446	2 751	1 358	1 480	857	-	-	(2 610)

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

► Au 31 mars 2008

(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	
Risque de matière première (opérations d'exploitation en couverture de flux futurs)	7 536	2 582	1 884	2 266	804	-	-	2 462
Swap	819	253	484	82	-	-	-	529
Options	6 717	2 329	1 400	2 184	804	-	-	1 933

* 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.

33.3. 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 2009 et 2008 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* :

Les emprunts, autres dettes financières et prêts à taux variables ont été retenus pour leur valeur comptable.

La valeur de marché des emprunts, autres dettes financières et prêts à taux fixes 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 2008 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 :

(En millions d'euros)	31 mars 2009		31 mars 2008	
	Valeur comptable	Valeur de marché estimée	Valeur comptable	Valeur de marché estimée
Actifs financiers				
Actifs financiers disponibles à la vente				
Titres de participation	46	46	78	78
Actifs de transaction				
Valeurs mobilières de placement	432	432	185	185
Prêts et créances				
Prêts				
♦ Taux fixe	353	392	294	319
♦ Taux variable	99	98	85	84
Instruments dérivés de taux				
♦ Swap de taux	13	13	116	116
Instruments dérivés de change				
♦ Options de change	52	52	2	2
♦ Contrats à terme de devises	142	142	92	92
♦ Swaps de change	6	6	20	20
Instruments dérivés sur matières premières				
♦ Swap et options sur produits pétroliers	811	811	3 152	3 152
Créances clients	2 038	2 038	2 569	2 569
Autres débiteurs (hors instruments dérivés)	676	676	817	817
Trésorerie et équivalents de trésorerie				
Équivalents de trésorerie	3 418	3 418	4 051	4 051
Caisses et banques	330	330	330	330
Passifs financiers				
Dettes au coût amorti				
Emprunts obligataires *				
♦ Taux fixe	1 143	1 037	1 139	1 063
Titres à durée indéterminée	505	507	457	417
Autres emprunts et dettes financières				
♦ Taux fixe	2 090	2 034	2 318	2 226
♦ Taux variable	5 479	5 377	3 905	3 905
Instruments dérivés				
Instruments dérivés de taux				
♦ Swap de taux	108	108	170	170
Instruments dérivés de change				
♦ Options de change	55	55	203	203
♦ Contrats à terme de devises	87	87	572	572
♦ Swaps de change	3	3	16	16
Instruments dérivés sur matières premières				
♦ Swap et options sur produits pétroliers	3 421	3 421	690	690
Autres dettes				
Dettes fournisseurs	1 887	1 887	2 218	2 218
Titres de transport émis et non utilisés	3 048	3 048	2 279	2 279
Autres créditeurs (hors instruments dérivés)	2 818	2 818	2 319	2 319

* Les emprunts obligataires à taux fixe sont constitués de l'OCÉANE émise en avril 2005, ainsi que l'emprunt obligataire de 750 millions d'euros émis respectivement en septembre 2006 et avril 2007 par la société Air France.

Emprunt OCÉANE : la valeur de marché de 410 millions d'euros a été calculée sur la base du cours de l'obligation au 31 mars 2009. Cette valeur de marché intègre la juste valeur de la composante dette (montant au bilan de 393 millions d'euros au 31 mars 2009) ainsi que la juste valeur de l'option de conversion inscrite en capitaux propres pour un montant de 57 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 684 millions d'euros.

33.4. Sensibilité

La sensibilité est calculée uniquement sur la valorisation des instruments financiers à la clôture de chaque exercice présenté.

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 2009		31 mars 2008	
	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	(147)	25	43	(46)
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	746	(626)	888	(921)

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 2009	31 mars 2008	31 mars 2009	31 mars 2008
Dollar US	537	528	1 248	919
Livre sterling	17	26	5	49
Yen	2	4	239	202
Franc suisse	2	10	279	271
Dollar canadien	7	3	2	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'augmentation des taux de change de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

Au 31 mars (En millions d'euros)	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	(31)	49	3	5	(22)	4
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	18	(28)	(21)	7	(28)	(17)

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 la diminution des taux de change de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

Au 31 mars (En millions d'euros)	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	33	(105)	(3)	(5)	19	15
Produits/(charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	(3)	68	20	(9)	26	13

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 7 millions d'euros sur les charges financières pour l'exercice clos au 31 mars 2009, contre 25 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 mars 2008.

Note 34 Engagements de locations

34.1. Locations financement

Le détail des emprunts relatifs aux locations financement est donné en note 30.

34.2. 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	
	2009	2008
Avions		
<i>Échéances en</i>		
N + 1	775	630
N + 2	686	589
N + 3	517	483
N + 4	447	356
N + 5	369	281
Au-delà de 5 ans	1 152	433
Total	3 946	2 772
Constructions		
<i>Échéances en</i>		
N + 1	217	227
N + 2	218	226
N + 3	216	224
N + 4	218	225
N + 5	220	228
Au-delà de 5 ans	349	657
Total	1 438	1 787

Les loyers relatifs aux locations opérationnelles « avions » se sont élevés à 646 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 611 millions d'euros au 31 mars 2008.

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 35 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)	2009	2008
N + 1	1 441	999
N + 2	1 473	1 292
N + 3	1 128	945
N + 4	456	706
N + 5	-	133
Au-delà de 5 ans	-	-
Total	4 498	4 075

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 2009 diminue de 3 unités par rapport au 31 mars 2008 et s'élève à 102 appareils. Le nombre d'options diminue aussi de 5 unités sur la même période pour s'établir à 58 appareils. Ces évolutions s'expliquent par :

- ♦ la livraison de 22 appareils au cours de l'exercice ;
- ♦ de nouvelles commandes : 5 en commande ferme et 9 en option ;
- ♦ la confirmation de 14 options en commande ferme.

Flotte long-courrier

Passage

Le groupe a reçu 2 Boeing B777. Au titre de ces mêmes avions, il a passé une commande ferme de 3 unités et a levé une option.

Au 31 mars 2009, le carnet de commande du groupe pour la flotte long-courrier passage est composé de 12 Airbus A380, 22 Boeing B777 en commande ferme ainsi que de 2 Airbus A380, 2 Airbus A330 et 12 Boeing B777 en option.

Fret

Le groupe a reçu 2 Boeing B777F.

Au 31 mars 2009, le carnet de commande du groupe au titre de l'activité long courrier fret est composé de 6 Boeing B777F (3 en commande ferme et 3 options).

Flotte moyen-courrier

Le groupe a réceptionné 4 Boeing B737, un Airbus A320 et un Airbus A321. Il a converti une commande ferme A320 en A321.

Au 31 mars 2009, le carnet de commande du groupe est composé de 10 Airbus A320, 6 Airbus A321, 16 Boeing B737 en commande ferme, et de 10 Airbus A320, 11 Boeing B737 en option.

Flotte régionale

Le groupe a reçu 3 Embraer 170, 5 Embraer 190, 4 AVRO RJ85. Il a levé 6 options sur les Canadair CRJ1000 et 7 options sur les Embraer 190. Le groupe a également passé une commande ferme de 2 AVRO RJ85 et de 9 Embraer 170 en option.

Au 31 mars 2009, le carnet de commande du groupe est composé de 16 Embraer 170 dont 10 options, de 19 Embraer 190 dont 6 options et de 16 CRJ1000 dont 2 options.

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	
A320	au 31 mars 2009	Commandes fermes	-	1	9	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	8	2	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	1	1	2	8	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	8	2
A321	au 31 mars 2009	Commandes fermes	1	2	3	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	1	-	2	3	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	-
A330	au 31 mars 2009	Commandes fermes	-	-	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	1	1	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	-	-	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	2	-	
A380	au 31 mars 2009	Commandes fermes	3	4	3	2	-	
		<i>Options</i>	-	-	1	1	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	-	5	3	3	1	
		<i>Options</i>	-	-	-	1	1	
B737	au 31 mars 2009	Commandes fermes	3	7	4	2	-	
		<i>Options</i>	-	-	1	3	4	3
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	4	3	7	4	2	
		<i>Options</i>	-	-	-	1	3	7
B777	au 31 mars 2009	Commandes fermes	6	6	6	4	-	
		<i>Options</i>	-	-	4	6	2	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	5	5	5	4	1	
		<i>Options</i>	-	-	-	4	8	1
B777 F	au 31 mars 2009	Commandes fermes	2	1	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	1	2	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	3	2	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	2	1	-	
Emb170	au 31 mars 2009	Commandes fermes	4	2	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	2	7	1	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	3	4	2	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	1	-	-	
Emb 190	au 31 mars 2009	Commandes fermes	8	5	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	1	3	2	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	5	6	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	5	8	-	
AVRO RJ85	au 31 mars 2009	Commandes fermes	-	-	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	2	-	-	-	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	
CRJ 1000	au 31 mars 2009	Commandes fermes	2	4	4	4	-	
		<i>Options</i>	-	2	-	-	-	-
	au 31 mars 2008	Commandes fermes	-	1	4	3	-	
		<i>Options</i>	-	-	-	-	-	8

Note 36 Autres engagements

36.1. Engagements donnés

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Engagements d'achats, de souscription de titres	1	1
Engagements de cessions de titre	(2)	(5)
Avals, cautions et garanties donnés	92	113
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	5 546	5 398
Commandes de biens au sol	229	159

Le détail des nantissements et sûretés réelles du groupe s'établit comme suit au 31 mars 2009 :

(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	-	-	-	559	-
Immobilisations corporelles	Décembre 1999	Mars 2021	5 645	14 438	39%
Autres actifs financiers	Septembre 1986	Novembre 2019	848	1 518	56%
Total			6 493	16 515	39%

36.2. Engagements reçus

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Avals, cautions et garanties reçus	219	302
Autres	-	2

Les avals, cautions et garanties reçues correspondent principalement à des lettres de crédit données par des institutions financières.

Note 37 Parties liées

37.1. 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)	2009	2008
Avantages à court terme	2,4	4,7
Avantages postérieurs à l'emploi	7,9	7,5
Total	10,3	12,2

Le montant des jetons de présence, se rapportant à l'exercice clos le 31 mars 2008, versé au cours de l'exercice clos le 31 mars 2009 aux membres du Conseil d'administration s'est élevé à 0,6 million d'euros.

37.2. Transactions avec les autres parties liées

Les montants cumulés des transactions réalisées avec les autres parties liées pour les exercices clos les 31 mars 2009 et 2008 se décomposent comme suit :

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Actif		
Créances client (net)	111	105
Autres débiteurs courants	2	5
Autres actifs non courants	17	21
Total	130	131
Passif		
Dettes fournisseurs	119	104
Autres dettes courantes	44	43
Autres dettes à long terme	53	56
Total	216	203

Au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Chiffre d'affaires	144	310
Redevances aéronautiques et autres loyers	(609)	(584)
Autres charges externes	(125)	(255)
Services aux passagers	(131)	(61)
Autres	(46)	238
Total	(767)	(352)

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 2009 et 2008, les dépenses relatives aux transactions décrites ci-dessus s'élèvent respectivement à 648 millions d'euros et 548 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 63 millions d'euros au 31 mars 2009 contre 116 millions d'euros au 31 mars 2008.

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 aérodromes 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 123 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 mars 2009 contre 98 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2008.

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 2009, le montant des transactions avec WAM Acquisition représente pour le groupe un produit de 101 millions d'euros (contre 72 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2008) et une charge de 199 millions d'euros (contre 228 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 mars 2008).

Le groupe a également réalisé des opérations avec la société Martinair. Le chiffre d'affaires résultant de l'activité avec Martinair, jusqu'au 31 décembre 2008, s'élève à 12 millions d'euros pour l'exercice 2008-09 contre 32 millions d'euros pour l'exercice 2007-08. Le groupe acquiert des services auprès de Martinair dont le coût total s'établit, jusqu'au 31 décembre 2008, à 13 millions d'euros pour l'exercice 2008-09 contre 28 millions d'euros pour l'exercice 2007-08.

Note 38 Tableau de flux de trésorerie

38.1. 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)	2009	2008
Trésorerie décaissée pour les acquisitions	(376)	(294)
Trésorerie des entités acquises	28	22
Sortie nette de trésorerie	(348)	(272)

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.

Au 31 mars 2008

La trésorerie décaissée pour les acquisitions comprend principalement l'acquisition de VLM pour 178 millions d'euros, de titres Air France-KLM pour 88 millions d'euros et de titres KLM pour 12 millions d'euros.

38.2. Cessions de filiales

Les entrées nettes de trésorerie relatives aux cessions de filiales et participations s'analysent comme suit :

Au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	2009	2008
Trésorerie encaissée lors des cessions	17	84
Trésorerie des entités cédées	(1)	-
Entrée nette de trésorerie	16	84

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.

Au 31 mars 2008

La trésorerie encaissée lors de cessions est constituée principalement de la cession de la participation dans la société Alpha Airport Plc pour un montant de 69 millions d'euros.

38.3 Transactions non monétaires

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2009, il n'y a eu aucune transaction non monétaire significative.

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 2008, le groupe a acquis en location financière un lot du Trieur Bagages Est (TBE) sur l'aéroport Charles de Gaulle. Ni l'acquisition du TBE ni la dette rattachée n'ont d'impact dans le tableau des flux de trésorerie.

Note 39 Honoraires de Commissaires aux comptes

Au 31 mars <i>(En millions d'euros)</i>	KPMG			
	2009		2008	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	4,3	98%	4,3	97%
<i>Air France-KLM SA</i>	0,8		0,8	
<i>Filiales intégrées globalement</i>	3,5		3,5	
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	-	-	-	-
Sous-total	4,3	98%	4,3	97%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	0,1	2%	0,2	3%
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Total Air France-KLM	4,4	100%	4,5	100%

Au 31 mars (En millions d'euros)	Deloitte et Associés			
	2009		2008	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	4,0	98%	3,8	100%
<i>Air France-KLM SA</i>	0,7		0,7	
<i>Filiales intégrées globalement</i>	3,3		3,1	
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	-	-	-	-
Sous-total	4,0	98%	3,8	100%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	0,1	2%	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Total Air France-KLM	4,1	100%	3,8	100%

Note 40 Événements postérieurs à la clôture

Il ne s'est produit aucun événement postérieur à la clôture.

Note 41 Périmètre de consolidation au 31 mars 2009

Le périmètre comprend 161 sociétés consolidées et 26 sociétés mises en équivalence.

41.1. Sociétés consolidées

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
Air France SA	Multiactivités	100	100
KLM N.V.	Multiactivités	99	49
MARTINAIR	Multiactivités	99	49
AEROLIS	Passage	50	50
Air France SERVICES LTD	Passage	100	100
Air France GROUND HANDLING INDIA PVT LTD	Passage	51	51
BLUE LINK (EX FRÉQUENCE PLUS SERVICES)	Passage	100	100
BRIT AIR	Passage	100	100
CITY JET	Passage	100	100
CYGNIFIC (UK) LIMITED	Passage	99	49
CYGNIFIC B.V.	Passage	99	49
IAS ASIA INCORPORATED	Passage	99	49
IASA INCORPORATED	Passage	99	49
ICARE	Passage	100	100
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES EUROPE LIMITED	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES LIMITED	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES OFFSHORE LIMITED	Passage	99	49
INTERNATIONAL MARINE AIRLINE SERVICES LIMITED	Passage	99	49
INTERNATIONAL MARINE AIRLINE SERVICES LIMITED LIABILITY COMPANY	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER B.V.	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER UK LTD	Passage	99	49
KLM GROUND SERVICES LIMITED	Passage	99	49
KLM LUCHTVAARTSCHOOL B.V.	Passage	99	49
LYON MAINTENANCE	Passage	100	100
RÉGIONAL COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE	Passage	100	100
SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION AÉRONAUTIQUE	Passage	100	100
STICHTING STUDENTENHUISVESTING VliegVeld EELDE	Passage	99	49
TEAMTRACKERS SA	Passage	100	100
TEAMTRACKERS SRO	Passage	100	100
VLM AIRLINES NV	Passage	100	100
BLUE CROWN B.V.	Fret	99	49
MEXICO CARGO HANDLING	Fret	100	100
ROAD FEEDER MANAGEMENT B.V.	Fret	99	49
SODEXI	Fret	75	75
AIR FRANCE INDUSTRIE US	Maintenance	100	100

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
CRMA	Maintenance	100	100
EUROPEAN PNEUMATIC COMPONENT OVERHAUL AND REPAIR (EPCOR) B.V.	Maintenance	99	49
KLM UK ENGINEERING LIMITED	Maintenance	99	49
AEROMAINTENANCE GROUP	Maintenance	82	82
TURBINE SUPPORT INTERNATIONAL LLC	Maintenance	60	60
ABIDJAN CATERING	Autres	69	70
ACNA	Autres	98	100
ACSAIR	Autres	50	51
AEROFORM	Autres	98	100
AFRIQUE CATERING	Autres	50	51
AIDA	Autres	77	77
AIR CHEF	Autres	49	50
Air France FINANCE	Autres	100	100
Air France FINANCE IRELAND	Autres	100	100
Air France PARTNAIRS LEASING NV	Autres	45	45
AIR UK (Jersey) LIMITED	Autres	99	49
AIR UK LEASING LIMITED	Autres	99	49
AIRCRAFT MAINTENANCE AMSTERDAM B.V.	Autres	99	49
AIRGO B.V.	Autres	99	49
AIRPORT MEDICAL SERVICES B.V.	Autres	79	49
AIRPORT MEDICAL SERVICES C.V.	Autres	79	49
ALL AFRICA AIRWAYS	Autres	80	80
AMA HOLDING B.V.	Autres	99	49
AMSTERDAM SCHIPOL PIJPLEIDING BEHEER B.V.	Autres	59	49
AMSTERDAM SCHIPOL PIJPLEIDING B.V.	Autres	59	49
AMSTERDAM SCHIPOL PIJPLEIDING C.V.	Autres	72	49
AQUILA INVEST B.V.	Autres	99	49
BASE HANDLING	Autres	98	100
BLUE YONDER II B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER IX B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER X B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER XI B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER XII B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER XIII B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER XIV B.V.	Autres	99	49
BLUE YONDER 15	Autres	99	49

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
BRUNEAU PEGORIER	Autres	98	100
CARI	Autres	98	100
CATERING FDF	Autres	98	100
CATERING PTP	Autres	98	100
CELL K16 INSURANCE COMPANY	Autres	99	0
CENTRE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE	Autres	98	100
CULIN'AIR PARIS	Autres	98	100
DAKAR CATERING	Autres	49	50
ETS EQUIPMENT TECHNO SERVICES	Autres	99	49
EUROPEAN CATERING SERVICES	Autres	98	100
GIE JEAN BART	Autres	10	10
GIE SERVCENTER	Autres	98	100
GIE SURCOUF	Autres	100	100
HANDICAIR	Autres	98	100
HEESWIJK HOLDING B.V.	Autres	99	49
JET CHEF	Autres	98	100
KES AIRPORT EQUIPMENT FUELLING B.V.	Autres	99	49
KES AIRPORT EQUIPMENT LEASING B.V.	Autres	99	49
KLEUR INVEST B.V.	Autres	99	49
KLM AIRLINE CHARTER B.V.	Autres	99	49
KLM CATERING SERVICES SCHIPOL B.V.	Autres	99	49
KLM EQUIPMENT SERVICES B.V.	Autres	99	49
KLM FINANCIAL SERVICES B.V.	Autres	99	49
KLM FLIGHT CREW SERVICES GMBH	Autres	99	49
KLM HEALTH SERVICES B.V.	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL CHARTER B.V.	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL FINANCE COMPANY B.V.	Autres	99	49
KLM OLIEMAATSCHAPPIJ B.V.	Autres	99	49
KLM UK HOLDINGS LIMITED	Autres	99	49
KLM UK LIMITED	Autres	99	49
KROONDUIF B.V.	Autres	99	49
LYON AIR TRAITEUR	Autres	98	100
MALI CATERING	Autres	70	99
MANAGEMENT MAATSCHAPPIJ B.V.	Autres	99	49
MARTINIQUE CATERING	Autres	91	93
MAURITANIE CATERING	Autres	25	51

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
O'FIONNAGAIN HOLDING COMPANY LIMITED	Autres	100	100
ORION-STAETE B.V.	Autres	99	49
ORLY AIR TRAITEUR	Autres	98	100
OUAGADOUGOU CATERING SERVICES	Autres	98	100
PASSERELLE	Autres	98	100
PASSERELLE CDG	Autres	64	66
PELICAN	Autres	100	100
PHK FREIGHT SERVICES B.V.	Autres	99	49
PMAIR	Autres	50	51
PRESTAIR	Autres	98	100
PYRHELIO-STAETE B.V.	Autres	99	49
QUASAR-STAETE B.V.	Autres	99	49
RIGEL-STAETE B.V.	Autres	99	49
ROSC LIMITED	Autres	99	49
SAVEUR DU CIEL	Autres	98	100
SENCA	Autres	30	60
SERVAIR (Cie d'exploitation des services auxiliaires aériens)	Autres	98	98
SERVAIR SATS	Autres	50	51
SERVANTAGE	Autres	98	100
SERVCLEANING	Autres	98	100
SERVLING	Autres	98	100
SESAL	Autres	54	55
SKYCHEF	Autres	54	55
SKYLOGISTIC	Autres	98	100
SOCIETE D'INVESTISSEMENT AEROPORTUAIRE	Autres	98	100
SOGRI	Autres	95	97
SORI	Autres	49	50
SPECIAL MEALS CATERING	Autres	98	100
SPICA-STAETE B.V.	Autres	99	49
STICHTING GARANTIEFONDS KLM LUCHTVAARTSCHOOL	Autres	99	49
SYSTAIR	Autres	98	100
TAKEOFF 1 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 2 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 3 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 4 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 5 LIMITED	Autres	100	100

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
TAKEOFF 6 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 7 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 8 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 9 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 10 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 11 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 12 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 13 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 14 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 15 LIMITED	Autres	100	100
TAKEOFF 16 LIMITED	Autres	100	100
TOULOUSE AIR TRAITEUR	Autres	98	100
TRANSAVIA AIRLINES BV	Autres	99	49
TRANSAVIA AIRLINES C.V.	Autres	99	49
TRANSAVIA France	Autres	99	100
TRAVEL INDUSTRY SYSTEMS B.V.	Autres	99	49
UILEAG HOLDING COMPANY LIMITED	Autres	100	100
WEBLOK B.V.	Autres	99	49

41.2. Sociétés mises en équivalence

Entité	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
ALITALIA	Passage	25	25
FINANCIÈRE LMP	Passage	20	20
HEATHROW CARGO HANDLING	Fret	50	50
CSC INDIA	Fret	49	50
SPAIRLINERS	Maintenance	50	50
BAAN TARA DEVELOPMENT LTD	Autres	99	49
BAAN TARA HOLDING LTD	Autres	99	49
DOUAL'AIR	Autres	25	25
FLYING FOOD CATERING	Autres	48	49
FLYING FOOD MIAMI	Autres	48	49
FLYING FOOD SAN FRANCISCO	Autres	43	44
FLYING FOOD SERVICES	Autres	48	49
GUANGHOU NANLAND CATERING COMPANY	Autres	24	25
INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY S.C.R.L.	Autres	20	20
KENYA AIRWAYS LIMITED	Autres	26	26
LOGAIR	Autres	49	50
LOME CATERING SA	Autres	17	35
MACAU CATERING SERVICES	Autres	17	34
NEWREST SERVAIR UK LTD	Autres	39	40
PAVILLON D'OC TRAITEUR	Autres	34	35
PRIORIS	Autres	33	34
SCHIPOL LOGISTICS PARK CV	Autres	52	49
SEREP	Autres	38	39
SERVAIR EUREST	Autres	34	35
TERMINAL ONE GROUPE ASSOCIATION	Autres	25	25
WAM	Autres	22	22

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 mars 2009

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 2009 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 le changement de méthode comptable à la suite de la première application à compter du 1er avril 2008 de l'interprétation IFRIC 13 relative au traitement des programmes de fidélisation.

2 Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la présentation des états financiers au 31 mars 2009 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.

- ◆ La note 3.1 aux états financiers consolidés expose le changement de méthodes comptables intervenu au cours de l'exercice à la suite de l'application de l'interprétation IFRIC 13 relative au traitement des programmes de fidélisation. Conformément à cette interprétation, l'information comparative relative à l'exercice clos le 31 mars 2008, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective l'application de ce nouveau texte. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice précédent. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous avons examiné le correct retraitement des comptes de l'exercice clos le 31 mars 2008 et l'information donnée à ce titre dans la note 3.1 aux états financiers consolidés.
- ◆ 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 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 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 à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport de 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 29 mai 2009

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Associé

Valérie Besson

Associée

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt

Associé

Comptes sociaux

Exercice clos au 31 mars 2009

Compte de résultat

Période du 1 ^{er} avril au 31 mars (En millions d'euros)	Notes	2009	2008
Autres produits	2	20	20
Total produits d'exploitation		20	20
Consommations de l'exercice en provenance de tiers	3	(20)	(18)
Impôts et taxes et versements assimilés		(1)	(1)
Charges de personnel		(3)	(3)
Autres		(1)	(1)
Total charges d'exploitation		(25)	(23)
Résultat d'exploitation		(5)	(3)
Produits financiers		120	243
Charges financières		(56)	(39)
Résultat financier	4	64	204
Résultat courant avant impôt		59	201
Produits exceptionnels		3	-
Charges exceptionnelles		(6)	(8)
Résultat exceptionnel	5	(3)	(8)
Impôts sur les bénéfices	6	7	5
Résultat net		63	198

Bilan

Actif (En millions d'euros)	Notes	31 mars 2009	31 mars 2008
Immobilisations financières	7	4 221	3 943
Actif immobilisé		4 221	3 943
Créances d'exploitation	10	12	12
Créances diverses	10	14	56
Valeurs mobilières de placement	8	427	629
Charges constatées d'avance		1	1
Actif circulant		454	698
Total		4 675	4 641

Passif (En millions d'euros)	Notes	31 mars 2009	31 mars 2008
Capital	9.1	2 552	2 552
Primes d'émission et de fusion		719	719
Réserve légale		67	57
Réserves		1 005	989
Résultat de l'exercice		63	198
Capitaux propres	9.2	4 406	4 515
Dettes financières		250	
Dettes d'exploitation :		15	27
<i>dont dettes fournisseurs et comptes rattachés</i>		13	25
<i>dettes fiscales et sociales</i>		2	2
Dettes diverses		4	99
Dettes	10	269	126
Total		4 675	4 641

Annexe

Les informations ci-après constituent l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 mars 2009.

Elle fait partie intégrante des états financiers.

L'exercice a une durée de douze mois, couvrant la période du 1^{er} avril 2008 au 31 mars 2009.

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.

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 ;
- ◆ contrats de couverture de change concernant le paiement de livraisons futures d'investissements.

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 17 millions d'euros au 31 mars 2009.

3. Consommation de l'exercice en provenance des tiers

Période du 1 ^{er} avril au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Honoraires avocat & conseil ⁽¹⁾	7	2
Honoraires de commissariat aux comptes	1	1
Assurances	2	2
Sous-traitance refacturée par Air France et KLM	5	8
Dépenses de communication financière	4	4
Autres (moins de 1 million d'euros)	1	1
Total	20	18

(1) dont coûts d'acquisition des titres de Compagnia Aerea Italiana SpA (voir note 7.2).

4. Résultat financier

Cette rubrique regroupe 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 comme suit :

Période du 1 ^{er} avril au 31 mars (En millions d'euros)	2009	2008
Intérêts sur compte courant & autres charges financières	(3)	(4)
<i>dont entreprises liées</i>	(1)	(4)
Produits financiers de participations ⁽¹⁾	95	221
<i>dont entreprises liées</i>	95	221
Autres produits financiers ⁽²⁾	25	22
<i>dont entreprises liées</i>	7	7
Dotations aux provisions ⁽³⁾	(52)	(35)
Moins valeur sur cession de titres d'autocontrôle	(1)	
Total	64	204

(1) Pour l'exercice clos le 31 mars 2009, dividendes versés par KLM pour un montant de 28 millions d'euros, (23 millions d'euros au 31 mars 2008) et dividendes versés par Air France pour un montant de 67 millions d'euros (198 millions d'euros au 31 mars 2008).

(2) 13 millions d'euros générés par le placement en Sicav ou certificats de dépôts au 31 mars 2009 contre 15 millions d'euros au 31 mars 2008.

(3) 12 millions d'euros de dotation aux provisions sur les titres Alitalia et 40 millions d'euros de dotation sur les titres d'autocontrôle au 31 mars 2009 contre respectivement 13 millions d'euros et 22 millions d'euros au 31 mars 2008.

5. Résultat exceptionnel

Au 31 mars 2009, il ressort à (3) millions d'euros et concerne essentiellement les dépenses engagées pour l'étude d'éventuelles acquisitions.

La cession d'une partie des titres de la société Alitalia s'est soldée par un résultat non significatif, après la reprise de provision correspondante (voir note 7.2).

6. Impôts sur les bénéfices

Air France-KLM bénéficie du régime de l'intégration fiscale depuis le 1^{er} 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^{er} 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 7 millions d'euros, pour l'exercice 2008-2009.

7. Immobilisations financières

7.1. 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	3 919	326	3	4 242
Autres titres immobilisés	75	-	-	75
Total	3 994	326	3	4 317

7.2. 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	814	3 ⁽¹⁾	-	817
Alitalia	45	-	3	42
Compagnia Aerea Italiana SpA	-	323 ⁽²⁾	-	323
Total	3 919	326	3	4 242

(1) Au cours de la période Air France KLM a acquis 0,35% supplémentaires de titres KLM, portant sa participation à 99,1%.

(2) Le 25 mars 2009, Air France KLM a souscrit à l'augmentation de capital de la société Compagnia Aerea Italiana qui a repris une partie des actifs de l'ancienne société Alitalia (dont certains avions et la marque). Air France KLM détient 25% de Compagnia Aerea Italiana.

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.

Sociétés (En millions d'euros)	Provisions au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Provisions à la fin de l'exercice
Alitalia	32	12	2	42
Dépréciation	32	12	2	42
Valeur Nette	3 887			4 200

7.3. Autres titres immobilisés

(En millions d'euros)	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisition	Cession	Valeur brute à la fin de l'exercice
Actions propres	75	-	-	75
	Provisions au début de l'exercice	Dotations	Reprise	Provision à la fin de l'exercice
Dépréciation actions propres	20	34	-	54
Valeur nette	55	34		21

8. Valeurs mobilières de placement

(En millions d'euros)	31 mars 2009		31 mars 2008	
	Valeur nette comptable	Valeur marché	Valeur nette comptable	Valeur marché
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque	8	8	12	12
Sicav et Certificats de dépôt	415	415	609	609
FCP monétaire ⁽¹⁾	4	4	8	8
Total	427	427	629	629

(1) Placement de trésorerie dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque.

9. Capitaux propres

9.1. Répartition du capital social et des droits de vote

Au 31 mars	En % du capital		En % des droits de vote	
	2009	2008	2009	2008
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés ⁽¹⁾	12%	11%	12%	11%
Actions détenues par le Groupe	2%	2%	-	-
Public	70%	71%	72%	73%
Total	100%	100%	100%	100%

(1) Personnel et anciens salariés identifiés dans des fonds ou par un code Sicovam.

Au 31 mars 2009, 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^{er} avril 2008 et le 31 mars 2009, il n'y a pas eu de conversion d'OCÉANE. Entre le 1^{er} avril 2007 et le 31 mars 2008, 510 OCÉANES avaient été converties en 525 actions.

9.2. Tableau de variation des capitaux propres

Origine des mouvements (En millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
Au 31 mars 2007	2 375	492	1 023	157	4 047
Affectation du résultat précédent			23	(23)	
Dividendes distribués				(134)	(134)
Conversion des BASA	177	227			404
Résultat de la période				198	198
Au 31 mars 2008	2 552	719	1 046	198	4 515
Affectation du résultat précédent	-	-	26	(26)	-
Dividendes distribués	-	-		(172)	(172)
Résultat de la période	-	-	-	63	63
Au 31 mars 2009	2 552	719	1 072	63	4 406

10. Échéances des créances et des dettes

Au 31 mars 2009 (En millions d'euros)				
Créances	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
Actif circulant				
Créances clients et comptes rattachés	12	12	-	12
Créances diverses (y compris créance sur le Trésor)	14	14	-	11
Total	26	26	-	23

Dettes (En millions d'euros)				
	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
Dettes financières ⁽¹⁾	250	-	250	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	13	-	1
Dettes fiscales et sociales	2	2	-	-
Autres dettes diverses	4	4	-	3
Total	269	19	250	4

(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. L'échéance du tirage est fixée en juin 2010.

11. 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 cèdera 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 € par action préférentielle cumulative A, qui doit être acquitté pro rata, lors de toute cession ou transfert dans les conditions ci-dessus).

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.

12. Liste des filiales et participations

(En millions d'euros)	Capitaux propres autres que		Quote-Part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts & avances consentis et non remboursés	Montant des cautions & avals donnés	Chiffre d'affaires H.T. du dernier exercice	Bénéfice net ou perte du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
	Capital	capital après résultat		Brut	Net					
<i>Renseignements détaillés sur chaque titre dont la valeur brute excède 15 millions d'euros</i>										
1. Filiales (détenues à plus de 50%)										
Société Air France ⁽¹⁾	1 901	1 836	100%	3 060	3 060	-	-	14 509	(1 029)	67
KLM (Pays-Bas) ⁽¹⁾	94	2 005	99,1%	817	817	-	-	8 182	(193)	28
2. Participations (détenues à moins de 50%)										
Alitalia (Italie) ⁽²⁾			1,86%	42	0	-	-			-
Compagnia Aerea Italiana SpA (Italie) ⁽³⁾			25%	323	323	-	-			-

(1) Comptes sociaux au 31 mars 2009.

(2) En cours de liquidation.

(3) Les comptes du 1^{er} exercice ne sont pas disponibles.

13. 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
<i>Fractions du portefeuille évaluées</i>						
Alitalia						
d'après la situation nette au 30/06/07	45	13	14	42	0	0
au cours de bourse 31/03/08	-	-	13	-	-	-
Air France						
au coût de revient	3 060	3 060	-	3 060	3 060	-
d'après la situation nette sociale au 31/03/09	-	-	4 489	-	-	3 737
KLM						
au coût de revient	814	814	-	817	817	-
d'après la situation nette sociale au 31/03/09	-	-	3 828	-	-	2 080
Compagnia Aerea Italiana SpA ⁽¹⁾						
au coût de revient	-	-	-	323	323	-

(1) Les titres de Compagnia Aerea Italiana ayant été achetés le 25 mars 2009 et la société ayant débuté son activité le 12 janvier 2009, aucune information financière condensée n'est disponible à la date de publication de ces états financiers.

14. Éléments concernant les entreprises liées

(En millions d'euros)	Montant
Créances clients & comptes rattachés	12
<i>dont Air France</i>	11
<i>KLM</i>	1
Créances diverses	11
<i>dont Air France</i>	6
<i>CRMA</i>	1
<i>CPA</i>	1
<i>Autres</i>	3
Dettes fournisseurs	1
Dettes diverses	3
<i>dont Bruneau Pegorier</i>	2
<i>Autres</i>	1

15. Litige

a) Enquête des autorités de la concurrence dans le secteur du fret aérien

Air France et KLM sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes anti-concurrentielles 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.

Au mois de juillet 2008, Air France et KLM ont conclu une composition pénale (Plea Agreement) mettant fin à la procédure anti-trust aux USA, moyennant le paiement d'une amende de 350 millions de USD (210 millions de USD pour Air France et 140 millions de USD pour KLM) correspondant à 221 millions d'euros.

Au cours du second semestre de l'exercice 2008-09, Air France et KLM ont conclu des transactions mettant fin aux procédures anti-trust au Canada et en Australie. La transaction en Australie a donné lieu au paiement au cours du même semestre, d'une amende de 6 millions de dollars australiens soit 3,6 millions d'euros (3 millions de dollars australiens pour Air France et 3 millions de dollars australiens pour KLM). La transaction au Canada prévoit le paiement d'une amende de 9 millions de dollars canadiens soit 5,7 millions d'euros qui fait l'objet d'une provision au 31 mars 2009 (4 millions de dollars canadiens pour Air France et 5 millions de dollars canadiens pour KLM).

La procédure devant la Commission Européenne est toujours en cours au 31 mars 2009. Une décision est attendue au cours du second semestre de l'année 2009. La provision enregistrée dans les comptes au 31 mars 2008 pour faire face au risque d'une condamnation des deux sociétés du Groupe par la Commission Européenne constitue toujours la meilleure estimation du risque encouru au 31 mars 2009.

Enfin, il n'est pas allégué par les autorités de la concurrence que la société holding Air France-KLM aurait personnellement pris part à des pratiques illicites. Toutefois, 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 seraient responsables Air France et KLM.

Les procédures en Suisse, au Brésil, en Corée du Sud et en Afrique du Sud, sont également toujours en cours à la date de clôture. 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, risques qui, au regard des chiffres d'affaires concernés, ne sont pas significatifs pris individuellement.

MARTINAIR, filiale intégralement détenues par KLM depuis le 1^{er} janvier 2009, est également concernée par l'enquête des autorités de la concurrence aux USA, en Europe, au Canada, en Australie et en Afrique du Sud.

MARTINAIR a conclu un Plea Agreement aux USA pour 42 millions de dollars (soit 28,4 millions d'euros) en juin 2008 et partiellement décaissé pour 4,7 millions de dollars ainsi qu'une transaction en

Australie pour 5 millions de dollars australiens en février 2009 (soit 2,5 millions d'euros). Les autres procédures en cours en Europe et au Canada ont également donné lieu à l'inscription de provisions dans les comptes pour 24,2 millions d'euros. S'agissant de l'Afrique du Sud, MARTINAIR n'a constitué aucune provision, le montant de la pénalité susceptible d'être encourue étant jugé peu significatif.

Le montant enregistré dans les comptes de Air France et de KLM au 31 mars 2009 au titre des enquêtes des autorités de la concurrence des états concernés dans le secteur du fret aérien ressort à 316 millions d'euros, incluant les coûts associés.

b) 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.

Au 31 mars 2009, cette procédure est toujours en cours et le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur les suites qui seront données à ces investigations par la Commission européenne.

c) Actions civiles relatives au secteur du fret aérien

Au 31 mars 2009, plus de cent quarante procédures dites de « class action » étaient engagées aux USA par des expéditeurs de fret à l'encontre de la société Air France, de KLM et de Martinair ainsi que des autres opérateurs de cargo.

Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens de fret d'une entente illicite depuis le 1^{er} 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.

La plus grande partie de ces procédures a fait l'objet d'une centralisation devant l'Eastern District Court de New York. Le Groupe entend s'opposer à ces demandes. Comme les autres transporteurs, Air France, KLM et MARTINAIR ont déposé, en juillet 2007, une « motion to dismiss » tendant au rejet des prétentions des demandeurs.

Le 26 septembre 2008, le juge rapporteur a recommandé au District Judge de rendre une décision déboutant les plaignants de leurs demandes mais en les autorisant à introduire de nouvelles demandes fondées sur la violation des lois anti-trusts fédérales (« dismissal without prejudice »). En revanche, les plaignants ayant fondé leurs demandes sur la base de la violation du droit de la concurrence européen et/ou des lois anti-trusts adoptées individuellement par chacun des états des Etats-Unis ne seraient pas autorisés, si cette recommandation était adoptée, à introduire de nouvelles demandes devant le Tribunal (« dismissal with prejudice »).

Le District Judge devrait se prononcer dans le cours de l'année 2009.

À ce stade, le Groupe Air France KLM n'est pas en mesure d'apprécier les suites qui seront données à ces procédures, ni de décider d'un montant à provisionner.

d) Actions civiles relatives au secteur passage

Au 30 septembre 2008, deux procédures dites de « class action » ont été engagées aux USA contre plusieurs transporteurs aériens dont Société Air France, KLM et Air France KLM, respectivement à Philadelphie et à New York. Les demandeurs allèguent l'existence entre transporteurs aériens d'une entente en matière de surcharges ou de tarifs sur les liaisons entre l'Europe et le Japon et sur les liaisons transatlantiques.

Société Air France, KLM et Air France-KLM entendent s'opposer à ces demandes dont elles contestent le bien-fondé. A ce stade, Air France et KLM ont déposé dans ces deux procédures des « motion to dismiss » tendant au débouté des demandes. Le groupe Air France KLM n'est pas en mesure d'apprécier les suites données à ces procédures qui n'en sont qu'à un stade préliminaire.

Autre litige

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. Cette procédure en est à un stade préliminaire. À ce jour, il n'est pas possible d'en apprécier les suites.

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.

16. Rémunérations des dirigeants

La rémunération des dirigeants sur la période s'élève à 2,7 millions d'euros.

17. Événements postérieurs à la clôture

Néant.

Résultat de la société au cours des cinq derniers exercices

Exercices clos le 31 mars	2009	2008	2007	2006	2005
1. Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	2 551 863 863	2 551 863 863	2 374 608 509,5	2 289 759 903	2 289 759 903
Nombre d'actions ordinaires existantes	300 219 278	300 219 278	279 365 707	269 383 518	269 383 518
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- Par conversion d'obligations	22 609 143	22 609 143	22 609 756	21 951 219	-
- Par exercice de droits de souscription	-	-	21 064 433	30 060 411	30 062 199
2. Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	105 885	228 076	158 721	(4 031)	(30 307)
Impôts sur les bénéfices	(6 767)	(5 496)	(4 465)	(997)	(3 426)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	62 639	198 183	157 744	(1 506)	(33 359)
Résultat distribué	-	171 835	134 095	80 783	40 407
3. Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations nettes aux amortissements et provisions	0,37	0,78	0,58	0,02	(0,1)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	0,21	0,66	0,56	(0,01)	(0,12)
Dividende attribué à chaque action	-	0,58 ⁽¹⁾	0,48	0,30	0,15
4. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	-	-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.) (en milliers d'euros)	-	-	-	-	-

(1) Suivant résolution qui sera soumise à l'Assemblée le 10 juillet 2008.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 mars 2009

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 2009, 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 spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels 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 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 2009 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 7 et 13 de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

La note 15 de l'annexe décrit les litiges en matière de législation anti-trust auxquels la société est exposée. Nos travaux ont consisté à vérifier que la note 15 aux états financiers 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 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 ;
- ◆ la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et 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 29 mai 2009

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Associé

Valérie Besson

Associée

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt

Associé

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 mars 2009

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.

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.

Engagement relatif au régime de retraite du Directeur général d'Air France-KLM

- ◆ **Personne concernée :**
Pierre-Henri Gourgeon, mandataire social d'Air France.
- ◆ **Nature, objet et modalités :**
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^{er} janvier 2009, dans les mêmes conditions que les autres cadres dirigeants bénéficiaires.

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.

Convention conclue entre Air France-KLM et Société Air France (Garantie ADP)

- ◆ **Nature, objet et modalité :**
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. À la suite de ces autorisations, Air France-KLM a signé en date du 20 janvier 2009, un contrat avec Aéroport de Paris aux termes duquel Air France-KLM se porte garant de certaines obligations de Société Air France.

Au cours de l'exercice 2008-09, cette convention n'a donné lieu à aucune facturation.

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

- ◆ **Nature, objet et modalité :**
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 2008-09, votre société a facturé 6 494 568,66 euros au titre de cette convention.

Convention de licence de marque conclue entre Air France-KLM et Société Air France

- ◆ Nature, objet et modalités :
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 1er septembre 2005 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2008-09, votre société a facturé 11 450 632 euros au titre de cette convention.

Convention relative à la facturation par Air France-KLM à Société Air France d'une part des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

- ◆ Nature, objet et modalités :
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^{er} janvier 2009.

Au cours de l'exercice 2008-09, votre société a facturé 1 919 227,82 euros au titre de cette convention.

Convention de prestation de services conclue entre Air France-KLM et Société Air France

- ◆ Nature, objet et modalités :
Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention dont l'objet est de définir les conditions selon lesquelles Société 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 2008-09, votre société a été facturée de 3 001 734 euros au titre de cette convention.

Convention de trésorerie conclue entre Air France-KLM et Société Air France

- ◆ Nature, objet et modalités :
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.

Votre Conseil d'administration du 15 septembre 2004 a autorisé cette convention. Au 31 mars 2009, le montant dû par Air France-KLM à Société Air France au titre de cette convention de trésorerie s'élève à zéro euro.

Au cours de l'exercice 2008-09, votre société a enregistré 1 284 827,15 euros de charge d'intérêts au titre de cette convention.

Convention de domiciliation conclue entre Air France-KLM et Société Air France

- ◆ Nature, objet et modalités :
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 2008-09, votre société a été facturée de 259 327 euros au titre de cette convention de mise à disposition.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 29 mai 2009

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Jean-Paul Vellutini

Associé

Valérie Besson

Associée

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt

Associé

Autres informations

6.

Historique	224
Renseignements à caractère général	226
Renseignements relatifs au capital	227
Renseignements sur le marché du titre	232
Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	234
Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	239
Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	241
Glossaire	244
Information et contrôle	248
Tables de concordance	250

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-courrier 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, Brit Air 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

Air France-KLM fait son entrée dans le 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.

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 numéro vert 0 800 320 310 ou +33 1 41 56 88 85 depuis l'étranger et les DOM-TOM.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} 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 2009, est composé de 300 219 278 actions d'une valeur nominale de 8,5 euros, 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 2007	2 374 608 510	279 365 707
31 mars 2008	2 551 863 863	300 219 278
31 mars 2009	2 551 863 863	300 219 278

L'évolution du capital entre mars 2007 et mars 2008 correspond à l'exercice à échéance de 30 280 575 BASA émis lors de l'échange des actions KLM donnant lieu à la création de 20 853 046 actions et à la

conversion de 597 obligations convertibles en actions Air France-KLM dont 510 ont donné lieu à la création de 525 actions. Il n'y a pas eu de conversion d'obligation convertible au cours de l'exercice 2008-09.

Autorisations d'augmentation de capital

L'Assemblée générale extraordinaire en date du 12 juillet 2007 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 réservé aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise et de l'augmentation de capital par incorporation de réserves et primes

Nature de l'opération	Montant maximum des émissions	Solde disponible au 31 mars 2009
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription ou sans droit préférentiel de souscription	500 millions d'euros en nominal	500 millions d'euros en nominal
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	10% du plafond global autorisé
Augmentation de capital par incorporation de réserves et/ou de primes	500 millions d'euros en nominal	500 millions d'euros en nominal
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	3% du capital existant au moment de l'émission	3% du capital existant au moment de l'émission
Émissions d'obligations et autres titres assimilés donnant accès au capital	1 milliard d'euros	1 milliard d'euros

L'Assemblée générale du 9 juillet 2009 sera amenée à voter sur les autorisations suivantes :

Nature de l'opération (soumis à l'AG du 9 juillet 2009)	Montant maximum des émissions
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription ou sans droit préférentiel de souscription	500 millions d'euros en nominal
Augmentation de capital par incorporation de réserves et/ou de primes	500 millions d'euros en nominal
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
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 droit préférentiel de souscription	1 milliard d'euros
Émissions d'obligations et autres titres assimilés donnant accès au capital 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)

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^{er} avril 2020. Le coupon annuel est de 2,75% payable à terme échu le 1^{er} avril de chaque année. La période de conversion de ces obligations s'étend du 1^{er} 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% 2005-20. 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 ont été converties, portant ainsi le nombre d'obligations convertibles restant à 21 950 622 obligations.

Au 31 mars 2009, il n'y avait pas eu de conversion ou d'échange d'obligation en action.

Autorisation de rachat d'actions par Air France-KLM

L'Assemblée générale mixte du 10 juillet 2008 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 60 euros. Conformément à la délégation qui lui a été attribuée par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration a fixé à 8,50 euros le prix de vente minimum.

Air France-KLM est autorisé à acheter jusqu'à 10% 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 2009, Air France-KLM

détient, dans le cadre de cette autorisation, 4 107 792 actions dont 1 140 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité. Depuis le 11 juillet 2008, le nombre de titres achetés s'est élevé à 757 500 actions à un prix moyen de 11,82 euros et le nombre de titres cédés à 472 500 à un prix moyen de 16,56 euros. Au cours de l'exercice 2008-09, conformément à ce programme et au programme autorisé par l'Assemblée générale du 12 juillet 2007, le nombre d'actions achetées s'est élevé à 1 400 500 actions à un prix moyen de 14,62 euros et le nombre d'actions cédées à 950 500 au prix moyen de 18,77 euros.

Au 31 mars 2009, le groupe détient 5 889 461 actions en propre dont 1 667 488 actions par KLM au titre de leurs différents plans de stock-options. Cela représente 2,0% du capital pour une valeur nette comptable de 28,3 millions d'euros.

Opérations réalisées du 1^{er} avril 2008 au 31 mars 2009 par finalité

	Contrat de liquidité	Titres destinés à être remis en paiement d'une acquisition	Total
Nombre d'actions au 1^{er} avril 2008	690 000	2 967 792	3 657 792
Actions achetées			
Nombre d'actions	1 400 500	-	1 400 500
Prix d'achat moyen (en euros)	14,62	-	14,62
Utilisation			
Nombre d'actions	950 500	-	950 500
Prix de vente moyen (en euros)	18,77	-	18,77
Nombre d'actions au 31 mars 2009	1 140 000	2 967 792	4 107 792

Actionnariat

Répartition du capital et des droits de vote

L'évolution de l'actionnariat d'Air France-KLM depuis le 31 mars 2007 est liée à la création de 20,9 millions d'actions en 2007-08 en contrepartie de l'exercice des bons de souscription d'actions émis lors du rapprochement avec KLM ainsi qu'à la création de 525 actions en contrepartie de conversion de 597 obligations convertibles.

Exercice au	En % du capital			En % des droits de votes		
	31 mars 2009	31 mars 2008	31 mars 2007	31 mars 2009	31 mars 2008	31 mars 2007
Nombre d'actions et droits de vote	300 219 278	300 219 278	279 365 707	294 329 817	294 886 837	277 292 894
État	15,7	15,7	17,9	16,0	15,9	18,0
Salariés	12,0	11,2	11,3	12,3	11,4	11,4
Autocontrôle	2,0	1,8	0,7	-	-	-
Autres	70,3	71,3	70,1	71,7	72,7	70,6

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 2009 a été effectuée sur la base des seuils suivants : intermédiaires détenant un minimum de 220 000 actions et actionnaires détenant un minimum de 100 actions. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 97% du capital a été identifié et 117 027 actionnaires ont été recensés dont 96 978 actionnaires individuels.

Sur la base du TPI au 31 mars 2009 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 de droit néerlandais.

Au 31 mars 2009, Air France-KLM est détenu à hauteur de 65% par des intérêts français (70% au 31 mars 2008) et à plus de 75% par des institutions européennes comme au 31 mars 2008. Les principaux pays européens sont la Grande-Bretagne (4,8%), les Pays-Bas (2,4%), la Norvège (2,3%), l'Allemagne (1,5%), la Suisse (1,1%). Les institutions nord-américaines détiennent 17,1% du capital (13% au 31 mars 2008) dont 10,3 millions sous forme d'ADR.

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 reçues au 31 mars 2009, les actionnaires suivants détiennent 0,5% ou plus du capital d'Air France-KLM.

Actionnaires	Nombre d'actions	En % du capital
BNP Paribas	3 0369 759	1,02
Crédit Agricole Asset Management	7 579 547	2,52
Capital Research & Mgt	15 265 416	5,08
CNP	1 509 466	0,50
DNCA Finance	4 405 476	1,47
Donald Smith & Co	6 883 567	2,29
Compagnie d'investissement de Paris	2 649 720	0,88
Federal Finance	3 769 728	1,26
Fonds de prévoyance des retraites	1 643 198	0,55
Fintecna	4 395 618	1,46
Natixis	7 482 294	2,49
Edmond de Rothschild AM	6 144 103	2,05
UBS Londres	2 134 326	0,71

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 40.

Le 7 février 2008, Air France-KLM s'est délisté du NYSE et a transféré son programme d'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.

Air France a lancé en avril 2005 une émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) à échéance 15 ans pour un montant de 450 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 20,50 euros et sont convertibles à tout moment au gré du porteur. Elles portent le code ISIN FR0010185975 et ne sont cotées que sur Euronext Paris.

Transactions sur les titres Air France-KLM sur les 18 derniers mois

Les volumes d'actions traités sur le marché Euronext Amsterdam n'étant pas significatifs, ils ne font pas l'objet d'une information spécifique.

Euronext Paris Actions	Jours de bourse	Cours moyen (en euros)	Cours extrêmes (en euros)		Volumes	Montant (en M€)
			Plus haut	Plus bas		
2007						
Octobre	23	27,09	29,25	24,59	65 341 500	1 772,6
Novembre	22	23,97	26,44	22,01	75 135 445	1 807,6
Décembre	19	23,96	26,00	22,67	46 099 900	1 114,8
2008						
Janvier	22	20,32	24,61	16,61	81 419 934	1 635,6
Février	21	18,45	20,20	17,65	52 576 898	973,1
Mars	19	16,73	18,22	15,20	60 044 054	1 008,3
Avril	22	19,030	20,060	17,840	55 685 163	1 059,2
Mai	21	18,930	21,150	16,060	66 289 523	1 205,8
Juin	21	16,200	17,990	14,970	70 926 841	1 155,3
Juillet	23	15,260	17,100	12,870	96 807 653	1 456,9
Août	21	16,873	18,540	15,540	57 389 497	974,4
Septembre	22	16,720	18,310	15,000	71 237 786	1 201,6
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
2009						
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

Source : Euronext.

OCÉANE 2,75%	Jours de bourse	Cours moyen (en euros)	Cours extrêmes (en euros)		Volumes
			Plus haut	Plus bas	
2007					
Octobre	23	-	-	-	-
Novembre	22	-	-	-	-
Décembre	19	30,50	30,50	30,50	50
2008					
Janvier	22	-	-	-	-
Février	21	-	-	-	-
Mars	19	27,95	27,95	27,95	50
Avril	22	-	-	-	-
Mai	21	22,823	23,850	21,810	206
Juin	21	21,250	21,300	21,250	457
Juillet	23	20,000	20,000	20,000	117
Août	21	23,613	24,500	23,100	329
Septembre	22	18,720	18,720	18,720	215
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
2009					
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

Source : Chronobourse/GL tarade.

Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM

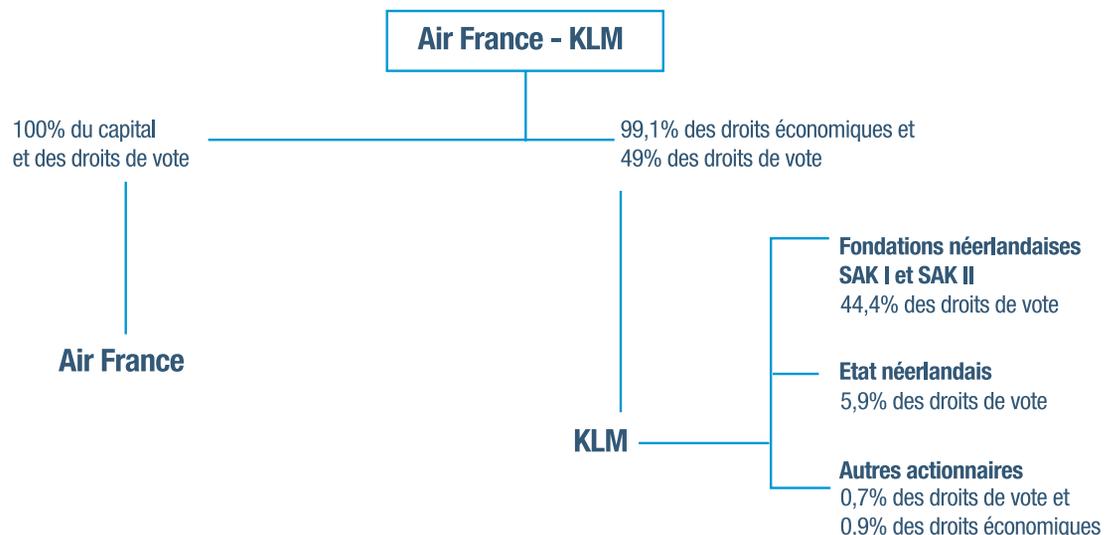
Dans le cadre des accords entre Air France ⁽¹⁾ et KLM visant à créer le groupe Air France-KLM ⁽¹⁾, divers accords ont été conclus avec les

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 cours de l'exercice, Air France-KLM a racheté 167 453 actions KLM à des actionnaires minoritaires qui, selon les accords, ont été transférées dans la fondation SAK I. À l'issue de ces transactions, Air France-KLM détient 99,1% des droits économiques et 49% des

droits de vote, les fondations néerlandaises 44,4% des droits de vote et les minoritaires 0,9% des droits économiques et 0,7% des droits de vote 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.

Si l'État néerlandais le juge nécessaire et raisonnable, cette option pourra être exercée dans le futur, après consultation de KLM, dans l'éventualité où un pays tiers, considérant qu'une partie substantielle du capital de KLM ne serait plus détenue par des ressortissants

néerlandais ou que le contrôle effectif de KLM ne serait plus exercé par des ressortissants néerlandais, imposerait des restrictions à l'exercice par KLM de lignes aériennes régulières avec ledit pays tiers. Le fondement de cette option résulte de la convention de Chicago et des traités bilatéraux de service aérien selon lesquels le droit d'exploitation de services de transports aériens de KLM sur les lignes internationales dépend généralement de l'obligation d'une détention majoritaire ou d'une partie substantielle du capital par des ressortissants néerlandais ou européens ou que le contrôle effectif de KLM soit exercé par des ressortissants néerlandais ou européens.

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 pourra exercer éventuellement son option si un pays tiers, représentant un marché clé desservi par KLM, notifie par écrit qu'il limite ou met fin, ou qu'il limitera ou mettra fin à l'exploitation par KLM de lignes aériennes régulières avec ledit pays considérant qu'une partie substantielle du capital de KLM n'est pas détenue par des ressortissants néerlandais ou que le contrôle effectif de KLM n'est 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, est renouvelable trois fois par l'État néerlandais pour des périodes de douze mois chacune. Après des renouvellements en 2007 et 2008, elle a été renouvelée à nouveau pour douze mois à compter du 5 mai 2009. Elle deviendra caduque en mai 2010.

L'accord avec l'État néerlandais stipule par ailleurs que les parties discuteront en amont et de bonne foi de la nécessité d'exercer l'option modifiée de l'État néerlandais et du calendrier d'un tel exercice, sans que cette discussion ne confère pour autant à Air France un droit d'autorisation préalable. Postérieurement à l'exercice de l'option, l'État néerlandais aura l'obligation d'informer Air France, au moins tous les six mois, de l'état d'avancement des discussions avec les États tiers contestant les droits de trafic de KLM. L'option modifiée prévoit également que l'État néerlandais exercera les droits de vote attachés aux actions préférentielles B, acquises dans le cadre de l'exercice de cette option, dans les meilleurs intérêts de KLM, d'Air France-KLM et de ses actionnaires, conformément aux règles de gouvernement d'entreprise prévues dans le cadre de l'accord global.

Si après l'exercice de l'option modifiée, l'État néerlandais détermine qu'aucun des marchés clés de KLM n'est plus en danger, KLM sera dans l'obligation de procéder au rachat des actions préférentielles B en vue de les annuler, pour un prix égal au montant versé lors de l'émission des actions préférentielles B, augmenté du montant de tout dividende non encore acquitté. Un tel rachat n'affectera pas l'option de l'État néerlandais, qui restera en vigueur conformément aux stipulations de l'option.

Assurances applicables jusqu'au 5 mai 2012

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.

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.

Assurances applicables jusqu'au 5 mai 2009

Les assurances consenties à l'État néerlandais et à KLM jusqu'au 5 mai 2009 sont devenues caduques à compter du 6 mai 2009.

Assurances données à l'État néerlandais

Sous réserve de toutes mesures d'adaptation requises en cas de crise, le développement du trafic passager à Roissy-CDG ne se fera pas significativement au détriment du portefeuille existant de destinations clés opérées par KLM à Schiphol pour autant que lesdites destinations conservent leur intérêt économique pour le groupe Air France-KLM. De la même manière, le développement du trafic passager à Schiphol ne se fera pas significativement au détriment du portefeuille actuel de destinations clés d'Air France opérées à Roissy-CDG.

Le groupe Air France-KLM pourra transférer jusqu'à cinq dessertes clés de KLM qui deviendront des dessertes opérées par Air France depuis Roissy-CDG, pour autant que le transfert de ces lignes s'accompagne du transfert symétrique de cinq dessertes Air France qui seront dès lors opérées par KLM depuis Schiphol.

Sous réserve de toutes mesures d'adaptation requises en cas de crise, le développement de l'activité cargo du groupe Air France-KLM à Roissy-CDG ne se fera pas significativement au détriment de l'activité cargo globale de KLM opérée depuis Schiphol. Le développement de l'activité cargo du groupe Air France-KLM à partir de Schiphol ne se fera pas au détriment de l'activité cargo globale d'Air France opérée depuis Roissy-CDG.

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.

Tout acte ou décision à prendre alors que les assurances données à KLM sont en vigueur et qui entraînerait une modification de ces assurances, incluant entre autres une modification des statuts de la Fondation des Assurances KLM, dans la mesure où cela affecterait les assurances consenties à l'État néerlandais, nécessite l'accord préalable de l'État néerlandais.

Assurances données à KLM

Afin de préserver les intérêts à long terme de chacune des parties mais aussi les intérêts du groupe Air France-KLM et de ses actionnaires, Air France a consenti à KLM les assurances suivantes :

- ♦ Air France et KLM reconnaissent l'importance des ressources humaines et la nécessité de développer et de maintenir des centres d'excellence au sein du groupe Air France-KLM. Ils conviennent que les promotions seront basées sur le mérite, les compétences et la non-discrimination. De même, toute restructuration sera conduite dans le respect du principe de non-discrimination ;
- ♦ Air France et KLM confirment que le trafic de passagers au départ de Roissy-CDG et de Schiphol et les perspectives de croissance de ces trafics sont des éléments essentiels au succès du groupe Air France-KLM qui opérera un système multi-hubs en Europe autour de ces deux aéroports ;
- ♦ en établissant un réseau combiné intégré, Air France et KLM chercheront à optimiser, au bénéfice du groupe Air France-KLM, le portefeuille actuel des destinations d'Air France et de KLM tout en s'efforçant de maintenir et d'assurer le développement à long terme des lignes opérées par les deux compagnies au départ de ou à destination de Roissy-CDG et de Schiphol.

L'équité du développement à long terme sera déterminée sur la base des facteurs suivants :

- ◆ une stratégie économique commune et, pour l'établissement des business plans des deux compagnies, un objectif commun de rentabilité globale et de solidité financière ;
- ◆ l'adéquation des business plans au développement des flux de trafic ;
- ◆ un partage raisonnable des nouvelles opportunités entre les deux réseaux, en accord avec les flux naturels de trafic et les conditions économiques applicables à chacun des deux *hubs* ;
- ◆ sous réserve des critères mentionnés ci-dessus, le développement d'un *hub* ne doit pas porter préjudice à l'autre, à son portefeuille de destinations clés existant et à son développement potentiel. Un transfert de dessertes d'un *hub* vers l'autre ne sera pas autorisé, sauf si cela présente un intérêt évident et significatif pour les entités opérationnelles combinées ou s'il est compensé par un transfert symétrique d'une autre desserte.

Air France et KLM conviennent de ne pas desservir à partir des deux *hubs* une destination long-courrier desservie jusque-là par une seule compagnie au départ de son *hub* sous réserve de certaines conditions. Air France et KLM continueront d'utiliser leurs codes respectifs « AF » et « KL ».

Sur les lignes entre les Pays-Bas et la France, Air France et KLM optimiseront l'utilisation de leur flotte, équipages et services au sol afin de réduire les coûts en éliminant les immobilisations nocturnes d'avions et en optimisant les plannings et capacités. Air France et ses filiales desserviront les *hubs* de Roissy-CDG, Clermont-Ferrand et Lyon. KLM et KLM Cityhopper desserviront le *hub* de Schiphol et n'opéreront pas moins de 50% des fréquences.

Air France et KLM conviennent que l'activité cargo et ses perspectives de croissance au départ de Roissy-CDG et de Schiphol sont des éléments essentiels au succès de leur coopération. Elles ont convenu d'établir un développement équitable des capacités de chacun des *hubs*, ce qui inclut, si cela est économiquement justifié, l'investissement dans des avions cargo ou des conversions d'avions afin de maintenir la capacité et le développement des destinations

cargo, des investissements pour développer les capacités des infrastructures cargo des *hubs*. Le business plan du groupe Air France-KLM s'efforcera de maintenir le développement à long terme de chacun des *hubs*.

L'équité de ce développement à long terme sera déterminée sur la base suivante :

- ◆ une stratégie économique commune et, pour l'établissement des business plans des deux compagnies, un objectif commun de rentabilité globale et de solidité financière ;
- ◆ l'adéquation de tels business plans au développement du marché du transport aérien cargo ;
- ◆ le développement d'un *hub* ne se faisant pas au détriment de l'activité cargo de l'autre partie, sous réserve de toutes mesures d'adaptation requises en cas de crise.

Air France et KLM sont convenus d'établir un « accord Cargo » qui n'entravera pas l'intégration potentielle de Martinair dans le groupe Air France-KLM si cela est bénéfique aux deux parties et renforce la position de Schiphol. Air France ne s'opposera pas au projet, sous réserve de l'examen des lignes opérées par les deux compagnies et d'une comparaison des bénéfices, synergies et risques, ce qui inclut l'obtention de conditions acceptables permettant l'approbation de la transaction par les autorités néerlandaises et européennes.

Air France et KLM conviennent que le rapprochement devra entraîner un accroissement du portefeuille de produits offerts par le groupe Air France-KLM en matière d'activité d'ingénierie et de maintenance.

Air France et KLM conviennent que pour des raisons de valeurs commerciale et patrimoniale, l'identité de chacune des parties devra être préservée.

Air France et KLM conviennent d'utiliser, tant qu'elles l'estiment nécessaire, leur marque et leur logo dont elles reconnaissent la valeur et l'héritage et ce, jusqu'à ce que le groupe Air France-KLM ait acquis une reconnaissance équivalente ou supérieure ; et Air France et KLM feront leurs meilleurs efforts pour conserver le terme « Royal » pour KLM.

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.

Autres informations

Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM

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.

Les avis relatifs à une possible contravention aux assurances données à KLM seront rendus par un second Comité comprenant l'administrateur nommé par Air France, l'administrateur nommé par KLM, et l'administrateur désigné par les autres administrateurs. La saisine du Comité compétent 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 soit par l'État néerlandais relativement aux assurances qui lui ont été données, soit par plusieurs membres du Conseil de surveillance de KLM agissant ensemble relativement aux assurances données à KLM.

Si le Comité compétent 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. Les deux Comités prendront leur décision à la majorité des voix.

Au 31 mars 2009, aucun des Comités de la Fondation n'a été saisi.

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.

Alitalia-CAI dispose de la faculté de mettre fin à l'accord de partenariat si le montant global des synergies réalisées au bout de trois années IATA, soit le 31 mars 2012, le cas échéant après une évaluation faite par un collège de trois experts, est inférieur de moitié au montant minimum global des synergies attendues par les parties sur la même période de trois ans.

Accord portant modification des statuts d'Alitalia-CAI

Gouvernance

Air France-KLM est représentée 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.

Autres informations

Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia

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.

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^{re} liberté – Une compagnie qui part de son État d'origine a le droit de survoler l'espace aérien d'un État étranger ;
- ◆ 2^e 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^e 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^e 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^e 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^e 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^e 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^e 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

Ciel unique européen

Au sein de l'Union européenne, ces huit libertés aériennes sont complétées depuis le 1^{er} 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.

Ciel unique 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 porte 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 feront le point sur les progrès accomplis et que, si aucun accord n'intervient après une période supplémentaire de 10 mois, chaque partie pourra, 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 1^{er} novembre 2010 au plus tôt.

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 déclassement.

En matière de sursréservation, 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, 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 viennent d'adopter 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.

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 signée à ce jour par 86 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 100 000 droits de tirage spéciaux (DTS) ;
- ◆ 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 réglementé par l'attribution de créneaux horaires ou *slots*. Cette réglementation concerne la plupart des aéroports européens (Londres, Paris, Francfort, Milan, Madrid, Amsterdam...) et asiatiques (Bangkok, Tokyo, Hong Kong, Singapour...). Aux États-Unis, à l'exception de John F. Kennedy Airport (New York) et O'Hare Airport (Chicago), cette réglementation 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 coordinateur 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 coordinateur 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 coordinateur 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 coordinateur leurs demandes de créneaux cinq mois avant le début de chaque saison ;
- ◆ le coordinateur attribue en priorité les créneaux aux demandes qui correspondent à des mouvements historiques (« droit du grand-père ») ;
- ◆ une fois les créneaux attribués, le coordinateur communique à toute partie intéressée un certain nombre d'informations relatives aux créneaux demandés : historiques et attribués, ventilés 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 coordinateur attribue enfin ces créneaux pour moitié aux nouveaux arrivants et pour l'autre moitié aux opérateurs historiques proportionnellement aux créneaux déjà attribués ; les créneaux restants sont attribués selon la même procédure.

Un créneau attribué mais non utilisé est repris et réattribué à une compagnie. 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 coordinateurs 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 coordinateurs ne sont pas satisfaisantes.

La priorité accordée aux utilisateurs historiques donne sur les plates-formes saturées un avantage commercial décisif aux compagnies qui détiennent le meilleur portefeuille de créneaux tant sur le plan de la qualité que de la quantité.

Glossaire

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.

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.

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 1^{er} 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 vendus 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...).

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.

BASA ou Bon d'acquisition et/ou de souscription d'action

Un BASA donne la possibilité de souscrire une ou plusieurs actions à un prix fixé à l'avance et pendant une durée déterminée.

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.

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.

Tronçon

Section d'un vol entre deux destinations. Le nombre de passagers est calculé par tronçon parcouru.

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.

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^{er} 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.

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.

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 des pages 6 à 23, 28 à 58, 62 à 67, 70 à 79, des pages 82 à 85, 90 à 97, des pages 113 à 119 et 227 à 230, 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 auxquels 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 2009, préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, et inclus dans le présent document de référence aux

pages 121 à 205 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant aux pages 206 et 207.

Sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée sur les comptes, les contrôleurs légaux, dans leur rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2009, ont attiré l'attention du lecteur sur le changement de méthode comptable à la suite de la première application à compter du 1^{er} avril 2008 de l'interprétation IFRIC 13 relative au traitement des programmes de fidélisation. Les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 mars 2009 inclus dans le présent document de référence aux pages 208 à 218 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant à la page 220.

Les informations financières historiques incorporées par référence pour les exercices 2007-08 et 2006-07 dans le présent document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant en pages 192 et 205 du document de référence 2007-08 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 13 juin 2008 sous le numéro de dépôt D.08-489 et en pages 189 et 203 à 204 du document de référence 2006-07 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 22 juin 2007 sous le numéro de dépôt D.07-0627.

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
Renouvelé pour six exercices lors de l'Assemblée générale du 15 septembre 2004

KPMG Audit

Département de KPMG SA
1, cours Valmy – 92923 Paris-La Défense
représenté par Valérie Besson et Jean-Paul Vellutini
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 Alain Pons
Date du premier mandat : 25 septembre 1998
Renouvelé pour six exercices lors de l'Assemblée générale
du 15 septembre 2004

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.Air Franceklm-finance.com) figurent notamment :

- ◆ les documents de référence 2008-09, 2007-08, 2006-07, 2005-06,
2004-05, 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.

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
1.	Personnes responsables	p. 248
2.	Contrôleurs légaux des comptes	p. 248 et 249
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations historiques	p. 2 et 3, p. 121 à 127 et p. 252
3.2.	Informations intermédiaires	sans objet
4.	Facteurs de risques	p. 90 à 106
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la société – renseignements à caractère général	p. 224 à 226
5.2.	Principaux investissements	p. 33 et 34, p. 51 et 52, p. 108 et 109 et p. 193 et 194
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	p. 35 à 50
6.2.	Principaux marchés	p. 40 et 41, p. 44, p. 138 à 142
6.3.	Évènements exceptionnels	p. 29 et p. 34
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	sans objet
6.5.	Position concurrentielle	p. 29 à 31
7.	Organigramme	
7.1.	Description sommaire du groupe	p. 234
7.2.	Liste des filiales importantes	p. 200 à 204, p. 215
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	p. 51 à 58, p. 110 à 112, p. 156 à 158 et p. 193 et 194
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	p. 76 et 87 et p. 90 et 91
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière	p. 121 à 205
9.2.	Résultat d'exploitation	p. 115 et 117
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	p. 164 à 166 et p. 227 à 231
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	p. 108 et 109 et p. 126 et 127
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	p. 3, p. 118 et p. 176 à 180
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	sans objet
10.5.	Sources de financement attendues	sans objet
11.	Recherche et développement, brevets et licences	sans objet

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
12.	Information sur les tendances	p. 59
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	sans objet
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1.	Composition	p. 6
14.2.	Conflits d'intérêts	p. 13
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	p. 16 à 22
15.2.	Retraites et autres avantages	p. 20 et 21
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'administration	p. 6 à 10
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	p. 12 et 13
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	p. 14 et 15
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	p. 12 à 13 et p. 98
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	p. 62 et p. 143
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	p. 21 et 22, p. 229
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	sans objet
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Identification des principaux actionnaires	p. 229 et 230
18.2.	Existence de droits de vote différents	p. 227
18.3.	Contrôle de l'émetteur	sans objet
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	p. 230
19.	Opérations avec des apparentés	p. 196 et 197
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	p. 2 et 3, p. 121 à 127 et p. 252
20.2.	Informations financières pro forma	sans objet
20.3.	États financiers	p. 121 à 205 et p. 208 à 219
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	p. 206 et 207, p. 220
20.5.	Date des dernières informations financières	p. 121 à 205 et p. 208 à 219
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7.	Dividendes	p. 24
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	p. 174 et 175
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	p. 59
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	p. 227 à 229
21.2.	Acte constitutif et statuts	p. 98, p. 226, p. 230 et 231

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
22.	<i>Contrats importants</i>	<i>sans objet</i>
23.	<i>Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</i>	<i>sans objet</i>
24.	<i>Documents accessibles au public</i>	<i>p. 25 et p. 249</i>
25.	<i>Informations sur les participations</i>	<i>p. 159 et 160, p. 215, p. 234 à 240</i>

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 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 l'attestation des responsables du contrôle des comptes figure page 192. Les comptes sociaux complets figurent des pages 193 à 204 et l'attestation des responsables du contrôle des comptes 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.

Exercice 2006-07

Le document de référence pour l'exercice 2006-07 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 22 juin 2007 sous le numéro de dépôt D.07-0627. Les comptes consolidés figurent des pages 89 à 188 et l'attestation des responsables du contrôle des comptes figure page 189. Les comptes sociaux complets figurent des pages 191 à 202 et l'attestation des responsables du contrôle des comptes figure pages 203 et 204.

Les chiffres clés figurent aux pages 2 et 3. Le rapport de gestion figure aux pages 6 à 20, 26 à 43, 45 à 59 et aux pages 61 à 68, 80 à 83 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 aux articles 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. 208 à 218
Comptes consolidés du groupe	p. 121 à 205
Rapport de gestion	p. 6 à 23, p. 28 à 58, p. 62 à 67, p. 70 à 79, p. 82 à 85, p. 90 à 97, p. 113 à 119 et p. 227 à 230
Attestation du responsable du rapport financier annuel	p. 248
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	p. 220
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	p. 206 et 207
Honoraires des Commissaires aux comptes	p. 198 et 199
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	p. 98 à 105
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. 106





Document édité par la communication financière d'Air France-KLM - 45, rue de Paris - 95747 Roissy-CDG
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.

Création et conception :  **Labrador** 01 53 06 30 80

Couverture : **HARRISON & WOLF**

