



Document de référence

— Incluant le rapport
financier annuel

20 12

AIRFRANCE KLM

Informations financières sélectionnées	2
Les faits marquants 2012 	4

1 Gouvernement d'entreprise 	5
1.1 Le Conseil d'administration	6
1.2 Le <i>CEO Committee</i>	30
1.3 Le Comité exécutif groupe	30

2 Activité 	33
2.1 Le marché et l'environnement	34
2.2 La stratégie	42
Les activités	
2.3 L'activité passage	45
2.4 L'activité cargo	53
2.5 L'activité maintenance	57
2.6 Les autres activités	62
2.7 La flotte	64
2.8 Les faits marquants du début de l'exercice 2013	71

3 Risques et gestion des risques 	73
3.1 Système de gestion des risques	74
3.2 Facteurs de risques et management des risques	75
3.3 Risques de marché et gestion des risques de marché	83
3.4 Rapport du président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne, et la gestion des risques - Exercice 2012	87
3.5 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	96

4 Informations sociales, sociétales et environnementales 	97
4.1 Informations sociales	99
4.2 Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux	109
4.3 Indicateurs sociaux du groupe	112
4.4 Informations sociétales	116
4.5 Informations environnementales	122
4.6 Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs environnementaux	129

4.7 Indicateurs environnementaux	132
4.8 Attestation de présence de l'un des Commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion 2012	136
4.9 Rapport d'examen de l'un des Commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2012	137

5 Rapport financier	139
5.1 Investissements et financements	140
5.2 Propriétés immobilières et équipements	143
5.3 Commentaires sur les comptes	146
5.4 Indicateurs financiers	150
États financiers 	
5.5 États financiers consolidés	156
5.6 Notes aux états financiers consolidés	163
5.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	245
5.8 Comptes sociaux	247
5.9 Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	259
5.10 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	260
5.11 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	261

6 Autres informations	265
6.1 Historique	266
6.2 Renseignements à caractère général	269
6.3 Renseignements relatifs au capital 	270
6.4 Renseignements sur le marché du titre	276
6.5 Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	280
6.6 Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	283
6.7 Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	285
6.8 Information et contrôle 	289

Glossaires **290**

Tables de concordance **295**

LES ÉLÉMENTS DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL SONT
IDENTIFIÉS DANS LE SOMMAIRE À L'AIDE DU PICTOGRAMME 

Document de référence 2012

Air France-KLM

incluant le rapport financier annuel



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le mardi 9 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Informations financières sélectionnées

Le changement de date de clôture du 31 mars au 31 décembre a eu pour conséquence une réduction de l'exercice fiscal 2011 à une période de neuf mois (avril-décembre). Pour favoriser la compréhension de l'activité, le groupe avait décidé de présenter également des résultats pro forma 2011 et 2010 (janvier-décembre). En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 en date du 29 avril 2004, l'examen de la situation financière et des résultats de l'exercice pro forma clos le 31 décembre 2011 et de l'exercice pro forma 2010 figurant aux pages 2 et 3 du document de référence 2011 sont incorporés par référence dans le présent document (Voir également Section 5 – Indicateurs financiers, page 150).

Chiffre d'affaires

(en milliards d'euros, au 31 décembre)

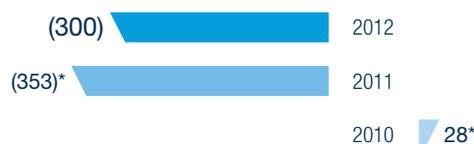


* pro forma

Dans un environnement économique difficile, le chiffre d'affaires du groupe a progressé de 5,2% (+ 2,5% hors change).

Résultat d'exploitation courant

(en millions d'euros, au 31 décembre)



* pro forma

Les premiers effets du plan Transform 2015 ont permis une réduction de la perte d'exploitation malgré une hausse de 890 millions d'euros de la facture pétrolière.

Informations par métier

Au 31 décembre	2012		2011 pro forma		2010 pro forma	
	Chiffre d'affaires (En Mds€)	Résultat d'exploitation (En m€)	Chiffre d'affaires (En Mds€)	Résultat d'exploitation (En m€)	Chiffre d'affaires (En Mds €)	Résultat d'exploitation (En m€)
Passage	20,19	(235)	18,83	(375)	17,91	(58)
Cargo	3,06	(222)	3,14	(60)	3,06	15
Maintenance	1,10	145	1,04	110	1,03	118
Autres	1,29	12	1,35	(28)	1,31	(47)

En 2012, l'activité passage a été tirée par le long-courrier, le moyen-courrier continuant à être lourdement en pertes. L'activité cargo a souffert de la faiblesse des échanges internationaux et d'une situation de surcapacité. L'activité maintenance s'est bien développée sur les segments à forte valeur ajoutée (moteurs et équipements). L'amélioration opérationnelle des autres activités est en partie due au reclassement de l'activité loisirs de Martinair dans l'activité passage.

Résultat net part du groupe

(en milliards d'euros, au 31 décembre)



* pro forma

Au 31 décembre 2012, le groupe a enregistré une provision de restructuration de 471 millions d'euros. Au 31 décembre 2010 (12 mois pro forma), le résultat net enregistrait un profit de 1,03 milliard réalisé à l'occasion de l'introduction d'Amadeus sur la bourse de Madrid.

Structure financière

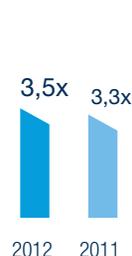
(en milliards d'euros, au 31 décembre)

	2012	2011	2010
Dettes nettes	5,97	6,52	6,07
Capitaux propres consolidés	4,98	6,09	7,03
Ratio d'endettement	1,20	1,07	0,86

La dette nette a baissé de 549 millions d'euros au 31 décembre 2012 grâce notamment à la cession de titres Amadeus. Si le ratio d'endettement se dégrade sous l'effet de la baisse des capitaux propres, en revanche les ratios de couverture sont en amélioration en 2012 par rapport à 2011 (Voir également Section 5 – Indicateurs financiers page 151).

Ratios de couverture

EBITDAR* /
frais financiers ajustés**



* Résultat d'exploitation avant amortissement et loyers opérationnels
** Frais financiers nets ajustés de la quote-part des loyers opérationnels correspondant à des frais financiers (34%)

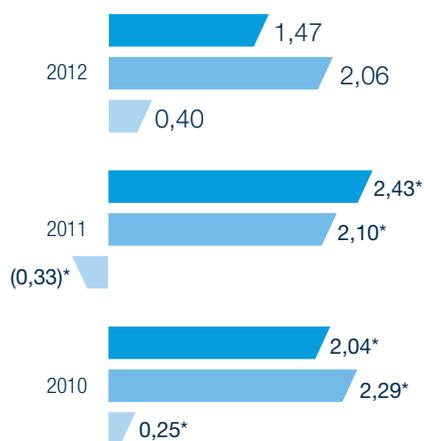
Dettes nettes ajustées* /
EBITDAR



* Dette nette + capitalisation des loyers opérationnels (7 fois)

Investissements et financements

(en milliards d'euros, au 31 décembre)



* pro forma

Investissements corporels et incorporels bruts
Financement
Cash-flow disponible

Au 31 décembre 2012, les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 1,47 milliard d'euros dont 1,19 milliard d'euros d'investissements aéronautiques.

Le cash-flow disponible correspond au flux net de trésorerie provenant de l'exploitation (851 millions d'euros) diminué du flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements hors variation des placements entre trois mois et un an (275 millions d'euros) et diminué d'un montant de 175 millions d'euros correspondant à des acquisitions d'actifs non comptabilisés comme investissements selon les normes d'IFRS.

Les faits marquants de l'exercice 2012

Mise en œuvre du plan Transform 2015

- ♦ Le 12 janvier 2012, Air France-KLM présente les objectifs et les mesures de son plan à trois ans Transform 2015 dont une réduction de la dette nette de 2 milliards d'euros, une réduction des investissements, une forte limitation de la croissance des capacités et une réduction du coût unitaire de 10% entre fin 2011 et fin 2014.
- ♦ À l'occasion de la présentation des résultats annuels 2011 le 7 mars, le groupe fait un point d'étape sur la mise en œuvre du plan, en particulier sur les premières mesures d'économies, le calendrier des renégociations des accords collectifs et sur les projets industriels.
- ♦ Durant l'été, Air France a finalisé de nouveaux accords collectifs avec les personnels au sol et le personnel navigant technique. En revanche, le projet d'accord pour le personnel navigant commercial a été rejeté par les syndicats. Cependant, des discussions ont permis de trouver un pré-accord en février 2013. De son côté, KLM a signé en décembre de nouveaux accords collectifs pour une durée de trois ans. Ces nouveaux accords ont pour objectif une réduction des charges de personnel et une forte amélioration de la productivité fin 2014 par rapport à fin 2011.
- ♦ Depuis novembre 2012, un plan de départs volontaires pour environ 3 000 personnes est ouvert chez Air France. KLM diminue également ses effectifs par la réduction des emplois intérimaires.
- ♦ Le groupe a également lancé des projets industriels, en particulier chez Air France qui a restructuré son activité court et moyen-courrier fortement déficitaire. Outre la réduction des flottes moyen-courrier et régionale, l'amélioration de la productivité des salariés, la compagnie a organisé cette activité en trois pôles complémentaires avec une nouvelle politique de prix. Air France exploite les vols alimentant le *hub* de CDG, les lignes à forte clientèle Affaires en Europe et en France ainsi que les vols aux départs des bases de province. Le pôle régional français regroupé sous la marque Hop ! exploite des vols à partir d'Orly et des villes de provinces tout en alimentant le *hub* de CDG pour le compte d'Air France. Enfin, Transavia exploite des vols vers des destinations européennes et du bassin méditerranéen au départ d'Orly et de métropoles régionales.

Poursuite du développement de l'alliance SkyTeam et des partenariats stratégiques

- ♦ Au cours de l'année 2012, SkyTeam s'est enrichie de quatre nouveaux membres, portant ainsi à 19 le nombre de compagnies membres de l'alliance. Deux compagnies du Moyen-Orient, Saudi Arabian Airlines et Middle-East Airlines-Air Liban, une compagnie sud-américaine, Aerolineas Argentinas et une compagnie chinoise, Xiamen Airlines, ont enrichi le réseau de l'alliance qui franchit ainsi le cap de 1 000 destinations dans le monde.
- ♦ Air France, KLM et Etihad Airways ont signé des accords de partage de codes qui permettent de proposer, outre des liaisons entre Paris, Amsterdam et Abu Dhabi, cinq destinations à partir de Paris et cinq destinations à partir d'Amsterdam vers l'Asie et l'Australie aux passagers d'Air France et de KLM et dix destinations européennes aux passagers d'Etihad.

Des investissements pour renforcer la qualité des produits offerts

- ♦ La satisfaction du client reste au cœur de la stratégie du groupe. Aussi, celui-ci a-t-il décidé d'investir quelque 500 millions d'euros d'ici 2015 dans l'amélioration des produits. Le renouvellement des classes avant, la qualité de la restauration, le développement des e-services, les nouvelles offres tarifaires sont autant d'innovations destinées à satisfaire ses clients.
- ♦ L'ouverture de la nouvelle jetée d'embarquement du terminal 2E à Roissy a permis à Air France de simplifier ses opérations en regroupant l'activité internationale au terminal 2E tandis que le terminal 2F est exclusivement dédié aux vols européens et le terminal 2G est dédié aux compagnies régionales. Ainsi, les clients du groupe bénéficient d'un parcours plus simple dans les plus récentes infrastructures de l'aéroport.
- ♦ Air France et KLM ont lancé, en partenariat avec Panasonic Avionics, un projet conjoint de connectivité à bord de leurs vols long-courriers dont l'expérimentation commencera en 2013.
- ♦ L'activité maintenance du groupe Air France-KLM a inauguré un nouveau banc d'essai à Paris CDG. Cet investissement de 43 millions d'euros va permettre au groupe de développer son portefeuille de clients, particulièrement en Asie.

Un engagement fort : le développement durable

- ♦ KLM a réalisé en juin son premier vol transatlantique alimenté par du biocarburant issu d'huiles de cuisson usagées en reliant Amsterdam à Rio de Janeiro au Brésil en Boeing 777-200.
- ♦ En septembre 2012, le groupe Air France-KLM est confirmé « leader » du secteur aérien dans le domaine du développement durable pour 2012 et est maintenu dans les deux indices Dow Jones Sustainability Indexes – DJSI World et DJSI Europe pour la huitième année consécutive.

1

Gouvernement d'entreprise

1.1	Le Conseil d'administration	6
1.2	Le <i>CEO Committee</i>	30
1.3	Le Comité exécutif groupe	30



1.1 Le Conseil d'administration

Conformément aux principes de gouvernement d'entreprise prévus par le Code AFEP-MEDEF, la durée du mandat des administrateurs est de quatre ans et le renouvellement du mandat des administrateurs est échelonné de façon à favoriser un renouvellement harmonieux du Conseil d'administration.

Afin de faciliter leur intégration et l'exercice de leur mandat, les administrateurs nouvellement nommés sont invités à rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise et se voient proposer des visites de sites ainsi que des formations organisées par la société et à la charge de celle-ci. Ils reçoivent en outre, dès leur nomination, un dossier comportant notamment les statuts de la société, le règlement intérieur du Conseil, le document de référence et les derniers communiqués de presse diffusés par la société.

1.1.1 Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration comprenait 15 membres dont :

- ♦ 12 administrateurs nommés par l'Assemblée (dont deux représentants des salariés actionnaires) ;
- ♦ 3 représentants de l'État nommés par arrêté.

En dépit de la particularité de sa composition, le Conseil d'administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit dans l'intérêt social de l'entreprise.

Compte tenu des évolutions intervenues dans sa composition depuis la clôture de l'exercice, le Conseil d'administration compte, au 31 mars 2013, quatre femmes parmi les administrateurs, soit une proportion de 26,7%, et se conforme ainsi dès à présent à la recommandation AFEP-MEDEF du 19 avril 2010 et aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relatives à la représentation équilibrée des femmes et des hommes dans les conseils d'administration.

Administrateurs nommés par l'Assemblée générale



Jean-Cyril Spinetta

Président-directeur général

Expertise et expérience professionnelle

Né le 4 octobre 1943, Jean-Cyril Spinetta est diplômé d'études supérieures de droit public et de l'Institut des Sciences Politiques de Paris. Il est ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

De 1972 à 1990, il occupe des postes de haut fonctionnaire au sein de plusieurs ministères (Éducation Nationale, Travail, Transports). Il est Président d'Air Inter de 1990 à 1993. En 1997, il devient Président-directeur général d'Air France, puis d'Air France-KLM en 2004 lors de la fusion, jusqu'en 2009 où il met fin à ses fonctions de Directeur général tout en gardant la présidence des deux Conseils d'administration. Depuis la réunification des fonctions de Président et de Directeur général en octobre 2011, il est de nouveau **Président-directeur général d'Air France-KLM**.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

23 septembre 1997.

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale 2014.

Nombre d'actions détenues dans la société :

65 349 actions.

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

- ◆ Président du Conseil de surveillance d'Areva* ;
- ◆ Administrateur de Saint-Gobain* ;
- ◆ Administrateur d'Alcatel-Lucent*.

Société étrangère

- ◆ Administrateur d'Alitalia CAI (Italie).

Autres

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

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

- ◆ Président du Conseil d'administration puis Président-directeur général de Société Air France jusqu'au 16 novembre 2011 ;
- ◆ Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM* jusqu'au 17 octobre 2011 ;
- ◆ Administrateur (représentant l'État) de La Poste jusqu'en avril 2009 ;
- ◆ Administrateur (représentant l'État) de GDF Suez* jusqu'en avril 2009 ;
- ◆ Président-directeur général d'Air France-KLM* jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Président-directeur général de Société Air France jusqu'en décembre 2008.

Adresse professionnelle :

Air France-KLM, 2 rue Robert Esnault-Pelterie, 75007 Paris

* Société cotée.



Leo M. van Wijk

Directeur général délégué et Vice-Président du Conseil d'administration

Expertise et expérience professionnelle

Né le 18 octobre 1946, Leo van Wijk, de nationalité néerlandaise, est titulaire d'un Master en sciences économiques. Il débute sa carrière à KLM Dutch Airlines en 1971. Après avoir occupé différents postes à la Division Cargo, il est nommé Directeur général adjoint Marketing de KLM en 1984 et devient Directeur général délégué Corporate Development en 1989. Il rejoint le Comité exécutif de KLM en 1991 et devient Président du Directoire de KLM en 1997 jusqu'en 2007. Le 17 octobre 2011, il est nommé **Directeur général délégué d'Air France-KLM**.

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

Date d'échéance du mandat :
Assemblée générale 2016.

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

Société étrangère

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Martinair (Pays-Bas) jusqu'en mars 2008.

Adresse professionnelle :

KLM, AMS/AF, PO Box 7700, 1117 ZL Schiphol Airport, Pays-Bas



Maryse Aulagnon

*Administrateur indépendant
Présidente du Comité d'audit*

Expertise et expérience professionnelle

Née le 19 avril 1949, Maryse Aulagnon, Maître des requêtes honoraire au Conseil d'État, est titulaire d'un DESS en sciences économiques, diplômée de l'Institut des Sciences Politiques de Paris et ancienne élève de l'École Nationale d'Administration. Après avoir occupé différents postes à l'Ambassade de France aux États-Unis et dans plusieurs Cabinets ministériels (Budget, Industrie), elle entre en 1984 dans le groupe CGE (aujourd'hui Alcatel) en tant que Directeur des Affaires Internationales. Elle rejoint ensuite Euris en qualité de Directeur général à sa création en 1987.

Elle est **Président-directeur général du groupe Affine S.A.** * (immobilier d'entreprise) qu'elle a fondé en 1990.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
8 juillet 2010.

Date d'échéance du mandat :
Assemblée générale 2013.

Nombre d'actions détenues dans la société :
1 500 actions.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

- ◆ Au sein du groupe Affine : Administrateur d'Affiparis S.A.*, Présidente de Mab-Finances SAS, Présidente de Promaffine SAS, Gérante de ATIT (SC), Gérante de Transaffine SAS, Membre du Comité de direction de Concerto development SAS, représentante d'Affine, de Mab Finances et de Promaffine au sein des organes sociaux de différentes entités du groupe Affine ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance du groupe B.P.C.E. (Banques Populaires Caisses d'Épargne) ;
- ◆ Administrateur de Veolia Environnement* depuis le 16 mai 2012.

Sociétés étrangères

- ◆ Au sein du groupe Affine : Présidente de Banimmo (Belgique), Gérante d'Affinvestor GmbH (Allemagne), Administrateur de Holdaffine BV (Pays-Bas).

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

Sociétés françaises

- ◆ Au sein du groupe Affine : Membre du Comité de direction de Business Facility International SAS de 2005 à février 2010, Administrateur de Abcd de 2006 à février 2008.

Autre

- ◆ Administrateur de European Asset Value Fund (Luxembourg) jusqu'en 2011.

Adresse professionnelle :

Affine, 5 rue Saint-Georges, 75009 Paris

* Société cotée.



Patricia Barbizet

Administrateur indépendant

Membre du Comité de nomination et du Comité de rémunération

Expertise et expérience professionnelle

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

Elle débute sa carrière au sein du groupe Renault comme trésorier de Renault Véhicules Industriels, puis Directeur financier de Renault Crédit International. Elle rejoint le groupe Pinault en 1989 en tant que Directeur financier. Elle est **Directeur général d'Artémis** depuis 1992.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

3 janvier 2003.

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale 2014.

Nombre d'actions détenues dans la société :

2 270 actions.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

- ◆ Au sein d'Artémis/groupe PPR* : Vice-Présidente du Conseil d'administration de PPR*, Membre du Conseil de surveillance d'Yves Saint-Laurent, Membre du Conseil de surveillance et Directeur général non-mandataire social de Financière Pinault, administrateur de la Société nouvelle du théâtre Marigny, Représentant permanent d'Artémis au Conseil d'administration de Sebdo Le Point et de l'Agefi, Membre du Conseil de gérance de Château Latour ;
- ◆ Au sein du groupe Bouygues : administrateur de Bouygues* et de TF1* jusqu'en avril 2013 ;
- ◆ Administrateur de Total* ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement et Présidente du Comité d'Investissement du Fonds.

Sociétés étrangères

- ◆ Au sein du groupe PPR : Administrateur délégué de Palazzo Grassi (Italie), Présidente du Conseil d'administration de Christie's International Plc (Royaume-Uni), Membre du Conseil de surveillance de Gucci Group NV* (Pays-Bas).

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

Sociétés françaises

- ◆ Directeur général délégué de la Société Nouvelle du Théâtre Marigny jusqu'en janvier 2012 ;
- ◆ Administrateur de Fnac S.A. jusqu'en mai 2011 ;
- ◆ Administrateur de Piasa jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Président du Conseil d'administration de Piasa jusqu'en mai 2008.

Société étrangère

- ◆ Administrateur non exécutif de TAWA* (Royaume-Uni) jusqu'en juin 2012.

Adresse professionnelle :

Artémis, 12 rue François 1^{er}, 75008 Paris

* Société cotée.



Jean-François Dehecq

Administrateur indépendant

Président du Comité de nomination et membre du Comité d'audit

Expertise et expérience professionnelle

Né le 1^{er} janvier 1940, Jean François Dehecq est diplômé de l'École Nationale Supérieure des Arts et Métiers. Après avoir débuté sa carrière en tant que professeur de mathématiques, il occupe à partir de 1965 différents postes au sein de la Société Nationale des Pétroles d'Aquitaine (SNPA, ex Elf Aquitaine). Il devient Directeur général de Sanofi en 1973, puis vice-Président-directeur général en 1982 avant d'en prendre la direction en 1988. De 2007 à 2010, il est Président du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis. Depuis mai 2010, il est **Président d'Honneur de Sanofi-Aventis et Président de la Fondation d'Entreprise Sanofi Espoir.**

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

25 janvier 1995.

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale 2016.

Nombre d'actions détenues dans la société :

523 actions.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

- ♦ Au sein du groupe Balmain : Président du Conseil d'administration de Pierre Balmain S.A. et administrateur de Balmain ;
- ♦ Administrateur de Provepharm depuis le 15 juin 2012 ;
- ♦ Président du Conseil de surveillance de Maori depuis le 27 décembre 2011.

Autre

- ♦ Président du Comité d'orientation du Fonds Stratégique d'Investissement ;
- ♦ Président de la Fondation Sanofi Espoir ;
- ♦ Vice-Président du Conseil National de l'Industrie.

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

Sociétés françaises

- ♦ Administrateur de Veolia Environnement* jusqu'en mai 2012 ;
- ♦ Président du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis* jusqu'en mai 2010.

Autres

- ♦ Président de l'ENSAM (École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers) jusqu'en juin 2011 ;
- ♦ Président du Comité National des États Généraux de l'Industrie jusqu'en mars 2010 ;
- ♦ Membre de la Fondation Française pour la Recherche sur l'Épilepsie jusqu'en 2009 ;
- ♦ Administrateur de l'Agence Nationale de Recherche jusqu'en 2009 ;
- ♦ Président de l'Association Nationale de la Recherche Technique jusqu'en 2009 ;
- ♦ Gouverneur au Conseil de l'Hôpital Américain de Paris jusqu'en novembre 2008 ;
- ♦ Vice-Président de l'EFPIA (European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) (Belgique) jusqu'en juin 2008.

Adresse professionnelle :

Sanofi-Aventis, 262 Boulevard Saint Germain, 75007 Paris

* Société cotée.



Jean-Marc Espalioux

Administrateur indépendant

Président du Comité de rémunération et membre du Comité de nomination

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

14 septembre 2001.

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale 2013.

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

Expertise et expérience professionnelle

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

Il entre à la Compagnie Générale des Eaux (aujourd'hui Veolia Environnement) en 1984, dont il devient Directeur Financier en 1987, membre du Comité exécutif en 1994 et Directeur général adjoint en 1996. Il est Président du Directoire du groupe Accor de 1997 à 2006 et Président de Financière Agache Private Equity de 2006 à 2011. Il est **Directeur général et Associé de Montefiore Investment (SAS)** (capital investissement) depuis avril 2011.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

- ◆ Administrateur de Paprec Holding depuis novembre 2012 ;
- ◆ Administrateur de Demos depuis le 5 octobre 2012 ;
- ◆ Président de Penthièvre SAS depuis le 19 septembre 2012 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Foncière Inéa* ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Homair Vacances*.

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

Sociétés françaises

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Paprec Groupe (SAS) jusqu'au 9 novembre 2012 ;
- ◆ Président de Financière Agache Private Equity jusqu'en avril 2011 ;
- ◆ Membre du Comité de surveillance de Lyparis SAS jusqu'en juillet 2010 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance du groupe Flo* jusqu'en juin 2010 ;
- ◆ Administrateur de Veolia Environnement* jusqu'en mai 2010 ;
- ◆ Censeur au Conseil de surveillance de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne jusqu'en juillet 2009.

Adresse professionnelle :

Montefiore Investment, 17 rue de Miromesnil, 75008 Paris

* Société cotée.



Peter Hartman

Administrateur

Expertise et expérience professionnelle

Né le 3 avril 1949, Peter Hartman est diplômé en ingénierie mécanique à l'Institut de Technologie d'Amsterdam et en sciences économiques à l'Université Erasmus de Rotterdam.

En 1973, il rejoint la Direction de la Maintenance de KLM où il occupera diverses fonctions parmi lesquelles Responsable du Service Clientèle, Responsable du Personnel et de l'Organisation, Responsable de la Maintenance. Il devient Directeur général adjoint de KLM en 1997, puis Vice-Président du Directoire avant de devenir **Président du Directoire de KLM** en 2007.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

8 juillet 2010.

Date d'échéance du mandat :

Assemblée générale 2013.

Nombre d'actions

détenues dans la société :

12 960 actions.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés étrangères

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Stork B.V.* (Pays-Bas) ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Kenya Airways Limited (Kenya) ;
- ◆ Administrateur d'Alitalia CAI (Italie) ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Delta Lloyd 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 d'Amsterdam RAI B.V. (Pays-Bas) jusqu'en décembre 2008 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de transavia.com (Pays-Bas) jusqu'en mars 2008.

Autres

- ◆ Membre du Conseil d'administration de l'École de Management de Rotterdam (Pays-Bas) jusqu'en octobre 2011 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance du Netherlands Board of Tourism and Conventions (Pays-Bas) jusqu'en juin 2010.

Adresse professionnelle :

KLM, AMS/DA, PO Box 7700, 1117 ZL Schiphol Airport, Pays-Bas



Jaap de Hoop Scheffer

Administrateur indépendant

Membre du Comité de rémunération

Expertise et expérience professionnelle

Né le 3 avril 1948, Jaap de Hoop Scheffer, de nationalité néerlandaise, est diplômé en droit à l'Université de Leyde.

Il entreprend une carrière de diplomate en 1976 et devient Secrétaire particulier du Ministre des Affaires Étrangères (1980-1986). Il devient ensuite membre du Parlement Néerlandais (1986-2002), leader du Parti Appel Démocrate Chrétien (CDA) (1997-2001), Ministre des Affaires Étrangères des Pays-Bas (2002-2003) et Secrétaire Général de l'OTAN (2004-2009). Depuis 2009, il est **titulaire de la Chaire Pieter Kooijmans pour la paix, la justice et la sécurité à l'Université de Leyde** (Pays-Bas).

Autres mandats et fonctions en cours

Entités étrangères

- ◆ Membre du Conseil consultatif international de Royal Ten Cate N.V. (Pays-Bas) ;
- ◆ Président du Conseil de surveillance du Rijksmuseum (Pays-Bas) ;
- ◆ Vice-Président du Conseil de la Coopération franco-néerlandaise ;
- ◆ Co-Président de Security & Defence Agenda (Bruxelles) ;
- ◆ Membre du Conseil Européen des Relations Étrangères (Londres).

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

- ◆ Secrétaire général de l'OTAN et Président du Conseil de l'Atlantique nord de 2004 à 2009.

Adresse professionnelle :

Air France-KLM, 2 rue Robert Esnault-Pelterie, 75007 Paris

* Société cotée.



Alexandre de Juniac

Administrateur

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
11 janvier 2012.

Date d'échéance du mandat :
Assemblée générale 2015.

Nombre d'actions détenues dans la société : 2 000 actions.

Expertise et expérience professionnelle

Né le 10 novembre 1962, Alexandre de Juniac est diplômé de l'École Polytechnique de Paris et de l'École Nationale d'Administration.

Après avoir débuté sa carrière au Conseil d'État en 1988, il rejoint le cabinet de Nicolas Sarkozy au Ministère du Budget en 1993. Il occupe entre 1995 et 2008 différentes fonctions au sein de l'industrie aéronautique (Thomson, Sextant Avionique, Thales). En 2009, il devient Directeur de cabinet de Christine Lagarde, Ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi. Il est **Président-directeur général de Société Air France** depuis novembre 2011.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Directeur de cabinet de Christine Lagarde, Ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi, de 2009 à 2011 ;
- ◆ Directeur général Asie, Afrique, Moyen-Orient et Amérique latine de Thales* de 2008 à 2009 ;
- ◆ Directeur général adjoint de Thales* chargé de la division Systèmes Aériens de 2004 à 2008.

Adresse professionnelle :

Air France, 45 rue de Paris, 95747 Roissy Charles de Gaulle Cedex



Cornelis J.A. van Lede

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'audit et du Comité de rémunération

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

Date d'échéance du mandat :
Assemblée générale 2016.

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

Expertise et expérience professionnelle

Né le 21 novembre 1942, Cornelis J.A. van Lede, de nationalité néerlandaise, est diplômé en droit à l'Université de Leyde et titulaire d'un MBA de l'INSEAD (Institut Européen de l'Administration des Affaires).

Il travaille successivement pour Shell (1967-1969) et McKinsey (1969-1976) avant de devenir Président-directeur général de Koninklijke Nederhorst Bouw B.V. de 1977 à 1982. Il a été Président de Dutch Federation of Industries de 1984 à 1991 et Président du Directoire d'Akzo Nobel N.V. de 1994 à 2003. Il était **Président du Conseil de surveillance de Heineken*** entre 2004 et avril 2013.

Autres mandats et fonctions en cours

Société française

- ◆ Administrateur de L'Air Liquide*.

Sociétés étrangères

- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Philips Electronics (Pays-Bas) ;
- ◆ Administrateur de DE Master Blenders* depuis juin 2012 ⁽¹⁾ (Pays-Bas).

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

Sociétés étrangères

- ◆ Administrateur de Sara Lee Corporation (États-Unis) jusqu'en juin 2012 ⁽¹⁾ ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance de Stork B.V.* (Pays-Bas) jusqu'en janvier 2008.

Autres

- ◆ Membre du Conseil d'administration de l'INSEAD (Institute of Business Administration) (France) jusqu'en 2010 ;
- ◆ Président du Conseil d'administration de l'INSEAD jusqu'en janvier 2009.

(1) La Société Sara Lee Corporation a été dissoute le 28 juin 2012 à la suite d'une scission en deux sociétés distinctes, l'une d'elles étant DE Master Blenders.

Adresse professionnelle :

Air France-KLM, 2 rue Robert Esnault-Pelterie, 75007 Paris

* Société cotée.

Administrateurs représentant l'État

Conformément à l'article 2 du décret-loi du 30 octobre 1935 modifié par la loi du 15 mai 2001, et dans la mesure où l'État détient plus de 10% du capital d'Air France-KLM, des sièges sont réservés à l'État au sein du Conseil d'administration, proportionnellement à sa participation dans le capital.

Ces administrateurs représentant l'État sont nommés par arrêté ministériel.



David Azéma

Administrateur représentant l'État jusqu'au 20 février 2013

Expertise et expérience professionnelle

Né le 22 novembre 1960, David Azéma est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris, Licencié en Droit et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

Après avoir débuté sa carrière à la Cour des Comptes, il occupe différentes fonctions au cabinet de la Ministre du Travail, Martine Aubry. Il rejoint en 1993 le groupe SNCF dont il devient Conseiller du Président et Directeur des Filiales et Participations. Il est nommé Président-directeur général d'Eurostar Group Ltd en 1999. Il passe ensuite six années au sein du groupe Vinci (2002-2008), dont il deviendra membre du Comité exécutif en 2006. Il revient à la SNCF en 2008, où il est nommé Directeur général délégué du groupe en 2011, puis Président du Directoire de Keolis en juin 2012. Il est **Commissaire aux Participations de l'État** depuis le 1^{er} septembre 2012.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

1^{er} octobre 2012.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ♦ Administrateur d'EDF* depuis le 9 novembre 2012 ;
- ♦ Membre du Conseil de surveillance d'Areva* depuis le 26 septembre 2012 ;
- ♦ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement depuis le 26 septembre 2012 ;
- ♦ Administrateur de Renault* depuis le 26 septembre 2012.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ♦ Président du Directoire de Keolis de juin à septembre 2012 ;
- ♦ Directeur général délégué du groupe SNCF d'octobre 2011 à juin 2012 ;
- ♦ Président-directeur général de SNCF Participations de 2008 à 2012 ;
- ♦ Président du Conseil de surveillance de SeaFrance de 2008 à 2012 ;
- ♦ Administrateur de Geodis de 2008 à 2012 ;
- ♦ Membre du Conseil de surveillance de Keolis de 2008 à 2012 ;
- ♦ Directeur général de Vinci Concessions jusqu'en 2008 et administrateur de plusieurs sociétés non cotées au sein du groupe Vinci de 2002 à 2008.

Adresse professionnelle :

Agence des Participations de l'État, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, 139 rue de Bercy, 75572 Paris Cedex 12

* Société cotée.



Jean-Dominique Comolli

Administrateur représentant l'État (jusqu'au 1^{er} octobre 2012 et depuis le 30 janvier 2013)

Date de première nomination en qualité d'administrateur :

14 décembre 2010.

Date d'échéance du mandat :

janvier 2017.

Expertise et expérience professionnelle

Né le 25 avril 1948, Jean-Dominique Comolli est titulaire d'une maîtrise en sciences économiques, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration.

Il débute sa carrière en 1977 en tant qu'administrateur civil puis conseiller technique au Ministère du Budget auprès de Laurent Fabius, puis à Matignon auprès de Pierre Mauroy. Il occupe différents postes au sein du Ministère du Budget avant d'être nommé Directeur général des Douanes en 1989. De 1993 à 1999, il est Président-directeur général de la Seita et co-Président d'Altadis jusqu'en 2005. En septembre 2010, il est nommé Commissaire aux Participations de l'État, fonction qu'il occupera jusqu'en octobre 2012. Il est aujourd'hui **administrateur civil honoraire**.

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Administrateur de l'Établissement Public de l'Opéra Comique.

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

Sociétés françaises et établissements publics

- ◆ Administrateur d'EDF* jusqu'en novembre 2012 ;
- ◆ Administrateur de la SNCF jusqu'en octobre 2012 ;
- ◆ Membre du Conseil de surveillance d'Areva* jusqu'en septembre 2012 ;
- ◆ Administrateur de France Telecom* jusqu'en septembre 2012 ;
- ◆ Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement jusqu'en septembre 2012 ;
- ◆ Président du Conseil d'administration de la SEITA jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Administrateur de Casino* jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Administrateur de Pernod Ricard* jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Administrateur de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank jusqu'en août 2010.

Sociétés étrangères

- ◆ Président du Conseil d'administration d'Altadis (Espagne) jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Président du Conseil de surveillance d'Altadis Maroc (Maroc) jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Vice-Président du Conseil d'administration d'Imperial Tobacco* (Grande-Bretagne) jusqu'en septembre 2010 ;
- ◆ Administrateur de Logista (Espagne) jusqu'en octobre 2008 ;
- ◆ Administrateur d'Aldeasa (Espagne) jusqu'en avril 2008.

Adresse professionnelle :

Air France-KLM, 2 rue Robert Esnault-Pelterie, 75007 Paris

* Société cotée.



Claude Gressier

Administrateur représentant l'État jusqu'au 22 février 2013
Membre du Comité d'audit

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

Expertise et expérience professionnelle

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

Il effectue la majeure partie de sa carrière au sein de l'Administration Territoriale et du Ministère des Transports. Après avoir été Président-directeur général du groupe SNCF-Participations (1994-1996) et de Geodis (1996-1997), il est nommé en 1998 Directeur du Transport Maritime, des Ports et du Littoral au Ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement. En 2001, il devient Président de la section des Affaires Economiques du Conseil Général des Ponts et Chaussées.

Depuis 2010, il est **chargé de mission auprès du Directeur général des infrastructures, des transports et de la mer au Ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement.**

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

Établissement public

- ◆ Administrateur de la SNCF.

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

Établissement public

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

Adresse professionnelle :

Ministère de l'Écologie, Grande Arche de la Défense, 92055 Paris La Défense



Marie-Christine Saragosse

Administrateur représentant l'État jusqu'au 29 janvier 2013

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
27 juillet 2011.

Expertise et expérience professionnelle

Née le 24 mars 1960, Marie-Christine Saragosse est diplômée de l'Institut des Sciences Politiques et ancienne élève de l'École Nationale d'Administration.

Elle débute sa carrière au Ministère de la Communication puis au sein du cabinet du Ministre déléguée à la Francophonie. Elle rejoint ensuite le Ministère des Affaires étrangères puis TV5 en 1997 dont elle devient Directrice générale en 1998 puis Vice-Présidente en 2001. Après avoir dirigé pendant deux ans la Direction de la coopération culturelle et du français au Ministère des Affaires étrangères, elle est nommée Directrice générale de TV5Monde en mai 2008. Elle est **Présidente-directrice générale de l'Audiovisuel Extérieur de la France** depuis le 6 octobre 2012.

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

Établissements publics

- ◆ Directrice générale de TV5Monde jusqu'en décembre 2012 ;
- ◆ Directrice de la coopération culturelle et du français au ministère des Affaires étrangères de 2006 à 2008 ;
- ◆ Membre du Conseil d'administration de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger de 2006 à 2008 ;
- ◆ Membre du Conseil d'administration de Cultures France de 2006 à 2008.

Adresse professionnelle :

Audiovisuel Extérieur de la France, 80 rue Camille Desmoulins, 92130 Issy-Les-Moulineaux

Administrateurs représentant les salariés actionnaires

Conformément aux articles L. 6411-9 du Code des transports et 17 des statuts, et dans la mesure où les salariés des filiales d'Air France-KLM détiennent plus de 2% du capital d'Air France-KLM, deux représentants des salariés actionnaires siègent au Conseil d'administration :

- ♦ un représentant appartenant à la catégorie des personnels navigants techniques ;
- ♦ un représentant appartenant à la catégorie des autres personnels.

Ces administrateurs représentant les salariés actionnaires sont élus par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition des actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce.



Christian Magne

*Administrateur représentant les salariés Personnel au sol et Personnel navigant commercial actionnaires
Membre du Comité d'audit*

Expertise et expérience professionnelle

Né le 20 août 1952, Christian Magne est entré à Air France en 1974 et a occupé divers emplois liés à la gestion des équipages, l'élaboration des rotations et plannings, l'établissement de budgets et le contrôle de gestion, l'élaboration de prix de revient ainsi que le suivi de méthodes et applications informatiques. Il a par ailleurs exercé de nombreuses activités liées à la défense des intérêts des salariés d'Air France. Il est aujourd'hui **cadre financier**.

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

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale 2014.

Nombre d'actions détenues dans la société : 156 actions et 392 parts de FCPE.

Adresse professionnelle :

Air France, 45, rue de Paris, 95747 Roissy Charles de Gaulle Cedex



Bernard Pédamon

*Administrateur représentant les pilotes de ligne actionnaires
Membre du Comité d'audit*

Expertise et expérience professionnelle

Né le 10 juillet 1961, Bernard Pédamon est diplômé de la Faculté des Sciences de Paris Orsay et titulaire du Master II (ex DESS) Transports Internationaux de l'Université de Paris I.

Après avoir travaillé aux États-Unis et en Afrique, il entre à Air France en 1988 en qualité de pilote sur Fokker 27, puis sur Boeing 747-400. Il devient Commandant de bord sur Airbus 320 en 1999 puis **Commandant de bord sur Boeing 777** en 2006.

Date de première nomination en qualité d'administrateur :
8 juillet 2010.

Date d'échéance du mandat :
Assemblée générale 2014.

Nombre d'actions détenues dans la société : 2 959 actions et 8 075 parts de FCPE.

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

Société française

- ♦ Administrateur de Société Air France en qualité de représentant du personnel navigant technique jusqu'en juillet 2010.

Adresse professionnelle :

Air France, 45, rue de Paris, 95747 Roissy Charles de Gaulle Cedex



Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012

Administrateur (Âge au 31 décembre 2012)	Fonctions au sein du Conseil d'administration	Date de première nomination dans le groupe	Date d'entrée au Conseil Air France-KLM	Date d'échéance du mandat	Principale fonction actuelle
Jean-Cyril Spinetta (69 ans)	Président du Conseil d'administration et Directeur général	23/09/1997	15/09/2004	AG 2014	Président-directeur général d'Air France-KLM
Leo van Wijk (66 ans)	Vice-Président du Conseil d'administration et Directeur général délégué	24/06/2004	15/09/2004	AG 2016	Directeur général délégué et Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
Maryse Aulagnon (63 ans)	Administrateur indépendant Présidente du Comité d'audit	08/07/2010	08/07/2010	AG 2013	Président-directeur général d'Affine
David Azéma ⁽¹⁾ (52 ans)	Administrateur représentant l'État	01/10/2012	01/10/2012	20 février 2013	Commissaire aux Participations de l'État
Patricia Barbizet (57 ans)	Administrateur indépendant Membre des Comités de nomination et de rémunération	03/01/2003	15/09/2004	AG 2014	Directeur général et administrateur d'Artémis
Jean-François Dehecq (72 ans)	Administrateur indépendant Président du Comité de nomination et membre du Comité d'audit	25/01/1995	15/09/2004	AG 2016	Président d'honneur de Sanofi-Aventis
Jean-Marc Espalioux (60 ans)	Administrateur indépendant Président du Comité de rémunération et membre du Comité de nomination	14/09/2001	15/09/2004	AG 2013	Associé – Executive Chairman de Montefiore Investment
Claude Gressier ⁽²⁾ (69 ans)	Administrateur représentant l'État Membre du Comité d'audit	24/06/2004	15/09/2004	22 février 2013	Ingénieur Général des Ponts et Chaussées honoraire
Peter Hartman (63 ans)	Administrateur	08/07/2010	08/07/2010	AG 2013	Président du Directoire de KLM
Jaap de Hoop Scheffer (64 ans)	Administrateur indépendant Membre du Comité de rémunération	07/07/2011	07/07/2011	AG 2015	Titulaire de la Chaire « Kooijmans » pour la Justice, la Paix et la Sécurité, Université de Leyde (Pays-Bas)
Alexandre de Juniac (50 ans)	Administrateur	16/11/2011	11/01/2012	AG 2015	Président-directeur général d'Air France
Cornelis van Lede (70 ans)	Administrateur indépendant Membre des Comités d'audit et de nomination	24/06/2004	15/09/2004	AG 2016	Président du Conseil de surveillance de Heineken
Christian Magne (60 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre du Comité d'audit	14/09/2001	15/09/2004	AG 2014	Cadre financier
Bernard Pédamon (51 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre du Comité d'audit	08/07/2010	08/07/2010	AG 2014	Commandant de bord Boeing 777
Marie-Christine Saragosse ⁽³⁾ (52 ans)	Administrateur représentant l'État	27/07/2011	27/07/2011	29 janvier 2013	Présidente-directrice générale de l'Audiotvisuel Extérieur de la France

(1) A démissionné le 20 février 2013 et a été remplacé par Mme Solenne Lepage le 21 mars 2013.

(2) A démissionné le 22 février 2013 et a été remplacé par Mme Régine Bréhier le 22 mars 2013.

(3) A démissionné le 29 janvier 2013 et a été remplacée par M. Jean-Dominique Comolli le 30 janvier 2013.

1.1.2 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.

Le Conseil délibère sur toute question relevant de ses attributions légales ou réglementaires. En outre, le Conseil approuve :

- ♦ les orientations stratégiques du groupe et les examine dans leur ensemble au moins une fois par an ;
- ♦ les projets d'investissement significatifs du groupe ;
- ♦ les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du groupe ou de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité ; l'appréciation du caractère significatif est faite par le Président-directeur général sous sa responsabilité.

1.1.3 Organisation du Conseil d'administration

Cumul des fonctions de Président et de Directeur général

Le 17 octobre 2011, le Comité de nomination a proposé au Conseil d'administration les orientations relatives à l'organisation et à la gouvernance du groupe Air France-KLM ainsi qu'à la désignation de ses dirigeants. Ces orientations avaient pour objectif l'amélioration de la performance opérationnelle et financière du groupe dans un contexte marqué par l'incertitude économique et le renforcement de la concurrence.

Le Conseil d'administration a suivi les propositions du Comité consistant à :

- ♦ différer la mise en place de la nouvelle gouvernance du groupe jusqu'en 2013 afin de donner la priorité au rétablissement et à l'amélioration des résultats d'Air France et de KLM ;
- ♦ renforcer la coordination stratégique et opérationnelle du groupe Air France et du groupe KLM en désignant à cet effet M. Spinetta et M. van Wijk, respectivement en qualité de Président-directeur général et de Directeur général délégué d'Air France-KLM ;
- ♦ recommander au Conseil d'administration d'Air France la candidature de M. Alexandre de Juniac en qualité de Président-directeur général de cette société.

La réunification des fonctions auparavant dissociées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de la société permet de mobiliser toutes les énergies autour d'une même fonction en vue d'améliorer la performance de la société. La consolidation d'une équipe unie autour d'une seule et même personne exerçant un mandat de Président-directeur général est un enjeu d'autant plus déterminant dans le contexte économique actuel.

Le Président-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 Président-directeur général doit obtenir son approbation préalable pour effectuer les opérations suivantes lorsque leur montant est égal ou 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 principes de gouvernement d'entreprise établis par l'AFEP et le MEDEF. Outre les limitations de pouvoirs du Président-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 9 novembre 2011, notamment dans sa partie relative à la composition et aux attributions du Comité d'audit (conformément aux nouvelles dispositions légales issues de la transposition, en décembre 2008, de la Directive européenne n° 2006/43/CE du 17 mai 2006 (8^e Directive européenne) et aux préconisations de l'AMF dans son rapport intitulé « Rapport final sur le Comité d'audit » du 22 juillet 2010) et afin de rappeler certains aspects liés au respect de la déontologie boursière qui s'impose aux administrateurs de la société.

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

Indépendance des administrateurs

Après avoir examiné la situation de chaque administrateur au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a adopté la position suivante :

- ♦ neuf administrateurs sur quinze sont soit des représentants de l'État, soit des représentants des salariés actionnaires, soit des dirigeants d'Air France-KLM, d'Air France et de KLM et, à ce titre, ne peuvent être considérés comme indépendants ;
- ♦ les six autres administrateurs (Mme Aulagnon, Mme Barbizet, M. Dehecq, M. Espalioux, M. de Hoop Scheffer, M. van Lede) peuvent être considérés comme indépendants dans la mesure où :
 - ♦ aucun de ces six 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. Espalioux s'apprécie à compter de l'année 2004, lorsque Air France-KLM a modifié son objet social pour devenir société holding du groupe ;
- ♦ compte tenu de ce qui précède, peuvent être considérés comme indépendants :
 - ♦ trois des six membres du Comité d'audit, dont sa Présidente,
 - ♦ l'ensemble des membres du Comité de nomination et du Comité de rémunération.

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

Régime de gouvernement d'entreprise et application du Code AFEP-MEDEF

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 avril 2010 et disponible sur le site du MEDEF (www.medef.com, rubrique gouvernement d'entreprise). Le tableau ci-après fait apparaître les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été :

Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées	Justifications
<p>Proportion de membres indépendants dans le Conseil d'administration et le Comité d'audit</p> <p>« La part des administrateurs indépendants doit être de la moitié des membres du conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle » (§ 8.2 du Code AFEP-MEDEF)</p> <p>« La part des administrateurs indépendants dans le comité des comptes doit être au moins de deux tiers » (§ 14.1 du Code AFEP-MEDEF)</p>	<p>Le Conseil d'administration est composé de 15 membres, dont six peuvent être considérés comme indépendants, soit une proportion de 40%.</p> <p>Le Comité d'audit est composé de six membres, dont trois peuvent être considérés comme indépendants parmi lesquels sa Présidente, soit une proportion de 50%.</p> <p>Ces dérogations s'expliquent notamment par la répartition du capital d'Air France-KLM (en particulier Etat et salariés) ainsi que par les règles particulières qui régissent le mode de désignation d'une partie des administrateurs. En effet, neuf administrateurs sont soit des représentants de l'État, soit des représentants des salariés actionnaires, soit des dirigeants d'Air-France-KLM, d'Air France et de KLM et à ce titre ne peuvent être considérés comme indépendants.</p>
<p>Critère selon lequel un administrateur n'est pas considéré comme indépendant s'il exerce son mandat depuis plus de 12 ans</p> <p>« Les critères que doivent examiner le comité et le conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société ou son groupe, sont les suivants : [...] Ne pas être administrateur depuis plus de douze ans » (§ 8.4 du Code AFEP-MEDEF)</p>	<p>L'ancienneté du mandat de M. Dehecq et de M. Espalioux s'apprécie à compter de l'année 2004, lorsque Air France-KLM a modifié son objet social pour devenir holding du groupe.</p>

Déontologie et éthique boursière

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, tel que modifié le 9 novembre 2011, rappelle notamment que les mandataires sociaux, dirigeants de la société, personnes ayant des liens personnels étroits avec ceux-ci et certains collaborateurs en position sensible sont tenus de s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la société, pendant un délai de trente jours calendaires minimum avant la publication des comptes annuels, semestriels et trimestriels complets ainsi que le jour de cette publication. Il comporte un rappel détaillé des obligations (notamment afférentes à la détention d'informations privilégiées) qui s'imposent aux administrateurs conformément aux lois et règlements applicables en la matière. 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 ou une mise sous séquestre 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. Le 9 janvier 2012, le Tribunal de commerce de Paris a prononcé la mise en liquidation judiciaire avec cessation d'activité de la société SeaFrance, dont M. Azéma était Président du Conseil de surveillance depuis 2008.

Situation de conflit d'intérêts

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 décembre 2012, l'État français détient 15,9% du capital d'Air France-KLM et 52,1% 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.

Les administrateurs n'ont pas accepté de restriction concernant la cession de leur participation dans le capital d'Air France-KLM.

1.1.4 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 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'administration s'est réuni à neuf reprises, dont une réunion extraordinaire (sept réunions en 2011 sur un exercice de neuf mois). La durée des réunions du Conseil a été en moyenne de plus de trois heures trente. Le taux moyen de présence des administrateurs a été de 94,07% (87,62% en 2011).

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

- ♦ comptes intermédiaires et annuels ;
- ♦ point régulier sur l'activité et la situation économique du groupe ;
- ♦ suivi du projet industriel et stratégique « Transform 2015 » ;
- ♦ restructuration de l'activité court et moyen-courrier et projet industriel du « Pôle régional français » ;
- ♦ joint-venture transatlantique avec Delta ;
- ♦ stratégie d'alliance ;
- ♦ réorganisation du groupe ;
- ♦ émission d'obligations simples ;
- ♦ évolution de la participation d'Air France dans Amadeus ;
- ♦ point sur la sécurité aérienne ;
- ♦ rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration a tenu deux réunions annuelles dédiées à la stratégie du groupe dans ses différents métiers (passage, cargo, maintenance) en janvier et octobre 2012. Il a notamment analysé le

plan de transformation à trois ans (2012-2014) du groupe et la mise en œuvre des trois priorités qu'il avait fixées en novembre 2011 : restauration de la compétitivité impliquant une réduction des coûts, restructuration de l'activité court et moyen-courrier et réduction rapide de l'endettement.

Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'administration a fait procéder à une évaluation de son fonctionnement et de celui de ses Comités par un cabinet indépendant.

Plusieurs thèmes ont été abordés lors de cette évaluation :

- ♦ l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ;
- ♦ l'efficacité du Conseil d'administration ;
- ♦ les principales évolutions et pistes d'amélioration.

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

D'une manière générale, le fonctionnement opérationnel du Conseil d'administration et de ses Comités s'est amélioré depuis la dernière évaluation réalisée par un cabinet indépendant en 2010 et les auto-évaluations réalisées en 2011 et 2012, notamment grâce à la qualité de l'information et des débats, à la transparence de la Direction générale, au niveau d'implication du Conseil d'administration dans la définition de la stratégie, à l'attention particulière portée au client et au produit et à l'évolution de l'organisation du groupe avec l'intégration progressive de certaines fonctions au niveau de la holding.

Certaines améliorations complémentaires ont été suggérées, s'agissant en particulier du format des présentations (qui peuvent être plus synthétiques et analytiques), du suivi des conditions de réalisation des décisions prises par le Conseil d'administration ou encore de l'information communiquée sur les questions de ressources humaines et l'évolution de la composition des équipes dirigeantes des principales filiales.

Enfin, suite aux pistes d'amélioration identifiées par le Conseil d'administration à l'occasion de la précédente évaluation, un accent particulier a été mis lors des séances du Conseil d'administration de l'année 2012 sur les nouveaux défis du groupe et ses priorités (restauration de la compétitivité impliquant une réduction des coûts, restructuration de l'activité court et moyen-courrier et réduction rapide de l'endettement). Un suivi du Plan Transform 2015 est ainsi réalisé régulièrement en Conseil d'administration et un tableau de bord contenant des indicateurs financiers, opérationnels et qualitatifs est communiqué au Conseil d'administration tous les trimestres.

Conventions et engagements réglementés

En vertu de l'autorisation conférée par le Conseil d'administration le 30 octobre 2012, Air France-KLM a lancé le 6 décembre 2012 une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à 5 ans, faisant l'objet d'une garantie d'Air France et de KLM. À cet effet, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion, entre les sociétés Air France-KLM, Air France et KLM, d'une convention de garantie,

d'une convention de rémunération de la garantie, d'une facilité de crédit et d'un contrat de garantie et de placement de cette émission.

Cette convention ainsi que les engagements et conventions autorisés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2012 sont décrits dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé, le 17 décembre 2012, de déclasser les conventions intra-groupe conclues le 5 octobre 2004 (convention de prestation de services, convention de trésorerie et convention de domiciliation) entre Air France-KLM et Air France -pour lesquelles la qualification de conventions réglementées n'a plus lieu d'être- en conventions courantes conclues à des conditions normales. Les Commissaires aux comptes ont été informés de ce déclassement.

1.1.5 Les comités du Conseil d'administration

Le Comité d'audit

Composition

Depuis le 8 juillet 2010, le Comité d'audit est composé des six membres suivants : Maryse Aulagnon (Présidente du comité), Jean-François Dehecq, Claude Gressier, Cornelis van Lede, Christian Magne et Bernard Pédamon.

Le Conseil d'administration réuni le 9 novembre 2011 a adopté la position selon laquelle, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit de la société est composé d'un membre au moins présentant des compétences particulières en matière financière ou comptable et indépendant en la personne de Mme Aulagnon, dans la mesure où Mme Aulagnon dispose d'une formation académique et d'une expérience professionnelle de nature à caractériser ses compétences particulières en matière financière et n'entretient pas de relation avec la société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les cinq autres membres du Comité disposent également de compétences financières qui ont d'ailleurs guidé le Conseil d'administration dans ses choix au moment de la fixation de la composition du Comité d'audit.

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 à titre consultatif.

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 sa Présidente, ils ont pu s'entretenir avec les membres du Comité hors la présence des responsables du groupe.

Missions

Le Comité a pour principales attributions d'examiner les comptes consolidés intermédiaires et annuels afin d'éclairer le Conseil d'administration sur leur contenu, de veiller à l'exhaustivité, la fiabilité et la qualité des informations, y compris prévisionnelles, fournies aux actionnaires et au marché et de s'assurer du suivi du contrôle légal des comptes annuels. Le Comité d'audit examine en particulier :

- ◆ 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 s'assure du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. À ce titre, il examine notamment le programme et les résultats des travaux de l'audit interne.

Il procède à la sélection des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants et propose les cabinets sélectionnés au Conseil d'administration avant leur nomination par l'Assemblée générale. Il contrôle l'indépendance et la qualité de leurs travaux, approuve le montant des honoraires des Commissaires aux comptes, donne son approbation préalable à la réalisation de certaines de leurs prestations et s'assure que le co-commissariat est effectif.

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 2012, le Comité d'audit s'est réuni six fois (deux fois en 2011 sur un exercice de neuf mois) avec un taux de présence de ses membres de 83,33% (91,67% en 2011 sur un exercice de neuf mois). La durée des séances a été en moyenne de trois heures. Les questions suivantes ont notamment été examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2012.

■ Examen des comptes

Le Comité a examiné les comptes 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.

■ Suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

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 examiné chaque trimestre la fiche de synthèse de l'ensemble des risques opérationnels et/ou stratégiques.

■ Autres

Le Comité d'audit a également passé en revue les sujets suivants :

- ♦ politique de couverture carburant ;
- ♦ politique de gestion du risque de taux et du risque de change ;
- ♦ émission obligataire ;
- ♦ engagements de retraite – hypothèses actuarielles ;
- ♦ évolution de la situation financière des fonds de pension de KLM ;
- ♦ étude comparative des coûts Air France / KLM.

Le Comité de rémunération**Composition**

À compter du 8 juillet 2010, le Comité de rémunération a été composé des trois membres suivants : Jean-Marc Espalioux (Président du Comité), Patricia Barbizet et Leo van Wijk. Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a procédé, lors de sa séance du 7 mars 2012, au remplacement de Leo van Wijk, dirigeant mandataire social depuis le 17 octobre 2011, par Jaap de Hoop Scheffer.

Missions

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

Activité

Le Comité de rémunération s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2012 (trois réunions en 2011 sur un exercice de neuf mois) avec un taux de présence de ses membres de 100%, comme en 2011.

Le Comité de rémunération a présenté au Conseil d'administration, qui les a adoptées, des propositions relatives aux modalités d'attribution des jetons de présence ainsi qu'aux principes et aux montants des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (cf. section « Rémunérations des mandataires sociaux » ci-après). Il a par ailleurs été informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux d'Air France-KLM, d'Air France et de KLM.

Le Comité de nomination**Composition**

Depuis le 8 juillet 2010, le Comité de nomination est composé des quatre membres suivants : Jean-François Dehecq (Président du Comité), Patricia Barbizet, Jean-Marc Espalioux et Cornelis van Lede.

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

Au cours de l'exercice 2012, le Comité de nomination s'est réuni une fois (huit fois en 2011 sur un exercice de neuf mois) avec un taux de présence de ses membres de 100%, comme en 2011. Le Comité de nomination s'est notamment réuni en vue de soumettre au Conseil d'administration des propositions relatives au renouvellement du mandat de trois administrateurs (Leo van Wijk, Cornelis van Lede et Jean-François Dehecq) par l'Assemblée générale du 31 mai 2012. Le Comité a en effet estimé que, dans un contexte de crise économique et compte tenu de la mise en place du plan Transform 2015, l'expérience des administrateurs concernés était précieuse pour le groupe.

Le Comité a également proposé au Conseil d'administration de modifier la composition du Comité de rémunération aux fins de se conformer au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, suite à la nomination de M. van Wijk en qualité de Directeur général délégué. En effet, le Code AFEP-MEDEF précise que le Comité de rémunération ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social.

1.1.6 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.

Les modalités d'attribution des jetons de présence aux administrateurs appliquées au titre de l'exercice 2012 sont celles adoptées, sur proposition du Comité de rémunération, par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 juin 2007. Ces modalités sont les suivantes :

- ♦ 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 ;
- ♦ 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 reçoivent respectivement 12 000 euros et 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.

Afin de s'associer aux efforts demandés dans le cadre du plan de redressement Transform 2015, les administrateurs ont décidé de renoncer à la moitié de leurs jetons de présence au titre de l'exercice 2012.

**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 2012 et 2011 ont été les suivants, étant précisé qu'à l'exception de M. Hartman et de M. de Juniac, aucun administrateur non exécutif n'a perçu de rémunérations autres que des jetons de présence :

	Taux de participation aux réunions du Conseil et à l'Assemblée générale (Exercice 2012)	Montant des rémunérations attribuées (En euros)	
		Au titre de l'exercice 2012*	Au titre de l'exercice 2011 (9 mois)
Maryse Aulagnon	100%	26 000	33 375
David Azéma ⁽¹⁾	100%	4 000 ⁽²⁾	N/A
Patricia Barbizet	90%	24 000	33 750
Frits Bolkestein ⁽³⁾	N/A	N/A	17 625
Jean-Dominique Comolli ⁽⁴⁾	100%	16 000 ⁽²⁾	30 000 ⁽²⁾
Jean-François Dehecq	100%	27 750	41 625
Jean-Marc Espalioux	90%	25 250	37 500
Claude Gressier	100%	24 000 ⁽²⁾	34 125 ⁽²⁾
Peter Hartman	100%	1 252 334	680 932
Jetons de présence		23 500 ⁽⁵⁾	35 250 ⁽⁵⁾
Autres rémunérations		1 228 834 ⁽⁶⁾	645 682
Jaap de Hoop Scheffer ⁽⁷⁾	100%	26 000	17 625
Philippe Josse ⁽⁸⁾	N/A	N/A	9 375 ⁽²⁾
Alexandre de Juniac ⁽⁹⁾	100%	735 000	N/A
Jetons de présence		0	
Autres rémunérations		735 000 ⁽¹⁰⁾	
Cornelis J.A. van Lede	80%	28 000	43 125
Christian Magne	100%	24 000	36 000
Bernard Pédamon	100%	24 000	36 000
Marie-Christine Saragosse ⁽¹¹⁾	60%	16 000 ⁽²⁾	13 125 ⁽²⁾
Total		2 252 334	1 064 182
dont jetons de présence		288 500	418 500
dont autres rémunérations		1 963 834	645 682

* Afin de s'associer aux efforts demandés dans le cadre du plan de redressement Transform 2015, les administrateurs ont décidé de renoncer à la moitié des jetons de présence au titre de l'exercice 2012.

(1) Administrateur depuis le 1^{er} octobre 2012.

(2) Montant versé au Trésor Public.

(3) Administrateur jusqu'au 7 juillet 2011.

(4) Administrateur jusqu'au 1^{er} octobre 2012.

(5) Montant versé à KLM.

(6) En sa qualité de Président du Directoire de KLM, M. Hartman a perçu une rémunération d'un montant total de 1 228 834 euros correspondant à une part fixe de 731 449 euros et une part variable de 497 385 euros au titre de l'exercice 2012.

(7) Administrateur depuis le 7 juillet 2011.

(8) Administrateur jusqu'au 27 juillet 2011.

(9) Administrateur depuis le 11 janvier 2012. Il ne perçoit pas de jetons de présence.

(10) Le Conseil d'administration d'Air France a attribué à M. de Juniac, en sa qualité de Président-directeur général d'Air France, une rémunération fixe d'un montant de 600 000 euros et une rémunération variable d'un montant de 270 000 euros au titre de l'exercice 2012. M. de Juniac a renoncé à percevoir la moitié de sa rémunération variable au titre de 2012 afin de s'associer aux efforts de redressement d'Air France. Il a donc perçu une rémunération totale de 735 000 euros au titre de 2012.

(11) Administrateur du 27 juillet 2011 au 29 janvier 2013.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Conformément aux recommandations du Comité de rémunération, pour la période ouverte à compter du 17 octobre 2011 :

■ Président-directeur général

Le Conseil d'administration a décidé d'allouer au Président-directeur général une rémunération fixe, sans l'assortir d'une part variable. En dépit de la réunification des fonctions de Président et de Directeur général, cette rémunération est identique à celle allouée à M. Spinetta en sa qualité de Président du Conseil d'administration jusqu'au 17 octobre 2011.

■ Directeur général délégué

Le Conseil d'administration a décidé d'allouer au Directeur général délégué une rémunération fixe, sans l'assortir d'une part variable.

Le Conseil d'administration a par ailleurs décidé que le Président-directeur général et le Directeur général délégué ne percevraient pas de jetons de présence en sus de leur rémunération.

Par ailleurs, ces derniers ne perçoivent pas d'autres rémunérations de la part d'Air France ou de KLM.

Rémunération de M. Spinetta

M. Spinetta perçoit en sa qualité de Président-directeur général une rémunération annuelle de 200 000 euros, composée exclusivement d'une part fixe, inchangée depuis 2009.

Cette rémunération fixe annuelle n'est assortie ni d'une part variable ni de jetons de présence.

Récapitulatif de la rémunération de M. Spinetta au titre de l'exercice 2012

Au titre de l'exercice 2012, la rémunération globale de M. Spinetta s'est donc élevée à 200 000 euros.

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

(En euros)	Exercice 2012	Exercice 2011 (9 mois) *
Rémunérations dues au titre de l'exercice	200 000	150 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Total	200 000	150 000

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

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

(En euros)	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence	Avantages en nature	Total
Montants dus au titre de l'exercice 2012	200 000	0	0	0	0	200 000
Rappel 2011 (9 mois) *	150 000	0	0	0	0	150 000

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

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.

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

(En euros)	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence ⁽²⁾	Avantages en nature	Total
Montants versés au cours de l'exercice 2012	200 000	0	0	0	0	200 000
Rappel 2011 (9 mois) *	137 520 ⁽¹⁾	0	0	0	0	137 520 ⁽¹⁾

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

(1) Montant après « échange salaire-actions Air France-KLM ». M. Spinetta a souscrit en avril 2005 à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM » proposée par l'État aux salariés d'Air France lors de la cession d'une partie de ses titres. Compte tenu de sa participation à l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM » pour 65 240 actions, la rémunération fixe versée à M. Spinetta au cours de l'exercice 2011 s'est élevée à 137 520 euros étant précisé que les prélèvements opérés sur la rémunération de M. Spinetta au titre de l'offre « échange salaire-actions Air France-KLM » ont pris fin au 30 avril 2011.

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



Rémunération de M. van Wijk

Le Conseil d'administration du 11 janvier 2012 a décidé de fixer la rémunération annuelle de M. van Wijk à 150 000 euros, en sa qualité de Directeur général délégué.

Cette rémunération fixe n'est assortie ni d'une part variable ni de jetons de présence.

► Tableau de synthèse des rémunérations, des options et des actions attribuées à Leo van Wijk

(En euros)	Exercice 2012	Exercice 2011 (9 mois) *
Rémunérations dues au titre de l'exercice	150 000	62 719 ⁽¹⁾
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Total	150 000	62 719 ⁽¹⁾

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

(1) Correspondant aux jetons de présence (31 469 euros) dus pour la période du 1^{er} avril au 17 octobre 2011 et à la rémunération fixe (31 250 euros) due pour la période du 17 octobre au 31 décembre 2011.

► Tableau récapitulatif des rémunérations brutes dues à Leo van Wijk

(En euros)	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence ⁽²⁾	Avantages en nature	Total
Montants dus au titre de l'exercice 2012	150 000	0	0	0	0	150 000
Rappel 2011 (9 mois) *	31 250 ⁽¹⁾	0	0	31 469	0	62 719

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

(1) Rémunération fixe due pour la période du 17 octobre au 31 décembre 2011, versée à compter de la décision du Conseil d'administration du 11 janvier 2012.

(2) M. van Wijk ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 17 octobre 2011, date à laquelle il a été nommé dirigeant mandataire social.

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, les jetons de présence étant dus au titre de l'exercice précédent.

► Tableau récapitulatif des rémunérations brutes versées à Leo van Wijk

(En euros)	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération exceptionnelle	Jetons de présence ⁽²⁾	Avantages en nature	Total
Montants versés au cours de l'exercice 2012	181 250 ⁽¹⁾	0	0	31 469	0	212 719
Rappel 2011 (9 mois) *	0	0	0	47 000	0	47 000

* Exercice de neuf mois suite au changement des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social décidé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011.

(1) 31 250 euros versés en janvier 2012 au titre de l'exercice 2011 et 150 000 euros versés en 2012 au titre de l'exercice 2012.

(2) M. van Wijk ne perçoit plus de jetons de présence depuis le 17 octobre 2011, date à laquelle il a été nommé dirigeant mandataire social.

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.

Ce régime de retraite a pour objet de garantir à ces cadres ⁽¹⁾, 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 des 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.

M. Spinetta, qui bénéficie de ce régime collectif de retraite supplémentaire, a décidé de liquider ses droits à la retraite à compter du 1^{er} janvier 2009.

M. van Wijk ne bénéficie pas de ce régime collectif de retraite supplémentaire. Il est rappelé que M. van Wijk 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-directeur général ou du Directeur général délégué.

► Tableau récapitulatif de la situation des dirigeants mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2012

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
Leo van Wijk		X		X		X		X

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

Néant.

(1) A titre indicatif, 30 cadres éligibles au 31 décembre 2012.

**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⁾
Date d'autorisation	17/05/2005 ⁽²⁾
Date d'attribution	27/07/2007
Nombre total d'options attribuées	428 850
<i>dont nombre attribué à M. Hartman</i>	<i>25 000</i>
<i>dont nombre attribué à M. van Wijk</i>	<i>25 000</i>
Première date possible d'exercice des options	27/07/2010
Date limite d'exercice des options	25/07/2012
Prix d'achat par action	34,21 €
Nombre d'actions achetées au 31 décembre 2012	0
<i>dont nombre acheté par M. Hartman</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre acheté par M. van Wijk</i>	<i>0</i>
Nombre d'options annulées ou caduques au 31 décembre 2012	428 850
Nombre d'options restant à exercer au 31 décembre 2012	0
<i>dont nombre restant à exercer par M. Hartman</i>	<i>0</i>
<i>dont nombre restant à exercer par M. van Wijk</i>	<i>0</i>

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

(1) Plans KLM au bénéfice de ses dirigeants et mandataires sociaux.

(2) Les conditions d'acquisition des options attribuées par KLM en 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

Néant.

Depuis l'exercice 2008-09, KLM a mis en place des *Shares Appreciation Rights* (SARs ou droits à appréciation d'actions) qui constituent des plans fondés sur des actions et réglés en trésorerie. Ce dispositif se substitue, à compter de 2008, aux plans d'options (étant précisé qu'aucune option n'a été exercée sur l'exercice 2012).

146 004 SARs, 144 235 SARs, 145 450 SARs, 136 569 SARs et 153 080 SARs ont respectivement été octroyés par KLM le 1^{er} avril 2012, 1^{er} juillet 2011, 1^{er} juillet 2010, le 1^{er} juillet 2009 et le 1^{er} juillet 2008 (Voir également la Note 29.3 aux comptes consolidés).

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

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

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

Personne concernée	Date de l'opération	Nature de l'opération	Prix unitaire (En euros)	Montant de l'opération (En euros)	Type d'instrument financier	Lieu de l'opération
Alexandre de Juniac Administrateur	30 mars 2012	Acquisition	4,299	8 598,40	Actions	Euronext Paris
Peter Hartman Administrateur	10 mai 2012	Acquisition	3,525	35 537,09	Actions	Euronext Paris



Composition du Conseil d'administration au 31 mars 2013

Compte tenu des évolutions intervenues depuis la clôture de l'exercice, la composition du Conseil d'administration au 31 mars 2013 est la suivante :

Administrateur (Âge au 31 mars 2013)	Fonctions au sein du Conseil d'administration	Date de première nomination dans le groupe	Date d'entrée au Conseil Air France- KLM	Date d'échéance du mandat	Principale fonction actuelle
Jean-Cyril Spinetta (69 ans)	Président du Conseil d'administration et Directeur général	23/09/1997	15/09/2004	AG 2014	Président-directeur général d'Air France-KLM
Leo van Wijk (66 ans)	Vice-Président du Conseil d'administration et Directeur général délégué	24/06/2004	15/09/2004	AG 2016	Directeur général délégué et Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
Maryse Aulagnon (63 ans)	Administrateur indépendant Présidente du Comité d'audit	08/07/2010	08/07/2010	AG 2013	Président-directeur général d'Affine
Patricia Barbizet (57 ans)	Administrateur indépendant Membre des Comités de nomination et de rémunération	03/01/2003	15/09/2004	AG 2014	Directeur général et administrateur d'Artémis
Régine Bréhier ⁽¹⁾ (52 ans)	Administrateur représentant l'État	22/03/2013	22/03/2013	Mars 2017	Directrice des affaires maritimes au Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie
Jean-Dominique Comolli ⁽²⁾ (64 ans)	Administrateur représentant l'État	14/12/2010	14/12/2010	Janvier 2017	Administrateur civil honoraire
Jean-François Dehecq (73 ans)	Administrateur indépendant Président du Comité de nomination et membre du Comité d'audit	25/01/1995	15/09/2004	AG 2016	Président d'honneur de Sanofi-Aventis
Jean-Marc Espalioux (61 ans)	Administrateur indépendant Président du Comité de rémunération et membre du Comité de nomination	14/09/2001	15/09/2004	AG 2013	Associé – Executive Chairman de Montefiore Investment
Peter Hartman (63 ans)	Administrateur	08/07/2010	08/07/2010	AG 2013	Président du Directoire de KLM
Jaap de Hoop Scheffer (64 ans)	Administrateur indépendant Membre du Comité de rémunération	07/07/2011	07/07/2011	AG 2015	Titulaire de la Chaire « Kooijmans » pour la Justice, la Paix et la Sécurité, Université de Leyde (Pays-Bas)
Alexandre de Juniac (50 ans)	Administrateur	16/11/2011	11/01/2012	AG 2015	Président-directeur général d'Air France
Cornelis van Lede (70 ans)	Administrateur indépendant Membre des Comités d'audit et de nomination	24/06/2004	15/09/2004	AG 2016	Président du Conseil de surveillance de Heineken
Solenne Lepage ⁽³⁾ (41 ans)	Administrateur représentant l'État	21/03/2013	21/03/2013	Mars 2017	Sous-directrice Transports et Audiovisuel à l'Agence des Participations de l'État
Christian Magne (60 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre du Comité d'audit	14/09/2001	15/09/2004	AG 2014	Cadre financier
Bernard Pédamon (51 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre du Comité d'audit	08/07/2010	08/07/2010	AG 2014	Commandant de bord Boeing 777

(1) Nommée par arrêté ministériel le 22 mars 2013.

(2) Nommé par arrêtés ministériels des 14 décembre 2010 et 30 janvier 2013 (interruption de mandat du 1^{er} octobre 2012 au 29 janvier 2013 inclus).

(3) Nommée par arrêté ministériel le 21 mars 2013.



1.2 Le *CEO Committee*

Le *CEO Committee*, instauré au cours de l'année 2012, est composé du Président-directeur général et du Directeur général délégué d'Air France-KLM ainsi que du Président-directeur général d'Air France et du Président du Directoire de KLM. Il se réunit, en particulier, dans le cadre de la préparation des réunions du Comité exécutif groupe.

Par ailleurs, le *CEO Committee* prépare la nouvelle phase d'intégration du groupe Air France-KLM en définissant les fonctions, les responsabilités et en nommant les personnes qui assureront ces fonctions au niveau du holding à partir de juillet 2013.

1.3 Le Comité exécutif groupe

Jusqu'au 31 décembre 2012, le Comité exécutif groupe (GEC) était composé de 15 membres qui, tout en assurant une responsabilité au niveau du groupe Air France-KLM, conservaient leurs fonctions au sein de leur entité. Le Comité 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 sont rémunérés par les entités auxquelles ils appartiennent. La rémunération globale (fixe et variable) du Comité exécutif groupe versée en 2012, s'est élevée à 4,1 millions d'euros (4,7 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Ces rémunérations n'incluent pas les rémunérations versées aux membres du *CEO Committee* (Voir également pages **24**, **25** et **26**).

La nouvelle organisation de l'activité passage au sein d'Air France ainsi que l'organisation en cours des fonctions au niveau du holding ont entraîné des changements dans la composition du GEC qui, depuis le 1^{er} janvier 2013, est composé de 17 membres.

Comité exécutif groupe au 31 décembre 2012

Membres	Âge au 31 décembre 2012	Expérience professionnelle en lien avec la fonction	
		Secteur	Expérience
Jean-Cyril Spinetta Président-directeur général d'Air France-KLM	69 ans	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	20 ans 20 ans
Leo van Wijk Directeur général délégué d'Air France-KLM	66 ans	Transport aérien (KLM et SkyTeam)	42 ans
Peter Hartman Président du Directoire de KLM	63 ans	Transport aérien (KLM)	40 ans
Alexandre de Juniac Président-directeur général d'Air France	50 ans	Service Public Industrie (Thomson, Sextant, Thalès) Transport aérien	9 ans 14 ans 1 an
Philippe Calavia Directeur général adjoint Finance d'Air France-KLM	64 ans	Banque Transport aérien (Air France)	7 ans 14 ans
Alain Bassil Directeur général adjoint Maintenance du groupe Air France-KLM et Directeur général délégué Opérations d'Air France	58 ans	Transport aérien (Air France)	33 ans
Christian Boireau Directeur général adjoint commercial France d'Air France	62 ans	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	6 ans 32 ans
Pieter Elbers Directeur général délégué et Directeur des opérations de KLM, membre du GEC depuis le 23 mai 2012	42 ans	Transport aérien (KLM)	20 ans
Camiel Eurlings Directeur général adjoint d'Air France-KLM Cargo et Directeur général délégué de KLM	39 ans	Service Public KLM	16 ans 2 ans
Frédéric Gagey Directeur général adjoint Flotte du groupe Air France-KLM et Directeur général délégué Finance d'Air France depuis le 12 mars 2012	56 ans	Transport aérien (Air Inter, Air France et KLM)	19 ans
Wim Kooijman Directeur général adjoint du Développement du Management du groupe Air France-KLM	62 ans	Industrie Transport aérien (KLM)	25 ans 15 ans
Jean-Christophe Lalanne ⁽¹⁾ Directeur général adjoint Systèmes d'information du groupe Air France-KLM et d'Air France depuis le 1 ^{er} octobre 2012	51 ans	SSII Transport aérien (Air France)	20 ans 8 ans
Bertrand Lebel Secrétaire du Comité exécutif en charge de la planification stratégique du groupe Air France-KLM	59 ans	Consultant Transport aérien (Air France)	16 ans 15 ans
Bruno Matheu Directeur général adjoint Marketing, Revenu Management et 1 ^{er} du groupe Air France-KLM et Directeur général délégué commercial d'Air France	49 ans	Transport aérien (UTA et Air France)	27 ans
Erik Varwijk Directeur général adjoint Commerce international et Pays-Bas du groupe Air France-KLM et Directeur général délégué de KLM	51 ans	Transport aérien (KLM)	24 ans

(1) Jean-Christophe Lalanne a remplacé Edouard Odier au 1^{er} octobre 2012.

**Comité exécutif groupe au 1^{er} janvier 2013**

Membres	Âge au 1 ^{er} janvier 2013	Expérience professionnelle en lien avec la fonction	
		Secteur	Expérience
Jean-Cyril Spinetta Président-directeur général d'Air France-KLM	69 ans	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	20 ans 20 ans
Leo van Wijk Directeur général délégué d'Air France-KLM	66 ans	Transport aérien (KLM et SkyTeam)	42 ans
Peter Hartman Président du Directoire de KLM	63 ans	Transport aérien (KLM)	40 ans
Alexandre de Juniac Président-directeur général d'Air France	50 ans	Service Public Industrie (Thomson, Sextant, Thalès) Transport aérien	9 ans 14 ans 1 an
Philippe Calavia Directeur général adjoint Finance d'Air France-KLM	64 ans	Banque Transport aérien (Air France)	7 ans 14 ans
Patrick Alexandre Directeur général adjoint Commerce International et Pays-Bas Air France-KLM	58 ans	Transport aérien (Air France)	31 ans
Alain Bassil Directeur général délégué Opérations d'Air France	58 ans	Transport aérien (Air France)	33 ans
Christian Boireau Directeur général adjoint commercial France Air France-KLM	62 ans	Service Public Transport aérien (Air Inter et Air France)	6 ans 32 ans
Pieter Bootsma Directeur général adjoint Marketing, Revenue Management et Réseaux Air France-KLM	43 ans	Transport aérien (KLM)	17 ans
Pieter Elbers Directeur général délégué et Directeur général des opérations de KLM	42 ans	Transport aérien (KLM)	20 ans
Camiel Eurlings Directeur général adjoint Air France-KLM Cargo et Directeur général délégué de KLM	39 ans	Service Public KLM	16 ans 2 ans
Frédéric Gagey Directeur général adjoint Flotte et achats Air France-KLM et Directeur général délégué Finance d'Air France	56 ans	Transport aérien (Air Inter, Air France et KLM)	19 ans
Wim Kooijman Directeur général adjoint du Développement du Management Air France-KLM	62 ans	Industrie Transport aérien (KLM)	25 ans 15 ans
Jean-Christophe Lalanne Directeur général adjoint Systèmes d'information Air France-KLM	51 ans	SII Transport aérien (Air France)	20 ans 8 ans
Bertrand Lebel Secrétaire du Comité exécutif groupe en charge de la planification stratégique Air France-KLM	59 ans	Consultant Transport aérien (Air France)	16 ans 15 ans
Franck Ternier Directeur général adjoint stratégie et commercial Engineering & Maintenance Air France-KLM	52 ans	Transport aérien (Air France)	24 ans
Erik Varwijk Directeur général délégué de KLM	51 ans	Transport aérien (KLM)	24 ans

2

Activité

Profil du groupe

Dans ses trois métiers, le transport de passagers, de fret ainsi que la maintenance aéronautique, Air France-KLM est un acteur mondial de premier plan.

77,4
millions de passagers

1,4
million de tonnes de fret

573
avions en exploitation

253
destinations

105
pays

2.1	Le marché et l'environnement	34
2.2	La stratégie	42
Les activités		
2.3	L'activité passage	45
2.4	L'activité cargo	53
2.5	L'activité maintenance	57
2.6	Les autres activités	62
2.7	La flotte	64
2.8	Les faits marquants du début de l'exercice 2013	71

2.1 Le marché et l'environnement

En un siècle, l'aviation civile a transformé la façon dont nous vivons et nous travaillons en servant de catalyseur en matière de création d'emploi et d'expansion économique. Via 35 000 lignes, l'industrie du transport aérien génère directement et indirectement 57 millions d'emplois et 2,2 trillions de dollars d'activité économique. En 2013, ce sont près de 3,1 milliards de passagers qui devraient être transportés. Le besoin de contact humain pour des raisons professionnelles ou personnelles reste intact (*source* 1*). Réciproquement, la santé du transport aérien est étroitement liée à celle de l'économie mondiale ainsi qu'aux événements géopolitiques et géophysiques.

Bien que la valeur du voyage d'affaires ne soit plus à démontrer et reste un moyen de développement, le ralentissement économique de 2012, qui devrait se prolonger en 2013 a conduit les entreprises à un fort attentisme. Les budgets voyages quelle que soit l'industrie ont été limités et le développement de l'activité en Europe ralenti. En ce qui concerne les voyages à motif personnel, la crise et l'augmentation du taux de chômage dans la plupart des pays européens ont fortement freiné les migrations ainsi que le trafic touristique et familial. La baisse du pouvoir d'achat disponible pour les loisirs et la situation politique de pays traditionnellement touristiques (Maghreb, Égypte) ont également modifié les comportements des consommateurs qui ont privilégié les vacances dans des pays stables, en particulier en Europe.

En matière de transport aérien, la concurrence est plus importante en Europe que dans le reste du monde. Pour le moment l'activité long-courrier est encore sujette à des restrictions en matière de droits de trafic mais elle n'en reste pas moins très fragmentée. Sur l'activité moyen-courrier, la montée en puissance des compagnies *low-cost* a révolutionné depuis une dizaine d'années l'industrie du loisir tant au niveau de l'organisation du voyage —développement du service

à la carte, au détriment des « packages » proposés par les tours opérateurs—, que du choix de destinations. Aujourd'hui, elles affinent leur offre commerciale afin de mieux pénétrer le segment des voyages à motif affaires. Elles proposent également l'attribution des sièges, desservent les aéroports centraux et développent des tarifs adaptés à cette clientèle. Par ailleurs, les compagnies sont mises de plus en plus sous pression par d'autres acteurs de la chaîne économique. Elles font face à une multitude d'intervenants qui se disputent le partage de la valeur ajoutée : le monde de la distribution, les grands réseaux d'agences de voyage, les systèmes de réservations, les agences en ligne, les compagnies, les aéroports, Google et bientôt d'autres grands acteurs du web.

De plus, opérant dans des espaces publics, le transport aérien est soumis à des monopoles, des réglementations ou des obligations imposées par les états : monopole de l'aéroport, mesures de sûreté et de sécurité, taxations diverses, participation à l'E.T.S. (*European Union Emission Trading System*)...

En conclusion, le transport aérien est une industrie fortement cyclique, à faible marge et hautement concurrentielle mais qui génère croissance et développement en faisant se connecter les gens et les biens. La croissance structurelle de l'ordre de 4 à 5% par an, tendance qui s'est vérifiée au cours des trente dernières années, devrait se maintenir, IATA anticipant 3,6 milliards de voyageurs par an sur les années 2012-2016 (*source 1*). Dans ce contexte, les gouvernements doivent donc s'atteler à réduire les coûts excessifs auxquels sont soumises les compagnies (taxes, infrastructures, réglementations,...), à améliorer la capacité et l'efficacité des aéroports et des services de navigation aérienne.

2.1.1 L'environnement économique

► Croissance du PIB réel

	2010	2011	2012
Monde	4,0	2,8	2,3
Union européenne	2,0	1,6	-0,2
♦ dont France	1,6	1,7	0,0
NAFTA (North America Free Trading Agreement)	2,6	2,0	2,3
Asie-Pacifique	7,3	4,6	4,8
♦ dont Chine	10,5	9,3	7,7
Moyen-Orient	5,9	5,0	3,3
Afrique (Nord et sub-saharienne)	4,7	1,1	5,0

Source : Global Insight 15 janvier 2013.

* Sources 1 à 27, page 41.

2012 : année de faible croissance mondiale à 2,3%

Contexte économique et géopolitique

La crise de l'euro a atteint son apogée mais l'implosion tant redoutée de la zone Euro n'a finalement pas eu lieu et ce grâce à un renforcement de la gouvernance de la zone ainsi qu'à l'intervention décisive de la Banque Centrale européenne au soutien du système bancaire et des besoins de financement des pays lourdement endettés. En contrepartie, la mise en place d'une politique d'austérité en Europe a provoqué une récession de l'économie qui a affecté graduellement et bien au-delà de ce qui était prévu l'ensemble de l'Union européenne : -0,2% en 2012 après +1,6% en 2011 (*source 2*).

Contrairement à l'Europe, les États-Unis ont fait le choix de soutenir la croissance, qui s'est accéléré en 2012 à +2,3% (+1,8% en 2011) avec pour objectif prioritaire la réduction du chômage au détriment de l'endettement public (*source 2*). Cette politique a provoqué une forte période d'incertitude en fin d'année à l'échéance du *Fiscal Cliff*. La menace de récession a été écartée suite à un accord à minima de dernière minute entre Républicains et Démocrates sur la fiscalité. Cependant, le problème de la dette publique américaine n'est que partiellement résolu en l'absence d'accord sur le déplafonnement de la dette et les modalités de réduction des dépenses budgétaires.

La performance économique du Japon a été décevante avec seulement une croissance de 2,0% en 2012 (-0,5% en 2011) : une reprise plus forte de la croissance était attendue portée par les programmes de reconstruction post-tsunami, mais la dégradation des relations commerciales avec la Chine à la suite d'un conflit territorial a plongé le Japon dans la récession au deuxième semestre (*source 2*).

Les pays émergents ont vu aussi leur économie ralentir mais pas de manière uniforme : le Brésil a pratiquement stagné avec 1,0% de croissance en 2012 (+2,7% en 2011) ; le ralentissement de la Chine s'est confirmé, tout en se maintenant à un niveau élevé à 7,7% en 2012 (+9,3% en 2011) ; l'Inde a pour sa part enregistré une croissance de 5,1% en 2012 (+6,9% en 2011) (*source 2*).

Conséquences sur le transport aérien

Le nombre annuel de passagers est en hausse de 5,0% par rapport à 2011 au niveau mondial générant un chiffre d'affaires en hausse de 8,5%. Au global, l'industrie du transport aérien devrait dégager un résultat net positif de 6,7 milliards de dollars en 2012 en recul d'environ 30% par rapport à 2011 (+8,8 milliards de dollars en 2011) et une marge opérationnelle de 2,1% en recul de 0,8 point par rapport à 2011 (+2,9%) (*Sources 3 et 4*).

Le trafic international a augmenté de 6,0% en 2012 (+6,9% en 2011) pour des capacités en croissance de 4,1% (+8,2% en 2011). Le taux de remplissage à l'international a gagné 1,6 point par rapport à 2011 pour s'établir au niveau de 78,5% (*Sources 5 et 6*). À l'international, la plus forte progression du trafic international a été affichée par les compagnies aériennes du Moyen-Orient (+15,4%), suivies par les transporteurs de l'Amérique Latine (+8,8%). Les transporteurs africains ont enregistré une hausse nettement supérieure à celle de 2011 (+7,5% par rapport à +2,3%) (*Sources 5 et 6*). Ce résultat fait de l'Afrique le troisième marché international au chapitre de la croissance en 2012, principalement en raison de la performance des compagnies aériennes d'Afrique du Nord. L'Europe a connu

une croissance modérée du trafic international sur l'année (+5,5% en 2012 par rapport à +9,5% en 2011) et l'Asie/Pacifique est l'avant-dernière région en termes de croissance du trafic (+4,9%). L'Amérique du Nord, malgré une performance satisfaisante des transporteurs canadiens, a affiché le taux de croissance le plus bas de tous les marchés internationaux. En termes de volume cette croissance est toutefois considérable (*Sources 3 et 6*).

En Europe, les compagnies aériennes membres de l'AEA ont vu une croissance modeste du trafic (hors vols domestiques) (+2,4% contre +7,1% en 2011). Les capacités n'ayant augmenté que de 2,0% (+8,9% en 2011), le coefficient d'occupation a gagné 1,7 point à 79,1%. Elles ont transporté 370 millions de passagers, soit 8,7 millions de plus qu'en 2011 (*sources 7 et 8*). L'une des plus fortes croissances s'est faite sur l'axe Europe/Afrique du Nord qui a retrouvé son niveau de trafic d'avant les troubles de 2011. Les économies émergentes de l'Amérique du Sud et de l'Asie ont également tiré la croissance et permis d'accroître significativement le trafic vers ces pays. En comparaison le trafic intra-européen a augmenté modérément (+1,5%). Ces résultats encourageants ne se reflètent néanmoins pas dans les performances financières des compagnies qui affichent une dégradation de leur rentabilité (-1,3 milliard d'euros de résultat d'exploitation contre +1,5 milliard d'euros en 2011) s'expliquant, entre autres, par des coûts en forte augmentation, des réglementations de plus en plus pesantes et des distorsions de concurrence générées par ces réglementations (*sources 7, 8 et 9*).

Le segment des clients premium (trafic Affaires et Première) a été le plus touché par les crises. Sur le long-courrier au départ de l'Europe, le trafic premium mesuré en PKT (passager par kilomètre transporté) est stable en tendance depuis l'été 2011 mais a retrouvé en nombre de passagers son niveau d'avant la crise de 2008. En part de marché, le trafic 2012 est encore inférieur d'un point au niveau de 2008 à 13,5%. Le trafic premium entre l'Europe et le reste du monde a augmenté de 2% entre janvier et octobre 2012 par rapport à la même période 2011. Il a augmenté sur les axes Europe-Asie et Europe-Amérique du Sud respectivement de 4% et de 3% par rapport aux niveaux de 2011. Sur l'axe Europe-Atlantique nord, le trafic est stable (*source 10*).

2013 : stabilisation de la croissance mondiale à 2,2%

Contexte économique et géopolitique

La reprise du marché immobilier, le développement de l'indépendance énergétique, la poursuite d'une politique monétaire accommodante liée à la réduction significative du chômage devraient soutenir les perspectives de croissance américaine, prévue à 1,7% en 2013 (*source 2*).

En Europe, il n'y a pas de croissance attendue compte tenu de la poursuite des programmes de rigueur. Les effets positifs des réformes structurelles n'interviendront pas avant 2014, au moment du retour supposé de la croissance. La croissance quasi nulle de l'Union européenne (+0,1% en 2013) reste cependant contrastée, les pays d'Europe du Sud devant connaître une récession moins forte qu'en 2012, tandis que les pays d'Europe du Nord enregistreraient une croissance plus faible (*source 2*).

La faiblesse des exportations et de la demande intérieure continuera d'impacter fortement la croissance au Japon. Malgré les actions de

la Banque du Japon, la croissance pour 2013 devrait être nulle par rapport à 2012. Cette panne de croissance en 2013, masque une dynamique positive au cours de l'année 2012 (*source 2*).

La croissance chinoise devrait se maintenir aux alentours de 8,0%, s'appuyant sur le dynamisme de la demande externe en provenance

de l'Asie et des États-Unis, et la reprise d'une politique monétaire accommodante pour soutenir la consommation et l'investissement dans un contexte d'inflation maîtrisée (*source 2*).

L'Inde devrait également poursuivre son rythme de croissance à 5,8% en 2013 (*source 2*).

Prix du pétrole

En quelques années, le carburant est devenu le premier poste de coût d'une compagnie aérienne : représentant 14% des coûts en 2003, il est passé à 33% en 2012 (*source 4*).

En 2012, tous les facteurs étaient réunis pour faire monter les cours du pétrole : regain des tensions au Moyen-Orient, notamment l'embargo de l'Union européenne contre le brut iranien, expansion monétaire des Banques centrales et remontée progressive de l'appétit pour le risque.

Néanmoins, la hausse du prix du pétrole a été limitée notamment du fait de la baisse progressive des importations américaines, de l'absence de crise majeure en Iran et du ralentissement de la Chine début 2012.

En 2013, l'augmentation progressive de la production non OPEP (notamment aux États-Unis, Canada, Brésil et Kazakhstan) devrait introduire plus de volatilité même si la tendance à long terme reste haussière.

► Évolution du cours pétrole

Brent Londres (En dollar par baril)	2012	2011	2010	2009
Cours moyen	111,64	110,67	80,42	62,72
Plus haut	128,40	126,99	95,20	80,26
Plus bas	88,49	92,37	67,87	39,35

Source : MarketMap.

Volatilité des monnaies

La volatilité des monnaies est également un enjeu pour les compagnies aériennes, et particulièrement pour les compagnies européennes dont les coûts sont pour une large part liés au dollar tandis que leur chiffre d'affaires est sensible à l'ensemble des monnaies. La dépréciation de l'euro vis-à-vis de l'ensemble des monnaies leur donne de la compétitivité en matière commerciale. La dépréciation de l'euro

vis-à-vis du dollar uniquement a un impact négatif sur les coûts. L'appréciation de l'euro vis-à-vis de toutes les monnaies ou seulement du dollar a des effets inverses. Les politiques de couverture mises en place par les différentes compagnies ont pour objet de réduire les effets de la volatilité des monnaies.

► Évolution des monnaies

Pour un euro	2012	2011	2010	2009
USD	1,2842	1,3917	1,3261	1,3949
GBP	0,8105	0,8678	0,8580	0,8909
Yen	102,43	110,93	116,35	130,33
CHF	1,2053	1,2326	1,3810	1,5101

Source : MarketMap.

2.1.2 Le contexte de l'industrie

Prévisions d'offre 2013 : discipline de rigueur

La prévision de croissance de l'offre, pour le premier semestre 2013, sur le long-courrier au départ de l'Europe, est d'environ 2% par rapport à la période correspondante en 2012. Même si cette tendance est susceptible d'évoluer, elle est modérée et confirme la discipline en termes de capacités.

Les prévisions par route sont les suivantes :

- ♦ Europe-Moyen-Orient : +11% sous l'influence des compagnies du Golfe ;
- ♦ Europe-Asie : +0,7% ;
- ♦ Europe-Amérique latine : +2,7% ;
- ♦ Europe-Amérique du Nord : +1,0% ;
- ♦ Europe-Afrique subsaharienne-Europe : -1,2%.

Sur l'intra-Europe, l'offre des compagnies traditionnelles apparaît stable (-0,1%) par rapport à l'an dernier. Toutefois, ce réseau est sans doute plus sensible à des ajouts tardifs de capacités (*source 26*). Par ailleurs, les compagnies *low-cost* observent également une modération du rythme de leur croissance par rapport aux années précédentes.

Le marché domestique français est dominé par le TGV qui détenait une part de marché de 82% en 2011. De nouveaux tronçons de lignes à grande vitesse vont être prolongés mais les prochains développements notables ne se feront qu'à compter de 2016, avec le prolongement de ligne Est jusqu'à Strasbourg et de la ligne du Mans jusqu'à Rennes. En 2017, les tronçons Tour-Bordeaux et Nîmes-Montpellier seront mis en service.

En Europe du Sud, la crise financière a reporté le calendrier des extensions de lignes à grande vitesse : en Espagne, si les premiers trains rouleront de Perpignan à Barcelone à compter d'avril 2013, du côté Atlantique le raccord Valladolid-Irun ne se fera pas avant 2018 ; en Italie, la mise en service de la ligne Milan-Venise ne sera totale qu'à partir de 2019.

Des réglementations européennes et internationales plus contraignantes

(Voir également Section 6 – Environnement législatif et réglementaire du transport aérien, page 285).

Les réglementations européennes et internationales, qu'elles soient nouvelles ou appliquées plus strictement, pèsent de plus en plus sur l'industrie du transport aérien allant jusqu'à créer pour certaines d'entre elles de graves distorsions de concurrence.

Une politique de protection climatique à deux vitesses

La protection climatique est une des priorités principales de l'industrie du transport aérien. Elle est la première industrie à s'être fixé un objectif de réduction des émissions de CO₂. Dans la lutte contre le changement climatique, l'Europe a mis en œuvre au 1^{er} janvier 2012, une directive imposant le système communautaire d'échange de quotas d'émission de CO₂ à toutes les compagnies se posant dans l'espace économique européen. Cette directive a suscité une levée de boucliers de certains pays (Chine, États-Unis, Russie, Inde...). En conséquence, dans l'attente d'un éventuel accord d'une régulation

sectorielle via l'OACI, la Commission européenne a annoncé en novembre 2012 le report d'un an de l'application de ce système d'échange de quotas aux vols non-européens (Voir également Section 3 – Risques et gestion des risques, page 73).

La protection des droits des consommateurs continue de se renforcer

L'évolution de la réglementation renforce de plus en plus le droit des consommateurs, tant en Europe qu'aux États-Unis. Ainsi, en octobre 2012, la Cour européenne de Justice a assimilé en ce qui concerne les indemnités aux passagers les retards de plus de trois heures à un refus d'embarquement (arrêt de la grande Cour du 23 octobre 2012, affaire C-581/10). De manière générale, la Cour européenne de Justice a interprété très favorablement pour les consommateurs le règlement 261/2004 relatif à l'indemnisation et à la prise en charge des passagers en cas de débarquement, d'annulation de vols ou de retards. Ainsi, une grève n'est plus systématiquement assimilée à un cas de force majeure. De plus, les règles commerciales ont tendance à se différencier, chaque pays définissant des règles différentes. Ainsi, par exemple, depuis cet été, un passager n'ayant pu embarquer aux États-Unis vers Israël via une correspondance en Europe peut demander des indemnités différentes au titre des réglementations américaine, européenne ou israélienne. De même, le gouvernement philippin a banni depuis décembre 2012 le refus d'embarquer, ne laissant d'autre choix que l'annulation du vol. Ces multiples jurisprudences ont d'importantes conséquences financières pour les compagnies aériennes européennes en particulier. En conséquence, une révision du règlement est actuellement à l'étude et la Commission européenne devrait proposer un nouveau texte au cours du premier trimestre 2013.

Aux États-Unis, depuis le 1^{er} janvier 2012, tout billet acquis au moins une semaine avant le départ du vol est remboursable sans frais dans les 24 heures suivant l'achat. Le D.O.T. a également étendu l'application de règles nationales aux compagnies aériennes étrangères opérant aux États-Unis : dorénavant, quatre heures est le temps maximum de stationnement sur le tarmac en cas de retard pour les vols internationaux ; les compensations financières en cas de non-embarquement ont été augmentées ; toutes les taxes applicables au billet doivent être indiquées sur le site Web de la compagnie (frais bagage, repas, annulations ou changement de réservation, surclassement...).

La réglementation en matière de slots en cours de révision

Fin 2011, la Commission européenne a présenté une proposition de révision de la réglementation en matière d'allocation de slots au décollage et à l'atterrissage, de service d'assistance aéroportuaire et de restriction des nuisances sonores aéroportuaires. Concernant l'allocation des slots, la commission proposait de restreindre les « droits du grand-père » attachés aux créneaux aéroportuaires historiques et de formaliser la vente de slots entre compagnies. En 2012, le Parlement européen a unaniemement approuvé en l'état le principe de création d'un marché secondaire de *slots* entre compagnies. Au niveau mondial, des initiatives marginales se font jour. Le gouvernement indien envisage ainsi d'organiser des enchères pour l'attribution de créneaux horaires disponibles pendant les heures de pointe d'aéroports saturés. Si ces textes venaient à être adoptés dans leur forme actuelle, les compagnies pourraient être amenées à payer une ressource jusqu'aujourd'hui gratuite, ce qui risque encore d'augmenter significativement leurs coûts et de restreindre leur compétitivité.

Des progrès laborieux en matière de Ciel Unique Européen

Une organisation transfrontière de la gestion des espaces aériens par le contrôle aérien est en cours de constitution. En 2004, l'Union européenne a adopté le Ciel Européen Unique mais sa mise en œuvre reste très lente. Le traité international de décembre 2010 établissant le Bloc d'Espace Aérien Fonctionnel d'Europe Centrale ou FABEC (Functional Airspace Block Europe Central), regroupant les espaces aériens du Benelux, de l'Allemagne et de la France, a néanmoins été ratifié en décembre 2012. Ce bloc permet de définir les zones de régulation aérienne de chaque centre en fonction du trafic et non plus en fonction des frontières.

À compter de 2012, les autorités en matière de contrôle aérien doivent atteindre des objectifs de performance en matière de ponctualité, d'efficacité des vols et d'économies. L'objectif cible en matière d'économies n'a pu malheureusement être réalisé compte tenu de la faiblesse du trafic. Cependant, il faut noter les résultats opérationnels encourageants du contrôle aérien français avec seulement 0,30' de retard moyen par vol hors grève ou 0,45' avec grève pour un objectif de 0,50' (retard avant départ parking avion). Le retard moyen par vol est le résultat de la somme de tous les retards divisée par le nombre de vols.

De lourdes mesures de sûreté

Depuis le 11 septembre 2001, les mesures de sûreté se sont fortement renforcées au point que les contrôles sont aujourd'hui très nombreux et désagréables pour le passager. Les compagnies et aéroports échangent à un niveau international afin de concilier la nécessité de mesures de sûreté avec la satisfaction client et des coûts raisonnables. En ce sens, l'Europe et les États-Unis sont parvenus en juin à un accord de reconnaissance mutuelle de leur régime de sûreté pour le fret aérien, supprimant les doubles contrôles. Au niveau du traitement passager, les progrès sont plus lents : la Commission européenne, suite à des tests de détection négatifs, a décidé en juillet 2012 de prolonger l'interdiction de liquides dans les bagages à main au-delà d'avril 2013. Néanmoins, il y a une avancée prévue en 2013. À compter du 1^{er} avril 2013, le gouvernement français passe de 10% à 40% l'abattement sur la taxe d'aéroport appliqué aux passagers en correspondance venant d'un pays Schengen si l'aéroport est équipé de circuits dédiés de correspondance, comme c'est le cas pour les passagers arrivant au terminal 2F à CDG.

Des clients de plus en plus avisés, pragmatiques et exigeants

Si la sécurité reste un enjeu majeur dans le choix du client, ce n'est plus le seul. Le comportement client a connu de profondes mutations ces dernières années. Les compagnies doivent s'adapter à ces nouvelles exigences au risque de perdre des clients pour qui l'image et la qualité du produit sont devenues plus importantes que la préférence nationale.

Les clients sont de mieux en mieux informés et sensibles à la valeur du service proposé. Ils font attention à ce qu'ils dépensent : le rapport qualité/prix prend une dimension primordiale dans leur acte d'achat. Le besoin pour un service personnalisé est de plus en plus fort, quelle

que soit la classe de transport. Pour y répondre, les clients mettent de plus en plus les compagnies en concurrence. En moyenne, un e-acheteur visite 22 sites web avant de réserver son voyage (*source 1*). Plus exigeants et pragmatiques, les clients souhaitent composer eux-mêmes leur voyage pour pouvoir librement arbitrer entre le prix, le temps, la praticité, le confort et le statut.

La relation-client évolue pour dépasser la notion de temps et d'espace. La part du online dans les réservations ne cesse de croître. En matière de commerce électronique, le voyage tient la première place grâce à la vente de billets. Le *smartphone* avec lequel les passagers sont de plus en plus à l'aise se substitue aux autres canaux de réservation.

Les clients connectés en permanence sur Internet, attendent des réponses rapides et partagent toujours plus largement via les réseaux sociaux tels Facebook, les Blogs, Twitter ou tripadvisor. L'individu prend une place de plus en plus importante dans un environnement de plus en plus globalisé.

2.1.3 La concurrence

Les compagnies européennes

Les grandes compagnies européennes poursuivent leurs restructurations profondes.

Les majors européennes comme les compagnies secondaires prolongent des programmes de réduction de coûts et d'amélioration de la rentabilité lancés précédemment. Les objectifs sont même parfois revus à la hausse (« Turbine » chez Air Berlin en complément de son programme « Shape & Size » qui prévoit 400 millions d'euros d'économies d'ici 2014, le plan de restructuration d'Iberia marqué par la volonté d'augmenter la rentabilité de 600 millions d'euros d'ici 2015 ; programme « 4 Excellence Next Generation » chez SAS avec un objectif de plan d'économies d'un milliard d'euros entre septembre 2011 et fin 2014). Pour sa part Lufthansa poursuit la mise en place de son programme « SCORE » qui prévoit une amélioration de rentabilité de 1,5 milliard d'euros d'ici 2015. Ces restructurations sont généralement accompagnées de plans sociaux : de l'ordre de 3 000 emplois chez Lufthansa et 1 000 à LSG Sky Chef, suppression de 900 postes chez Air Berlin, 4 500 postes chez Iberia ; 6 000 postes au sein du groupe SAS dont 1 000 postes au sein de la filiale Scandinavian Airlines en plus d'une réduction moyenne de salaire de 15% ; 5 000 postes chez Air France ; etc.. Pour Iberia, au-delà de la réduction des effectifs de 25%, le plan de restructuration prévoit également une diminution de la masse salariale de 33%, une réduction de la flotte de 5 avions long-courriers et 25 avions moyen-courriers par rapport à 2012.

Les compagnies européennes adaptent leur modèle sur l'activité court et moyen-courrier. Au sein du groupe Lufthansa et depuis 2013, tous les vols européens de Lufthansa Passengers Airlines qui ne desservent pas Francfort et Munich sont assurés par sa filiale à bas coût Germanwings. De son côté, Austrian Airlines a transféré ses activités opérationnelles en juillet 2012 à sa filiale Tyrolean Airways. En avril 2012, Iberia a lancé la marque Iberia Express sur le court et moyen-courrier. Par ailleurs, IAG veut désormais acquérir les 54% restant de Vueling (46% en possession d'Iberia) pour l'intégrer en

tant qu'entité indépendante au sein d'IAG. Finnair est à la recherche d'un partenaire pour sous-traiter ses vols européens et se concentrer sur son activité long-courrier. En janvier 2013, Air France a lancé la restructuration de son moyen-courrier grâce à une amélioration de la productivité des personnels navigants et au sol qui permet une réduction de la flotte, une révision du réseau et une nouvelle offre marketing. En parallèle, le pôle régional est également restructuré autour des filiales françaises.

Les deux compagnies *low-cost* européennes continuent de faire évoluer leur modèle. easyJet a présenté des résultats financiers en progression et met en avant les réussites de son modèle. Elle maintient sa stratégie d'offre ciblée à la fois sur une clientèle business et loisir. Pour le segment à motif affaires (18% de sa clientèle en 2011 et une progression de 6% du nombre de passagers affaires en 2012), easyJet a dernièrement élargi l'allocation du siège à l'ensemble de son réseau. La compagnie a également lancé en 2011 son programme d'économies « easyJet lean » (*source 1*). Pour sa part, Ryanair maintient une forte saisonnalité dans le programme de ses vols se traduisant par 80 avions cloués au sol en hiver, accompagnée d'une augmentation de la part de personnels intérimaires (56% en IATA 2011 contre 40% à IATA 2008).

Aux États-Unis

À l'exception d'American Airlines et bénéficiant des restructurations et/ou consolidations, les grandes compagnies américaines (Delta, United-Continental, US Airways, Southwest, Alaska Airlines) publient de bons résultats financiers : 3,5 milliards de dollars de résultat net cumulé pour l'année 2012 (*source 2*). Toujours dans ce mouvement de consolidation, Delta a dernièrement acheté les 49% de parts de Singapore Airlines dans Virgin Atlantic et pris 4% de participation dans Aeromexico (*source 2*).

En 2012, Delta a également acquis une raffinerie afin de pourvoir en propre à ses besoins de carburant pour la somme de 150 millions de dollars US assurant ainsi l'approvisionnement sur son réseau nord-est des États-Unis. Delta estime l'économie générée par cette acquisition à 300 millions de dollars US par an soit 10% de sa facture carburant pour 2012 (*source 3*).

American Airlines est sous la protection du chapitre 11 depuis novembre 2011 avec une sortie potentielle en avril 2013. Elle met progressivement en place son programme de réductions de coûts de deux milliards de dollars par an et d'augmentation du chiffre d'affaires de l'ordre d'un milliard de dollars par an. Elle étudie également les plans d'une éventuelle fusion avec US Airways.

L'Asie en pleine transformation

En Asie du Sud-Est, le marché est toujours très dynamique porté à la fois par la croissance des compagnies *low cost* qui représentent 50% de l'offre en siège et la création de compagnies aériennes. Cinq compagnies aériennes ont été lancées en 2012 : AirAsia Philippines ; Scoot, filiale *low-cost* long-courrier de Singapore Airlines ; Mandala en Indonésie ; Thai Smile et Lao Central Airlines (*source 4*). Les compagnies asiatiques sont soutenues par la croissance des économies de la région et la forte demande des déplacements intra-

Asie. Néanmoins, même si la tendance reste globalement positive pour les mois à venir, le rythme devrait s'essouffler car certains marchés arrivent progressivement à maturité. La croissance devrait être tirée par l'activité en Indonésie, en Thaïlande, en Malaisie, à Singapore et aux Philippines ; le Vietnam et la Birmanie sont identifiés comme les marchés du futur.

Dans ce contexte, Air Asia poursuit sa stratégie de marque pan asiatique : présente dans 18 pays de l'ASEAN, elle totalise près de 18 millions de passagers en 2011 (*source 5 et 6*). Son carnet de commandes actuel, incluant entre autres 260 Airbus A320 Neo et 50 options pour la dernière commande passée en décembre 2012, lui permet d'assurer une croissance forte en Asie pour les prochaines années (*source 7*). Pour contrer cette montée en puissance, les compagnies traditionnelles font le choix de s'allier avec elle comme Malaysian Airlines et All Nippon Airways ou de s'allier à son concurrent JetStar. Certaines comme Singapore Airlines et Qantas lancent leur propre marque, respectivement Scoot et RedQ.

Les quatre compagnies chinoises (Air China, China Southern, China Eastern et Hainan Airlines) restent essentiellement axées sur le trafic domestique qui pèse pour près de 90% dans leur trafic passagers (*source 8*). Elles ambitionnent maintenant d'accroître leur part de marché sur le trafic international. Elles s'y développent progressivement surtout par le biais de partenariats ou de *joint-ventures* (Air France-KLM avec China Southern, Air France-KLM avec China Eastern depuis fin 2012 et Qantas avec China Eastern prévu en 2013). Pour sa part HNA Group, détenant entre autres Hainan Airlines et Hong Kong Airlines, investit dans les compagnies étrangères. Elle a ainsi pris une participation de 48% dans Aigle Azur (octobre 2012) et poursuit sa politique de prise de parts ou de création de *joint-ventures* à l'étranger : en Turquie (compagnie cargo ACT), au Ghana (Africa World Airlines), aux Philippines (Zest Air).

En Inde, la situation reste instable pour les compagnies aériennes. Kingfisher a perdu sa licence de vol en décembre 2012 et l'avenir d'Air India est en sursis. Son intégration dans Star Alliance a été décalée. Seule Indigo bénéficie des difficultés récentes de Kingfisher et continue l'expansion de son réseau domestique et international.

Cependant la région asiatique en général bénéficie d'un fort attrait : les compagnies mondiales viennent y chercher un relais de croissance.

Les compagnies du Golfe (Emirates, Qatar Airways, Etihad) et Turkish Airlines

Les compagnies du Golfe affichent une bonne santé financière. Pour la première fois en 2011, Etihad a publié un résultat net positif de 14 millions de dollars US, résultat qui a triplé en 2012 (*source : Reuters News 4 février 2013*). Sur IATA 2011, Emirates a réalisé un bénéfice net de 456 millions d'euros (malgré un impact significatif de l'augmentation du prix du carburant). Turkish Airlines publie chaque année depuis 2002 un résultat net positif. Seule Qatar Airways a annoncé une perte nette sur son dernier exercice fiscal (*source 9*).

Entre 2005 et 2012, la flotte des compagnies du Golfe (Emirates, Etihad, Qatar) et celle de Turkish Airlines ont cru à un rythme annuel moyen de 13,5%. Entre 2013 et 2017, la prévision de croissance moyenne annuelle de flotte est de 13% pour un total de plus de 500 appareils d'ici 2017 contre environ 300 avions en service aujourd'hui.

Au total, le quart des commandes actuelles d'avions est destiné à l'une de ces compagnies. En 2012, l'offre d'Emirates a augmenté de 18%, celle de Qatar Airways de 9% et celle d'Etihad de 15%. La montée en puissance de Turkish Airlines est encore plus importante avec une croissance d'offre de 24% en 2012. Dans le classement des compagnies aériennes mondiales en termes de trafic international, Turkish Airlines est passée de la 27^e place en 2006 à la 12^e en 2011 (*sources 10, 11 et 12*).

Cette croissance se caractérise par une multitude d'ouvertures de lignes (par exemple six nouvelles destinations sont prévues en 2013 pour Qatar Airways, quatre pour Etihad). Les compagnies du Golfe ont dorénavant tendance à se focaliser sur les Amériques et l'Afrique. Emirates a ouvert cinq destinations américaines en 2012 (Rio de Janeiro, Buenos Aires, Dallas, Seattle et Washington). Qatar Airways souhaite ouvrir des routes sur Boston, Atlanta et Detroit et ouvre la liaison vers Chicago en 2013 – 4^e point d'entrée aux États-Unis et a ouvert trois escales en Afrique en 2012. Etihad lance une liaison vers Washington, une vers Addis Ababa à l'été 2013 et a ouvert trois routes vers l'Afrique en 2012. Turkish Airlines a ouvert neuf destinations sur l'Afrique en 2012, soit un total de seize ouvertures entre octobre 2011 et décembre 2012 (*source 13*). Elle y a ainsi quasiment doublé son nombre d'escales offrant dorénavant trente-trois dessertes. À terme, Turkish Airlines compte devenir le premier transporteur du continent. Elle y cherche ses relais de croissance en tentant de capter les passagers transitant entre l'Europe, l'Asie, le Moyen-Orient et l'Afrique. En parallèle, les compagnies du Golfe multiplient les partenariats pour étendre leur réseau et investir au-delà de leur périmètre historique. Etihad a désormais des participations dans Air Berlin, Aer Lingus, Air Seychelles et Virgin Australia et une éventuelle option sur Jet Airways, et Qatar va intégrer oneworld au plus tard en 2014. Emirates a signé un partenariat stratégique avec Qantas et Turkish Airlines étudie les options d'une collaboration accrue avec Lufthansa. Par ailleurs, elles accroissent leur influence en obtenant des nominations sur des postes clés au sein de l'industrie (le Président-directeur général de Qatar, Al Baker rejoint le Conseil d'administration de IATA). Etihad a signé des accords de partage de codes avec le groupe Air France-KLM sur les liaisons entre Abu-Dhabi et Paris et Amsterdam.

L'Afrique

Le trafic vers et de ce continent échappe encore largement aux compagnies locales : 80% des parts de marchés sur l'Afrique sont détenues par des compagnies non africaines. Ethiopian Airlines, à travers son plan « Vision 2025 », souhaite être un véritable acteur sur le continent africain et plus particulièrement sur les liaisons Afrique – Asie et Afrique – Amérique du Sud et plus particulièrement Afrique – Brésil. La compagnie poursuit le renforcement de son *hub* d'Addis Abeba tablant sur sa bonne implantation sur le marché africain. Les résultats d'Ethiopian Airlines sur les deux dernières années sont jugés encourageants dans son objectif d'augmenter son chiffre d'affaires global de plus de 10 milliards de dollars US d'ici 2025 (*source 14*).

En 2012, fastJet a vu le jour avec les investissements de Stelios Haji-Ionnou, le fondateur et propriétaire d'easyJet. Elle a été créée à partir de l'acquisition de la compagnie kényane Fly540 et a débuté ses vols depuis sa base de Dar Es Salam pour se déployer sur l'Afrique de l'Est. Elle prévoit d'ouvrir d'autres bases, d'abord au Kenya puis

au Ghana et en Angola pour se développer sur l'Afrique de l'Ouest. fastJet opère une flotte d'Airbus A319 et propose des tarifs à partir de \$20 l'aller simple (hors taxes et charges diverses). Par ailleurs, fastJet a racheté la compagnie sud-africaine 1Time Airlines (en cessation de paiement depuis septembre 2012), ce qui lui donne les droits de trafic sur l'Afrique du Sud. Parallèlement fastJet et Emirates ont commencé des discussions pour un éventuel partage de codes (*source 15*).

Consolidation des compagnies aériennes : alliances, partenariat et joint-ventures

Les consolidations restent un facteur clé d'amélioration de la marge de l'industrie du transport aérien. Le mouvement de consolidation réamorcé en 2010, s'était poursuivi en 2011 à travers des fusions, alliances et accords de partenariats mais à un rythme moindre. En 2012, LAN Airlines et TAM ont officiellement achevé leur fusion pour donner naissance au groupe LATAM. American Airlines étudie actuellement les possibilités de fusion avec US Airways. Au niveau des alliances dites traditionnelles et malgré l'intégration de nouveaux membres (Aerolineas Argentinas, Middle-East Airlines et Saudi Arabian Airlines pour SkyTeam, Avianca-TACA et Copa Airlines chez Star Alliance et Air Berlin chez oneworld) l'année 2012 a été caractérisée par des modifications profondes. Des mouvements de coopération accrue entre les compagnies du Golfe et les membres des alliances et/ou de nouveaux partenariats sont apparus. Les compagnies du Golfe jusqu'à présent réticentes à faire partie d'une alliance mondiale - de peur d'entraver leur développement - ont récemment changé de position compte tenu de la concurrence qu'elles se font et de leur volonté de poursuivre une croissance à des taux élevés sans compromettre leur rentabilité. Avec de nouveaux partenaires, l'accès à des marchés plus rémunérateurs, l'obtention de droits de trafic et le lancement de lignes sur des aéroports centraux se trouvent facilités.

À l'image du partenariat d'Etihad avec Virgin Australia, Emirates et Qantas ont signé un accord stratégique pour dix ans mettant fin aux partenariats avec British Airways et avec Air France sur le réseau Europe-Australie. Dans un premier temps, cet accord se décline sous la forme de partage de codes et d'optimisation du réseau des deux compagnies sur l'Afrique du Nord, l'Europe, le Moyen-Orient, le Pacifique et l'Asie du Sud-est. À terme, Emirates et Qantas souhaitent élargir leur coopération avec une réelle volonté de présence mondiale. Qatar Airways annonce son entrée au plus tard en 2014 dans l'alliance oneworld qui verra aussi le groupe LATAM la rejoindre. Ces récents changements s'accompagnent d'une réflexion sur le sens et la définition des alliances et elles pourraient constituer les prémices d'une évolution vers de véritables acteurs globaux et intégrés au niveau mondial. Ce modèle s'appuierait sur les compagnies du Golfe.

Sur le même modèle que les *joint-ventures* sur l'Atlantique Nord ou trans-pacifiques, les *joint-ventures* transcontinentales Europe-Asie se développent : Air France et KLM ont signé des accords avec des compagnies chinoises ; le groupe Lufthansa est en *joint-venture* avec ANA sur l'axe Europe-Japon. Cette alliance s'est concrétisée en 2011 et sera étendue à Swiss et Austrian à partir du printemps 2013. De même à partir de l'été 2013, British Airways et Japan Airlines débute leur coopération sur le même axe.

2.1.4 Conclusion

La conjonction de la crise économique, qui touche plus particulièrement l'Europe, et du prix du carburant élevé pèse lourdement sur la rentabilité des compagnies européennes. Toutes ces compagnies sont maintenant engagées dans des plans de restructuration visant à restaurer leur compétitivité, en particulier face à des concurrents qui soit bénéficient d'un environnement plus porteur ou soit ont achevé leur mutation vers un modèle pérenne et rentable comme aux États-Unis par exemple. De même, les autorités publiques européennes prennent conscience de l'importance vitale de disposer d'une industrie qui contribue largement à la richesse

du continent (*source 27*). Toutefois, la consolidation, facteur clé pour restaurer une industrie performante, progresse peu si ce n'est qu'au travers de disparitions de compagnies. À l'heure actuelle, les ressources financières limitées des compagnies et l'interventionnisme de certains états vis-à-vis des compagnies nationales, retardent ce mouvement même s'il reste inéluctable. Nul doute néanmoins qu'une fois leurs marges restaurées, et dans un contexte économique plus favorable, les compagnies européennes pourront alors faire valoir pleinement leurs atouts, et notamment être l'un des premiers marchés et destinations au monde.

Sources : 1) source : IATA Remarks of Tony Tyler, Global Media Day, Geneva 13 décembre 2012 ; 2) Global Insight 15 Jan 2013 ; 3) Communiqué de presse OACI COM 30/12 ; 4) Industry Financial Forecast Dec 2012 ; 5) Année 2011 complète ; IATA Air transport Market Analysis Décembre 2012 ; 6) Année 2012 : 11 premiers mois disponibles uniquement ; IATA Air transport Market Analysis November 2012 ; 7) AEA European airline members Press Release 16 janvier 2013 ; 8) AEA European airline members Press Release 19 janvier 2011 9) AEA European airline members Press Release 13 décembre 2012 ; 10) Tous les chiffres concernent la période Janvier à octobre 2011 pour 2011 et janvier à octobre 2012 pour 2012 ; IATA ODS octobre 2012 ; 11) website investors relations easyJet - Publications résultats financiers 2012 12) website Investors Relations Delta, United-Continental, US Airways, SouthWest, JetBlue, Alaska Air group – publications des résultats financiers FY 2012 (profit net hors exceptionnels) 13) Delta Press Room – 30/04/2012 14) CAPA – Centre for Aviation & OAG, a UBM Aviation Business 15) website Air Asia – About Air Asia 16) website Air Asia investor relations – publications rapports financiers FY 2011 17) website Airbus press room – 13 décembre 2012 18) IATA WATS 2011 19) website Investors Relations Etihad, Emirates, Turkish Airlines – publications des résultats financiers 2011 20) Ascend – current fleet november 2012 21) Innovata- December 2012 schedule 22) IATA WATS 2011 & 2006 23) Qatar Airways Story (December 2012) & SRS 24) Ethiopian Airlines CEO speaking at World Air Forum (Amsterdam – Oct 2012) 25) Agence Nationale de l'Aviation Civile du Gabon – janvier 2013 26) l'Offre globale est en Sièges Kilomètre Offerts source Innovata ; 27) source : <http://register.consilium.europa.eu/pdf/fr/12/st14/st14333.fr12.pdf>



2.2 La stratégie

Début 2012, le groupe Air France-KLM a lancé Transform 2015, plan de transformation à trois ans (2012-2014). Si ce plan a pour objectif de dégager les ressources financières nécessaires pour reprendre le chemin de la croissance, il ne remet pas en cause les choix stratégiques du groupe. En effet, celui-ci va continuer à investir dans ses produits et services au client, renforcer sa présence sur les marchés en croissance, approfondir la coopération avec ses partenaires tant américains que chinois, nouer des accords avec des nouveaux partenaires au sein de l'alliance SkyTeam et développer ses atouts fondamentaux.

2.2.1 Des atouts fondamentaux

Une présence forte sur tous les grands marchés

Le groupe Air France-KLM dispose du réseau le plus large entre l'Europe et le reste du monde. Ainsi, sur les 163 destinations long-courriers desservies directement par les trois principaux acteurs européens à l'été 2012, Air France-KLM offre 116 destinations, soit 71% du total contre 62% pour IAG (British Airways + Iberia + BMI) et 49% pour le groupe Lufthansa (Lufthansa + Swiss + Austrian Airlines). De plus, le groupe propose aussi 39 destinations uniques qui ne sont opérées ni par IAG (28 destinations uniques) ni par le groupe Lufthansa (13 destinations uniques).

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. Par ailleurs, ces marchés ont des comportements différents, permettant au groupe d'atténuer les effets négatifs des crises.

Deux hubs coordonnés sur des aéroports non saturés

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 et dont l'efficacité est complétée au sud de l'Europe par les aéroports de Rome et de Milan sur lesquels opère Alitalia, partenaire stratégique du groupe depuis janvier 2009. Par ailleurs, ces hubs organisés en cycles appelés « vagues » combinent les flux de trafic de correspondance avec ceux de point à point. Ce système de « covoiturage » 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 61 vols moyen-courriers et du départ de 28 vols long-courriers, offre 1 797 combinaisons possibles en moins de deux heures avec seulement 89 avions.

Le réseau du groupe est organisé autour de plates-formes aéroportuaires dont le développement renforce encore le rôle des

grands hubs intercontinentaux. L'ouverture du satellite 4 du terminal 2E a permis à Air France de regrouper ses vols moyen-courriers vers des destinations appartenant à l'espace Schengen au terminal 2F et ses vols internationaux (long-courriers et moyen-courriers hors Schengen) au terminal 2E et de quitter le terminal D. Par ailleurs, les vols régionaux sont regroupés au terminal 2G.

Une 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. Environ 40% des passagers voyagent pour des raisons professionnelles et 60% pour des raisons personnelles. Le groupe bénéficie également d'une répartition équilibrée entre passagers en correspondance et passagers en vol direct. Chez Air France, les passagers en correspondance représentent 45% et chez KLM plus de 60% des passagers (*source MRN 2011*). De plus, la politique de fidélisation du groupe (programme de fidélisation et/ou contrats avec les entreprises) assure la majorité du chiffre d'affaires.

SkyTeam, la deuxième alliance mondiale

L'alliance SkyTeam, deuxième alliance mondiale en parts de marché avec 19%, réunit au 31 décembre 2012, 19 compagnies européennes, américaines et asiatiques : Aéroflot, Aeromexico, Air Europa (Espagne), Air France et KLM, Alitalia, China Airlines, China Eastern, China Southern, Czech Airlines, Delta, Kenya Airways, Korean Airways, Tarom et Vietnam Airlines, Aerolineas Argentinas, MEA (Liban), Saudi Arabian Airlines et Xiamen Airlines (5^e compagnie chinoise). Garuda Indonesia devrait rejoindre l'alliance en 2014.

L'alliance SkyTeam permet au groupe d'offrir à ses passagers un réseau élargi en donnant accès principalement à de nombreuses destinations régionales grâce aux hubs de ses partenaires.

Des partenariats stratégiques

Air France, KLM, Alitalia et Delta travaillent ensemble depuis avril 2009 dans le cadre d'un accord de *joint-venture* sur l'Atlantique Nord. Le périmètre de cet accord est très large et couvre tous les vols entre l'Amérique du Nord, le Mexique et l'Europe au travers d'une coordination intégrée et tous les vols entre l'Amérique du Nord et le Mexique vers et du Bassin méditerranéen, l'Afrique, les pays du Golfe et l'Inde ainsi que les vols de l'Europe vers et de l'Amérique centrale, la Colombie, le Venezuela, le Pérou et l'Équateur au travers d'une coordination étroite. Cet accord permet le partage des recettes et des coûts.

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

Enfin, Air France-KLM a signé un accord de partage de codes avec Etihad sur les liaisons entre Paris, Amsterdam et Abu Dhabi ainsi que sur des destinations en Australie, en Asie et en Europe.

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. 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. Les mesures prises dans le cadre du plan « Transform 2015 » pour limiter les investissements dans la flotte auront peu d'effet sur son vieillissement à l'horizon 2014. Par ailleurs, le groupe commencera à recevoir ses premiers Boeing B787 dès 2016 et ses premiers Airbus A350 en 2018 (Voir également Section 2.7 – Flotte, pages 64 et 65).

Un engagement en matière de développement durable

La démarche de développement durable du groupe Air France-KLM est reconnue et récompensée à de très nombreuses occasions. Parmi toutes les distinctions, il est à noter que le groupe a été classé, en 2012, leader du secteur aérien pour les indices DJSI pour la huitième année consécutive. Le groupe entend poursuivre cette démarche : conforter la réputation des marques avec, parmi les objectifs, un très haut niveau de sécurité des opérations ; instaurer un dialogue permanent avec les parties prenantes, clients, fournisseurs, riverains ; contribuer à la lutte contre le changement climatique et enfin appliquer les meilleurs principes en matière de gouvernance.

2.2.2 Le plan Transform 2015

Le plan Transform 2015 d'une durée de trois ans (2012-2014) a été présenté en janvier 2012 pour répondre aux objectifs fixés par le Conseil d'administration du groupe : une réduction rapide de l'endettement, la restauration de la compétitivité du groupe et la restructuration du court et moyen-courrier.

La réduction de la dette est un objectif prioritaire. L'objectif est une réduction de la dette nette de 2 milliards d'euros, la ramenant ainsi de 6,5 milliards d'euros au 31 décembre 2011 à 4,5 milliards d'euros à fin 2014 et le ratio dette nette/EBITDA de 4,8 au 31 décembre 2011 à un niveau inférieur à 2 fin 2014 sur la base d'un EBITDA entre 2,5 et 3 milliards d'euros fin 2014. Par ailleurs, le groupe a pour objectif une marge d'exploitation ajustée entre 6 et 8% en 2015.

Dans un contexte de faible croissance d'offre et d'inflation soutenue, le coût unitaire à l'ESKO hors carburant aurait, en dépit du contrôle permanent des coûts, légèrement progressé entre 2011 et 2014, passant de 4,8 centimes d'euro à 4,9 centimes d'euro. Les mesures prises dans le cadre du plan Transform 2015 devraient permettre de le ramener à 4,4 centimes d'euro, soit une baisse de 0,5 centime d'euro ou de 10%.

Le réseau moyen-courrier reste un socle indispensable au développement du groupe, assurant non seulement son implantation dans l'ensemble de l'Europe mais aussi l'alimentation des vols long-courriers sur les deux hubs de Paris-CDG et Amsterdam. Depuis la crise de 2008-09, l'évolution structurelle négative des recettes unitaires a entraîné, malgré le projet NEO mis en œuvre à partir de 2010 ou encore le lancement des bases de province sur le domestique français, le creusement des pertes d'exploitation de cette activité qui se sont encore aggravées d'une centaine de millions d'euros en 2012 pour s'établir à 800 millions d'euros. L'activité long-courrier, elle-même soumise à une concurrence croissante, ne pouvant pas seule compenser ces pertes, le moyen-courrier doit revenir à l'équilibre.

Durant l'année 2012, le groupe a lancé les bases de son redressement : outre les mesures d'économies prises rapidement, une croissance de l'offre revue à la baisse tout comme le plan d'investissements, le groupe a finalisé :

- ♦ la rénovation de son cadre social avec la signature de nouveaux accords collectifs pour les trois catégories de personnel (personnel au sol, personnel navigant technique et personnel navigant commercial) ;
- ♦ l'élaboration de projets industriels dans chacun de ses métiers ;
- ♦ la définition d'une nouvelle gouvernance ;
- ♦ l'amélioration de sa situation financière.

Croissance de l'offre et des investissements à la baisse

Compte tenu des incertitudes de l'environnement économique et d'un déséquilibre persistant entre l'offre et la demande de transport, le groupe a fait le choix d'une augmentation limitée de l'offre tant pour le transport de passagers que pour le transport de fret. Pour l'activité passage, après une croissance de 0,6% en 2012, les capacités devraient augmenter de 1,5% en 2013 et de 2% en 2014.

En conséquence, le groupe a revu son plan de flotte et son programme d'investissement à l'exception des investissements destinés à l'amélioration continue de la sécurité des opérations et de ceux liés aux services aux clients (500 millions d'euros sur les trois ans du plan). Les investissements ont été revus à la baisse, passant d'un montant brut moyen de 2,1 milliards d'euros jusqu'en 2011 à 1,6 milliard d'euro en 2012, 1,2 milliard d'euros en 2013 et 1,4 milliard d'euros en 2014. Cette décision a amené le groupe à aménager son plan de flotte à moyen terme en combinant, entre autres, décalage de livraisons d'avions et non exercice d'options. Par ailleurs, le groupe a décidé de limiter les opérations de cessions-bails (0,6 milliard d'euros en 2012, 0,1 milliard d'euros en 2013 et aucune opération en 2014).

Rénovation du cadre social

Dans le groupe Air France, le retour à une rentabilité satisfaisante nécessite une amélioration très importante de la productivité dans tous les secteurs, ce qui impliquait la renégociation des règles d'emploi contenues dans les accords collectifs existants. Les négociations avec les organisations représentatives des différentes catégories de personnel ont abouti à la signature de nouveaux accords collectifs en 2012 pour le personnel au sol et le personnel navigant technique et en mars 2013 pour le personnel navigant commercial. Ces nouveaux cadres conventionnels ont pour objectif de construire une organisation



Activité

La stratégie

du travail et un système de rémunération et de carrière adaptés au nouvel environnement du transport aérien. Applicables depuis le début de l'année 2013, ces accords prévoient une amélioration de la productivité pour l'ensemble des catégories de personnels. Ainsi, pour le personnel au sol le nombre de jours travaillés augmente entre 10 et 12 jours ; les personnels navigants technique et commercial ont accepté une augmentation du nombre d'heures de vol, en particulier sur le moyen-courrier. À cela s'ajoutent une modération salariale à travers le gel des salaires et des promotions en 2012 et 2013 mais également une réduction du GVT de l'ordre d'un demi-point. Enfin, le groupe a lancé un plan de départs volontaires pour 2 700 salariés pour le personnel au sol, 220 pilotes. Le plan pour le personnel navigant commercial sera défini dans le courant du semestre.

Les accords collectifs chez KLM ont une durée déterminée. Au cours de l'année 2012, la compagnie a renouvelé ses accords jusqu'au 1^{er} janvier 2015. Ces accords portent sur un gel des salaires en 2013 et 2014, une augmentation du nombre de jours travaillés, une nouvelle grille de rémunération pour le personnel navigant commercial et des mesures de mobilité pour le personnel au sol.

Au total, ces mesures doivent permettre une réduction de la masse salariale de 400 millions d'euros, hors impact de la nouvelle règle comptable (IAS 19R) entre 2011 et 2014 accompagnée d'une réduction des effectifs d'environ 8 500 personnes entre 2011 et 2014.

Projets industriels

Le groupe a lancé des projets industriels dans chacun de ses métiers.

Activité passage

Le groupe a lancé des projets industriels pour les deux segments de son activité passage. En long-courrier, il s'agit de renforcer la rentabilité par la sortie de la flotte des avions les moins efficaces, l'amélioration de la productivité du programme et surtout le repositionnement du produit aux meilleurs standards de l'industrie. En moyen-courrier, compte tenu du niveau de la perte d'exploitation qui s'élève à 800 millions d'euros en 2012, la compagnie Air France qui enregistre la majorité des pertes, a lancé un projet de restructuration.

■ **Projet de restructuration du moyen-courrier**

Air France a travaillé sur les mesures structurelles suivantes :

- ◆ l'amélioration du taux d'utilisation des avions et des actifs grâce au renforcement de la productivité de toutes les catégories de personnel ;
- ◆ une restructuration du réseau principal et régional ;
- ◆ une redéfinition du produit ;
- ◆ le développement de Transavia France.

Le renforcement de la productivité des personnels a permis une baisse de la flotte moyen-courrier supérieure à la réduction des capacités envisagées. La flotte va ainsi être ramenée de 146 appareils à l'été 2012 à 127 appareils à l'été 2014. En 2013, la flotte est réduite de 10%, soit 16 avions, pour une offre en baisse de 2%. L'utilisation quotidienne de la flotte devrait ainsi gagner en moyenne une heure.

Outre la fermeture de lignes, la restructuration du réseau principal porte sur les bases de province. Lancées en 2011 et 2012, les trois bases (Marseille, Nice et Toulouse) n'ont pas trouvé leur équilibre opérationnel. Si les mesures déjà prises - réduction de la flotte, révision du programme pour tenir compte de la saisonnalité, efforts marketing sur les marchés locaux - ne sont pas suffisantes, des décisions sur l'avenir des bases de province seront arrêtées à la fin de la saison été 2013. La restructuration du pôle régional français a été préparée en 2012. Les filiales Britair et Régional complétées par Airliner sont regroupées sous une marque commerciale unique Hop !. La flotte est également réduite, passant de 116 avions à l'été 2012 à 98 avions en 2013 et 92 à l'été 2014.

En matière commerciale, Air France a revu ses offres avec, par exemple, l'offre MiNi en classe économique ou encore la montée en gamme du produit vol.

Enfin, la compagnie a pris la décision de développer l'activité de sa filiale loisirs Transavia France qui passera à 11 avions en 2013 (8 en 2012), ouvrira de nouvelles lignes et assurera quelques liaisons également opérées par Air France pour élargir la gamme d'offres sur des lignes qui combinent trafic de correspondance, trafic affaires et trafic loisirs comme par exemple Venise ou Lisbonne.

Activité cargo

Le groupe a également pris des mesures destinées à réduire la perte d'exploitation de cette activité qui est confrontée à un environnement économique très difficile et à une situation de surcapacité.

Parmi ces mesures, figurent la sortie définitive d'avions tout cargo non utilisés, un strict contrôle des capacités, une nouvelle politique commerciale. Cette activité va également bénéficier de la montée en puissance du plan Transform 2015. L'objectif est de générer, en 2013, 140 millions d'euros d'amélioration du résultat d'exploitation.

Activité maintenance

La stratégie de l'activité maintenance privilégie le développement des activités à forte valeur ajoutée (équipements et moteurs), de réduire l'activité grand entretien pour laquelle l'Europe n'est plus compétitive en termes de coût de main-d'œuvre. Le groupe cherche également à se rapprocher de ses clients des pays émergents sensibles à la présence locale. Le groupe continue également à moderniser ses infrastructures industrielles.

Une nouvelle gouvernance

Pour accompagner la mise en œuvre du Plan Transform 2015, le groupe a décidé de mettre en place une nouvelle gouvernance avec la centralisation au niveau du holding de fonctions « corporate » mais surtout de fonctions relatives aux trois métiers comme la stratégie marketing, la stratégie réseaux ou encore le *revenue management*, les alliances, etc. Cette nouvelle organisation a pour but d'accélérer les processus de décisions, la capture de toutes les synergies et la promotion d'une nouvelle génération de managers.

2.3 L'activité passage

Premier métier du groupe Air France-KLM, l'activité passage représente près de 80% du chiffre d'affaires.

Dans le cadre du plan Transform 2015, le groupe a lancé des projets industriels dans l'activité passage. Pour le long-courrier, il s'agit de renforcer sa rentabilité par la sortie de la flotte des avions les moins efficaces, l'amélioration de la productivité du programme et surtout le repositionnement du produit aux meilleurs standards de l'industrie. Pour le moyen-courrier fortement déficitaire, un programme de restructuration a été lancé. Ces projets industriels ne remettent pas en cause les choix stratégiques du groupe. En effet, celui-ci a continué à investir dans ses produits et services au client, à renforcer sa présence sur les marchés en croissance et à approfondir ses relations avec ses partenaires.



2.3.1 Activité moyen-courrier

Le réseau court et moyen-courrier est un socle indispensable au développement du groupe. Il assure non seulement son implantation dans l'ensemble de l'Europe, la puissance de ses outils marketing comme le programme de fidélisation Flying Blue ou les contrats avec les entreprises et avec les grands réseaux d'agences, mais aussi l'alimentation des vols long-courriers sur les deux hubs de Paris-CDG et d'Amsterdam-Schiphol.

La rentabilité de ce réseau s'est fortement dégradée depuis la crise de 2009. Outre le développement de la concurrence des compagnies *low cost*, ce réseau a en effet subi un profond changement de comportement de la clientèle Affaires, qui a délaissé la classe Business et les tarifs flexibles pour privilégier les tarifs les plus bas. Ces difficultés structurelles (surcapacités en Europe, changement du comportement du client et donc pression sur les prix) ont amené le groupe à lancer une restructuration de ce réseau dans le cadre du plan Transform 2015 et plus particulièrement chez Air France.

Augmentation de la productivité du programme moyen-courrier d'Air France-KLM

Grâce aux nouveaux accords collectifs qui permettent une amélioration de la productivité de l'ensemble des personnels, le groupe va améliorer le taux d'utilisation de ses avions moyen-courriers. Cela se traduit par une baisse de 16 appareils de la flotte moyen-courrier d'Air France, la ramenant de 135 avions en 2012 à 119 en 2013. Chez KLM, l'augmentation de la productivité du moyen-courrier passe par une rationalisation de la flotte moyen-courrier et régionale avec la sortie des plus vieilles générations de Boeing 737 et des Fokker 50 et 100, une densification de la flotte de Boeing B737 entre 2013 et 2014 ainsi qu'une hausse du taux d'utilisation des avions régionaux.

Restructuration du moyen-courrier d'Air France

Une réorganisation en trois pôles

L'activité moyen-courrier du groupe Air France, fortement déficitaire, fait l'objet d'une réorganisation autour de trois pôles complémentaires : Air France, le pôle régional français et Transavia France.

- ♦ La compagnie Air France exploite les vols alimentant l'activité long-courrier du hub de CDG, les lignes à forte clientèle Affaires en France et en Europe ainsi que les vols au départ des bases de province (Marseille, Toulouse et Nice). Si les bases de province ont atteint leurs objectifs en termes d'exploitation (amélioration de la productivité, baisse du coût unitaire), elles n'ont pas rencontré le succès attendu au niveau commercial. Des mesures ont été prises pour améliorer la rentabilité : réduction de la flotte de quatre avions, adaptation du programme du réseau et suspension de dessertes ou réduction de fréquences durant l'hiver pour limiter les effets de la saisonnalité. Enfin, une évaluation économique des bases de province sera faite en septembre 2013 pour d'éventuelles mesures complémentaires.
- ♦ Le pôle régional français rassemble les compagnies Regional, Britair et Airlinair, sous la marque Hop! Celles-ci exploiteront des vols vers le hub de Paris-Charles de Gaulle pour le compte d'Air France ainsi que des vols point-à-point au départ de Paris-Orly et du réseau domestique. Ce regroupement permet une nouvelle offre commerciale rapidement adaptable aux évolutions du marché et de la concurrence, et plus compétitive pour des voyages, affaires ou loisirs, inter-régions et vers l'Europe. A l'occasion de cette réorganisation, la flotte régionale est réduite de 18 avions passant ainsi de 116 avions en 2012 à 98 en 2013.
- ♦ Le pôle « loisirs » constitué par Transavia France va se développer en exploitant des vols vers des destinations européennes et du bassin méditerranéen au départ de Paris-Orly et de métropoles régionales (hors Marseille, Nice et Toulouse). Transavia, qui recevra trois avions complémentaires en 2013, va augmenter ses fréquences de vols et ouvrir de nouvelles liaisons au départ de Paris-Orly, Lille, Lyon et Nantes.

Ces trois pôles permettent à Air France d'être présent sur tous les flux de trafic et types de clientèle et de tirer un meilleur parti de la croissance du segment d'activité « loisirs » avec Transavia France.

De nouveaux services et une nouvelle offre tarifaire

Air France a décidé de renouveler son offre moyen-courrier en proposant de nouveaux services pour les clients « Business » et « Premium Economy » ainsi qu'une nouvelle restauration. À l'aéroport, les clients Business et Premium Economy bénéficient de SkyPriority et en vol, la distinction entre les deux cabines est plus accentuée. Par ailleurs, ces passagers ont accès à un service de restauration inspiré des vols long-courriers.

Par ailleurs, les conditions tarifaires ont été assouplies pour permettre de combiner un aller dans une classe de voyage avec un retour dans une autre classe. Par exemple, un client à motif professionnel ayant besoin de flexibilité pour son vol retour peut désormais réserver un billet « Economy » à l'aller et un billet « Premium Economy » au retour.



Activité

L'activité passage

Depuis janvier 2013, une Nouvelle Offre Economy est proposée aux voyageurs qui privilégient le prix au départ d'Orly sur un bouquet de lignes domestiques ainsi qu'au départ de Marseille, Nice et Toulouse sur un ensemble de lignes domestiques et européennes. Les clients ont le choix entre l'offre Classic, un produit tout compris et l'offre MiNi, un produit simplifié sans bagage enregistré et sans cumul de miles Flying Blue mais à des tarifs très attractifs.

Avec cette nouvelle offre sur le court et moyen-courrier, la compagnie tient compte de l'évolution des comportements et des attentes des clients. Avec deux offres complémentaires, accessibles toute l'année et des tarifs entièrement combinables, elle s'adresse toute particulièrement aux 60% des clients dont l'exigence est de voyager aux meilleurs tarifs et aux 40% de clients qui voyagent sans enregistrer de bagage.

2.3.2 Activité long-courrier

Sur le long-courrier, le groupe Air France-KLM entend améliorer la performance de son réseau autour de trois axes : être plus efficace pour retrouver une dynamique de croissance, faire mieux en respectant son contrat de base avec le client et faire la différence par la qualité de ses produits et services.

Présence forte sur les marchés en croissance

Le groupe Air France-KLM a, au cours de ces dernières années, développé sa présence sur tous les marchés en croissance. Plus de 60% de son offre est dirigée vers l'Asie, l'Amérique Latine ou l'Afrique contre 48% pour IAG et 41% pour le groupe Lufthansa. Il entend poursuivre ce développement. En effet, dans une stratégie de faible croissance d'offre, Air France et KLM ont concentré les ouvertures de lignes vers les zones à forte croissance : Air France a ouvert l'escale de Wuhan en Chine, et a ajouté une nouvelle liaison quotidienne vers Abuja (Nigeria). De son côté, le réseau africain de KLM s'est enrichi de nouvelles destinations : Lusaka, Luanda, Harare. La compagnie néerlandaise a également maintenu des dessertes ouvertes à l'hiver 2011-2012 : La Havane, Buenos Aires et Rio de Janeiro. Dans le même temps, les routes qui demeurent sans perspective de rentabilité ont quant à elles été suspendues.

39%

Part du chiffre d'affaires passage
réalisé dans les pays émergents

Montée en gamme de la flotte long-courrier

Dans leur stratégie de se positionner aux meilleurs standards, Air France et KLM ont intensifié les investissements dans le réaménagement des cabines de leur flotte long-courrier.

Air France a ainsi équipé l'ensemble de sa flotte long-courrier, à l'exception des Boeing B747-400, de la cabine Premium Economy.

Cette cabine a trouvé sa clientèle et a su s'imposer auprès des PME et de la clientèle loisirs à la recherche d'un confort accru et d'une offre tarifaire avantageuse sur les vols long-courriers. En trois ans, plus de 1,5 million de clients ont choisi la classe Premium Economy.

Conformément à la décision du maintien prolongé en flotte des Boeing B747-400, un chantier de mise à niveau des cabines des sept appareils a été réalisé durant tout l'été 2012 pour disposer d'une flotte homogène.

KLM repense la configuration de sa cabine Business pour offrir plus de confort et d'intimité à ses passagers. En plus des nouveaux sièges qui se transforment en lit totalement plat, la cabine Business a été repensée par la célèbre designer Hella Jongerius. Le vol inaugural aura lieu en juillet 2013. Les 22 Boeing B747-400 seront entièrement équipés en avril 2014 et les 15 Boeing 777-200 à l'été 2014.

Poursuite de l'amélioration du service au sol et à bord

A toutes les étapes du voyage, Air France entend améliorer ses produits et services en mettant notamment l'accent sur la ponctualité, en développant de nouveaux services et en s'appuyant sur les nouvelles infrastructures mises à sa disposition à Paris-Charles de Gaulle dans le cadre du projet *Hub 2012*.

L'année 2012 est l'année de transformation de l'aéroport CDG, avec l'ouverture de nouvelles infrastructures, dont l'une des plus importantes est le satellite 4, la nouvelle salle d'embarquement du terminal 2E. Ce nouveau satellite d'embarquement est dédié aux vols long-courriers et aux avions gros porteurs. Il est réservé aux vols d'Air France et à ceux de ses partenaires de l'alliance SkyTeam. Il accueille également un salon de plus de 3 000 m² destiné aux clients Affaires d'Air France, le plus grand de son réseau.

Ces nouvelles installations permettent à Air France de concentrer son activité à l'est de la plate-forme, dans les terminaux 2E, 2F et 2G. Depuis la fin de 2012, le terminal 2F est reconfiguré pour accueillir uniquement des vols européens en provenance de l'espace Schengen. Les passagers en correspondance vers les vols long-courriers empruntent des parcours de correspondance dédiés, plus simples, plus agréables et plus rapides, leur évitant un double contrôle. A terme, le *hub* de Paris-Charles de Gaulle pourra accueillir près de 42 millions de passagers par an contre 34 millions de passagers en 2010.

Les deux compagnies continuent d'améliorer leurs services à bord. Pour Air France, son ambition clients se traduit notamment par un service plus personnalisé et plus proche du client, des prestations améliorées et des investissements dans de nouvelles cabines en Première et Business pour les Boeing 777 et Airbus A380 dès 2014. La classe Economy, qui constitue le réservoir de croissance de la compagnie, bénéficiera aussi de nouveautés, avec par exemple, de nouveaux systèmes de distraction à bord. Enfin, la classe Premium Economy bénéficie depuis juin 2012 d'un service différencié avec un menu amélioré afin de renforcer l'identité de cette cabine. Chez KLM, outre les nouveaux sièges et la décoration de la cabine World Business Class, la compagnie a mis en place une première initiative permettant à ses passagers en classe Business de choisir le plateau et le moment où ils veulent être servis en fonction de leurs besoins personnels.

2.3.3 Poursuite des initiatives centrées sur les clients

Pour faciliter et améliorer le parcours des clients en aéroports, Air France et KLM développent l'utilisation des nouvelles technologies pour permettre l'embarquement de manière autonome et fluidifier la dépose bagages.

Plus d'autonomie et de self service

Lancé en phase pilote l'année dernière à Paris Orly, le déploiement des Dépose Bagage Automatique (DBA) se poursuit en avec l'objectif de renforcer ce dispositif à Paris Orly puis à Paris CDG. Le Hall 4 d'Orly devrait être équipé dès l'automne 2013 et le Hall 3 début 2014. A Roissy CDG, les DBA devraient être disponibles dès l'automne 2013 au terminal F et au terminal E dans le courant du 1er trimestre 2014. Ce déploiement progressif contribue à réduire le temps d'enregistrement des bagages et donc à diminuer le temps moyen d'attente, tout en répondant simultanément à la demande croissante d'autonomie, de rapidité et d'efficacité des clients.

De son côté, KLM développe depuis 2011 son réseau de bornes de dépose bagage automatique à l'aéroport de Schiphol avec 12 bornes au Hall 2.

Air France teste l'embarquement en self-service au départ de Vienne en Autriche, après avoir obtenu l'autorisation de ses services de sécurité de supprimer les contrôles d'identité à l'embarquement pour tous ses vols au départ de cette escale : le passager scanne sa carte d'embarquement auprès de bornes libre-service situées en porte d'embarquement et une fois le document vérifié et accepté, la porte s'ouvre pour le laisser se rendre dans la passerelle.

Un parcours plus facile en aéroport

SkyPriority est un parcours en aéroport réservé aux clients haute contribution de l'alliance SkyTeam. En lançant ce service, les membres de SkyTeam souhaitent améliorer l'expérience au sol de leurs clients en leur offrant un service plus homogène quelle que soit la compagnie. Grâce à SkyPriority, les passagers haute contribution auront, au cours de l'année, la priorité tout au long de leur voyage dans les 1 000 aéroports desservis par l'alliance.

Par ailleurs, KLM et l'aéroport de Schiphol ont mis en place une passerelle d'accès direct à des jetées d'embarquement depuis un parking, facilitant le parcours en aéroport des passagers haute contribution déjà enregistrés et sans bagage à destination d'un pays de l'espace Schengen.

Poursuite des innovations digitales

Pour réussir cette transformation en profondeur, le groupe a entrepris la rénovation de son organisation digitale pour la rendre plus simple, plus réactive et centrée entièrement sur le client. A titre d'exemple, chez Air France, de nouveaux moyens seront engagés pour mettre les services mobiles et les ventes en ligne au cœur de la relation

commerciale, avec notamment un objectif de 3 à 3,5 milliards d'euros de ventes en ligne en 2015 contre 2 milliards en 2011.

Parmi les services en ligne existants, le service « Air France Connect » et « KLM Connect » permet aux clients d'être informés, en huit langues dont le chinois, tout au long de leur voyage en cas d'annulation de vol, de retard, de changement de porte d'embarquement ou, après le décollage, de la livraison différée de leurs bagages.

Avec les projets en cours et à venir sur les services mobiles comme sur les media sociaux, Air France-KLM entend rester un leader de l'innovation digitale au travers des sites internet des compagnies, des applications sur les mobiles ou encore des réseaux sociaux comme Facebook.

Enfin, surfer sur internet ou regarder une émission en direct pendant son voyage en avion sera bientôt possible sur les vols Air France et KLM : les deux compagnies lancent, en partenariat avec Panasonic Avionics, un projet conjoint de connectivité à bord de leurs vols long-courriers dont l'expérimentation commencera en 2013.

Des options payantes pour enrichir son voyage

Les options payantes sont une opportunité pour les clients de personnaliser et d'enrichir leurs voyages et une source de revenus supplémentaires pour le groupe. Chez KLM, le produit Economy Comfort étendu désormais aux vols européens est vendu sous forme d'option. Le client a ainsi le choix de voyager plus confortablement et de débarquer plus rapidement pour 20 ou 30 euros de plus. Air France offre une gamme élargie de menus payants en cabine Economy et Premium Economy en long-courrier. En alternative du menu du jour gratuit, trois menus « A la Carte » sont proposés. KLM offre également à ses clients voyageant en Economy ou Economy Comfort des repas à la carte sur ses destinations long-courriers pour un prix variant entre 10 et 15 euros. KLM propose également l'achat d'options payantes avec des Miles Flying blue.

Un programme de fidélisation Flying Blue plus attractif

Avec 21 millions de membres et 123 000 nouveaux adhérents par mois, Flying Blue est premier programme de fidélisation en Europe. En juin 2012, Air France et KLM ont décidé d'enrichir leur programme pour les clients fréquents. En effet, en juin 2012, il a été décidé de proposer davantage de sièges disponibles pour les billets primes sur le réseau européen d'Air France et de KLM et d'élargir les possibilités de gagner des miles. En effet, une nouvelle structure de primes sur le court et le moyen-courrier a été lancée le 4 juin avec l'intégration de la surcharge transporteur dans le barème ainsi que l'accès aux classes de réservation supplémentaires.

Par ailleurs, depuis février 2012, grâce au report de Miles (*Carry Over Miles*), les membres de Flying Blue peuvent reporter d'une année sur l'autre les Miles accumulés par l'achat de billets d'avion. Pour Air France-KLM, le report de Miles est un accélérateur de ventes, dans la mesure où il incite le client à voyager davantage pour conserver et augmenter une épargne utilisable l'année suivante.



2.3.4 Des atouts fondamentaux

Au-delà des actions stratégiques engagées dans le cadre du plan Transform 2015, le groupe poursuit le renforcement de ses atouts fondamentaux.

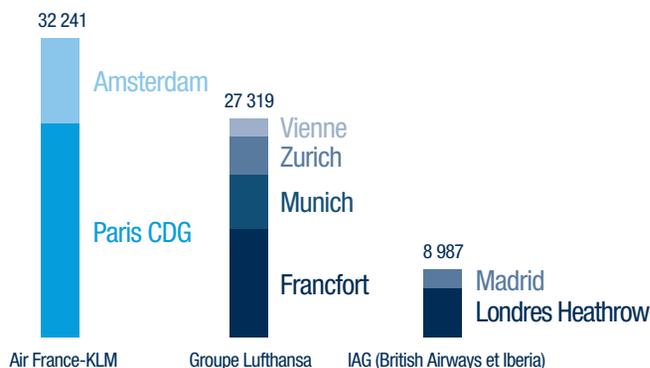
Les hubs

Le système de double *hub* conserve sa fonction centrale dans l'activité passage. Puissants et coordonnés, les *hubs* de Paris CDG et d'Amsterdam-Schiphol, reliés par 12 liaisons quotidiennes, offrent 32 240 opportunités de correspondance hebdomadaires en moins de deux heures entre les vols moyen-courriers européens et les vols long-courriers internationaux, soit 18% de plus que le groupe Lufthansa sur ses quatre plates-formes (Francfort, Munich, Zurich et Vienne) et 3,6 fois plus qu'IAG sur ses deux plate-formes de Londres et Madrid. 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 cinq vols quotidiens vers New York, quatre vols pour Shanghai, deux vols pour Sao Paulo ou trois pour Montréal hors les vols opérés par ses partenaires. La grande taille des *hubs* du groupe lui permet d'opérer des avions plus gros, Boeing B777-300ER et Airbus A380, synonymes d'économies d'échelle dont les compagnies opérant à partir de *hubs* plus petits ne peuvent pas bénéficier.

De plus, parce que les *hubs* intercontinentaux de Roissy et de Schiphol fonctionnent en rassemblant de petits flux de trafic en provenance et à destination de toutes les régions du monde, ils limitent les conséquences des réductions de trafic liées à tous les événements extérieurs (instabilité politique, catastrophes naturelles, etc.).

Enfin, ce mécanisme de « co-voiturage » permet d'opérer des avions plus gros avec un remplissage plus élevé, ce qui réduit la consommation de carburant et donc les émissions de CO₂, un enjeu majeur pour le groupe qui est engagé dans la lutte contre le changement climatique et soutient le système d'échanges de permis d'émission effectif au sein de l'Union européenne depuis le 1^{er} janvier 2012.

Le plus grand nombre d'opportunités de correspondances en Europe



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

L'alliance SkyTeam et les partenariats stratégiques

Pour répondre à l'ensemble des besoins de leurs clients, les compagnies aériennes complètent leur offre par des alliances et des partenariats stratégiques. Les trois grandes alliances, SkyTeam (dont le principal membre en Europe est Air France-KLM), Star Alliance (autour de Lufthansa) et oneworld (autour de British Airways et Iberia), représentent plus de 65% du trafic mondial. Parmi les 50 plus importantes compagnies aériennes, seules les *low-cost*, les compagnies du Golfe et quelques compagnies de niche ne sont pas membres d'une alliance. Par ailleurs, l'appartenance à une alliance est très engageante compte tenu de l'intégration nécessaire d'une partie des systèmes informatiques ou encore de celle des programmes de fidélisation. Ainsi, peu de compagnies aériennes ont changé d'alliances alors que celles-ci existent depuis 1997.

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

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

SkyTeam : une alliance mondiale

Créée en 2000, SkyTeam est une alliance mondiale comptant aujourd'hui 19 membres : Aéroflot, Aerolineas Argentinas, Aeromexico, Air Europa, Air France, Alitalia, China Southern, China Eastern, China Airlines, Czech Airlines, Delta, Kenya Airways, KLM, Korean Air, MEA Middle East Airlines, Saudia, TAROM, Vietnam Airlines et Xiamen Air. Les compagnies, tout en conservant leur identité et leur marque, travaillent ensemble pour offrir à leurs clients un réseau et des services globaux.

Un nouveau membre est attendu dans les prochains mois : Garuda Indonesia.

La gouvernance de l'alliance

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

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

Le budget de l'alliance est financé par les compagnies aériennes au travers de clés de répartition.

Être membre de l'alliance : des avantages forts

Pour être membre de l'alliance, les compagnies doivent remplir un certain nombre de conditions préalables notamment dans les domaines des opérations, des technologies et des produits. Ainsi, elles doivent être liées par des accords de partages de code, avoir signé des accords concernant leur programme de fidélisation 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 environ 15 500 vols quotidiens vers plus de 1000 destinations dans 187 pays.

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

Être client de l'alliance : de nombreux bénéficiaires

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 552 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.

161 millions de passagers membres des programmes de fidélisation accumulent des miles sur tous les vols SkyTeam qu'ils peuvent utiliser sur plusieurs compagnies de l'alliance au cours d'un même voyage. En 2012, les compagnies de SkyTeam déploient une nouvelle offre de traitement au sol dédiée à leurs clients les plus fidèles : *SkyPriority*.

Des partenariats stratégiques

■ Alitalia

Air France-KLM a renforcé sa coopération avec Alitalia à travers un accord de partenariat opérationnel et a pris une prise de participation de 25% dans le capital de la compagnie italienne en janvier 2009. Air France-KLM a ainsi accès au marché italien, le 4^e marché européen, grâce à un partenaire avec une forte présence sur son marché domestique. Alitalia de son côté a accès au premier réseau reliant l'Europe au reste du monde grâce à un système de double *hub* élargi vers l'Europe du sud par ce partenariat. Les principaux objectifs

communs aux deux compagnies sont de renforcer le positionnement d'Alitalia sur le segment de clientèle affaires et de partager les meilleures pratiques.

Après trois ans de coopération (2009-2011), les deux partenaires ont réalisé l'objectif de 370 millions d'euros de synergies qu'ils s'étaient fixés et continuent au travers des *joint-ventures* de coopérer étroitement.

■ La joint-venture transatlantique avec Delta

La *joint-venture* a été lancée le 1^{er} avril 2009 et étendue à Alitalia au 1^{er} avril 2010. Elle ne se traduit pas par la création d'une société commune, mais par la signature d'un contrat d'une durée initiale de dix ans créant l'équivalent d'une compagnie virtuelle ; en effet, l'accord prévoit un partage des coûts et des recettes, et donc la mise en œuvre de toutes les actions contribuant à une amélioration du résultat d'exploitation de l'activité. Après la révision de différentes clauses, le contrat de *joint-venture* a été revu et renouvelé en décembre 2012 avec effet au 1^{er} avril 2012 pour une nouvelle durée de 10 ans. La gouvernance est composée d'un Comité exécutif, d'un Comité de direction et de groupes de travail.

Le périmètre de cet ensemble est très large : 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.

Avec un chiffre d'affaires dépassant les 9,5 milliards d'euros en 2012 et une part de marché de 24%, la *joint-venture* est le premier opérateur sur l'Atlantique nord, premier marché mondial de transport aérien. Plus de 260 vols par jour relient les sept *hubs* principaux : Paris, Amsterdam, Rome, Atlanta, Detroit, Minneapolis et New York. Dès octobre 2009, le *pricing* et le *revenue management* ont été centralisés au sein d'une équipe de 60 personnes basée à Amsterdam. Plus récemment, la coordination du réseau s'est traduite par le renforcement des liaisons de *hub* à *hub*, l'optimisation du type d'avion affecté à chaque ligne, le développement du nombre de destinations desservies en direct des deux côtés de l'Atlantique, avec notamment 28 destinations desservies en Amérique du Nord et 29 en Europe. Les forces de vente ont été unifiées dans chaque région.

La création d'une nouvelle *joint-venture* entre Delta et Virgin Atlantic, suite au rachat annoncé par Delta en décembre 2012 de 49% du capital de cette dernière, nécessitera un aménagement de la *joint-venture* transatlantique dans le but d'assurer la cohérence de l'ensemble et l'optimisation des synergies attendues.

■ Les Joint-ventures chinoises

Air France et KLM ont signé des accords de *joint-venture* avec deux acteurs majeurs du paysage aéronautique chinois, en 2010 avec China Southern qui offre le réseau domestique le plus étendu sur ses *hubs* de Canton et Pékin puis en 2012 avec China Eastern basé à Shanghai, capitale économique de la Chine. Grâce à ces partenariats Air France et KLM ont accès à une quarantaine d'escales secondaires dans les provinces chinoises. Les lignes en *joint-venture* entre l'Europe et la Chine affichent déjà un chiffre d'affaires de plus de 700 millions d'euros en 2012.



2.3.5 Activité de l'exercice

L'activité de l'exercice est comparée aux mêmes périodes de l'exercice 2011.

L'année 2012 a été marquée par une discipline en matière de capacités tant d'Air France-KLM que de l'industrie du transport aérien. Cela a permis une amélioration des recettes unitaires mais encore insuffisante compte tenu de la nouvelle hausse de la facture pétrolière. Air France-KLM a transporté 77,4 millions de passagers (+1,8%) pour un chiffre d'affaires de 20,19 milliards d'euros et un résultat d'exploitation négatif de 235 millions d'euros.

L'effet de la saisonnalité et un début d'année particulièrement difficile expliquent la différence de performance entre les deux semestres.

Premier semestre (janvier-juin 2012)

La performance économique de l'activité passage a été très différente entre les deux trimestres. Malgré une base de comparaison favorable due aux différents événements géopolitiques intervenus début 2011, le premier trimestre s'est soldé par un résultat négatif de 504 millions d'euros (-367 millions d'euros un an plus tôt). En effet, l'amélioration de la recette unitaire liée à la hausse des volumes n'a pas été suffisante pour compenser l'augmentation de la facture pétrolière. En revanche, le deuxième trimestre a enregistré une amélioration des performances de l'activité passage. Bien que toujours négatif, la perte d'exploitation a été divisée par trois à -46 millions d'euros (-140 millions d'euros au 30 juin 2011).

Sur le semestre, les capacités du groupe ont augmenté de 0,9% et le trafic de 3,9%. Le coefficient d'occupation a ainsi gagné 2,4 points à 82,2%. La recette unitaire au SKO a progressé de 5,7% et 3,9% hors change. Avec 37,4 millions de passagers (+3,2%), le chiffre d'affaires total du passage s'est élevé à 9,56 milliards d'euros (+7,7% après un effet change favorable de 1,7%). Le résultat d'exploitation

est négatif de 551 millions d'euros après une augmentation de 400 millions d'euros de la facture pétrolière (-507 millions d'euros au 30 juin 2011).

Second semestre (juillet-décembre 2012)

Sur ce semestre, qui bénéficie de la période été plus dynamique, l'activité passage a continué à améliorer ses performances par rapport à l'année précédente. La hausse du trafic a suivi celle des capacités (+0,4%), permettant une stabilité du coefficient d'occupation au niveau élevé de 84,0%. La recette unitaire au SKO est en hausse de 6,2% et 2,6% hors change. La faiblesse de l'euro par rapport aux autres monnaies a permis au groupe de gagner des parts de marché. 40 millions de passagers (+0,6%) ont emprunté le réseau et généré un chiffre d'affaires de total de 10,63 milliards d'euros après un effet de change favorable de 3,6% (9,96 milliards d'euros au 31 décembre 2011). Le résultat d'exploitation est positif de 316 millions d'euros (132 millions d'euros l'année précédente) grâce au troisième trimestre qui a enregistré un résultat d'exploitation de 453 millions d'euros.

Exercice 2012

Sur l'année 2012, l'activité passage a connu un trafic en hausse de 2,1% pour des capacités en faible augmentation (+0,6%), permettant ainsi au coefficient d'occupation de gagner 1,2 point à 83,1%. Grâce à une hausse de 5,9% (+3,2% hors change) de la recette unitaire au SKO, le chiffre d'affaires s'est établi à 20,19 milliards d'euros (+6,6%) dont 19,26 milliards de chiffre d'affaires passage régulier (+6,6%) et 924 millions d'euros de recettes annexes (+10,5%). Après une augmentation de 785 millions d'euros de la facture carburant, le résultat d'exploitation est négatif de 235 millions d'euros (-404 millions d'euros au 31 décembre 2011).

► Chiffres clés par réseau

Au 31 décembre (12 mois)	Destinations (Saison été)		Offre en SKO (En millions)		Trafic en PKT (En millions)		Taux d'occupation (En %)		Nombre de passagers (En milliers)		Chiffre d'affaires passage régulier (En millions d'euros)	
	2012	2011*	2012	2011*	2012	2011*	2012	2011*	2012	2011*	2012	2011*
Europe	123	124	59 036	57 349	43 938	42 394	74,4	73,9	53 301	51 897	6 605	6 394
Amérique du Nord	24	24	57 156	60 368	50 548	51 949	88,4	86,1	7 255	7 402	3 631	3 349
Amérique Latine	11	11	28 159	24 495	24 771	21 385	88,0	87,3	2 353	2 262	1 616	1 364
Asie/Pacifique	25	25	60 519	58 789	51 947	50 175	85,8	85,3	5 971	5 856	3 441	3 150
Afrique/Moyen- Orient	54	54	35 388	35 925	28 527	28 234	80,6	78,6	5 137	5 163	2 567	2 408
Caraïbes-Océan Indien	16	16	29 040	30 654	24 155	25 208	83,2	82,2	3 325	3 474	1 401	1 406
Total	253	254	269 299	267 578	223 887	219 346	83,1	82,0	77 448	76 053	19 262	18 071

* Après reclassement de l'activité loisirs de Martinair en passage.

■ Le réseau long-courrier

Comme en 2011, avec une flotte de 167 avions en opération, le groupe a transporté 24,1 millions de passagers sur le réseau long-courrier vers 130 destinations (saison été : avril-octobre 2012) dans 69 pays. Le double *hub* (Paris et Amsterdam) donne accès aux destinations opérées par l'une ou l'autre compagnie. Sur les destinations communes, il permet un large éventail d'horaires pour le passager en correspondance qui a le choix de passer par Paris ou par Amsterdam. Le poids du long-courrier est resté stable sur l'année précédente. Il représente 80% du trafic et 78% des capacités. Le trafic a augmenté de 1,7% pour des capacités stables ; le coefficient d'occupation a gagné 1,4 point à 85,6%.

La quote-part du long-courrier dans le chiffre d'affaires passage régulier total est 66%, soit une augmentation de 1,1 point par rapport à 2011. Il s'est établi à 12,66 milliards d'euros (+8,4% après un effet de change favorable de 3,2%). La recette unitaire au SKO est en forte augmentation (+8,4%) tant en classe avant (+10,2%) qu'en classe arrière (+8,4%).

Le poids respectif de chaque réseau long-courrier n'a pas évolué significativement par rapport à l'exercice précédent.

Le marché **Amérique du Nord et Amérique Latine** reste le premier réseau du groupe tant en termes de trafic (34%) que de capacité (32%). 9,7 millions de passagers (+0,5%) ont emprunté les 35 destinations vers 13 pays et ont généré un chiffre d'affaires de 5,25 milliards d'euros (+11,3% après un effet change favorable de 3,9%). Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier a progressé d'un point à 27%. Le trafic a progressé de 2,7% alors que la hausse des capacités a été limitée à 0,5%, traduisant une situation très différente entre les deux marchés :

- ◆ sur l'Amérique du Nord, dans le cadre de la *joint-venture* avec Delta, il a été décidé une baisse des capacités pour faire face à une demande moins dynamique. Le groupe Air France-KLM a ainsi baissé ses capacités de 5,3%. Avec une baisse du trafic limitée à 2,7% et un coefficient d'occupation en amélioration de 2,4 points à 88,4%, la recette unitaire au SKO a progressé 14,5% ou 10,4% hors change ;
- ◆ sur l'Amérique Latine, le trafic (+15,8%) a suivi les capacités (+15,0%), amenant une hausse de 0,7 point du coefficient d'occupation à 88,0%. Malgré cette forte hausse des capacités, la recette unitaire au SKO ne baisse que de 1,3% hors change (+2,9% avec change).

Le réseau **Asie/Pacifique** est le deuxième réseau du groupe avec 23% du trafic et 22% des capacités comme en 2011. Le groupe a transporté près de 6,0 millions de passagers (+2,0%) vers 25 destinations dans 11 pays. Le Japon, qui avait été très affecté par le tremblement de terre suivi du tsunami en mars 2011, a retrouvé son niveau d'activité d'avant la crise. Le trafic a progressé de 3,5%, les capacités de 2,9%, le coefficient d'occupation d'un demi-point à 85,8% et la recette unitaire au SKO de 5,9% (+1,8% hors change). Le chiffre d'affaires s'est établi à 3,44 milliards d'euros (+9,2% après un effet change favorable de 4,1%). Il représente 18% du chiffre d'affaires total passage régulier, comme l'année précédente.

Avec 54 destinations dans 40 pays, le réseau **Afrique/Moyen-Orient** est le troisième réseau long-courrier du groupe. Si le réseau

Afrique s'est redressé, le réseau Moyen-Orient continue de souffrir de l'instabilité politique d'une partie de la région. De ce fait, les capacités sur ce réseau ont baissé de 1,5%. Grâce à l'Afrique, le trafic est en hausse de 1,0% et le coefficient d'occupation a gagné 2 points à 80,6%. La recette unitaire au SKO est restée bien orientée (+8,1% et 5,7% hors change). Le groupe a transporté 5,1 millions de passagers (-0,5%) réalisant un chiffre d'affaires de 2,57 milliards d'euros, en hausse de 6,6% après un effet de change favorable de 2,3%. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier est stable à 13%.

Le réseau **Caraïbes et Océan Indien** offre 16 destinations dans cinq pays visités par 3,3 millions de passagers (-4,3%). Après une forte hausse des capacités en 2011, le groupe a décidé une baisse de 5,3% en 2012. En conséquence, le trafic a diminué de 4,2%, permettant au coefficient d'occupation de s'améliorer de près d'un point à 83,2%. La recette unitaire au SKO a progressé de 6,2% et de 5,4% hors change permettant ainsi au chiffre d'affaires de rester stable à 1,40 milliard d'euros malgré la forte baisse des capacités. Sa quote-part dans le chiffre d'affaires total passage régulier a baissé d'un point à 7%.

■ Le réseau moyen-courrier

Le réseau moyen-courrier est le troisième réseau du groupe avec 20% du trafic et 22% des capacités, en légère progression par rapport à 2011. Il inclut l'Europe dont la France et l'Afrique du Nord et offre 123 destinations dans 36 pays (saison été : avril-octobre 2012). Ce réseau relie principalement l'Europe au reste du monde grâce aux deux *hubs* du groupe. Le marché domestique français est principalement concentré au départ d'Orly avec La Navette qui relie Paris aux principales capitales régionales françaises. Les filiales régionales du groupe, Brit Air, Régional, CityJet, VLM et KLM Cityhopper participent à l'activité moyen-courrier soit en reliant des villes secondaires françaises et européennes, soit en offrant une desserte intra-domestique. Dans le cadre de la restructuration du moyen-courrier, les compagnies régionales du groupe Air France ont fortement baissé leurs capacités (-21%) avant la réorganisation de ce pôle mise en œuvre depuis le début de 2013. En revanche, après Marseille en 2011, le groupe a ouvert sa deuxième base de province à Nice et sa troisième à Toulouse en 2012 contribuant ainsi à l'augmentation des capacités. En effet, celles-ci ont augmenté de 2,9% sur l'exercice sur l'exercice ; le trafic ayant progressé de 3,6%, le coefficient d'occupation s'est amélioré de 0,5 point à 74,4%.

Avec une flotte de 352 avions en opération dont 166 avions régionaux, le groupe a transporté 53,3 millions de passagers (+2,7%) pour un chiffre d'affaires passage régulier d'un montant de 6,61 milliards d'euros (+3,3%). Ce réseau représente 34% du chiffre d'affaires total passage régulier (-1 point par rapport à 2011).

Le niveau de la recette unitaire au SKO (+0,3% et -1,3% hors change) ne s'est pas redressé au cours de l'exercice. La faiblesse de l'économie française et le lancement difficile des bases de province sur le marché domestique France ont pesé sur le résultat du moyen-courrier qui passe de -700 millions d'euros en 2011 à -800 millions d'euros au 31 décembre 2012. (Voir également Section 2.3 – La stratégie, projet de restructuration du moyen-courrier, page 45).



► Chiffres clés de l'activité passage

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011* (pro forma)	31 décembre 2011 (pro forma publié)
Nombre de passagers (en millions)	77,4	76,1	75,8
Capacités (en millions de SKO)	269 299	267 578	264 897
Trafic (en millions de PKT)	223 887	219 346	217 170
Coefficient d'occupation	83,1%	82,0%	82,0%
Chiffre d'affaires total passage (en M€)	20 186	18 941	18 834
Chiffre d'affaires passage régulier (en M€)	19 262	18 071	17 998
Recette unitaire en SKO (en cts d'€)	7,15	6,75	6,80
Recette unitaire au PKT (en cts d'€)	8,60	8,24	8,29
Coût unitaire au SKO (en cts d'€)	7,24	6,90	6,86
Résultat d'exploitation (en M€)	(235)	(404)	(375)

* Après reclassement de l'activité loisirs de Martinair en passage.

Pour l'exercice 2012, la recette unitaire au SKO (siège kilomètre offert) est en hausse de 5,9% et de 3,2% à change constant. La recette unitaire au PKT (passager-kilomètre transporté) est en hausse de 4,4% et de 1,7% à change constant. Le coût unitaire au SKO est en hausse de 4,9% mais est en baisse de 0,3% à change et prix du carburant constants.

2.4 L'activité cargo

Deuxième activité du groupe, l'activité cargo représente 11% du chiffre d'affaires total. Elle regroupe les activités d'Air France-KLM Cargo et de Martinair Cargo. Depuis avril 2009, Air France-KLM s'est vu confier progressivement la commercialisation des soutes des avions d'Alitalia. Par ailleurs, l'accord de *joint-venture* entre Air France, KLM et Delta comprend le transport de fret dans les soutes des avions passage.



2.4.1 Environnement

Des conditions de marché encore difficiles

Après une baisse de 0,6% en 2011, l'activité de fret aérien s'est contractée de 1,9% en 2012. A l'exception de 2010, cette activité est en baisse depuis 2008 alors que le commerce mondial a progressé de 2,5% et le PIB mondial de 2,9% (*source : ABN-AMRO Bank*).

Cette activité souffre de la faiblesse du commerce mondial ainsi que des changements dans le type de produits échangés. L'expansion des économies émergentes a stimulé la demande pour les produits en vrac transportés par mer alors que la faiblesse des pays occidentaux a pesé sur la demande de biens de consommation à forte valeur ajoutée transportés par avion. Les capacités des compagnies membres d'IATA n'ont augmenté que de 0,2% sur l'année et le taux de remplissage était de 45,2%. Les opérateurs européens ont vu la demande baisser de 2,9% et leur taux de remplissage tomber à 47,2%. Pour le transport international de fret, les capacités ont augmenté de 0,9% et, malgré cette faible hausse, le coefficient de remplissage a encore baissé, passant de 50,8% en 2011 à 49,3% en 2012 (*source : IATA 31 janvier 2013*).

Une situation différente suivant les régions : forte croissance pour les compagnies du Moyen-Orient, baisse pour les compagnies asiatiques

L'industrie a été doublement affectée : non seulement le commerce mondial s'est ralenti, mais il s'est orienté vers le transport des marchandises en vrac, pour lesquelles le transport maritime est mieux adapté. Le seul segment porteur a été les échanges entre l'Asie et l'Afrique qui a soutenu la croissance des compagnies basées au Moyen-Orient (+14,8%) et en Afrique (+6%).

Les transporteurs d'Asie/Pacifique, dont la part de marché reste la plus importante (41,4%), ont enregistré une forte baisse du trafic (-6,2%, après -4,8% en 2011) et ont réduit leurs capacités de 2,9% (+0,6% en 2011). En tant que principal centre manufacturier du globe, la région a souffert du ralentissement de la demande des marchés

développés. Le coefficient de remplissage demeure le plus élevé parmi les régions à 60,2 %, mais il a diminué de façon plus marquée qu'ailleurs, nuisant à la rentabilité du fret.

Les transporteurs européens et nord-américains ont eux aussi enregistré une baisse de leur trafic, respectivement de 3,1% pour les européens (+1,5% en 2011) et de 1,4% pour les nord-américains (+1,5% en 2011). Les transporteurs européens ont augmenté leurs capacités de 0,7% (+6,4% en 2011) conduisant à une baisse du coefficient de remplissage (47,9%). Les transporteurs nord-américains ont réduit leurs capacités de 0,5% (+ 6,8% en 2011), en ligne avec la demande. Néanmoins, à 40,9%, leur coefficient de remplissage est bas, reflétant le faible dynamisme des économies américaines et européennes et de la consommation en Occident suite à la crise de la dette. Ces transporteurs représentent respectivement 24% et 17% du marché.

Le trafic des **transporteurs d'Amérique latine** a baissé de 1,1% (+5,5% en 2011) tandis que les capacités augmentaient de 3,3% (+5,6% en 2011), amenant une baisse du coefficient de remplissage 39,8%. Ils représentent 4,5% du marché.

Les transporteurs africains et du Moyen-Orient ont été les bénéficiaires du développement des liens commerciaux entre leurs deux régions. La croissance de leur trafic s'est accélérée en 2012 : respectivement +6% et +14,8%, après une baisse de 1,2% et une hausse de 8,2% en 2011. A la différence des autres régions, la demande de fret aérien en Afrique ne dépend pas de la production industrielle et n'est pas très cyclique. Bien que le Moyen-Orient ait connu l'augmentation la plus importante des capacités, (+11,6% en 2012 après +13,9% en 2011), le coefficient de remplissage s'est amélioré à 45,5%. Les transporteurs africains ont, quant à eux, augmenté leurs capacités de 9,3%, plus rapidement que la demande. Le coefficient de remplissage a baissé à 24,8%, de loin le plus faible de toutes les régions. Il ne faut toutefois pas oublier qu'ils ne représentent que 2,9% du marché. Les transporteurs du Moyen-Orient représentent 15,5% du marché.

La croissance de trafic la plus élevée provient du Golfe et des compagnies chinoises comme l'illustre la croissance de trafic de compagnies telles qu'Emirates (+15%), Qatar Airways (+19%), Etihad (+19%), China Southern (+21%) alors que celles de Korean (-10%), Cathay (-7%) et China Airlines (-15%) sont négatives. Mis à part Turkish Airlines qui copie le modèle des compagnies du Golfe en proposant des correspondances entre l'Europe, l'Asie et l'Afrique et qui a cru de 28%, aucune compagnie européenne membre d'IATA n'a vu son trafic augmenter au cours des 10 dernières années.

En termes de trafic, la compagnie Emirates a dépassé Korean, Lufthansa et Cathay en devenant le numéro deux mondial derrière Air France-KLM. Elle est maintenant la plus importante en termes de capacités offertes devant Air France-KLM. Sa part de marché est passée de 5,1% en 2011 à 6,0% en 2012.

En termes de livraisons d'avions tout-cargo, 2012 a été une année record avec 50 livraisons de Boeing (19 Boeing B777Fs, 19 Boeing B747-8Fs, 12 Boeing B767-300Fs) et huit livraisons d'Airbus A330Fs (contre 29 livraisons au total en 2011). De plus, 30 gros porteurs ont été convertis : sept Boeing B747s, huit Boeing B767s, un MD-11



Activité

L'activité cargo

et 14 Airbus A300s. Le plus gros bénéficiaire de ces conversions a été la société DHL. Suite au retrait des appareils anciens et peu économiques, la flotte mondiale n'a toutefois augmenté que de 14 unités. En revanche, les capacités en soutes ont continué d'augmenter en ligne avec la croissance des flottes d'avions passage (+105 avions), tirée en particulier par la livraison d'avions avec des capacités soutes importantes : 64 Boeing B777s et 73 Airbus 330s.

Même si en cours d'année, plusieurs compagnies comme Singapore Airlines, China Airlines ou Lufthansa ont réagi à la chute du trafic en réduisant leurs flottes d'avions tout cargo, la situation économique des transporteurs de fret aérien s'est considérablement détériorée sous la pression de l'augmentation de la facture carburant.

Les compagnies cargo ont été particulièrement touchées et certaines ont divisé leurs flottes par deux, comme Evergreen et Southern Air. Cargolux a dû trouver de nouveaux investisseurs tandis que Korean Air Cargo, quatrième compagnie cargo mondiale par la taille, a annoncé des pertes massives en 2012 comparé à un bénéfice net une année plus tôt.

2.4.2 La gestion prudente des capacités a permis à Air France-KLM Cargo de maintenir sa position dans un contexte économique difficile

Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader

Air France-KLM Cargo confirme sa place de leader européen et mondial hors intégrateurs. Sa part de marché (y compris Martinair) s'élève à 29,6% en 2012 (30,6% en 2011) parmi les compagnies aériennes de l'AEA (*Association of European Airlines*) et à 6,6% au plan mondial (7% en 2011). Ces évolutions de part de marché reflètent la volonté du groupe de donner la priorité à l'amélioration de la recette unitaire et de se recentrer sur les marchés les plus porteurs.

Au cours de l'exercice, le groupe a transporté plus de 1,4 million de tonnes de fret dont 66% dans les soutes des avions passagers et 33% dans la flotte tout cargo, sur un réseau comprenant 251 destinations dans près de 116 pays.

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

Le groupe bénéficie pleinement de son organisation intégrée mise en œuvre au cours des sept 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. En 2009, le groupe s'est renforcé grâce à l'intégration commerciale de Martinair Cargo au sein d'Air France-KLM.

Avec 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 ou via Amsterdam-Schiphol, ainsi qu'une combinaison des deux *hubs*.

Air France-KLM Cargo propose une offre organisée en quatre familles de produits : Equation, Variation, Cohésion et Dimension. Cette offre est également proposée par les membres de l'alliance SkyTeam Cargo. Fondée en 2000, celle-ci regroupe autour d'Air France-KLM Cargo, Aeroflot Cargo, AeroMexico Cargo, CSA Cargo, Delta Cargo, Korean Air Cargo, Alitalia Cargo, China Southern Cargo et China Airlines, avec un réseau de 820 destinations.

Affirmation du modèle économique "priorité aux soutes complétées par le tout cargo"

Dans un contexte de détérioration des conditions de marché, la performance économique de l'activité s'est dégradée en dépit de plusieurs initiatives commerciales et de réduction des coûts. Le positionnement stratégique adopté en 2010 a été reconfirmé et a permis à cette activité d'apporter une contribution positive au groupe, supérieure au niveau d'avant-crise.

Maintien de la discipline capacitaire : les capacités ont baissé de 3,5% sur l'ensemble de l'année, reflétant ainsi une adaptation à la demande. A Roissy-CDG, un avion tout cargo a été arrêté à compter d'août dernier. La priorité a été donnée aux soutes et aux combis (-2,6%) alors que l'offre tout cargo a diminué de 5,5%. Les capacités continuent d'être tirées par les soutes des avions passage qui représentent 69% de l'offre totale contre 66% en 2010 et 54% en 2007. La flotte tout cargo a baissé de 17 avions en 2011 à 15 en 2012.

Strict contrôle des coûts et de la trésorerie : malgré la réduction de 3,5% des capacités, Air France-KLM cargo a réduit ses coûts unitaires (à change et prix du carburant constants) de 1,2% par rapport à 2011 grâce à un strict contrôle des coûts et à la mise en œuvre des projets lancés dans le cadre du plan Transform 2015. Ainsi, les effectifs du cargo ont été réduits au cours de l'exercice, de 2% supplémentaires.

Air France-KLM Cargo continue la mise en place d'un vaste programme de transformation et d'adaptation centré les recettes, les coûts en escales, la productivité des *hubs*, la qualité, la meilleure optimisation des soutes et des combis, la réduction des effectifs pour améliorer la performance et la rentabilité des différentes plates-formes.

La mise en place de « Cargobus », un outil de réservation et d'inventaire commercial unique incluant les outils du revenue management permettra en 2014 d'accroître l'efficacité des forces commerciales, d'augmenter les recettes et d'améliorer la satisfaction des clients et de renforcer notre stratégie multi-hub.

Nouvelle politique commerciale : renforcer l'innovation et notre position

En 2012, la nouvelle politique commerciale a été déployée dans le monde entier pour améliorer notre efficacité et s'adapter aux conditions du marché, satisfaire nos clients avec des conditions contractuelles plus efficaces, une adaptation de la segmentation client, la mise en place d'une structure grands comptes renforcée qui se calque sur l'organisation de nos clients, une rationalisation et simplification du portefeuille produits.

En 2013, les ambitions commerciales de l'activité cargo porteront sur l'expérimentation de concepts de service innovants, la hausse de la productivité, la mise en œuvre du nouveau système d'inventaire tout en maintenant les efforts dans le cadre de la nouvelle politique commerciale.

Consolidation des partenariats avec Alitalia, la joint-venture transatlantique et le renforcement avec Kenya Airways

La prise de participation à hauteur de 25% dans Alitalia permet au groupe de renforcer sa coopération avec la compagnie italienne et sa présence sur le marché italien, 4^{ème} marché européen. Le groupe est responsable de la commercialisation, du *revenue management* et de la supervision des opérations du cargo d'Alitalia sur la plupart des marchés où il dispose des autorisations des autorités de la concurrence.

Par ailleurs, l'accord de *joint-venture* conclu entre Air France-KLM et Delta en avril 2009, étendu à Alitalia en 2010, permet aux quatre compagnies de couvrir 27% de l'offre transatlantique totale. Il se traduit par une coordination renforcée des politiques commerciales, un partage des capacités et une offre produit conjointe sur tous les marchés de la *joint-venture* couverts par l'immunité anti-trust.

Enfin, les liens avec Kenya Airways se sont renforcés dans le cadre de la *joint-venture* entre Nairobi, Amsterdam et CDG et avec la nouvelle coopération au sein du projet Safari, une route triangulaire innovante entre l'Europe, la Chine et l'Afrique permettant au groupe et à son partenaire d'explorer de nouveaux marchés.

2.4.3 Activité de l'exercice

L'activité de l'exercice 2012 est comparée aux mêmes périodes de l'exercice 2011.

Premier semestre (janvier-juin 2012)

Au cours de ce premier semestre, le groupe a réduit les capacités cargo (-2,5%), notamment les avions tout cargo, mais cela n'a pas été suffisant pour compenser celle du trafic (-6,5%). Le coefficient

de remplissage a perdu 2,8 points à 64,5%. Le groupe a transporté 0,68 milliard de tonnes (-6,3%) pour un chiffre d'affaires total de 1,51 milliard d'euros (-3,8%). Si le groupe a réussi à protéger la recette unitaire à la TKT qui progresse de 1,6% (-1,4% hors change), le manque de volumes a pénalisé la recette unitaire à la TKO qui baisse de 2,5% (-5,4% hors change). Le chiffre d'affaires recule de 3,8% à 1,51 milliard d'euros et le résultat d'exploitation est négatif de 130 millions d'euros (-23 millions d'euros au 30 juin 2011).

Second semestre (juillet-décembre 2012)

La fin du second semestre se caractérise normalement par une forte activité liée aux fêtes. Or depuis deux ans, le dernier trimestre de l'année n'a pas enregistré de rebond de l'activité mais en revanche, sa performance opérationnelle s'est améliorée par rapport au premier semestre. Sur les six mois, le trafic est en baisse de 6,2% pour des capacités en diminution de 4,5%. Le coefficient d'occupation recule de 1,1 point à 64,4%. La recette unitaire à la TKO augmente de 2,5% après un effet de change favorable de 4,6%. Le chiffre d'affaires s'établit à 1,55 milliard d'euros (-1,7%) et le résultat d'exploitation est négatif de 92 millions d'euros (-37 millions d'euros au second semestre 2011).

Exercice 2012

Sur l'exercice 2012, les capacités et le trafic ont baissé respectivement de 3,5% et de 6,3%, amenant un recul de 1,9 point du coefficient de remplissage à 64,5%. Si la recette unitaire à la TKT a plutôt bien résisté (+3,0% et -0,9% hors change) la recette unitaire à la TKO est stable (-3,8% hors change). Ces niveaux de recettes unitaires n'ont pas été suffisants pour compenser la hausse de 122 millions d'euros de la facture pétrolière. En effet, le chiffre d'affaires baisse de 2,7% à 3,06 milliards d'euros. Le résultat d'exploitation est négatif de 222 millions d'euros (-60 millions d'euros au 31 décembre 2011).

► Chiffres clés par réseau

Au 31 décembre 12 mois	Offre en TKO (En millions)		Trafic en TKT (En millions)		Taux de remplissage (En %)		Nombre de tonnes (En milliers)		Chiffre d'affaires transport de fret (En millions d'euros)	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Europe	533	555	69	80	12,9	14,5	49	55	54	56
Amérique du Nord et Amérique latine	6 597	6 591	4 229	4 495	64,1	68,2	519	557	1 168	1 191
Asie/Pacifique	5 387	5 988	4 197	4 557	77,9	76,1	489	521	899	975
Afrique/Moyen- Orient	2 742	2 777	1 636	1 718	59,7	61,9	268	276	603	603
Caraiïbes/Océan Indien	1 150	1 100	446	443	38,8	40,3	58	58	148	152
Total	16 409	17 011	10 577	11 294	64,5	66,4	1 383	1 467	2 872	2 977

2

Activité

L'activité cargo

Le réseau **Amériques** est le premier réseau cargo du groupe avec 40% des capacités, du trafic et du chiffre d'affaires transport de fret. Sur l'année, le trafic est en baisse de 5,9% pour des capacités stables (+0,1%). Le coefficient de remplissage a reculé de 4,1 points à 64,1%. Le groupe a transporté 519 000 tonnes (+0,9%). Le chiffre d'affaires s'est établi à de 1,17 milliard d'euros (-1,9%).

Le réseau **Asie/Pacifique** représente 33% des capacités et 40% du trafic. Malgré une baisse des capacités tant des Européens que des compagnies asiatiques, l'activité cargo entre l'Europe et l'Asie a souffert du ralentissement européen. Pour sa part, le groupe a fortement baissé les capacités (-10,0%), particulièrement au départ de Hong-Kong. Le trafic a également baissé mais moins que les capacités (-7,9%) permettant ainsi au coefficient de remplissage de

gagner 1,8 point à 77,9%. Le groupe a transporté 489 000 tonnes pour un chiffre d'affaires de 899 millions d'euros (-7,8%).

Le réseau **Afrique et Moyen-Orient** est le troisième réseau du groupe, avec 15% des capacités et 17% du trafic. Les différentes crises politiques continuent de peser sur l'activité. Le trafic est en baisse de 4,8% et les capacités de 1,3%. Le coefficient de remplissage perd 2,2 points à 59,7%. Le tonnage transporté s'élève à 268 000 tonnes (-2,9%). Le chiffre d'affaires est stable à 603 millions d'euros.

Le réseau **Caraïbes et Océan Indien** a enregistré une hausse du trafic et des capacités respectivement de 0,7% et 4,5%. Le coefficient de remplissage recule de 1,5 point à 38,8%. Avec 57 000 tonnes transportées, le chiffre d'affaires s'élève à 148 millions d'euros (-2,6%).

► Chiffres clés de l'activité cargo

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 (pro forma)
Tonnage transporté (en milliers)	1 383	1 467
Capacité (en milliers de TKO)	16 409	17 011
Trafic (en milliers de TKT)	10 577	11 294
Coefficient de remplissage	64,5%	66,4%
Chiffre d'affaires total cargo (en M€)	3 057	3 143
Chiffre d'affaires transport de fret (en M€)	2 872	2 977
Recette unitaire à la TKO (en cts d'€)	17,50	17,50
Recette unitaire à la TKT (en cts d'€)	27,15	26,37
Coût unitaire à la TKO (en cts d'€)	18,85	17,86
Résultat d'exploitation (en M€)	(222)	(60)

Pour l'exercice 2012, la recette à la TKO (tonne kilomètre offerte) est stable et baisse de 3,8% à change constant. La recette unitaire à la TKT (tonne kilomètre transportée) est en hausse de 3,0% et en

baisse de 0,9% à change constant. Le coût unitaire à la TKO est en hausse de 5,6% mais en baisse de 1,2% à change et prix du pétrole constants.

2.5 L'activité maintenance

L'activité de l'exercice 2012 est comparée à la même période de l'exercice 2011.

La maintenance aéronautique est le troisième métier du groupe Air France-KLM avec un chiffre d'affaires tiers de l'ordre de 4% du chiffre d'affaires du groupe. Ce chiffre d'affaires réalisé avec des clients externes représente environ un tiers du chiffre d'affaires total de cette activité.

Sur le marché de l'entretien aéronautique ou MRO (*Maintenance, Repair & Overhaul*), Air France Industries KLM Engineering & Maintenance (AFI KLM E&M) occupe le deuxième rang mondial parmi les acteurs multi-produits. La mission d'AFI KLM E&M est d'assurer un support compétitif aux flottes d'Air France et de KLM, tout en étant un acteur MRO de premier plan sur son marché.



2.5.1 Environnement

Un marché attractif malgré des contraintes croissantes

Constitué par les dépenses de maintenance et de modification engagées par les exploitants d'avion directement ou en sous-traitance, le marché MRO mondial est estimé à 53 milliards de dollars US pour l'année 2012 (*source : ICF SH&E*).

Son évolution suit de près celle des flottes commerciales mondiales et leur utilisation. Ce marché est plus sensible à court terme aux variations des flottes d'ancienne génération qu'à celles des avions de nouvelle génération (progrès technologique et effet de maturité).

Du fait de la crise économique, le marché a été affecté par les mesures d'ajustement adoptées par la majorité des compagnies : réduction des programmes, fermetures de lignes, retrait d'exploitation des avions les plus anciens. Des effets subsistent en 2012, notamment sur le marché européen.

Le marché est également caractérisé par une pression accrue sur les prix, résultant du renforcement de la concurrence entre opérateurs de maintenance (MRO) et des attentes des compagnies clientes. Par ailleurs, un nombre croissant d'opérateurs souhaitent transférer le financement des pièces de rechange vers les prestataires de maintenance, dans le cadre de contrats de plus en plus importants (en termes de chiffre d'affaires, de durée, de complexité...). Enfin, la concurrence des équipementiers (*Original Equipments and Engine Manufacturers, OEM*) et des fabricants d'avion (*Original Aircraft Manufacturers, OAM*) sur le marché de la maintenance aéronautique s'est considérablement accrue ces dernières années.

Une concurrence encore plus exacerbée

La crise a changé la répartition des acteurs sur ce marché. Le portefeuille de certains de nos concurrents s'est fortement dégradé par la réduction des flottes d'ancienne génération, les amenant à se repositionner sur les produits de nouvelle génération sur lesquels AFI KLM E&M est particulièrement bien placé.

Dans le même temps, constructeurs, motoristes et équipementiers aéronautiques développent fortement leurs services après-vente sur ce marché en proposant à leurs clients des solutions de maintenance de plus en plus intégrées. Ce positionnement correspond néanmoins à une stratégie à long terme basée sur la valorisation de la propriété intellectuelle à travers la commercialisation de licences pour les prestataires de maintenance souhaitant exercer leur activité sur certains produits. À terme, cette orientation pourrait peser significativement sur les coûts d'entretien des compagnies aériennes.

Cette tendance s'est accentuée et la capacité à maintenir des conditions concurrentielles équilibrées constitue un enjeu prioritaire, tant pour l'activité commerciale d'AFI KLM E&M que pour la maîtrise des coûts d'entretien d'Air France et de KLM.

2.5.2 Affirmer la position d'AFI KLM E&M parmi les leaders mondiaux

Avec sa position de 2^e acteur mondial de MRO multi-produits par le chiffre d'affaires total, AFI KLM E&M poursuit sa stratégie de développement ciblé en tenant compte de ses particularités propres et des enjeux du groupe.

Cette stratégie se décline sur deux axes, d'une part la réduction des coûts et le maintien d'un haut niveau de qualité et de performance et d'autre part le développement du portefeuille clients sur des produits et services à valeur ajoutée.

Cette démarche d'adaptation et de développement s'intègre complètement dans le programme Transform 2015, qui se traduit pour AFI KLM E&M par une accélération de la mise en œuvre des orientations stratégiques définies.

En 2012, plusieurs projets d'adaptation ont été lancés pour accélérer le redressement de la compétitivité du secteur Entretien Avions. Ces initiatives de réduction des coûts reposent sur l'optimisation des activités par site, la recherche de partenariats extérieurs et la mise en place d'organisations du travail plus performantes. Elles seront accompagnées par un effort d'adaptation des ressources à l'activité et la construction de nouveaux parcours professionnels.

Le développement des secteurs moteurs et équipements repose sur trois orientations : la capacité à financer la croissance durable de ces activités rentables, le positionnement sur des produits et services adaptés aux attentes du marché et le développement d'un réseau MRO mondial au plus près des régions à fort potentiel.

Au cœur du programme Transform, la sécurité de vols constitue le socle des activités d'AFI KLM E&M.



Activité

L'activité maintenance

Contribuer aux démarches de sécurité des vols et participer à la performance opérationnelle

La mission première d'AFI KLM E&M est de garantir la navigabilité de la flotte du groupe et de veiller au respect de la conformité réglementaire. Pour cela, AFI KLM E&M assure la maîtrise des données techniques, met en œuvre les politiques d'entretien et veille à assurer en permanence la disponibilité des ressources compétentes et des moyens techniques requis.

AFI KLM E&M a déployé son Système de Gestion de la Sécurité (SGS). Il permet la mise en application des processus liés à la sécurité des vols de manière transverse et systématique à travers des réunions systématiques qui analysent les événements, établissent et suivent des plans d'actions. Celles-ci s'appuient sur un dispositif de remontées d'informations favorisé par la mise en œuvre d'une politique «culture de sécurité» animée par un réseau interne de correspondants Sécurité des Vols de proximité.

Entretien cellule avion : au service des opérateurs

■ Support Exploitation

Durant l'exercice 2012, le support à l'exploitation des compagnies Air France et KLM a affiché de bons résultats en matière de ponctualité, malgré les défauts de jeunesse rencontrés sur les Airbus A380 d'Air France. Dans le cadre du programme Transform 2015, l'activité exploitation a préparé, en 2012, la mise en œuvre de nouveaux modes de fonctionnement qui permettront, dès 2013, de redresser significativement la compétitivité de ce secteur.

■ Grand Entretien Cellule

Le marché du Grand Entretien poursuit sa mutation en profondeur. Après le transfert, fin 2011, des activités de grandes visites des Boeing B747, réalisées auparavant à Amsterdam, AFI KLM E&M continue l'adaptation de son outil industriel en conséquence. En 2012, cette démarche stratégique a été poursuivie en capitalisant notamment sur la *joint-venture* avec Royal Air Maroc dédiée à l'entretien des Airbus A320.

Un nouveau schéma industriel a été défini visant à rationaliser les activités entretien avions en optimisant l'activité par site. En parallèle, AFI KLM E&M prévoit d'augmenter le recours à des partenaires extérieurs afin de réduire les coûts d'entretien pour les flottes du groupe et obtenir, en contrepartie, des charges supplémentaires pour les secteurs en croissance (moteurs et équipements).

■ Modifications

De l'engineering à la production, AFI KLM E&M accompagne en permanence les compagnies du groupe dans la définition et la mise en œuvre de nouveaux produits cabine, tant pour le court et moyen-courrier que pour l'ensemble de l'offre long-courrier. Cette orientation contribue à l'objectif de Transform de montée en gamme des produits du groupe.

La qualité des prestations délivrées, tant aux clients tiers qu'aux flottes d'Air France et de KLM, leur planning de réalisation optimisé et leur coût compétitif ont permis d'affirmer la position d'AFI KLM E&M sur le marché des modifications avions (cabine, avionique et structure).

Plusieurs défis ont été relevés avec succès au cours de la période : la réalisation et certification des sections Classe Affaires de deux Airbus A330 d'Air Europa, la modification de trois Boeing B747 et deux Airbus A330 de Corsairfly, mais aussi la modification des cabines de deux Boeing B737 d'Air Lease Corporation (ALC). Au total, le chiffre d'affaires réalisé avec des opérateurs de leasing a plus que doublé au cours de l'exercice 2012.

En parallèle, les opérations de modifications « Mid-Life Upgrade » (MLU) des quatre AWACS de l'armée française ont été initiées. Concernant la rénovation avionique des avions ravitailleurs C135FR, le premier avion de série a été qualifié en 2012 et le deuxième appareil a été mis en chantier.

Le Support Équipements : une activité de services par excellence

Le Support Équipements couvre la réparation d'un large spectre technologique d'équipements avions, la gestion du standard technique et de la fiabilité, mais surtout la gestion des flux physiques de et vers les bases d'exploitation du client. Les opportunités de développement de ce produit se situent sur les marchés éloignés. Les clients d'AFI KLM E&M s'orientent vers l'intégration de services nécessitant un accès au pool de pièces de rechanges. Aussi, le groupe met en place à travers le monde un support adapté avec des relais logistiques de proximité.

Par exemple, le contrat de support équipements des Airbus A330 et A340 de SriLankan Airlines, signé en mars 2012, démontre la capacité d'AFI KLM E&M à trouver des solutions adaptées, en s'appuyant notamment sur son centre logistique de Singapour, pour répondre aux besoins du client.

En 2012, plusieurs compagnies clientes ont renouvelé leur confiance en prolongeant leurs contrats avec AFI KLM E&M. C'est le cas notamment de Yemenia, pour les équipements de ses Airbus A330, d'Atlas Air pour ses Boeing B747-400 ou de IAMCO, pour la réparation équipements des AWACS de l'OTAN.

Après des accords portant sur ses équipements E-Jet et Boeing B777, Alitalia a pour sa part décidé d'étendre le périmètre de sa coopération avec AFI KLM E&M à travers la conclusion d'un important contrat de support concernant 100 avions de la famille Airbus A320.

L'activité équipements poursuit son développement sur de nouveaux produits, tels que les avions régionaux ou le Boeing B787. Ainsi, après la signature du contrat longue durée pour les ATR 42 et ATR 72 de Flybe Finland, AFI KLM E&M a annoncé en 2012 la construction d'une offre dédiée au support équipements des Embraer 170/175/190/195 par le biais de Spairliners, une *joint-venture* avec Lufthansa Technik.

L'offre équipements pour les Boeing B787 d'AFI KLM E&M connaît également des débuts réussis avec la signature d'un contrat de support de longue durée (10 ans) pour LOT Polish Airlines, compagnie de lancement du Dreamliner en Europe. AFI KLM E&M fait ainsi valoir sa situation de fournisseur de services MRO adossé à une compagnie ayant prévu d'opérer le Boeing B787 au sein de sa propre flotte.

Enfin, le support équipements développe également ses activités d'*asset management*, permettant à AFI KLM E&M une meilleure valorisation de la disponibilité de ses stocks, qui se traduit par une offre de location / vente d'équipements auprès de compagnies clientes.

Moteurs : sous le signe des Very Big Engines (VBE)

L'activité Moteurs continue son développement. Les clients d'AFI KLM E&M bénéficient d'un des plus grands centres de révision Moteurs General Electric et CFMI, répartis entre les deux ateliers ultramodernes du groupe installés à Amsterdam et Paris. En 2012, le groupe a également inauguré un nouveau banc d'essai réacteur, nommé Zéphyr, capable de tester les plus gros moteurs, tels que le GE90.

■ Le CFM56

Les ateliers du groupe supportent la plus grande flotte CFM56 dans le monde avec près de 400 moteurs exploités par de nombreuses compagnies.

AFI KLM E&M s'appuie sur l'atelier construit en 2004 à Amsterdam afin de positionner sur les besoins croissants en support CFM56-7. Ainsi, en 2012, la compagnie égyptienne Midwest Airlines a confié l'entretien de moteurs CFM56-7 à AFI KLM E&M, de même que la compagnie russe Globus LLC ou encore Corendon Airlines (Turquie).

■ Le CF6

CF6-80E1 : en offrant une maintenance complète sur son site d'Amsterdam, AFI KLM E&M est aujourd'hui responsable de la maintenance de près de 20% de la flotte mondiale de CF6-80E1. Ce moteur, au design similaire au CF6-80C2, partage 60% de ses pièces.

AFI KLM E&M déploie également ses capacités sur les moteurs **CF6-80 C2**, notamment grâce à ses installations à Amsterdam. La longue expérience d'AFI KLM E&M dans l'entretien de ces moteurs lui permet de proposer aujourd'hui les solutions de maintenance les mieux adaptées.

En 2012 par exemple, la compagnie nord-américaine National Airways a signé un contrat de maintenance des moteurs CF6-80C2 équipant sa flotte de B.747-400F.

■ Le GE90

Pour la révision de ce moteur, AFI KLM E&M offre la principale alternative au motoriste en s'appuyant sur une infrastructure à la pointe de la technologie. Après l'ouverture en 2010 de Constellation, un nouvel atelier de traitement des moteurs de grande dimension (*Very Big Engines* ou VBE), AFI KLM E&M a inauguré, le 15 novembre 2012, un nouveau banc d'essai réacteur à Roissy-Charles de Gaulle. Cet outil industriel permet de tester 300 moteurs annuellement, en réduisant le temps de traitement et en offrant une prestation plus économique aux clients. Il dote AFI KLM E&M d'une offre de pointe pour le traitement des VBE. Avec ce dispositif industriel, AFI KLM E&M suscite l'intérêt d'un nombre croissant de compagnies aériennes (Air Canada, Philippines Airlines, Vietnam Airlines...).

Au-delà de ses infrastructures, AFI KLM E&M développe son savoir-faire et fait bénéficier ses clients de son expérience sur GE90 avec par exemple le *GE90 Engine Monitoring*, qui permet de détecter de nouveaux problèmes techniques en amont puis de mettre en œuvre des actions correctives, aussi bien préventives que curatives.

■ Le GP7200

En 2012, AFI KLM E&M a poursuivi le développement de ses capacités sur les moteurs GP7200, par l'adaptation de son outil industriel et par la formation de ses salariés. AFI KLM E&M se prépare ainsi à effectuer la première *shop visit* des GP7200 Air France à l'horizon fin 2013.

Le groupe s'appuie également sur sa filiale CRMA, qui est très bien positionnée sur ce moteur en tant que *Primary Repair Source* identifiée par Engine Alliance.

■ On Wing & On Site Support

Un certain nombre de problèmes techniques peuvent être résolus par une intervention « sous l'aile », sans transfert du moteur en atelier. AFI KLM E&M est un des seuls acteurs du secteur MRO possédant les outils, l'expertise et les personnels qualifiés pour de telles opérations.

Au cours de l'exercice 2012, Vladivostok Air, par exemple, a fait appel à ce savoir-faire pour des interventions sur CFM56-5B, réalisées en Sibérie, au sein même des installations de la compagnie russe.

AFI KLM E&M : un réseau international adapté aux exigences locales

En déployant son réseau de filiales (EPCOR, CRMA, KLM UK Engineering, AMG) et de partenariats (AMES, ATI, Spairliners, MAX MRO Services, AAF Spares), AFI KLM E&M poursuit sa stratégie de développement sur les marchés et segments rentables, et s'appuie sur la force de son réseau logistique mondial. Le développement de ce réseau « MRO » (*Maintenance, Repair and Overhaul*) s'inscrit dans les objectifs du plan Transform 2015. Il garantit aux clients d'AFI KLM E&M un accès de proximité à l'ensemble des services du groupe, des solutions adaptées et des stocks locaux de pièces détachées.

■ Les filiales d'AFI KLM E&M

En Ile-de-France, **CRMA** est spécialisée dans la réparation de pièces moteurs et chambres de combustions. Son positionnement sur les produits de nouvelle génération GE90 et GP7200 lui permet d'afficher une forte progression de son activité tiers sur l'année 2012.

EPCOR, basée aux Pays Bas à l'aéroport Amsterdam Schiphol, propose des services de pointe dans le domaine de la maintenance des moteurs auxiliaires (APU – *Auxiliary Power Unit*). En 2012, EPCOR a signé plusieurs contrats, comme par exemple avec la compagnie Luxair pour la maintenance des APU équipant sa flotte de Boeing B737. Par ailleurs, EPCOR a élargi son offre et propose désormais son expertise et ses services sur les APUs de type APS 3200 (équipant les A320) et les APS 2300 (pour Embraer E-jets), fabriqués par Hamilton Sundstrand.

A l'aéroport international de Norwich, au Royaume-Uni, **KLM UK Engineering Limited** fournit des services d'entretien des petits porteurs et des avions régionaux.

Aux Etats-Unis, **Aero Maintenance Group (AMG)** est spécialisée dans le support équipements et permet d'étendre la présence d'AFI KLM E&M sur le marché américain (Amérique du Nord et Amérique du Sud).



Activité

L'activité maintenance

■ Les partenariats

AFI KLM E&M développe également les partenariats pour proposer aux clients des fonctionnalités étendues en plus d'un service de qualité et d'un temps de maintenance optimisé. Ces centres d'excellence permettent de compléter l'offre du groupe.

A Dubaï, le centre de maintenance **AMES** (co-entreprise avec Aircelle) prend en charge l'entretien et la réparation de nacelles de réacteurs au Moyen-Orient.

Au Maroc, **Aerotechnic Industries (ATI)** est une co-entreprise détenue par Royal Air Maroc (RAM) et Air France. Basée à l'aéroport de Casablanca, elle offre au marché deux baies pour le grand entretien des avions moyen-courriers. Spécialisée dans la famille Airbus A320, son activité s'est intensifiée au cours de l'année 2012 avec le traitement des premières interventions lourdes Airbus A320.

A Hambourg, **Spairliners** est une co-entreprise créée par Air France et Lufthansa Technik proposant un support équipements complet aux compagnies exploitant des Airbus A380. En 2012, Air France et Lufthansa Technik ont confié à Spairliners la responsabilité de développer leur offre conjointe de support équipements E-Jet.

A Bombaï, **Max MRO Services Pvt. Ltd** est leader dans l'activité MRO (Maintenance, Repair and Overhaul) pour les clients exploitant une flotte d'avions commerciaux en Inde et dans la région.

AAF Spares, co-entreprise avec AvTrade, est spécialisée dans la gestion des pièces détachées, permettant aux compagnies clientes de bénéficier du savoir-faire des deux entités en matière de gestion et d'optimisation de leurs stocks d'équipements.

Un développement durable contributeur de performance

AFI KLM E&M s'appuie sur les quatre orientations clés du groupe en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) pour développer une démarche développement durable contributrice de performance au sein de ses activités de maintenance.

Progressivement les projets industriels sont évalués sous l'angle du développement durable apportant une vision de leurs impacts et permettant ainsi une mise en œuvre intégrant ces enjeux générateurs de performance.

Ils peuvent être d'ordre économique (ex : construction de nouveaux bâtiments ou remplacement de machines moins énergivores et plus performantes, participation des parties prenantes territoriales), social (ex : révision de l'ergonomie du poste de travail permettant la suppression des troubles musculo-squelettiques ; adaptation de l'environnement aux personnes à mobilité réduite..) et environnemental (ex : le recyclage de matériel, l'amélioration du tri des déchets, de la consommation énergétique,...). La mise en place d'un programme complet de recyclage de pièces de réacteurs ou des moquettes d'avions (*scrap program*) s'inscrit pleinement dans cette démarche dite de *Green Maintenance*.

Au-delà de cet engagement, l'ingéniosité de nos salariés est une source d'innovation perpétuelle, pour la meilleure satisfaction de nos

clients. Au regard des milliers d'idées émises chaque année (4 729 en 2012 dans le cadre du Programme Innovation Qualité), un plan de protection de la propriété intellectuelle a été mis en place. Parmi ces idées, certaines peuvent nous conduire jusqu'au dépôt de brevet afin de protéger les savoir-faire.

■ Partager les savoir-faire et bonnes pratiques

Dans le cadre de sa politique d'apprentissage, le groupe propose des parcours plus diversifiés aux apprentis afin de répondre à leurs aspirations et leurs besoins de formation. Au-delà des parcours dans les métiers de la maintenance, de nouveaux cursus ont été ouverts au sein des fonctions support afin de transmettre plus largement notre savoir-faire et permettre aux apprentis d'acquérir une expérience favorisant leur employabilité. Au total, près de 260 apprentis bénéficient de l'ensemble de ces parcours sur cet exercice.

Chez AFI KLM E&M, la sensibilisation des salariés au tri des déchets et à leur valorisation porte ses fruits. Par exemple, dans le cadre du Programme Innovation Qualité, un salarié a proposé des gilets de sauvetage réformés à un Etablissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT pour personnes handicapées) spécialisé dans la fabrication d'objets conçus à base de matières récupérées. Aujourd'hui, ces gilets ont une seconde vie sous la forme de trousse distribuées dans le monde entier.

■ Interactions avec nos parties prenantes

En tant qu'entreprise citoyenne, AFI KLM E&M est un acteur économique et social qui veille à son ancrage territorial. Le dialogue instauré, via des échanges bilatéraux ou des rencontres spécifiques permet une meilleure compréhension des enjeux pour chacune des parties.

En novembre 2012, l'inauguration du Banc d'Essais Réacteur de Roissy a permis d'associer de nombreuses parties prenantes territoriales.

■ L'amélioration continue des performances

Afin de fournir des produits et services de qualité à ses clients, AFI KLM E&M est engagé dans une démarche de maîtrise des processus opérationnels, qui vise à l'amélioration continue des performances, au respect de la conformité et à la prévention des risques. Des outils tels que le Lean 6Sigma sont largement déployés pour accompagner cette orientation.

La Certification Unique et Globale constitue une reconnaissance formelle de la validité du dispositif. Chaque année, sur la globalité des sites d'AFI, un audit unique mesure la conformité aux exigences et/ou recommandations de neuf normes internationales.

Ainsi en 2012, le Bureau Veritas Certification a attesté que le Système de Management Intégré (SMI) de l'entreprise a été évalué et/ou certifié avec succès : ISO 9001 (Qualité), ISO 14001 (Environnement), ISO 15489 (Gestion de la documentation), ISO 22000 (Hygiène), EN – Entretien aéronautique 9100 (Conception), 9110 (Réalisation), 9120 (Stockage), OHSAS 18001 (Santé et Sécurité au travail), ISO 26000/ Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE).

Air France Industries a été le premier opérateur de maintenance aéronautique au monde à intégrer l'ISO 26000 dans ses pratiques.

2.5.3 Les résultats de l'exercice

Le groupe a réalisé un chiffre d'affaires total de 3,13 milliards d'euros (+1%) dont 1,10 milliard d'euros avec les clients externes. La hausse du chiffre d'affaires a été limitée par un effet change dollar défavorable. Le résultat d'exploitation s'élève à 145 millions d'euros contre 110 millions d'euros au 31 décembre 2011 après 23 millions

de charges complémentaires liées à une grève de la maintenance en ligne. Les activités moteurs et équipements ont fortement amélioré leur rentabilité par rapport à 2011. L'activité grand entretien reste négative mais sans dégradation par rapport à l'année dernière.

► Chiffres clés de l'activité maintenance

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 (pro forma)
Chiffre d'affaires total (en M€)	3 134	3 112
Chiffre d'affaires externe (en M€)	1 096	1 040
Résultat d'exploitation (en M€)	145	110



2.6 Les autres activités

L'activité de l'exercice 2012 est comparée à la même période de l'exercice 2011.

Les principales activités de ce secteur sont l'activité *catering* et l'activité loisirs. L'activité loisirs de Martinair ayant été reclassée dans l'activité passage de KLM en novembre 2011, l'année 2011 a été retraitée pour faciliter les comparaisons.

2.6.1 Activité loisirs

Activité

Le groupe Air France-KLM dispose d'une offre loisirs au travers de sa filiale Transavia.

Transavia, filiale low-cost du groupe, est implantée aux Pays-Bas et en France et s'adresse à une clientèle loisirs moyen-courrier ainsi qu'aux voyageurs en opérant des vols charters. Elle opère une flotte de 39 avions Boeing B737-700 et 800 dont 31 appareils à partir d'Amsterdam et huit à partir de Paris Orly et emploie 2 020 salariés. Aux Pays-Bas, Transavia offre environ 100 destinations vers le bassin méditerranéen à partir d'Amsterdam, d'Eindhoven et de Rotterdam. En France, Transavia offre environ 18 destinations touristiques à partir de Paris Orly.

Au cours de l'année 2012, Transavia a transporté 7,6 millions de passagers. Malgré des zones touristiques encore fortement impactées par des instabilités politiques, Transavia a amélioré sa rentabilité, particulièrement Transavia France qui a dégagé pour la première fois depuis sa création en 2007, un résultat positif. Les vols réguliers ont enregistré une croissance significative, tant sur le marché français que néerlandais alors que l'activité charter s'est stabilisée. La présence des compagnies s'est renforcée sur les aéroports régionaux d'Eindhoven et de Rotterdam aux Pays-Bas et en France, de Lyon, de Nantes et de Lille en ligne avec l'augmentation de la demande à partir de ces aéroports.

► Chiffres clés de l'activité loisirs

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011* (pro forma)	31 décembre 2011 (pro forma publié)
Nombre de passagers (en millions)	7,6	6,3	6,8
Capacités (en millions de SKO)	17 683	17 105	19 799
Trafic (en millions de PKT)	15 406	14 794	16 965
Coefficient d'occupation	87,1%	86,5%	85,7%
Chiffre d'affaires total passage (en M€)	889	816	911
Chiffre d'affaires passage régulier (en M€)	851	784	878
Recette unitaire en SKO (en cts d'€)	4,81	4,58	4,43
Recette unitaire au PKT (en cts d'€)	5,53	5,30	5,17
Coût unitaire au SKO (en cts d'€)	4,82	4,61	4,47
Résultat d'exploitation (en M€)	(1)	(5)	(33)

* Après reclassement de l'activité loisirs de Martinair en passage.

Pour l'exercice 2012, la recette unitaire au SKO (siège kilomètre offert) est en hausse de 5,0% et la recette unitaire au PKT (passager-kilomètre transporté) en hausse de 4,3%. Le coût unitaire au SKO est en hausse de 4,5% mais en baisse de 1,1% à change et prix du carburant constant.

Le chiffre d'affaires total de ces autres activités s'établit à 1,29 milliard d'euros (+3,4% par rapport au 31 décembre 2011 retraité de Martinair). Le résultat d'exploitation s'élève à 12 millions d'euros contre un résultat à l'équilibre au 31 décembre 2011 retraité de Martinair.

Par ailleurs, Transavia a ouvert des destinations vers le soleil uniquement opérées à la saison hiver pour limiter les effets de la saisonnalité.

Dans la restructuration du moyen-courrier, Transavia France est appelé à jouer un rôle plus important. En effet, après trois nouveaux avions en 2013, sa flotte devrait comprendre une vingtaine d'avions en 2015. La compagnie ouvrira de nouvelles destinations et assurera des liaisons également opérées par Air France sur des destinations qui combinent trafic affaires, trafic de correspondance et trafic loisirs. KLM est déjà en partage de code sur 12 destinations uniques opérées par Transavia Pays-Bas, facilitant ainsi le trafic de correspondance. KLM a, en effet, estimé entre 5 000 et 8 000 le nombre mensuel de passagers en correspondance entre les deux compagnies (source *Investor Day 2012*).

Résultats de l'exercice

Depuis le 1^{er} janvier 2012, l'activité loisirs est uniquement opérée par Transavia. L'exercice 2011 a été retraité en conséquence.

Transavia a généré un chiffre d'affaires de 889 millions d'euros, en hausse de 8,9%. Au 31 décembre 2012, après une hausse de 62 millions d'euros de la facture carburant, le résultat d'exploitation est à l'équilibre (-1 million d'euros contre -5 millions d'euros au 31 décembre 2011). Une amélioration de la productivité du personnel, une meilleure utilisation des avions et combinés à des mesures de contrôle des coûts qui ont permis une baisse du coût unitaire à change et prix du carburant constants.

2.6.2 Activité catering

Activité

L'activité catering ou commissariat aérien est regroupée autour de Servair, filiale d'Air France et de KLM Catering Services, filiale de KLM.

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

- ◆ La restauration et la logistique soit la confection de plateaux repas destinés aux passagers et aux équipages et leur mise à bord, dans le respect des règles propres au transport aérien et à la restauration différée ;
- ◆ Le nettoyage et l'armement des cabines qui sont assurés par sa filiale ACNA. Par le biais d'autres filiales, Servair propose également à ses clients des services tels que l'assistance aux passagers à mobilité réduite, la gestion des ventes à bord ou encore le

traitement de la presse. Elle offre ainsi un ensemble de prestations indispensables aux métiers du transport aérien et au confort des passagers ;

- ◆ Enfin, Servair propose son expertise pour des missions de conseil avec une gamme complète de services sur mesure visant à offrir le meilleur soutien au monde aérien en vol comme au sol.

A ce jour, 22 établissements sont certifiés ISO 9001. Les sites de Canton et de Macau sont certifiés HACCP et ISO 22000. Depuis 2010, Servair a souhaité poursuivre et étendre les démarches de qualité globale avec la labellisation Sécurité et Environnement. Cinq sites bénéficient actuellement de ce label.

Le laboratoire de Servair à Roissy, qui réalise plus de 40 000 analyses microbiologiques par an, est certifié depuis 2006 par le COFRAC qui atteste de ses compétences techniques et organisationnelles.

Implanté dans 21 pays, Servair est présent sur 57 escales et dispose de 66 sites.

Au cours de l'exercice 2012, Servair a poursuivi sa politique de développement en Afrique avec des partenaires locaux à Cotonou, à Lagos et à Brazzaville.

Résultats de l'exercice

L'activité *catering* a réalisé un chiffre d'affaires total de 928 millions d'euros dont 355 millions de chiffre d'affaires tiers (376 millions d'euros au 31 décembre 2011). Le résultat d'exploitation s'établit à 6 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 25 millions d'euros un an plus tôt.

► Chiffres clés de l'activité catering

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 (pro forma)
Chiffre d'affaires total (en M€)	928	955
Chiffre d'affaires externe (en M€)	355	376
Résultat d'exploitation (en M€)	6	25

2.7 La flotte

Les comparaisons sont faites sur une période de douze mois (1^{er} janvier-31 décembre).

La flotte du groupe Air France-KLM au 31 décembre 2012 s'élève à 605 avions dont 573 avions en exploitation contre respectivement 609 et 586 avions au 31 décembre 2011.

La flotte principale en exploitation comprend 407 avions (413 avions au 31 décembre 2011). Elle se répartit en 167 avions long-courriers (167 au 31 décembre 2011), 15 avions cargo dont 6 chez Martinair et 225 avions moyen-courriers (229 au 31 décembre 2011) dont 39 avions dans la flotte du groupe Transavia (38 avions au 31 décembre 2011). La flotte régionale en exploitation comprend 166 avions (173 avions au 31 décembre 2011).

Au 31 décembre 2012, la flotte totale du groupe est détenue à hauteur de 40% en propriété (45% au 31 décembre 2011), de 22% en crédit-bail (19% au 31 décembre 2011) et de 38% en loyer opérationnel

(36% au 31 décembre 2011). Les investissements aéronautiques (y compris avances sur commandes, pièces détachées et opérations d'entretien immobilisées) se sont élevés à 1,19 milliard d'euros (2,02 milliards d'euros au 31 décembre 2011) auxquels s'ajoute un montant de 175 millions d'euros correspondant à des transactions non monétaires (*Voir également Note 38.4 aux comptes consolidés*). Les cessions aéronautiques se sont élevées à 705 millions d'euros dont 632 millions d'euros d'opérations de cessions-bail (1,15 milliard d'euros et 995 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2011).

Le nombre d'avions en commande ferme au 31 décembre 2012 s'élève à 43 appareils dont 25 Boeing B787 pour des livraisons entre 2016 et 2026. Le nombre d'options s'élève à 63 (73 au 31 décembre 2011) dont 25 Boeing B787. La commande d'Airbus A350 est en cours de négociation avec Airbus et Rolls Royce et n'est donc pas prise compte au 31 décembre 2012.

Évolution du portefeuille de commandes du groupe Air France-KLM	31 décembre 2011	Livraisons au cours de la période	Nouvelles commandes	Conversion d'options	31 décembre 2012
Flotte principale	53	11	-	-	53
Flotte régionale	8	7	-	-	8
Total	61	18	-	-	43

Évolution du portefeuille d'options du groupe Air France-KLM	31 décembre 2011	Exercice au cours de la période	Options annulées ou expirées	Nouvelles options	31 décembre 2012
Flotte principale	52	-	10	-	42
Flotte régionale	21	-	-	-	21
Total	73	-	10	-	63

Une politique de flotte toujours très active

Le groupe Air France-KLM a poursuivi sa politique de flotte très active pour répondre à l'évolution du trafic, respecter une cohérence technologique et limiter l'impact de l'activité sur l'environnement. Les mêmes quatre principes clés ont dirigé cette politique de flotte du groupe Air France-KLM :

- ♦ 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.

Au cours de l'année 2012, en déclinaison des décisions précédemment prises, 25 avions ont intégré la flotte, parmi lesquels 20 avions neufs délivrés par des constructeurs et 29 avions ont quitté la flotte. Le groupe Air France-KLM a ainsi poursuivi la modernisation

de sa flotte tout en gérant par ailleurs la réduction de sa flotte moyen-courrier et régionale à hauteur de huit avions, en première étape du plan Transform 2015 d'Air France.

Le groupe a consolidé sa capacité à organiser une importante flexibilité de sa flotte au travers de sa politique de location opérationnelle. Sous réserve de préavis, le groupe peut ajuster la taille de sa flotte en mettant fin à des contrats de location ou inversement en les renouvelant après négociations sur les conditions. Comme chaque année, un nombre significatif de contrats sont arrivés à terme en 2012 pour chaque type d'avion et ont été gérés de la manière la plus appropriée.

Le groupe fait des opérations de *sale & lease back*, principalement pour gérer la fin de vie d'une sous-flotte et/ou pour optimiser la gestion des sorties de flotte d'avions selon les réceptions potentielles d'avions de remplacement, et également, quand cela est nécessaire, pour ajuster les conditions de financement. Quelques avions réceptionnés

en 2012 ont été ainsi financés par des opérations de *sale & lease back*, à de bonnes conditions obtenues à la suite d'appels d'offres spécifiques.

Un nouvel ajustement du plan de livraison d'avions et d'investissement, tout en protégeant l'avenir

La principale évolution comparativement à l'exercice précédent a été définie dans le cadre d'une réduction de la croissance de l'activité long courrier, en conséquence directe de la conjoncture économique et en pleine cohérence avec le plan de transformation des compagnies.

Le groupe a définitivement annulé une option Airbus A380, arrivée en butée de décision, et a organisé un nouveau report d'une livraison de Boeing B777-300ER, la prochaine réception d'un avion de ce type à Air France étant désormais mars 2015 au lieu de mars 2014. Le groupe a aussi décidé d'anticiper la fin du secteur MD-11 de KLM : les 9 avions restants seront tous sortis d'ici la saison hiver 2014/2015 et remplacé par des Airbus A330 et des Boeing B777-300ER.

Le groupe a aussi décidé d'investir dans la reconfiguration des cabines Business et Première de sa flotte de Boeing B777-300ER.

Ces opérations seront finies en 2015. En parallèle, il a pris la décision d'agrandir sa classe Business sur les Boeing B777-200 en supprimant la classe Première des quelques avions encore équipés.

Une première commande d'avions long-courriers commune à Air France et à KLM

Dans le cadre de sa politique de flotte, le groupe Air France-KLM a annoncé en novembre 2011 la signature d'un MOU en vue de commander 110 appareils Airbus A350 et Boeing B787 (50 commandes fermes et 60 options), sous réserve de la finalisation des discussions avec les constructeurs. Cette commande vise au remplacement à moyen terme des appareils de 200 / 350 sièges actuellement présents dans la flotte et l'accompagnement de la croissance de l'activité du groupe à long terme.

Fin décembre 2011, le groupe a signé avec Boeing un contrat pour 25 avions B787-9 commandés fermes et 25 avions supplémentaires en option. Les négociations se poursuivent avec les motoristes du Boeing B787-9 et devraient aboutir en 2013.

Concernant l'Airbus A350, les discussions sont toujours en cours et devraient également trouver leur conclusion en 2013.

2.7.1 La flotte du groupe Air France

La flotte du groupe Air France totalise 396 avions au 31 décembre 2012 dont 257 avions dans la flotte principale et 139 avions dans les filiales.

Les commandes fermes s'élèvent à 24 appareils dont 23 avions pour la compagnie Air France.

	Flotte au 31 décembre 2011	Entrées* au cours de la période	Sorties au cours de la période	Flotte au 31 décembre 2012
Flotte long-courrier	104	5	3	106
Flotte moyen-courrier (y compris Transavia France)	156	2	6	152
Cargo	7	-	-	7
Flotte régionale	135	7	11	131
Total	402	14	20	396

* Livraisons, location opérationnelle et location financement.

La flotte de la compagnie Air France

La flotte d'Air France comprend 257 avions au 31 décembre 2012 dont 248 appareils en exploitation (259 et 254 respectivement au 31 décembre 2011). Elle compte 104 appareils long-courriers, 144 appareils moyen-courriers et 7 avions cargo. Au 31 décembre 2012, l'âge moyen était de 9,7 ans dont 9,2 ans pour la flotte long-courrier, 10,2 ans pour la flotte moyen-courrier et 7,4 ans pour la flotte cargo. Au 31 décembre 2011, l'âge moyen était de 9,3 ans dont 9,1 ans pour la flotte long-courrier, 9,6 ans pour la flotte moyen-courrier et 6,3 ans pour la flotte cargo.

La flotte est détenue à raison de 105 appareils en propriété (41%), 39 avions sont en location financière (15%) et 113 avions en location opérationnelle (44%).

Au cours de l'exercice 2012, la compagnie a reçu trois Boeing B777-300, deux Airbus A380 et deux Airbus A320. En parallèle, deux Boeing B747-400, un Airbus A340-300, quatre Airbus A 320 et deux Airbus A319-20 sont sortis. Les investissements aéronautiques (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées) sur l'exercice se sont élevés à 703 millions d'euros auxquels s'ajoutent 175 millions d'euros de transactions non monétaires et les cessions à 471 millions d'euros dont 444 millions d'euros de cessions-bails.

La flotte des filiales régionales et Transavia

La flotte des filiales régionales est organisée autour de quatre familles : la famille Embraer chez Régional, la famille Bombardier chez Brit Air, la famille Fokker chez VLM et la flotte Avro chez CityJet. Au 31 décembre 2012, la flotte totale de ces quatre compagnies comprend 131 avions de 100 sièges ou moins dont 118 en exploitation. L'âge moyen de la flotte en exploitation au 31 décembre 2012 est de 10,8 ans : 7,8 ans pour la flotte de Brit Air, 8,7 ans pour celle de Régional, 13,9 ans pour celle de CityJet et 23 ans pour la flotte de VLM.

Au cours de l'année 2012, sept avions sont entrés dans la flotte régionale (cinq Embraer 170 chez Régional et deux CRJ 1000 chez Britair) et 11 avions sont sortis (quatre avions chez Brit Air et

chez Régional, deux avions chez CityJet et un avion chez VLM). Les investissements aéronautiques (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées) se sont élevés à 30 millions d'euros pour l'exercice et les cessions à 9 millions d'euros.

81 appareils sont détenus en propriété (62%), 25 sont en crédit-bail (19%) et 25 sont en location opérationnelle (19%). Le carnet de commande au 31 décembre 2012 s'élève à un appareil commande ferme.

La flotte de Transavia France comprend huit Boeing B737-800, tous exploités et détenus en loyer opérationnel (8 appareils au 31 décembre 2011). L'âge moyen de cette flotte est de 7,4 ans.

2.7.2 La flotte du groupe KLM

Au 31 décembre 2012, la flotte du groupe KLM totalise 209 avions (207 avions au 31 décembre 2011) dont 160 dans la flotte principale

et 49 dans la flotte régionale. Les commandes fermes de 19 appareils sont toutes pour KLM.

Flotte du groupe KLM	Flotte au 31 décembre 2011	Entrées* au cours de la période	Sorties au cours de la période	Flotte au 31 décembre 2012
Flotte long-courrier	63	5	2	66
Flotte moyen-courrier (y compris Transavia Pays-Bas)	81	1	2	80
Cargo (y compris Martinair)	15	-	1	14
Flotte régionale	48	5	4	49
Total	207	11	9	209

* Livraisons, location opérationnelle et location financement.

La flotte de la compagnie KLM

La flotte KLM comprend 119 avions dont 114 en exploitation. Elle se répartit en 66 avions long-courriers, 4 avions cargo et 49 avions moyen-courriers. Au 31 décembre 2012, l'âge moyen de la flotte est de 9,5 ans dont 11,7 ans pour la flotte long-courrier, 6,7 ans pour la flotte moyen-courrier et 8,6 ans pour la flotte cargo. Au 31 décembre 2011, l'âge moyen de la flotte était de 9,2 ans, dont 11,9 ans pour la flotte long-courrier, 5,7 ans pour la flotte moyen-courrier et 7,5 ans pour la flotte cargo. Le mode de détention de la flotte est de 28 avions en pleine propriété (24%), 42 avions en crédit-bail (35%) et 49 avions en loyer opérationnel (41%).

Au cours de l'exercice, la compagnie a fait entrer deux Boeing B777-300 et trois Airbus A330-300 et a fait sortir deux MD11 et deux Boeing B737-400 et 300. Les investissements aéronautiques sur l'exercice se sont élevés à 361 millions d'euros (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées) et les cessions à 75 millions d'euros dont 49 millions d'euros de cessions-bails.

La flotte des filiales

Autre flotte non régionale

La flotte de Transavia Pays-Bas comprend 31 appareils dont dix Boeing B737-700 et 21 Boeing B737-800. Ils sont financés en location financement (32%) et en loyer opérationnel (68%). L'âge moyen de la flotte est de 8,5 ans. Les cessions en crédit-bail se sont élevées à 36 millions d'euros.

Martinair dispose d'une flotte de 10 avions tout cargo dont six en exploitation compte tenu de la politique de réduction de capacités menée dans l'activité cargo. Trois avions sont en pleine propriété (30%), deux avions sont en crédit-bail (20%) et cinq avions en loyer opérationnel (50%). L'âge moyen de cette flotte est de 16,9 ans.

Flotte régionale

La flotte de KLM Cityhopper comprend 49 avions dont 48 en exploitation au 31 décembre 2012 comme au 31 décembre 2011. Les avions de la flotte régionale en service ont un âge moyen de 10,4 ans. Les avions sont détenus à hauteur de 27 avions en pleine propriété (55%), de 13 avions en crédit-bail (26%) et de neuf avions en loyer opérationnel (18%). Les investissements (y compris les avances sur commandes, les pièces détachées et les opérations d'entretien immobilisées) se sont élevés à 99 millions d'euros et les cessions à 114 millions d'euros dont 103 millions de cessions-bails.

Flotte Air France

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
B747-400	3	-	1	+1	3	-3	7	-2	7	-2
B777-200/300	28	-1	9	+2	25	+2	62	+3	62	+3
A380-800	1	-1	3	+2	4	+1	8	+2	8	+2
A340-300	9	-1	3	+1	2	-1	14	-1	11	-4
A330-200	3	-	2	-	10	-	15	-	15	-
Long-courrier	44	-3	18	+6	44	-1	106	+2	103	-1
B747-400	2	-	-	-	3	-	5	-	3	-
B777-F Cargo	2	-	-	-	-	-	2	-	2	-
Cargo	4	-	-	-	3	-	7	-	5	-
A321	6	-5	6	+5	13	-	25	-	25	-
A320	20	-3	3	-	36	+1	59	-2	56	-3
A319	20	-1	5	+1	17	-2	42	-2	41	-2
A318	11	-2	7	+2	-	-	18	-	18	-
Moyen-courrier	57	-11	21	+8	66	-1	144	-4	140	-5
Total	105	-14	39	+14	113	-2	257	-2	248	-6



Flotte régionale

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
<i>Brit Air</i>										
Canadair Jet 1000	13	+2	-	-	-	-	13	+2	13	+2
Canadair Jet 700	6	-	9	-	-	-	15	-	15	-
Canadair Jet 100	12	-	1	-	-	-	13	-	9	-4
F100-100	-	-3	-	-	-	-1	-	-4	-	-
Total	31	-1	10	-	-	-1	41	-2	37	-2
<i>CityJet</i>										
AVRO RJ 85	11	-2	-	-	11	-	22	-2	19	-2
Total	11	-2	-	-	11	-	22	-2	19	-2
<i>Régional</i>										
EMB190	4	-	-	-	6	-	10	-	10	-
EMB170	8	-	2	-	6	+5	16	+5	16	+6
EMB145-EP/MP	11	+1	11	-1	1	-3	23	-3	23	-3
EMB135-ER	4	-	2	-1	-	-	6	-1	-	-4
Total	27	+1	15	-2	13	+2	55	+1	49	-1
<i>VLM Airlines</i>										
Fokker 50	12	-	-	-	1	-1	13	-1	13	-1
Total	12	-	-	-	1	-1	13	-1	13	-1
Total régionales	81	-2	25	-2	25	-	131	-4	118	-7

Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
<i>Transavia France</i>										
B737-800	-	-	-	-	8	-	8	-	8	-
Total	-	-	-	-	8	-	8	-	8	-
Total groupe Air France	186	-16	64	+12	146	-2	396	-6	374	-13

Flotte KLM

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
B747-400	13	-	4	-	5	-	22	-	22	-
B777-300	-	-	7	+2	-	-	7	+2	7	+2
B777-200	-	-	6	-	9	-	15	-	15	-
MD11	7	-1	1	-1	-	-	8	-2	6	-4
A330-200	-	-	6	-	5	-	11	-	11	-
Long-courrier	20	-1	24	+1	22	+3	66	+3	64	+1
B747-400	-	-	3	-	1	-	4	-	4	-
Cargo	-	-	3	-	1	-	4	-	4	-
B737-900	1	+1	1	-1	3	-	5	-	5	-
B737-800	4	-6	6	+3	13	+3	23	-	23	-
B737-700	-	-	8	-	10	-	18	-	18	-
B737-400	3	-1	-	-	-	-	3	-1	-	-
B737-300	-	-1	-	-	-	-	-	-1	-	-
Moyen-courrier	8	-7	15	+2	26	+3	49	-2	46	-
Total	28	-8	42	+3	49	+6	119	+1	114	+1

Flotte régionale

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
<i>KLM Cityhopper</i>										
F100	1	-4	-	-	-	-	1	-4	-	-5
F70	26	+3	-	-3	-	-	26	-	26	-
EMB 190	-	-	13	-	9	+5	22	+5	22	+5
Total	27	-1	13	-3	9	+5	49	+1	48	-



Autre flotte

Type d'appareil	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
<i>Transavia Netherlands</i>										
B737-800	-	-2	5	+2	16	+1	21	+1	21	+1
B737-700	-	-	5	-	5	-	10	-	10	-
Total	-	-2	10	+2	21	+1	31	+1	31	+1
<i>Martinair</i>										
B747-400 BCF	-	-	-	-	3	-1	3	-1	0	-1
MD-11-CF	3	-	-	-	1	-	4	-	4	-
MD-11-F	-	-	2	-	1	-	3	-	2	-1
Total	3	-	2	-	5	-1	10	-1	6	-2
Total autre flotte	3	-2	12	+2	26	-	41	-	37	-1
Total groupe KLM	58	-11	67	+2	84	+11	209	+2	199	-

Flotte du groupe Air France-KLM

	Propriété		Crédit-bail		Loyers opérationnels		Total		En exploitation	
	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1	31/12/2012	Var/n-1
Total	244	-27	131	+14	230	+9	605	-4	573	-13

2.8 Les faits marquants du début de l'exercice 2013

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ont été publiés.

Les principaux faits marquants du début de l'exercice 2013 sont les suivants.

- ♦ Le 14 février 2013, Air France-KLM a accepté de participer, de concert avec les autres actionnaires, au prêt d'actionnaires convertible de 150 millions d'euros en faveur d'Alitalia, à hauteur de sa participation au capital de la compagnie italienne.
- ♦ Le 20 février 2013, Air France a signé avec les trois syndicats représentatifs des PNC un relevé de décisions permettant la rédaction d'un nouvel accord collectif organisant les gains de productivité nécessaires dans le cadre du plan Transform 2015. Ce projet a été soumis à référendum aux adhérents des trois syndicats qui l'ont validé. L'accord définitif a été signé le 15 mars 2013 et prendra effet dès le début de la saison été au 1^{er} avril 2013.
- ♦ Le 20 mars 2013, Air France-KLM a lancé une émission d'OCÉANE pour un montant de 480 millions d'euros, porté à 550 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur unitaire de 10,30 euros. La date de maturité de cet emprunt est le 15 février 2023. Le coupon annuel est de 2,03% payable à terme le 15 février de chaque année. Le ratio de conversion ou d'échange est d'une obligation pour une action nouvelle ou existante (*Voir également Section 5 – Investissements et financements, page 140*).
- ♦ Le 25 mars 2013, Jean-Cyril Spinetta a annoncé sa décision de quitter ses fonctions de président-directeur général et d'administrateur d'Air France-KLM au 1^{er} juillet 2013. A cette date, Alexandre de Juniac lui succédera et Frédéric Gagey sera nommé président-directeur général d'Air France. Leo van Wijk quittera également ses fonctions de Directeur général délégué d'Air France-KLM au 1^{er} juillet 2013 mais restera administrateur. Peter Hartman, qui sera remplacé par Camiel Eurlings en tant que Président du Directoire de KLM au 1^{er} juillet 2013, sera nommé Vice-président du Conseil d'administration d'Air France-KLM.

Cette page est laissée en blanc volontairement.

3

Risques et gestion des risques

3.1	Système de gestion des risques	74
3.2	Facteurs de risques et management des risques	75
3.3	Risques de marché et gestion des risques de marché	83
3.4	Rapport du président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne, et la gestion des risques - Exercice 2012	87
3.5	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	96

3.1 Système de gestion des risques

Le groupe Air France-KLM est exposé aux risques généraux liés au transport aérien et à la conduite d'une entreprise et en conséquence, a mis en place un système d'identification et de surveillance des risques. Une carte des risques stratégiques et une carte des risques opérationnels ont été établies par l'ensemble des entités concernées sous la conduite de l'audit interne. Ces cartes de risques sont régulièrement actualisées et consolidées par filiale (Air France et KLM) et pour le groupe Air France-KLM. Les risques de marché (carburant, change et taux) sont pilotés par le Risk Management Committee (*Voir également Gestion des risques de marché, page 83*). Chaque entité du groupe actualise tous les trois mois, le périmètre de ses risques opérationnels majeurs y compris les risques de marché, en indiquant le risque lui-même, sa probabilité d'occurrence et son impact financier potentiel. Ceux-ci sont discutés au sein des équipes de direction propriétaires des risques. Tant les risques transversaux qui peuvent affecter l'ensemble du groupe que ceux spécifiques à chaque entité font l'objet d'un *reporting*. Pour chacun des risques, les responsables concernés au niveau de la Direction générale ont la responsabilité de réviser les actions mises en œuvre pour maîtriser ces risques. Sur une base trimestrielle, l'audit interne présente au Comité exécutif et au Comité d'audit les risques opérationnels et de marché les plus importants, ainsi que les actions visant à les maîtriser. Dans le cadre du dispositif d'élaboration de la stratégie du groupe Air France-KLM (*Group Strategic Framework*), la Direction évalue les risques stratégiques (compétition, croissance économique...) et détermine les plans d'action qui y sont associés.

Ces risques et plans d'action sont présentés et discutés une fois par an lors de la séance du Conseil d'administration consacrée à la stratégie du groupe.



Le processus de management des risques est en accord avec les dispositions réglementaires internationales, parmi lesquelles la 8^e Directive européenne.

3.2 Facteurs de risques et management des risques

3.2.1 Risques liés à l'activité de transporteur aérien

Situation du marché aérien et à la concurrence des autres transporteurs aériens et des transporteurs ferroviaires

Si la prévision de croissance de la demande de transport aérien reste bien orientée (+150% dans les vingt prochaines années), le doublement de la flotte d'ici 2030 (*source Boeing Current market outlook 2011*) pourrait créer une situation de surcapacité et entraîner une pression sur les recettes unitaires.

L'industrie du transport aérien est extrêmement concurrentielle. La libéralisation du marché européen le 1^{er} avril 1997 et la concurrence accrue entre les transporteurs ont entraîné une baisse des tarifs. Par ailleurs, dans le cadre de l'accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis, les compagnies européennes sont ainsi autorisées à opérer des vols vers les États-Unis à partir de n'importe quel aéroport européen. Cet accord a ouvert la possibilité d'un développement de la concurrence à CDG et à Schiphol mais a également permis à Air France et KLM d'élargir leurs réseaux et de renforcer la coopération au sein de l'alliance SkyTeam dans le cadre notamment de la mise en œuvre d'une *joint-venture* transatlantique avec leurs partenaires Delta et Alitalia.

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 de province. Le train Eurostar 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 concurrencées par des compagnies *low-cost* sur une partie du trafic européen de point à point et, entre l'Europe et l'Asie, par les compagnies du Golfe qui obtiennent des nouveaux droits de trafic auprès des gouvernements européens.

Pour répondre à cette concurrence, le groupe a lancé la restructuration de son activité moyen-courrier. En long-courrier, le groupe développe ses partenariats et vient, par exemple, de signer un accord de partage de code avec la compagnie du Golfe Etihad (*Voir également Section 2.2 – Stratégie, page 42*).

Caractère saisonnier de l'activité

L'industrie aérienne est saisonnière, avec une demande plus faible et différente et une plus forte probabilité de risques opérationnels liés aux intempéries durant les mois d'hiver. Les résultats d'exploitation des deux semestres ne sont pas comparables.

Caractère cyclique de l'industrie du transport aérien

Les conditions économiques locales, régionales et internationales peuvent avoir un impact sur les activités du groupe et donc sur les résultats financiers. En effet, les périodes de crise ou d'après-crise, comme celle traversée actuellement avec un environnement économique instable, 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.

Attentats, menaces d'attentats, instabilité géopolitique, épidémies ou menaces d'épidémies

Les attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis ont eu un effet important sur le transport aérien. Les compagnies aériennes ont connu des baisses de recettes et des hausses de coûts liées notamment à la baisse de la demande, aux assurances, à la sûreté. 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. En 2011, la situation géopolitique résultant des désastres naturels intervenus au Japon et des événements politiques (pays arabes et africains), a fortement impacté l'activité à destination de ces régions :

- ♦ en matière de sûreté, les compagnies du groupe se conforment aux réglementations européennes et internationales et rendent compte régulièrement aux autorités compétentes des mesures et des dispositifs mis en œuvre ;
- ♦ par ailleurs, le groupe a développé des plans d'urgence et d'adaptation conjoncturelle pour répondre efficacement aux diverses situations de caractère épidémique, géopolitique ou d'autre nature qui peuvent apparaître. L'objectif de ces plans est de protéger efficacement les passagers et le personnel, de permettre la poursuite des opérations et la continuité du service et d'assurer ainsi la pérennité des entreprises du groupe. Ces plans sont ajustés en permanence sur la base des enseignements tirés des événements vécus.

La survenance d'instabilités politiques, d'attentats, de menaces d'attentat ou d'actions militaires, tout comme l'existence d'une épidémie ou la perception d'une épidémie (exemple, la grippe A), pourraient avoir un effet négatif tant sur le trafic passager du groupe, et donc ses recettes, que sur le niveau des charges opérationnelles.

Le groupe ne dispose pas de couvertures de pertes d'exploitation pour le transport aérien mais il est assuré au niveau des conséquences d'un attentat contre un de ses avions (*Voir également Risques d'assurance, page 81*).

Évolution des réglementations et législations internationales, nationales ou régionales

Les activités de transport aérien restent largement réglementées notamment dans les domaines de l'allocation de droits de trafic pour des services extra-communautaires ou encore des conditions relatives à l'exploitation (sécurité, bruit des avions, émissions de CO₂, accès aux aéroports et allocation des créneaux horaires). Dans ce contexte, les institutions communautaires décident notamment de règlements qui peuvent être contraignants pour les compagnies aériennes et sont susceptibles d'avoir des impacts organisationnels et/ou financiers significatifs. La Commission européenne a publié son livre blanc intitulé « Mise en œuvre d'un marché unique du transport en Europe ». L'accent est mis dans ce document sur la nécessité de réduire l'impact du secteur des transports sur l'environnement tout en ne limitant pas inutilement son développement. Sur le fond, la principale mesure positive est la volonté de la Commission de se consacrer au développement des bio-carburants ainsi que la mise en œuvre du ciel unique européen. Pour autant, le livre blanc envisage également une taxe sur le transport aérien, l'introduction de la TVA sur les vols internationaux, un renforcement des initiatives dans le domaine du droit des passagers, une politique volontariste en faveur du développement du ferroviaire et une révision du règlement sur l'allocation des créneaux horaires sur les plates-formes européennes. L'évolution des réglementations et législations pourrait accroître les charges opérationnelles ou réduire les recettes du groupe.

Le groupe Air France-KLM défend activement ses positions auprès des gouvernements français et néerlandais et des institutions européennes directement ou au travers des instances de l'industrie comme l'*Association of European Airlines* (AEA) sur l'évolution des réglementations européennes et nationales d'une part, sur une attribution raisonnable et équilibrée de droits de trafic à des compagnies non européennes d'autre part.

Risques de perte de créneaux horaires ou de nonaccès à des créneaux horaires

La desserte des grands aéroports européens, compte tenu de leur saturation, est subordonnée à l'obtention par tout transporteur aérien de créneaux horaires qui sont attribués dans les conditions définies par le Règlement n° 95/93 du Conseil des ministres de la Commission européenne du 18 janvier 1993. En application de ce texte, la série de créneaux horaires détenus par un transporteur aérien doit être utilisée à hauteur de 80% au moins sur la période pour laquelle ils ont été attribués. Les créneaux non utilisés sont perdus par ce transporteur et versés dans un pool. Le texte ne prévoit pas de dérogation à cette règle lorsque, par suite d'une chute brutale du trafic consécutive à des événements exceptionnels, les transporteurs aériens sont amenés à réduire sensiblement leur activité et à ne plus utiliser les créneaux à concurrence de 80% sur la période considérée. Cependant, la Commission européenne peut modifier le Règlement n° 95/93 pour déroger temporairement à la règle de la perte de créneaux inutilisés, comme récemment en 2009.

En 2010, les coordonnateurs européens ont accepté que la fermeture de l'espace aérien consécutive à l'éruption volcanique constitue – au titre du règlement communautaire – une circonstance exceptionnelle justifiant la non-application de la règle dite du *use it or lose it* sur les aéroports concernés.

Une perte de créneaux horaires ou le nonaccès à des créneaux horaires pour des raisons de saturation d'aéroports pourraient avoir un impact en termes de parts de marché, de résultats voire de développement.

De manière générale, le groupe gère ce risque à un niveau préventif et à un niveau opérationnel. Au niveau préventif, le groupe analyse deux mois avant le début d'une saison les allègements qu'il est amené à considérer pour des raisons commerciales (vacances, ponts ou jours fériés par exemple). En conséquence, il ne demande pas les créneaux horaires correspondants à ces vols afin d'éviter une sous-utilisation de ce portefeuille de créneaux horaires. Au niveau opérationnel, le groupe utilise des outils partagés par la cellule de régulation du programme et par le centre de contrôle des opérations qui alertent en cas de risque de sous-utilisation (*Voir également Section 6.7 – Environnement législatif et réglementaire, page 287*).

Règles de compensation du consommateur

Au sein de l'Union européenne, les droits des passagers sont définis par le règlement 261/2004 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 les 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.

Un arrêt rendu par la Cour de justice européenne le 19 novembre 2009 (dit arrêt *Sturgeon*) prévoit que les passagers de vols retardés peuvent être assimilés aux passagers de vols annulés pour l'application du droit à l'indemnisation et qu'ils peuvent ainsi invoquer le droit à indemnisation prévu à l'article 7 de ce règlement lorsqu'ils atteignent leur destination finale 3 heures ou plus après l'heure d'arrivée initialement prévue.

La Cour de justice européenne, saisie par la Haute Cour britannique à la demande de IATA et de trois compagnies (British Airways, easyJet et TUI) contestant l'application de cet arrêt par les Autorités de l'Aviation Civile en Grande-Bretagne, a confirmé l'arrêt dit « *Sturgeon* » en octobre 2012.

Depuis 2004, outre les décisions de la Cour de justice européenne, divers événements sont intervenus et ont eu un impact sur l'application de la réglementation. C'est notamment le cas de l'adoption de nouvelles réglementations régissant le droit des passagers dans d'autres modes de transport.

Certains événements ont mis en évidence la nécessité de limiter la responsabilité des transporteurs dans l'assistance et les soins dus aux passagers mais aussi le besoin de clarification de certaines de ces dispositions fondamentales en particulier celles relatives à la définition de circonstances dites « extraordinaires ».

Ainsi, conformément à sa volonté communiquée en avril 2011, la Commission a rédigé un projet de proposition de révision du Règlement, actuellement en consultation inter services, en vue d'une publication officielle fin février 2013.

La recherche d'un meilleur équilibre entre l'économie du transport aérien européen et un renforcement de la protection des passagers, devrait en rester le principe fondateur. Cependant, lors du processus législatif, le texte pourrait être durci par le Parlement européen.

Ainsi, l'allongement des seuils de déclenchement des indemnisations ou la limitation de l'assistance due en certaines circonstances au passager pourraient ne pas être votés alors que l'obligation de créer des points d'information dotés d'un personnel dûment qualifié pour trouver une solution immédiate aux problèmes rencontrés par les passagers, la surveillance des sites internet pour mettre fin aux pratiques estimées déloyales, la publication de clauses jugées abusives ou la protection des passagers en cas de faillite d'une compagnie pourraient y être inclus.

Sur ce dernier point, des assurances existant déjà sur le marché pour couvrir ce risque, les compagnies aériennes et leurs associations représentatives sont favorables à toute mesure d'information incitant les passagers à y souscrire.

L'alourdissement constant des réglementations pesant sur les compagnies européennes, et seulement partiellement sur les compagnies des pays tiers, ne fait qu'accroître les distorsions de concurrence déjà existantes.

Au niveau américain, la réglementation sur l'amélioration de la protection des passagers des compagnies aériennes est entrée en vigueur le 23 août 2011 et ses stipulations sont désormais mises en application.

Elles ont majoritairement pour but de renforcer les contraintes de communication, notamment en matière de publicité tarifaire ou de politique bagage, mais portent également sur l'interdiction d'augmenter le prix du billet après son achat, sur la possibilité d'annuler gratuitement une réservation dans les premières 24 heures et sur la notification des changements de statut d'un vol ou sur la politique d'emport bagage lors de trajets assurés par plusieurs transporteurs et vendus en « Interlining ».

Le Ministère des transports américain (*Department of Transport*) a par ailleurs publié le 26 septembre 2011 un avis supplémentaire de projet de réglementation (*Supplemental Notice of Proposed Rulemaking*), proposant de rendre les sites web destinés au public américain et les kiosques d'enregistrement aux États-Unis accessibles aux personnes handicapées.

Ces textes américains, visant à renforcer le droit des passagers, ne peuvent pas être comparés au règlement européen 261/2004 dont ils ne suivent pas la logique, y compris en matière de compensation. Ainsi, prévoient-ils d'indemniser les passagers involontairement débarqués en raison de la surréservation, proportionnellement au prix du billet et au retard final subi à l'arrivée. Seul le remboursement du billet est évoqué, en cas d'annulation ou de retard important d'un vol tandis que le règlement européen propose en cas d'annulation de vol ou de débarquement involontaire d'un passager, une indemnité forfaitaire déconnectée du prix du billet et de toute appréciation de retard à l'arrivée.

La réglementation américaine en matière de droit des passagers s'appliquant à l'ensemble des compagnies aériennes desservant le territoire des États-Unis et/ou commercialisant des services aériens de/vers les États-Unis, le groupe Air France-KLM est donc concerné par les nouvelles dispositions américaines.

L'association internationale des transporteurs aériens IATA a recensé dans une base de données une cinquantaine de réglementations nationales, destinée à mieux suivre leur évolution.

De manière générale, on observe une réglementation de sévérité croissante et, chaque pays ayant ses propres exigences concernant

les droits des consommateurs, l'accumulation de dispositions particulièrement détaillées et exigeantes peuvent parfois se révéler contradictoires ou incohérentes. Cela augmente d'autant les obligations des compagnies aériennes, leurs coûts et les risques de procédure.

Le groupe Air France-KLM se conforme aux réglementations en vigueur dans les pays qu'il dessert en matière d'assistance et de dédommagement des passagers. Toutefois, afin de contenir autant que possible dans des limites économiquement supportables les effets de ces réglementations, le groupe agit directement ou par l'intermédiaire des organisations professionnelles de l'industrie aérienne (IATA, AEA) envers les institutions européennes et nationales pour parvenir à des obligations raisonnables et ne créant pas de distorsion de concurrence (Voir également Section 6.7 – *Environnement législatif et réglementaire*, page 286).

Législation environnementale

Le transport aérien est soumis à de nombreuses législations 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 (nationales ou européennes) ont adopté diverses réglementations, notamment relatives à la nuisance sonore et à la performance des avions, qui mettent à la charge des transporteurs aériens des taxes et obligations de mise en conformité.

L'aviation est intégrée au système communautaire d'échange de quotas d'émissions (SCEQE ou EU-ETS) par la directive européenne n° 2008/101/CE du 19 novembre 2008. Sa mise en œuvre est effective depuis le 1^{er} janvier 2012.

Le principe du système européen de permis d'émissions consiste à fixer une enveloppe annuelle de quotas ou droits d'émettre du CO₂ (chiffre clé : une tonne de carburant brûlé = 3,15 tonnes de CO₂ émis). Chaque entreprise concernée se voit attribuer un nombre de quotas personnalisés (un quota correspond à une tonne de CO₂). 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). Pour l'aviation, les quotas gratuits ont été distribués à chaque opérateur au prorata de leurs tonnes kilomètres transportées (TKT) produites en 2010. En 2010, pour la première fois, les opérateurs aériens ont ainsi dû déclarer leurs émissions de CO₂ ainsi que leurs données de trafic (tonnes kilomètres transportées). Sur la base de ces déclarations, le groupe Air France-KLM a obtenu près de 23 millions de quotas gratuits annuels pour la période de 2012 à 2020.

La directive européenne s'applique à toutes les compagnies européennes et non européennes se posant dans l'espace économique européen, ce qui a soulevé une violente opposition de la part des pays non européens et de leurs compagnies ressortissantes. Cette approche unilatérale est contestée par les pays tiers depuis l'origine. Cette situation conflictuelle a entretenu des incertitudes même après l'entrée en vigueur de la directive.

Cependant, en ligne avec les propositions pour une approche sectorielle globale portées par l'industrie du transport aérien, une réponse mondiale s'est dessinée sous l'égide des Nations Unies avec l'adoption d'une résolution de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale lors de son Assemblée en octobre 2010. L'OACI



s'est engagée à présenter une approche globale pour le secteur de l'aviation à son Assemblée triennale à l'automne 2013. Un groupe de haut niveau de 17 représentants des États membres a été constitué début novembre 2012 afin d'en accélérer les travaux.

Considérant les progrès des négociations au sein de l'OACI et pour en favoriser la conclusion, l'Union européenne a suspendu l'application de son système de permis d'émission de CO₂ pour les vols de et vers des aéroports non-européens pour l'année 2012 mais la directive reste intégralement applicable pour 2013 en attendant l'issue de l'Assemblée de l'OACI en octobre 2013. En 2012, chaque opérateur a eu le choix de se mettre en conformité sur le périmètre initial ou sur le périmètre réduit aux vols intra-européens. Dans ce dernier cas, il devra rendre les quotas 2012 obtenus gratuitement au titre des activités intercontinentales et restituer un nombre de permis équivalent aux émissions de ses vols intra-européens avant le 30 avril 2013 comme prévu. Air France-KLM a choisi de se mettre en conformité sur le moyen courrier et son exposition est ainsi réduite pour l'année 2012.

En conséquence, le groupe Air France-KLM a passé une provision de 11 millions d'euros pour l'année 2012. Ce montant est lié à l'application du système de permis d'émission aux seuls vols intra-européens et au prix de la tonne carbone qui est passé de 7 euros fin 2011 à 5 euros fin 2012. Devant le faible prix de la tonne carbone, un projet de règlement européen est en cours de discussion dont l'objet principal est la suspension de la mise aux enchères des crédits, ce qui aurait pour effet d'assécher l'offre et donc de faire monter le prix de la tonne de carbone.

Le groupe Air France-KLM recherche aussi toutes les opportunités de réduction de la consommation de carburant et des émissions carbonées :

- ♦ à son initiative propre : modernisation de la flotte et des moteurs, meilleure gestion du carburant, plan d'économie du carburant, diminution des masses des avions, procédures opérationnelles améliorées ;
- ♦ ou de concert avec les autorités : projet SESAR (ciel unique européen, optimisation du contrôle du trafic), procédures opérationnelles. Le groupe soutient et appelle à la recherche dans le développement et l'utilisation de nouveaux carburants plus favorables à l'environnement (biocarburants).

Enfin, le groupe a également mis en place une politique de couverture du risque de crédit carbone sous forme d'achats à terme. Au 31 décembre 2012, la valeur du portefeuille de dérivés était de -10 millions d'euros.

Le groupe agit également auprès des autorités et organismes nationaux, européens et internationaux impliqués (UE, DGAC, ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie) et participe aux travaux de l'industrie aérienne (AEA, OACI, IATA) afin de promouvoir des solutions efficaces pour l'environnement mais également équitables en matière de concurrence.

Évolution du 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 enregistrée depuis le début 2011, 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.

Enfin, pour les compagnies européennes, une appréciation du dollar par rapport à l'euro entraîne une augmentation de leur facture carburant (Voir également Section 2 – Le marché et l'environnement, page 34).

Le groupe Air France-KLM dispose d'une politique de gestion de ce risque (Voir également Risques de marché, page 83). Par ailleurs, le groupe recherche en permanence à réduire sa consommation de carburant. Il développe un ensemble de mesures et d'innovations permettant d'optimiser celle-ci.

Risques opérationnels

Événements naturels entraînant des situations exceptionnelles

Le transport aérien est tributaire des conditions météorologiques et autres phénomènes naturels (séismes, éruptions volcaniques, inondations...) qui sont susceptibles d'entraîner des perturbations d'activité comme des suppressions de vols, des retards ou des détournements. Ces aléas naturels ont, en règle générale, une portée limitée dans le temps et dans l'espace mais peuvent déclencher la fermeture temporaire d'un aéroport ou d'un espace aérien. Ils peuvent présenter cependant un coût économique significatif (rapatriement ou hébergement des passagers, modifications de programme de vol, détournements...). En revanche, la fermeture d'un espace aérien pendant plusieurs jours comme cela a été le cas en avril 2010 en Europe à la suite de l'éruption d'un volcan islandais a eu des conséquences commerciales, humaines et financières très importantes pour les compagnies aériennes et leurs passagers. De la même manière, les intempéries survenues à la fin de l'année 2010 sur de nombreux aéroports européens ont eu des conséquences opérationnelles et financières importantes sur l'activité du groupe Air France-KLM, compte tenu des exigences réglementaires de prise en charge des passagers sur le territoire de l'Union européenne.

Dans ce contexte, le groupe Air France-KLM intervient – directement ou au travers d'instances représentatives – auprès des autorités publiques tant françaises qu'européennes, afin d'une part que ces dernières développent des outils de gestion de crise, d'autre part d'obtenir un ajustement du règlement concernant la prise en charge des passagers dans ces circonstances exceptionnelles.

Avec ses partenaires, le groupe a mis en place des procédures dans le but d'assurer au mieux ses prestations et ainsi de minimiser autant que possible pour ses clients les conséquences de ces situations. Il ne dispose pas de couverture de pertes d'exploitation.

Sécurité aérienne

Le risque d'accident est inhérent au transport aérien. C'est pourquoi les activités des compagnies aériennes – transport de passagers et de fret, entretien des avions – sont encadrées par un ensemble de dispositions réglementaires européennes, retranscrites dans le droit français. Le respect de ces règles conditionne l'obtention du CTA (Certificat de Transporteur Aérien) valable trois ans.

La vérification de la bonne application de ces règles est assurée par l'autorité de l'aviation civile nationale et porte notamment sur :

- ◆ la désignation d'un dirigeant responsable et de responsables désignés pour les principales fonctions opérationnelles ;
- ◆ l'organisation appropriée des opérations en vol, de l'exploitation sol, du fret et de l'entretien ;
- ◆ la mise en œuvre d'un Système de Gestion de la Sécurité (SGS) ;
- ◆ la mise en place d'un système qualité.

Au-delà de ce cadre réglementaire, les compagnies membres de IATA ont défini une certification de standards de sécurité des vols. Elles se soumettent à cette certification IOSA (IATA Operational Safety Audit) renouvelée tous les deux ans.

Chez Air France, la Mission d'Expertise Externe engagée en septembre 2009, a rendu son rapport définitif en janvier 2011. Les experts ont formulé 35 recommandations portant sur l'organisation et les modes de fonctionnement ayant un impact sur la sécurité des vols. La compagnie souhaitant porter sa performance en matière de sécurité aérienne au plus haut niveau possible, a mis en œuvre les recommandations. Ainsi, le Comité de Sécurité des Vols du Conseil d'administration d'Air France se réunit chaque trimestre pour analyser les indicateurs sécurité des vols du groupe Air France. Les résultats de la campagne d'observations en vol, le LOSA (*Line Operations Safety Audit*), pratique déjà utilisée par d'autres compagnies aux États-Unis, en Asie et en Australie, ont été présentés en décembre 2011 et font l'objet d'un plan d'action intégré dans le processus continu d'amélioration de la sécurité.

Le processus de mise en œuvre du Système de Gestion de la Sécurité, engagé en 2009, a été achevé au 1^{er} janvier 2011 conformément à l'arrêté du 22 décembre 2008. Ce système s'appuie sur 4 piliers : Politique et Objectifs, Gestion du Risque, Assurance du Maintien de la Sécurité et Promotion de la Sécurité, lesquels ont tous été déclinés au sein des directions opérationnelles. À cette occasion, la Politique de Sécurité de l'Entreprise – priorité du groupe Air France – a été réaffirmée et les membres du Comité exécutif se sont personnellement engagés à mettre en œuvre une politique managériale « équitable » qui vise à renforcer le fonctionnement du système de retour d'expérience, élément central de toute politique de sécurité. Des modules de formation SGS, adaptés à chaque population, sont actuellement déployés dans tous les secteurs de l'entreprise.

Bien qu'elle ne soit pas soumise aux mêmes obligations réglementaires, KLM déploie une démarche équivalente à celle d'Air France.

La réalisation de ce risque pourrait avoir un impact en termes d'image et des conséquences juridiques et financières. Ce risque est couvert par la police d'assurance aérienne (*Voir également Risques d'assurance, page 81*).

Sécurité alimentaire

La politique de service en vol prévoit que des prestations alimentaires soient servies aux passagers au cours de la plupart des vols long ou moyen-courriers. Ces repas sont préparés dans des cuisines spécifiques appartenant soit aux entités du groupe dédiées au *catering* aérien soit à des prestataires indépendants. Comme pour toute activité alimentaire, le risque d'intoxication est présent. La réalisation de ce risque pourrait avoir un impact en termes d'image et des conséquences juridiques et financières.

Afin de limiter la survenance de ce risque, le groupe Air France-KLM a pris des dispositions préventives, exigeant par contrat des fournisseurs qu'ils soient internes ou externes, le respect des obligations réglementaires (obtention d'agréments, traçabilité, politique de certification de Management de la Qualité ISO 9001, etc.). En outre, des analyses bactériologiques selon un plan d'échantillonnage aléatoire sont effectuées par des laboratoires agréés et des audits de conformité sont menés régulièrement dans les locaux des prestataires.

Ce risque est couvert par la police d'assurance aérienne (*Voir également Risques d'assurance, page 81*).

Contraintes de la navigation aérienne en Europe

Du fait de son caractère encore morcelé et national, l'organisation de la navigation aérienne en Europe ne permet pas toujours l'écoulement optimisé des flux avec une empreinte environnementale la plus limitée possible. Cela a des conséquences pour les compagnies en termes de coûts et d'efficacité.

Les compagnies européennes poursuivent leurs efforts de persuasion auprès des autorités européennes et nationales afin de parvenir rapidement et pour un coût raisonnable à un système de gestion efficace de la navigation aérienne en Europe qui augmenterait la sécurité et la capacité de l'espace aérien et des aéroports tout en réduisant l'impact environnemental.

3.2.2 Risques liés à l'activité du groupe

Défaut d'un système informatique crucial, risques informatiques et cybercriminalité

Les systèmes informatiques et télécommunications (IT) ont une importance primordiale dans l'exécution quotidienne des opérations du groupe Air France-KLM. Ils comportent les applications informatiques exploitées dans les centres de production et utilisées au travers de réseaux de plusieurs dizaines de milliers de terminaux divers (micro-ordinateurs, dispositifs mobiles, bornes interactives, etc.).

Les systèmes IT et les informations qu'ils détiennent peuvent être exposés à des risques concernant la continuité de fonctionnement, la sécurité de l'information et la conformité avec la réglementation. Ces risques ont des origines diverses internes ou externes au groupe. La réalisation d'un de ces risques pourrait impacter l'activité du groupe, son image, ses recettes, ses coûts et donc son résultat.

Le groupe Air France-KLM veille en permanence au fonctionnement sécurisé des systèmes informatiques. Des centres de secours spécifiques et des réseaux redondants garantissent la disponibilité et l'accessibilité des données et des traitements informatiques en cas d'incidents majeurs.

La Direction informatique du groupe met en œuvre des règles de sécurité afin de limiter les risques liés aux nouvelles technologies, en particulier des terminaux mobiles. Les contrôles d'accès aux applications informatiques ainsi qu'aux fichiers de chaque poste de travail et le contrôle des données échangées avec l'extérieur de l'entreprise obéissent à des règles conformes aux standards internationaux. Des actions de sensibilisation de l'ensemble des personnels aux menaces et d'incitation aux meilleures pratiques sont régulièrement menées.

Des sociétés spécialisées, les auditeurs externes et l'audit interne, comportant des spécialistes en informatique, évaluent régulièrement l'efficacité des solutions mises en place.

Le groupe Air France-KLM se préoccupe de la sécurisation des données, particulièrement de la protection des données à caractère personnel dans le respect des lois et règlements afin de maintenir leur stricte confidentialité. Au sein de chaque compagnie, un expert veille à ce que l'ensemble des traitements de l'entreprise qui portent sur des données à caractère personnel soient conformes à la loi (Correspondant Informatique et Libertés au sein d'Air France ; « *Privacy Officer* » au sein de KLM).

Le risque de dommages au parc informatique est couvert par une police d'assurance mais pas le risque de pertes d'exploitation que ce dommage pourrait entraîner.

Comme toute entreprise faisant largement appel aux techniques modernes de communication et de traitement de l'information, le groupe est exposé aux menaces de la cybercriminalité.

Pour s'en prémunir, le groupe fait appel à des moyens conséquents qui visent à assurer la continuité de service, la protection des informations, la sécurité des informations à caractère personnel, conformément à la réglementation, la sauvegarde des actifs matériels et immatériels exposés.

Non-respect des règles de concurrence

Le non-respect des règles de concurrence peut avoir un impact sur l'image du groupe et des conséquences juridiques et financières.

À la suite des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs états concernant 25 compagnies aériennes dont le groupe Air France-KLM pour des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le domaine du secteur du fret aérien, le groupe Air France-KLM a renforcé son dispositif de prévention dans le domaine du droit de la concurrence. Ainsi, depuis 2007, Air France-KLM a développé sa politique de prévention des pratiques anticoncurrentielles en diffusant le « Manuel Air France et KLM relatif à l'application des règles de concurrence », disponible en trois langues. Ce manuel a été mis à jour à la fin de l'année 2010. Il est accessible à tous les salariés.

Plusieurs autres outils de prévention sont à la disposition des employés du groupe, notamment une ligne téléphonique dédiée au droit de la concurrence. Fin 2010, un second module de formation en ligne sur l'application des règles de la concurrence est venu compléter le premier module créé en 2008. Après avoir suivi cette formation et passé un test d'évaluation, les salariés ont signé une déclaration individuelle par laquelle ils s'engagent à respecter les règles de la concurrence s'appliquant à leurs fonctions.

Examen des accords de coopération commerciale entre transporteurs par les autorités de régulation

Les opérations d'alliance et de coopération commerciale sont soumises à la législation en vigueur en matière de concurrence. Il appartient aux compagnies aériennes, en particulier en Europe, de s'assurer que leurs coopérations sont bien conformes aux règles de concurrence applicables. La Commission dispose par ailleurs à tout

moment de la possibilité d'ouvrir une enquête sur une coopération qui lui paraît présenter un intérêt communautaire. Les services de la Commission (DG COMP) ont ainsi annoncé en janvier 2012 la clôture de l'enquête datant de près de 10 ans concernant l'alliance SkyTeam, ainsi que l'ouverture d'une nouvelle procédure ne concernant que les membres de la *joint-venture* transatlantique (Air France-KLM, Delta, Alitalia) et limitée à quelques liaisons.

Les services de la Commission européenne adoptent ainsi une démarche cohérente en examinant successivement les effets sur le marché européen des trois *joint-ventures* transatlantiques existantes. Cette nouvelle procédure ne remet pas en cause la poursuite de la mise en œuvre de la coopération entre les partenaires sur les liaisons transatlantiques. Les autorités américaines, quant à elles, se sont déjà prononcées, reconnaissant d'ores et déjà les bénéfices pour la concurrence de cette *joint-venture*. À cet égard, la *joint-venture* entre Air France-KLM, Delta et Alitalia bénéficie d'une immunité *anti-trust* (ATI) au départ des États-Unis depuis 2008.

Les parties à la *joint-venture* poursuivent leurs discussions avec les services de la Commission. Dans le cas où la Commission européenne maintiendrait sa position, Air France-KLM et ses partenaires pourraient être amenés à faire certaines concessions, notamment en rendant des créneaux horaires disponibles pour des compagnies concurrentes sur certains aéroports.

Engagements pris par Air France et KLM vis-à-vis de la Commission européenne

Afin de s'assurer de la décision de la Commission européenne autorisant le rapprochement d'Air France et de KLM, un certain nombre d'engagements ont été pris par Air France et par KLM, notamment la possibilité de mettre à disposition des 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. Il est à noter qu'aucune demande de créneaux horaires n'a été faite à ce jour.

Mise en œuvre du plan sur 3 ans Transform 2015

(Voir également Section 2.2 – Stratégie, page 42)

Dans le cadre des priorités fixées par le Conseil d'administration d'Air France-KLM le 9 novembre 2011, le groupe met en œuvre un plan sur trois ans qui doit lui permettre de dégager deux milliards d'euros de *cash-flow* libre afin de réduire son endettement. Cet objectif repose en grande partie sur l'amélioration de la productivité de l'ensemble des catégories de personnel et de projets industriels.

En 2012, les négociations au sein d'Air France avec les organes représentatifs des salariés ont permis de définir un nouveau cadre conventionnel avec le personnel navigant technique et le personnel au sol. Concernant le personnel navigant commercial, les négociations ont abouti à un pré-accord en février 2013 puis à un accord en mars 2013 (Voir également Section 2.8 – Principaux faits marquants du début de l'exercice 2013, page 71). Au sein de KLM, de nouveaux accords collectifs ont été signés pour une durée de trois ans.

Par ailleurs, le groupe a entrepris la restructuration de son activité moyen-courrier fortement déficitaire ainsi que des actions de reconquête des clients.

Toute grève ou arrêt de travail lié à la mise en œuvre des nouvelles conditions de travail pourrait avoir un impact négatif sur l'activité du groupe, ses résultats économiques et son image. Par ailleurs, les modalités finales des accords collectifs tout comme les mesures prises dans le cadre de la restructuration de certaines de ses activités pourraient se révéler insuffisantes pour atteindre l'objectif fixé.

Plans de retraite

Chaque année, au mois de décembre, la banque centrale des Pays-Bas indique les paramètres à utiliser pour calculer les niveaux de solvabilité des fonds. En fonction du résultat de ces calculs réglementaires, la société est tenue de présenter à la banque centrale un plan de retour à la solvabilité requise. Un tel plan comporte des engagements de l'entreprise et des propositions conjoncturelles ou structurelles du Conseil d'administration du fonds. L'entreprise peut s'engager à accroître sa contribution et le Conseil d'administration du fonds peut préconiser de ne plus indexer temporairement les prestations actuelles et futures sur l'inflation.

Les principaux engagements du groupe en matière de régimes à prestations définies sont les trois fonds de pension de la compagnie KLM couvrant le personnel au sol et les personnels navigants commerciaux et techniques basés aux Pays-Bas.

À fin décembre 2012, les niveaux de solvabilité réglementaire des trois fonds de KLM ont été calculés. Sur la base des résultats obtenus, la contribution de l'entreprise ne devrait pas connaître de hausse significative en 2013.

Les risques potentiels sont de 3 natures :

- ♦ en premier lieu, du fait des règles modifiées IAS 19 applicables au 1^{er} janvier 2013, le groupe est exposé au changement de paramètres financiers externes (taux d'actualisation, taux d'inflation futur) qui peuvent entraîner des fluctuations du résultat et des fonds propres sans impact sur la trésorerie. Les variations des engagements de retraite ainsi que des fonds de couverture liées aux modifications des hypothèses actuarielles seront comptabilisées dans les capitaux propres. Elles ne seront jamais recyclées dans le compte de résultat. Les calculs actuels font apparaître les trois plans de retraite de la compagnie KLM à l'actif du bilan, le montant des fonds de couverture étant supérieur à la valeur des engagements. Dans les états financiers, la volatilité potentielle est expliquée au paragraphe « Politiques comptables des provisions pour les retraites et autres avantages du personnel » et dans la Note 30.1 « Avantages du personnel » dans les états financiers consolidés.
- ♦ en second lieu, si les niveaux de solvabilité en application de la réglementation néerlandaise se situent en dessous des limites requises, KLM se trouve, selon les accords de financement actuels, dans l'obligation de verser des primes de rétablissement. La période de remise à niveau peut durer de 1 à 15 ans en fonction du décalage avec le niveau de solvabilité requis. Pour 2013, ce risque de décaissement est atténué par l'amélioration des niveaux de solvabilité constatée depuis le 31 décembre 2012.
- ♦ en troisième lieu, l'Union européenne peut établir, sur la base d'une recommandation de l'Autorité des assurances et des fonds de pension du travail (EIOPA), une nouvelle directive pour les institutions de retraite (IORP) exigeant que les fonds de pension accroissent encore leurs réserves. Ceci impacterait particulièrement les plans à prestations définies comme ceux de KLM aux Pays-Bas.

Les impacts de la révision de la norme IAS 19 sur les engagements de retraite sont présentés à la Note 4.1.2 aux comptes consolidés. Les analyses de sensibilité au changement du taux de rendement des actifs sont présentées à la Note 30.1 aux comptes consolidés.

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 de ces tiers (par exemple du fait d'une série de grèves), toute augmentation des taxes ou du prix des services pourraient avoir un effet négatif sur l'activité et les résultats financiers du groupe et porter atteinte à son image.

Pour fiabiliser les fournitures de biens ou de services, les contrats passés avec les tiers prévoient, lorsque cela est possible, des clauses de qualité de service et de responsabilité. Dans certains cas, des partenariats de développement durable sont conclus avec les fournisseurs. Des plans de continuité sont développés par les différentes entités opérationnelles du groupe afin d'assurer la pérennité des opérations au travers de dispositifs de substitution.

Concurrence des constructeurs d'avions, motoristes et équipementiers dans la maintenance

Les constructeurs d'avions, les motoristes et les équipementiers cherchent à renforcer leurs positions sur le marché de la maintenance par une politique de valorisation de leur propriété intellectuelle qui repose, notamment, sur la commercialisation de licences.

Le groupe Air France-KLM entend pour sa part défendre une offre multi-produits sur un marché concurrentiel et permettre ainsi aux compagnies aériennes de garder la maîtrise de leurs coûts de maintenance.

3.2.3 Risques juridiques et procédures judiciaires d'arbitrage

Dans le cadre de l'exercice normal de leurs activités, la société et ses filiales sont impliquées dans des litiges qui donnent lieu soit à des provisions dans les comptes consolidés, soit à une information en annexe au titre des passifs éventuels (Voir également Section 5 – Notes 30.3 et 30.5, pages 207 et 208).

3.2.4 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 de l'effet de taille d'un tel placement. Il n'existe pas au sein du groupe Air France-KLM de risques significatifs non assurés. Le groupe ne dispose pas d'assurance d'exploitation pour le transport aérien.



Assurances souscrites par Air France

Dans le cadre de son activité de transporteur aérien, Air France a souscrit pour son compte et celui de ses filiales aériennes françaises et européennes, une police d'assurances aériennes couvrant les dommages résultant d'incidents ou d'accidents d'avions et les frais en résultant, sa responsabilité vis-à-vis de ses passagers ainsi que sa responsabilité générale vis-à-vis des tiers du fait de son activité.

Cette police a été souscrite selon la législation française avec un apériteur français AXA et des co-assureurs de réputation internationale.

Elle couvre la responsabilité civile d'Air France à hauteur de 2,2 milliards de dollars ainsi que des garanties spécifiques contre les actes de terrorisme pour les dommages causés aux tiers à hauteur d'un milliard de dollars et de 1,2 milliard de dollars pour l'exploitation des Airbus A380.

Par ailleurs, Air France participe au paiement de sinistres pour les dommages à ses avions par l'intermédiaire d'une captive de réassurance dont l'engagement maximum est limité à 2,5 millions de dollars par an.

Enfin, dans le cadre de sa politique de gestion et de financement de ses risques pour une meilleure protection de ses activités, de son personnel et de son patrimoine, Air France a souscrit différentes polices pour assurer ses sites industriels en cas de dommages matériels et de perte d'exploitation, son parc mobilier et ses activités annexes au transport aérien avec des niveaux de couvertures en fonction des garanties disponibles sur le marché et de la quantification des risques raisonnablement escomptables.

Air France a souscrit par ailleurs des couvertures spécifiques ou locales pour respecter la réglementation en vigueur dans les pays où elle a une représentation.

Assurances souscrites par KLM

KLM a souscrit pour son compte, celui de ses filiales et celui de Kenya Airways Ltd., une police d'assurances aériennes couvrant les dommages aux avions, sa responsabilité vis-à-vis de ses passagers ainsi que sa responsabilité générale vis-à-vis des tiers du fait de son activité. Elle couvre la responsabilité civile de KLM à hauteur de 2,2 milliards de dollars ainsi que des garanties spécifiques contre les actes de terrorisme pour les dommages causés aux tiers à hauteur d'un milliard de dollars.

Par ailleurs, KLM participe au paiement de sinistres pour les dommages à ses avions par l'intermédiaire d'une PCC (*Protected Cell Company*) dont l'engagement maximum est limité à 3,6 millions de dollars par an.

Enfin, dans le cadre de sa politique de gestion et de financement de ses risques pour une meilleure protection de ses activités, de son personnel et de son patrimoine, KLM a souscrit différentes polices pour assurer ses sites industriels en cas de dommages matériels et de perte d'exploitation, son parc mobilier et ses activités annexes au transport aérien avec des niveaux de couvertures en fonction des garanties disponibles sur le marché et de la quantification des risques raisonnablement escomptables.

3.3 Risques de marché et gestion des risques de marché

3.3.1 Organisation du groupe Air France-KLM

La politique de gestion des risques de marché du groupe Air France-KLM a pour objectif de réduire son exposition à ces risques et à leur volatilité. Elle est pilotée et coordonnée par le *Risk Management Committee* (RMC) composé du Président-directeur général d'Air France-KLM, du Président-directeur général et du Directeur général délégué Finance d'Air France, du Président et du Directeur général délégué Finance de KLM.

Le RMC se réunit chaque trimestre pour passer en revue le *reporting* groupe sur les risques relatifs au prix du carburant, aux cours de change des principales devises, aux taux d'intérêt et au risque de contrepartie. Lors de ces réunions, il décide des couvertures à mettre en place : ratios de couverture à atteindre, délais de mise en œuvre et éventuellement types d'instrument de couverture à privilégier. Les décisions prises par le RMC sont formalisées puis mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services de trésorerie et d'achat carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs. Chaque compagnie centralise la gestion des risques de marché de ses filiales.

Des réunions régulières sont organisées entre les départements trésorerie et entre les services carburant des deux compagnies sur les instruments de couvertures, les stratégies envisagées et les contreparties. Afin de mettre en œuvre la stratégie la plus adaptée à chaque circonstance, tout type d'instrument qualifiable en tant que couverture au regard des normes IFRS peut être utilisé. Toute dérogation à ce principe doit être validée par le *Risk Management Committee*. De façon générale, aucun *trading* ou spéculation ne sont autorisés.

Les services de trésorerie de chaque compagnie communiquent quotidiennement une information sur le niveau des liquidités auprès de leur Direction générale respective, le niveau consolidé de trésorerie du groupe étant communiqué toutes les semaines et en fin de mois 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. 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 24 mois glissants. 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.

3.3.2 Risques de marché et gestion des risques de marché

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. 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 des autres devises, le montant de ses recettes étant supérieur au montant de ses dépenses. Ces expositions sont nettement moins significatives que sur le dollar américain. Les principaux risques portent sur la livre sterling et le yen. Ainsi une baisse significative de ces devises contre l'euro aurait un impact négatif sur les résultats financiers du groupe.

La gestion du risque de change du groupe se fait sur la base de l'exposition nette prévisionnelle pour chaque devise. Les devises fortement corrélées au dollar américain sont agrégées à l'exposition en dollars américains.

Exposition d'exploitation

Pour chaque devise couverte, le terme des couvertures s'échelonne sur une période de 24 mois glissants. Les quatre premiers trimestres sont plus couverts que les quatre suivants. Le RMC donne des objectifs de couverture pour le dollar, la livre sterling et le yen.



Risques et gestion des risques

Risques de marché et gestion des risques de marché

Exposition d'exploitation 2013 <i>(En millions de devises au 31 décembre 2012)</i>	Dollar américain	Livre sterling	Yen
Position nette avant couverture	(4 814)	668	66 135
Couverture de change	2 856	(201)	(34 150)
Position nette après couverture	(1 958)	467	31 958

L'impact maximum pour 2013 en résultat avant impôt d'une variation des taux de change de 10% par rapport à l'euro est décrit dans le tableau suivant. Ces résultats ne sont pas extrapolables en raison d'utilisation d'outils optionnels.

<i>(En millions d'euros)</i>	Dollar américain	Livre sterling	Yen
Hausse de 10% de la devise contre l'euro	(139)	59	29
Baisse de 10% de la devise contre l'euro	125	(52)	(17)

Exposition d'investissement

Les avions et les pièces détachées sont payés en dollars américains. En conséquence, le groupe est exposé à la hausse du dollar contre l'euro en matière d'investissements aéronautiques.

La politique de couverture prévoit la mise en place d'une couverture progressive entre la date de commande des avions et leur livraison.

Les investissements nets figurant dans le tableau ci-dessous reflètent les engagements contractuels au 31 décembre 2012.

<i>(En millions de dollars)</i>	2013	2014	2015	2016
Investissements	(574)	(587)	(580)	(466)
Couverture de change	533	452	285	136
Ratio de couverture	93%	77%	49%	29%

Exposition sur la dette

Le risque de change sur la dette est limité. Au 31 décembre 2012, 87% de la dette brute 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. L'exposition de la dette sur les autres devises porte essentiellement sur le yen (6%), le dollar (4%) et le franc suisse (3%).

Risque de taux d'intérêt

La plus grande partie de la dette financière est contractée, tant par Air France que par KLM, à taux variable. Cependant, selon le niveau des taux d'intérêt, Air France et KLM ont converti, moyennant la mise en place de dérivés, une part importante de leurs dettes à taux variable en dettes à taux fixe, dans le but de limiter leur volatilité.

Après couverture, la dette financière du groupe Air France-KLM à taux fixe représente 71% du total des dettes financières. Le coût moyen apparent de la dette du groupe après couverture s'élève à 3,69% au 31 décembre 2012 (3,80% au 31 décembre 2011).

Exposition aux taux d'intérêt <i>(En millions d'euros au 31 décembre 2012)</i>	
Actifs financiers à taux variable	3 834
Passifs financiers à taux variables	5 351
Exposition nette avant couverture	1 517
Couvertures	(2 099)
Exposition nette après couverture	(582)

L'exposition nette du groupe aux taux d'intérêt s'élève à 582 millions d'euros. Une augmentation de 1% des taux d'intérêt sur 12 mois aurait un impact positif de 5,8 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.

La stratégie de couverture, approuvée par le Conseil d'administration, fixe à deux ans l'horizon des couvertures (24 mois roulants) et à 60% le ratio de couverture cible. Les sous-jacents utilisés peuvent être du Brent, favorisé pour ses niveaux de prix à terme et pour sa liquidité, ou des distillats moyens (Gasoil ou Jet fuel), permettant de couvrir le risque de base mais plus onéreux. Par ailleurs, la stratégie recourt à l'utilisation d'instruments simples pouvant être non capés (*collar, swap, call...*), ou capés (*four ways, call spread...*). Ces instruments

doivent par ailleurs être éligibles en tant qu'instruments de couverture selon les dispositions de la norme IAS 39.

Dans le cadre d'une approche dynamique, le groupe a mis en place le suivi d'indicateurs plafonnant la perte potentielle maximale (*maximum loss*) et le gain potentiel maximal (valeur du portefeuille à partir de laquelle celui-ci est restructuré). Enfin, un indicateur permettant de mesurer le risque extrême du portefeuille est mis en œuvre : la *value at risk*. Le niveau de cet indicateur est calculé et analysé chaque semaine et peut aussi conduire à une restructuration du portefeuille.

Au 1^{er} janvier 2013, le groupe Air France-KLM présentait l'exposition carburant suivante sur la base des prix à terme au 31 décembre 2012 (106,94 dollars par baril pour 2013 et 101,97 dollars par baril pour 2014).

(En millions de dollars US)	2013	2014
Dépense avant couverture	9 559	9 461
Pourcentage de couverture	62%	23%
Gain de couverture	90	37
Dépense après couverture	9 469	9 424

Sur la base des courbes à terme au 31 décembre 2012, une hausse de 10 dollars par baril sur 2013 donnerait un prix moyen de 116,94 dollars par baril et entraînerait une hausse de la dépense carburant après couverture de 570 millions de dollars, soit une dépense totale de 10,04 milliards de dollars pour le groupe Air France-KLM. Symétriquement, une baisse de 10 dollars par baril sur 2013 donnerait un prix moyen de 96,94 dollars par baril et générerait une baisse de la dépense carburant après couverture de 639 millions de dollars, pour une dépense totale de 8,83 milliards de dollars.

Risques relatifs aux contreparties

Le groupe applique les règles en matière de gestion des contreparties sous l'autorité du RMC. Celui-ci revoit le portefeuille des contreparties du groupe tous les trimestres et émet, le cas échéant, de nouvelles recommandations.

Sauf dérogation expresse du RMC, les contreparties choisies doivent bénéficier d'un rating et être notées au minimum A- (S&P), à l'exception des OPCVM pour lesquels le risque est jugé non significatif. Les engagements maximum par contrepartie sont déterminés en fonction de la qualité de leur notation. Le RMC suit également l'évolution de la part respective de chaque contrepartie dans le portefeuille total de couvertures (carburant, devises et taux). La position des deux compagnies Air France et KLM, ainsi que la position de la holding sont prises en compte dans l'appréciation de l'exposition globale. Un *reporting* mensuel est établi et adressé à la Direction générale des deux compagnies. Il est complété par des informations en temps réel en cas de risque de dégradation substantielle de la note des contreparties.

Risques sur actions

Les placements financiers des sociétés Air France et KLM dans le cadre de leur gestion de trésorerie ne sont pas réalisés sur le marché des actions en direct ou via des OPCVM actions. Cependant au 31 décembre 2012, Air France-KLM détenait directement ou indirectement un portefeuille d'actions de sociétés cotées de 704 millions d'euros, principalement constitué des titres Amadeus pour une valeur de 659 millions d'euros au 31 décembre 2012. Le groupe est principalement exposé au risque de variation des titres Amadeus. En conséquence, Air France-KLM a conclu en novembre 2012 une opération de couverture avec Société Générale afin de protéger la valeur de 12 000 000 d'actions d'Amadeus, soit un tiers de sa participation. Une variation de 1% sur la partie des titres non couverts représente un risque de 4,3 millions d'euros.

Risques de liquidité

Air France disposait au 31 décembre 2012 d'une ligne de crédit de 1,06 milliard d'euros non tirée et entièrement disponible, négociée auprès d'un pool élargi de 15 groupes bancaires. L'échéance de cette ligne de crédit est le 4 avril 2016.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe Air France de respecter les obligations suivantes :

- ♦ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle doit être au moins supérieur à 2,5 fois les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes financières non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et définissent certains termes de la rémunération de l'emprunt. Ils sont respectés au 31 décembre 2012.



Risques et gestion des risques

Risques de marché et gestion des risques de marché

KLM dispose d'une ligne de crédit de 540 millions d'euros entièrement disponible à échéance juillet 2016 négociée auprès d'un consortium de banques internationales.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe KLM de respecter les obligations suivantes :

- ♦ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle doit être au moins supérieur à 2,5 fois les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et sont respectés au 31 décembre 2012.

La holding Air France-KLM a pour sa part mis en place en octobre 2007 une ligne de financement à dix ans de 250 millions d'euros, non tirée au 31 décembre 2012. Cette ligne de crédit est diminuée de 50 millions d'euros par an à partir d'octobre 2013.

Ce crédit est subordonné à l'obligation pour le groupe Air France-KLM de respecter les obligations suivantes :

- ♦ les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ne doivent pas représenter plus de deux tiers de l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes financières non garanties.

Ces ratios sont calculés semestriellement et sont respectés au 31 décembre 2012.

Compte tenu des conditions actuelles d'accès au marché financier de ses deux principales filiales, Air France et KLM, du niveau de liquidité du groupe de 3,9 milliards d'euros au 31 décembre 2012 ainsi que du montant des lignes de crédit disponibles (1,85 milliard d'euros au total), le groupe estime ne pas encourir de risque de liquidité. Il reste toutefois attentif à sa capacité de financement et à la structure de son besoin en fonds de roulement, traditionnellement négatif. Il est à noter que le groupe a accordé des nantissements à des établissements financiers à hauteur de 628 millions d'euros, au titre de la garantie donnée à l'Union européenne sur le litige *anti-trust* et du contrat de swap conclu avec Natixis sur l'OCÉANE 2005.

Risques de financement

Stratégie de financement

Les deux filiales ont la responsabilité de leur politique de financement. Cette stratégie permet en effet à chacune de tirer plein bénéfice de ses relations avec ses banques partenaires. Par ailleurs, cette segmentation permet aux différentes sociétés du groupe de bénéficier, le cas échéant, des financements de crédit export. Pour autant, les deux sociétés se coordonnent sur leur stratégie et leurs opérations de financement.

Compte tenu de son programme d'investissement, particulièrement dans la flotte, le groupe Air France-KLM entend être actif sur le marché des financements. Les conditions actuelles des marchés financiers ne remettant pas en cause les possibilités de recourir à des financements d'avions à long terme, le groupe prévoit donc de financer les nouveaux avions par des dettes sécurisées et de refinancer certains actifs non sécurisés (avions et immobilier). Ces opérations de financement ou de refinancement feront, comme d'habitude, l'objet d'appel d'offres.

De plus, le groupe a déjà des engagements de la part d'agences de crédit export d'aides au financement de certaines livraisons d'avions.

En anticipation de l'application des normes prudentielles de Bâle III et au regard de la dégradation de leurs résultats, les banques européennes devraient réduire leur bilan dans les années à venir et proposer en conséquence un volume plus restreint de crédit bancaire aux entreprises. Ce risque est accru pour les financements libellés en dollars US.

Face à ce risque, le groupe se prépare en adaptant sa politique de financement :

- ♦ l'encours porté par les quatre groupes bancaires français, intervenants majeurs dans les financements d'actifs, représente moins de 20% de la dette brute du groupe Air France-KLM ;
- ♦ les financements y compris ceux des avions sont très largement libellés en euros ;
- ♦ le nombre de contreparties bancaires reste élevé, avec une attention particulière à nouer des relations de long terme avec des établissements financiers asiatiques, qui ne seront pas soumis aux mêmes ratios prudentiels.

Groupe Air France

Pour le financement de ses investissements, le groupe Air France privilégie les ressources à long terme en levant de la dette bancaire classique (majoritairement sécurisée par ces actifs) et depuis 2008, du crédit export pour ses filiales Régional et Brit Air.

Il a également diversifié ses sources de financement, principalement d'origine bancaire, en mettant en place une titrisation de créances de prêts hypothécaires en 2003, en émettant des OCÉANE (Obligations Convertibles en Actions Nouvelles ou Existantes) et un emprunt obligataire et plus récemment des dettes sécurisées auprès des établissements financiers asiatiques.

Groupe KLM

KLM dispose d'un accès au financement export pour financer ses avions. La compagnie peut ainsi bénéficier pour ses emprunts de la garantie des grandes agences de crédit étasuniennes pour le financement d'avions Boeing et européennes pour le financement d'avions Airbus. KLM a également conclu différents accords de financement sur le marché bancaire pour refinancer des avions existants.

Holding Air France-KLM

La holding Air France-KLM a émis trois émissions obligataires, garanties par ses filiales Air France et KLM, dont une émission de 661 millions d'euros d'obligations convertibles à 6 ans en juin 2009, une émission d'obligations simples de 700 millions d'euros en octobre 2009 à maturité octobre 2016 et, en décembre 2012, une émission d'obligations simples de 500 millions d'euros à maturité 2018.

Risques de placement

Les trésoreries d'Air France, de KLM et de la holding sont placées de façon à maximiser le rendement avec un niveau de risque très faible. Elles sont investies dans des SICAV monétaires ainsi que dans des titres de créances ou dépôts à terme de banques disposant d'une notation de grande qualité.

Une partie des liquidités de KLM est investie en devises sur des obligations notées AAA ou AA+ de façon à réduire le risque de change sur la dette.

3.4 Rapport du président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne, et la gestion des risques - Exercice 2012

(article L. 225-37 du Code de commerce)

Pour l'élaboration du présent rapport, le Président a consulté le Directeur du Contrôle interne et de l'Audit interne et a chargé ce dernier de recueillir les différentes informations nécessaires à la constitution dudit rapport auprès des différentes entités concernées du groupe Air France-KLM. Le présent rapport est ensuite soumis à l'avis du Comité d'audit puis approuvé par le Conseil d'administration.

I – Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Voir également Section 1 – Gouvernement d'entreprise – Conseil d'administration

II – Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Conformément à l'article 30 des statuts de la société, les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales sont celles prévues par la réglementation en vigueur.

III – Le contrôle interne

3.4.1 Définition et objectif du contrôle interne

La Société Air France-KLM applique le référentiel COSO (Committee Of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission) pour mettre en œuvre le contrôle interne du groupe et des deux sous-groupes Air France et KLM.

Selon ce référentiel, le contrôle interne se définit comme un processus mis en œuvre par les dirigeants, le management et le personnel du groupe, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- ♦ la réalisation et l'optimisation des opérations ;
- ♦ la fiabilité des informations financières ;
- ♦ 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.

Le contrôle interne peut seulement aider le groupe à atteindre ses objectifs et fournir une assurance raisonnable sur leurs réalisations. Comme tout système de contrôle, il ne peut fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

3.4.2 Environnement de contrôle

Le Réseau Contrôle interne

Une Direction du Contrôle interne et de l'Audit interne du groupe Air France-KLM est mise en place depuis 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 du Contrôle interne s'élève à 6 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 celle 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 la maintenance, 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 des Présidents (CEO Committee)**, instauré dans le courant de l'année 2012, est composé du Président-directeur général et du Directeur général délégué d'Air France-KLM ainsi que des Présidents-directeurs généraux d'Air France et de KLM. Il se réunit, en particulier, dans le cadre de la préparation des réunions du Comité exécutif groupe. Par ailleurs, le *CEO Committee* prépare la nouvelle phase d'intégration du groupe Air France-KLM en définissant les fonctions et les responsabilités et en nommant les personnes qui assureront ces fonctions au niveau de la holding.
- ♦ **Le Comité exécutif groupe** était, jusqu'au 31 décembre 2012, composé de 15 membres (17 membres depuis) qui, tout en assurant une responsabilité au niveau du groupe Air France-KLM, conservaient leurs fonctions au sein de leur entité. Le comité se réunit chaque quinzaine en alternance à Amsterdam et Paris pour définir les principales orientations du groupe dans le cadre de la stratégie approuvée par le Conseil d'administration.
- ♦ **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. Depuis mi-novembre 2012, une direction financière groupe s'est constituée autour du Chief Financial Officer Groupe avec une vingtaine de personnes (Communication financière et relations avec les investisseurs, Consolidation & Comptabilité, Contrôle de gestion groupe, Stratégie & fusion-acquisition). Cette direction est la première étape d'une « holding » Air France-KLM qui sera progressivement renforcée durant le premier semestre 2013. Certaines opérations relatives à la holding Air France-KLM sont confiées à Air France, au travers d'un mandat de gestion (gestion de la trésorerie, notamment).

♦ Les fonctions assurances

Ces fonctions sont chargées de l'identification des secteurs à risque du groupe pouvant impacter les opérations et les résultats financiers afin de les réduire ou de les transférer soit à des assureurs au moyen de polices d'assurances, notamment aviation, soit à des tiers par des dispositifs contractuels.

Elles assurent également la gestion des sinistres et conseillent les entités du groupe pour limiter ou maîtriser leurs risques.

Une police d'assurance aviation commune à l'ensemble du groupe Air France-KLM couvre les risques de responsabilité civile, corps avion et risques de guerre qui constituent les risques financiers et juridiques majeurs de toute compagnie aérienne.

♦ Les fonctions juridiques

Les fonctions juridiques de chacune des deux sociétés assurent une mission de conseil auprès de leur direction et des organisations décentralisées dans les domaines du droit des affaires, du droit des transports, du droit des contrats et du droit des assurances.

Elles procèdent au recensement systématique des litiges en cours en vue d'évaluer des provisions correspondantes inscrites au passif.

♦ 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.

La fonction d'audit interne Air France-KLM 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 révisé de manière objective la fiabilité des dispositifs de contrôle interne du groupe mis en place de manière générale ou dans des processus particuliers à 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 est néanmoins effective depuis l'exercice 2005/06. Elle est assurée par le Directeur de l'Audit interne du groupe, qui en a la responsabilité globale et qui est rattaché hiérarchiquement au Président-directeur général. La méthodologie est identique dans les deux directions de l'audit interne des deux sous-groupes (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 des auditeurs internes des deux compagnies aériennes.

Le nombre de postes d'auditeurs s'élève à 33 (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 holding 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 ;
- ♦ 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 (Institut Français de l'Audit et du Contrôle interne). 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 2011 et respecter ainsi les normes internationales de l'Audit interne. Cette certification est valable jusqu'au 19 janvier 2015.

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.

Par ailleurs, et conformément aux recommandations préliminaires de la Mission externe (*Independent Safety Review Team*), le Conseil d'administration d'Air France a décidé le 8 juillet 2010 de créer un Comité de Sécurité des Vols.

Référentiels

Chartes et manuels

Air France, KLM et leurs filiales respectives disposent d'une charte sociale et éthique qui traduit l'engagement de chacune d'être une entreprise socialement responsable en orientant sa politique sociale et éthique vers le respect de la personne humaine dans sa dimension professionnelle, sociale et citoyenne.

Le groupe Air France a également publié une charte de prévention des harcèlements au travail qui s'inscrit dans le cadre de la législation française et de la démarche contractuelle au travers d'accords signés en faveur du personnel. Cette charte a, dans le cadre légal, pour objet d'affirmer les principes de prévention, définir les actions, souligner la responsabilité juridique et humaine de tous et de mettre en place les procédures internes de prévention.

De son côté, le groupe KLM a rédigé un code de conduite dont les principaux sujets traités sont : la conformité avec les lois et règlements, les conflits d'intérêts, 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 notamment destiné au personnel de la fonction financière.

Charte de l'audit interne

Les termes de la nouvelle charte d'audit interne du groupe Air France-KLM ont été arrêtés en 2012 dans le cadre des travaux de certification de l'Audit interne. Cette nouvelle charte a été signée par le Président-directeur général, la Présidente du Comité d'audit et le directeur de l'audit interne groupe.

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 les règles de « The International Institute of Internal Auditors » (The IIA), elle formalise la place de l'audit dans l'entreprise et définit son champ d'action.

Elle précise également les modalités d'intervention et les différentes phases de déroulement et de synthèse des missions réalisées.

Le référentiel « qualité achats »

Le document « Common Working Platform » de janvier 2007 a servi de base à l'organisation de la fonction Achats commune à Air France et KLM (cf. 3.4 § Achats). Cette organisation est décrite dans le Manuel Qualité Achats.

La fonction Achats procède régulièrement à une mise à jour du référentiel Qualité. Ce référentiel comprend en particulier la charte de déontologie Achats (« Code of Ethics for Employees ») qui édicte les règles de comportement des acheteurs d'Air France-KLM en relation avec les fournisseurs ou prestataires et informe les acteurs concernés des limites à ne pas franchir.



Le référentiel du système qualité

Les systèmes qualité d'Air France et de KLM s'appuient sur les principaux référentiels externes et internes suivants.

■ Référentiels externes

En matière opérationnelle : règlements nationaux (dérivés des règlements européens), textes d'application générale et normes internationales (OACI, IATA,...) maintenance aéronautique (Part 145...).

Dans le domaine du service au passager : règlements européens et américains (Special Care Passengers), engagements de l'Association des Compagnies Européennes (AEA) et engagements de service des acteurs du transport aérien (aéroports).

Concernant le management, l'environnement, la documentation, la sécurité alimentaire, la santé-sécurité au travail : normes ISO 9001, 14001, 15489, 22000, 26000, ainsi que OHSAS 18001.

■ Référentiels internes

Ils interviennent en déclinaison des référentiels externes et sont adaptés aux processus de chaque société.

Au plan réglementaire : manuels d'exploitation, de maintenance, de sûreté,... et 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 système de management intégré/SMI d'Air France ou qualité de KLM et les procédures générales associées.

Dans le domaine du service au passager, les 7 standards de services, les PAM (Passenger Airport Manual), les conditions générales de vente et d'après-vente, ainsi que d'autres procédures associées au traitement du client communes à Air France et KLM.

3.4.3 Évaluation des risques

Le groupe Air France-KLM est exposé aux risques généraux liés au transport aérien et à la conduite d'une entreprise (Voir également Section 3.2 – Facteurs de risques du document de référence, pages 75 à 82). Le processus de gestion des risques a pour but de déterminer les événements potentiels susceptibles d'affecter le groupe et de l'empêcher d'atteindre ses objectifs, de mettre en œuvre les mesures permettant de les maîtriser et d'en rendre compte.

Il permet aux différentes directions et aux principales filiales d'une part, au Comité exécutif groupe et au Comité d'audit d'autre part de suivre les principaux risques stratégiques et opérationnels, leur évolution dans le temps et le dispositif de maîtrise mis en œuvre. Il vise ainsi à créer et préserver la valeur, les actifs et l'image du groupe.

Gestion des risques au niveau du groupe

Une cartographie des risques a été établie. Elle est mise à jour régulièrement par l'audit interne.

Les principaux risques recensés sont classés par nature et caractérisés par leur probabilité et leur impact. Les dispositifs de maîtrise sont décrits pour chacun ainsi que la situation qui résulte de leur mise en œuvre.

Au chapitre "Facteurs de risque" sont présentés les risques auxquels le groupe est exposé et les dispositifs de réduction de ces risques.

Chaque entité du groupe est responsable de la gestion de ses risques et en rend compte régulièrement.

Le processus global de gestion des risques constitue par ailleurs un support pour le document de référence ainsi qu'un élément majeur de l'élaboration du plan d'audit annuel.

L'audit interne groupe effectue périodiquement une revue du processus de gestion et de reporting des risques. Ses conclusions sont présentées au Comité exécutif groupe et au Comité d'audit.

Processus de reporting sur les risques

L'audit interne établit à l'attention du Comité exécutif groupe et du Comité d'audit chaque trimestre un rapport sur les risques opérationnels du groupe et une fois par an un rapport sur les risques stratégiques.

Le processus de reporting des risques opérationnels suit un processus « bottom-up » partant des différentes directions d'Air France et de KLM et des cinq principales sous-filiales. Chaque trimestre, les Coordinateurs Contrôle interne (CCI) qui ont été désignés par les différents métiers, entités ou filiales, établissent des feuilles de risques et les communiquent à l'audit interne. Celui-ci est chargé de les consolider au niveau de chaque compagnie et du groupe.

Les feuilles de risques indiquent les risques inhérents significatifs avec leur description, celle des dispositifs mis en place pour les atténuer ou les neutraliser et l'évaluation de leur probabilité et de l'impact résultant (risques nets). Les propriétaires des risques et des dispositifs de maîtrise sont nommément désignés. Afin de fiabiliser le processus et d'éviter les erreurs, les feuilles de risques de chaque entité font l'objet d'un examen systématique au cours de réunions tenues tous les trimestres entre l'audit et chaque CCI.

La feuille des risques stratégiques est établie une fois par an après la réunion du « Group Strategic Framework ».

Les feuilles de risques groupe (synthèse des risques opérationnels) ainsi que leur document d'accompagnement, qui donne le détail des risques nouveaux ou enlevés et des principales évolutions, sont soumis chaque trimestre au Comité exécutif groupe qui les approuve avant leur présentation et examen au Comité d'audit.

Gestion des risques de marché

La gestion des risques de marché d'Air France-KLM est pilotée par le Risk Management Committee (RMC) qui est composé, pour le groupe Air France-KLM, du Chief Financial Officer Groupe, pour Air France du Président-directeur général et du Directeur général délégué Economie – Finances, et pour KLM du Chief Executive Officer et du Chief Financial Officer.

Ce comité se réunit chaque trimestre et décide, après examen du *reporting* groupe, des couvertures à mettre en place durant les trimestres à venir : ratios de couverture à atteindre, délai pour respecter ces objectifs et éventuellement type d'instruments de couverture à privilégier.

Ces décisions sont ensuite mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services Trésorerie et Achats de carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs.

Gestion du risque trésorerie

Les positions de trésorerie d'Air France et de KLM sont suivies quotidiennement et sont transmises à la Direction générale une fois par semaine. Une synthèse des positions de trésorerie d'Air France, de KLM et de la société Air France-KLM est communiquée à une fréquence hebdomadaire à la Direction financière du groupe Air France-KLM.

Dans chaque compagnie Air France et KLM un comité de trésorerie qui rassemble les principaux responsables financiers définit la politique de trésorerie et prend toutes les mesures pour optimiser la gestion de trésorerie.

Gestion du risque couverture carburant

Les couvertures carburant visent à réduire l'exposition d'Air France-KLM et donc à préserver les marges budgétées. Elles font l'objet d'un *reporting* hebdomadaire à l'attention des Directions générales du groupe Air France-KLM, d'Air France et de KLM.

Gestion des risques par les Directions Risques – Assurances

Au sein d'Air France et de KLM, chacune des directions Risques-Assurances constitue un élément du dispositif de contrôle interne qui identifie les risques assurables au niveau de chaque compagnie et de leurs filiales et qui élabore les politiques d'assurance et de prévention.

Gestion des risques Sécurité

La sécurité des opérations aériennes constitue un objectif majeur pour le groupe. Chaque compagnie aérienne (Air France, KLM et leurs filiales) est détentrice de son propre Certificat de Transporteur Aérien (CTA) et applique les procédures de sécurité des vols à même de maîtriser ce risque. Chacune a mis en place un système de gestion de la sécurité conformément à la réglementation.

Gestion des risques Sûreté

La protection des personnes et des actifs contre les agressions et les atteintes à leur intégrité de toutes natures représente également un objectif majeur du groupe. Les départements Sûreté de chaque compagnie Air France et KLM définissent la politique de sûreté, analysent les menaces et prennent toutes les mesures adéquates.

Gestion des risques informatiques et télécommunications

Le responsable informatique groupe assisté du comité informatique groupe et du responsable de la sécurité informatique groupe gère les risques relatifs à leur processus et définit en particulier la politique de sécurité informatique et télécommunications.

Dans chaque compagnie Air France et KLM, le Responsable de la protection des données personnelles définit la politique de protection applicable, diffuse la culture informatique et liberté et veille à la bonne application de la loi.

Gestion des risques opérationnels

Les entités gèrent les risques dont elles sont directement responsables sous la supervision de leur direction de rattachement qui définit les politiques applicables en conformité avec les règles et les instructions du groupe. Les directions fonctionnelles gèrent les risques transverses relatifs aux processus généraux (ressources humaines, financier, achats, juridique, etc.).

3.4.4 Activités de contrôle

Procédures et processus opérationnels

Management du système qualité

Les manuels qualité tant d'Air France (Manuel système de management intégré/SMI) que de KLM décrivent l'ensemble des dispositions générales du système qualité appliquées 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 sur le 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 auprès d'organismes indépendants, notamment à titre d'exemple pour Air France :

- ♦ la certification IOSA (IATA Operational Safety Audit) obtenue à nouveau courant 2011 et valide jusqu'en 2013 ;
- ♦ la certification ISO 9001 (version 2008) 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 autour :

- ♦ d'un programme d'audits (couvrant en particulier les activités organisation et management, opérations aériennes, préparation des vols, traitement sol et fret, marchandises dangereuses, engineering et maintenance) ;
- ♦ d'une surveillance régulière de l'exploitation avec une analyse des incidents et la mise en œuvre systématique du retour d'expérience ;
- ♦ des démarches de prévention.

La surveillance externe exercée par les autorités de l'Aviation civile (IVV-DL, DGAC, FAA...) et des organismes spécialisés dans la certification, qui se concrétise sous forme d'audits des modes de fonctionnement et du système de surveillance interne au groupe. Air France et KLM sont aussi régulièrement audités par leurs clients ou leurs partenaires.

La surveillance des partenaires

Les sous-traitants ou fournisseurs sont contrôlés 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 de respect des normes IOSA, reconnues par la profession comme la référence en matière de sécurité des vols. Toutefois, si le partenaire aérien n'est pas certifié IOSA, Air France et KLM mettent en place un encadrement technique particulier visant à donner une assurance raisonnable de niveau équivalent.

Dans le cadre du pilotage du dispositif, le suivi de la mise en œuvre effective des actions préventives / correctives issues de la surveillance globale est effectué par les services assurances qualité, coordonnés au sein de chaque compagnie.

Systèmes d'information

Les processus de contrôle couvrent les systèmes d'information et de télécommunications. Ces processus ont fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi Sarbanes-Oxley pour l'exercice 2006-07. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, 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 la sortie de la cote à la bourse de New York.

Les dispositifs mis en œuvre visent à assurer :

- ♦ la fiabilité des moyens de traitement et de télécommunication ;
- ♦ l'intégrité des données par des moyens, infrastructures et contrôles adaptés ;
- ♦ la continuité des services informatiques et la disponibilité des données sur les sites de production par une stratégie de secours local, par une architecture sécurisée et une veille de sécurité des accès externes ;
- ♦ la confidentialité des informations dans le cadre des législations nationales et la sécurité des infrastructures informatiques par la mise en place d'accès sécurisés, suivis et efficaces.

Les directions des deux sociétés s'assurent que les ressources et compétences nécessaires aux systèmes d'information dans le cadre des objectifs stratégiques définis sont développées.

Des outils de gestion de projet et de développement applicatifs sont déployés : la méthode dite « Symphony » pour les projets communs Air France-KLM a été élaborée à partir des méthodes « Tempo » (Air France) et « Prince2/Stemand » (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'action 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 commune 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, secondé par un « AF CPO – Délégué général aux Achats », et structurée autour de 7 domaines Achats à compter de janvier 2013. Ces derniers 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 Achats vise à fournir les produits ou services adéquats et en temps voulu, aux entités, au meilleur coût possible.

Ceci est atteint en appliquant une politique achats centrée sur la compétence des acheteurs, une séparation des fonctions (acheteur, prescripteur, approvisionneur), l'établissement de contrats et l'utilisation des technologies Internet.

Le « CPO Board », composé du « Group CPO » et du Délégué général aux Achats d'Air France, anime le réseau des domaines Achats par des réunions régulières et présente le tableau de bord des achats combinés.

Un comité de coordination des responsables de domaine Achat (« DPO Day ») se réunit bimestriellement pour développer des actions en commun et partager les meilleures pratiques.

La prévention des fraudes sur la billetterie

Un service de prévention des fraudes intervient afin de prévenir au mieux les risques relatifs à l'utilisation frauduleuse d'une part de billets volés, falsifiés ou émis à partir de moyens de paiement usurpés, d'autre part de miles *Flying Blue* indûment acquis.

Procédures et processus financiers et d'arrêté des comptes

Processus finance

La gestion des investissements est assurée au niveau de chaque compagnie. Les principaux investissements, notamment les avions, sont soumis à l'approbation du Comité exécutif groupe (flotte, acquisitions, cessions, etc.), par le contrôleur de gestion groupe et le *Chief Financial Officer* Groupe.

La gestion des risques de marché d'Air France-KLM est pilotée par le *Risk Management Committee* (RMC) qui se réunit chaque trimestre et décide, après examen du *reporting* groupe, des couvertures à mettre en place durant les trimestres à venir : ratios de couverture à atteindre, délai pour respecter ces objectifs et éventuellement type d'instruments de couverture à privilégier.

Ces décisions sont ensuite mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services Trésorerie et Achats de carburant, dans le respect des procédures de délégation de pouvoirs.

Des réunions régulières sont organisées entre les services Achats carburant des deux compagnies, ainsi qu'entre les services Trésorerie, afin de coordonner efficacement la mise en œuvre des décisions (instruments de couverture, stratégies envisagées et contreparties).

Une synthèse des positions de trésorerie d'Air France, de KLM et de la société Air France-KLM est communiquée à une fréquence hebdomadaire à la Direction financière du groupe Air France-KLM.

Les positions de trésorerie d'Air France et de KLM sont suivies quotidiennement et sont transmises à la Direction générale une fois par semaine. Elles font l'objet d'un *reporting* mensuel aux directions financières des deux sous-groupes. Ces *reporting* incluent les positions de taux et de change, le portefeuille des opérations de couverture, le récapitulatif des placements et des financements par devise et un état de suivi des limites d'investissement par contrepartie. Depuis 2008, le *Risk Management Committee* fixe des seuils minimaux en termes de qualité financière de contrepartie, détermine le montant maximal alloué à chacune d'entre elles et suit les positions trimestrielles.

Les couvertures carburant font l'objet d'un *reporting* hebdomadaire à l'attention des directions générales du groupe Air France-KLM, 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 Economie – Finances d'Air France ou du *Chief Finance Officer* de KLM. De façon générale, aucune opération de « trading » n'est autorisée.

En cas de modification substantielle de la politique de couverture, celle-ci est systématiquement présentée au Comité d'audit.

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 holding 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.

Les états financiers consolidés sont soumis à la Direction puis présentés au Comité d'audit tous les trimestres. Par ailleurs, lors des clôtures annuelles et semestrielles, ils font l'objet d'une revue par les Commissaires aux comptes préalablement à leur arrêté.

Les comptes sociaux font l'objet d'un arrêté annuel avec revue par les Commissaires aux comptes et présentation à la Direction et au Comité d'audit.

Processus de reporting des recettes commerciales passage et cargo

Ce processus est assuré dans chacune des compagnies et permet de communiquer au management les recettes hebdomadaires ; Air France a de plus mis en place un processus dit de « recette progressive » qui permet de connaître le montant estimé de la recette passage, pour son activité propre ainsi que celle de ses filiales franchisées avec seulement deux jours de décalage.

Par ailleurs, des départements de chaque compagnie 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

Le Contrôle de gestion groupe assure la coordination du processus de *reporting* avec les contrôleurs de gestion des deux sous-groupes.

Ces trois équipes 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 reprévision) jusqu'à la fin de l'exercice en cours.

Une fois le résultat comptable du mois connu, le Contrôle de gestion groupe produit un document mensuel (*management report*) qui synthétise les données d'activités, d'effectifs et financières clés des mois réalisés et des mois à venir afin de déterminer un point de sortie de l'exercice en cours, pour le groupe, les deux sous-groupes ainsi que pour chaque métier, de même que pour les principaux éléments de *cash-flow*, de trésorerie et d'endettement.

Ce *reporting* mensuel groupe (*management report*) est présenté au Comité exécutif groupe, par le *Chief Financial Officer* Groupe ou le contrôleur de gestion groupe (présentation budgétaire ou de cible moyen terme, résultats annuels).

3.4.5 Information et communication

La fonction systèmes d'information et télécommunications du groupe repose sur les moyens propres des deux compagnies Air France et KLM qui recherchent en permanence l'optimisation des moyens et la maximisation des synergies. Un responsable unique groupe supervise les deux Directions Informatique et Télécommunications ce qui facilite leur convergence.

La communication au sein du groupe est organisée de façon à ce que l'information circule efficacement de manière ascendante, descendante et transverse.



La communication interne supporte la mise en œuvre du contrôle interne et de la gestion des risques en fournissant objectifs, instructions et informations à tous les niveaux des entités opérationnelles et support du groupe et en informant les responsables des résultats. Elle fait appel à toutes les ressources techniques de la fonction systèmes d'information et télécommunications comme l'intranet et les différentes applications de production et de gestion.

3.4.6 Pilotage

Procédures et processus de pilotage

Ces procédures s'appuient sur l'organisation et la structure des sociétés du groupe.

Chacun des sous-groupes Air France et KLM est organisé avec 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 loisirs comprenant les activités aériennes à bas coûts et charter de la compagnie Transavia.

Enfin, les fonctions centrales de support que sont les Ressources Humaines, les Finances au sens large et les Systèmes d'information sont propres à chacune des compagnies.

Pour rappel, depuis mi-novembre 2012, une Direction financière groupe s'est constituée autour du *Chief Financial Officer* Groupe.

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 du groupe Air France-KLM 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.

Le périmètre de consolidation du groupe Air France-KLM comprend 161 sociétés consolidées et 39 sociétés mises en équivalence.

La société Air France représente 57,7% du chiffre d'affaires du groupe et 42,7% du total de bilan.

La société KLM représente 30,8% du chiffre d'affaires du groupe et 29,8% du total de bilan.

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) réunissant les dirigeants d'Air France et de KLM lors d'un séminaire annuel ;
- ♦ 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 CMT doit permettre à chaque métier 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 novembre et décembre de chaque année au Comité exécutif groupe avec définition des plans d'action sur les recettes, les coûts, les effectifs, les investissements et les flux de trésorerie ;

- ♦ les budgets de l'année qui reprennent la 1^{re} année de la CMT et sont établis par centre de coûts et consolidés par métier (Passage, Cargo, Maintenance, Autre) au niveau de la société puis au niveau du groupe Air France (en ajoutant le métier Loisir) et enfin au niveau du groupe Air France-KLM.

IV – Synthèse des travaux d'évaluation du contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière

Le contrôle interne s'articule autour de l'évaluation annuelle de l'environnement de contrôle du groupe Air France-KLM d'une part, de l'évaluation détaillée des contrôles sur l'information comptable et financière au niveau des processus significatifs d'autre part.

3.4.7 Évaluation de l'environnement de contrôle

Chacune des divisions ou directions générales du groupe a fait l'objet d'une évaluation des 5 composants COSO de son contrôle interne, au moyen de questionnaires d'évaluation corroborés par des tests d'existence et d'efficacité.

Ont été mises en place chez 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'information ont fait l'objet d'une évaluation formalisée.

3.4.8 Évaluation détaillée des contrôles-clés sur l'information financière et comptable au niveau des processus significatifs

A partir d'une analyse des postes significatifs des états financiers consolidés et d'une évaluation des risques, le groupe a identifié les sociétés les plus importantes et au sein de ces entités les processus

concourant de manière prépondérante 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 demandé, lors de la décision de retirer notre groupe de la cote à la bourse de New York, 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 décembre 2012.

Suite à la transposition, en décembre 2008, de la Directive européenne n° 2006/43/CE du 17 mai 2006 (8^e Directive européenne), le Conseil d'administration du 9 novembre 2011 a modifié son règlement intérieur, notamment en ce qui concerne la composition et les attributions du Comité d'audit du groupe Air France-KLM qui assure, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés du groupe Air France-KLM par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Jean-Cyril Spinetta

Président-directeur général d'Air France-KLM



3.5 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

Exercice clos le 31 décembre 2012

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 décembre 2012.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ♦ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- ♦ d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- ♦ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- ♦ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ♦ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

KPMG Audit

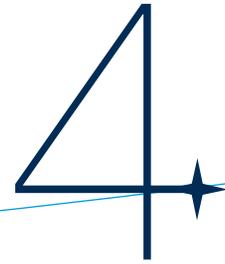
Département de KPMG S.A.

Valérie Besson
Associée

Michel Piette
Associé

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt
Associé



Informations sociales, sociétales et environnementales

Biocarburants

Air France-KLM soutient le développement et l'émergence d'un marché de biocarburants respectueux de l'environnement et du développement économique et social.

-31 %

réductions de l'indicateur
bruit global depuis 2000

-15 %

réduction de la consommation
de carburant par passager /100 km
depuis 2000

100 744

collaborateurs (ETP)

9,9 ans

âge moyen de la flotte

4.1	Informations sociales	99
4.2	Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs sociaux	109
4.3	Indicateurs sociaux du groupe	112
4.4	Informations sociétales	116
4.5	Informations environnementales	122
4.6	Note méthodologique sur le <i>reporting</i> des indicateurs environnementaux	129
4.7	Indicateurs environnementaux	132
4.8	Attestation de présence de l'un des Commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion 2012	136
4.9	Rapport d'examen de l'un des Commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2012	137



Cette page est laissée en blanc volontairement.



La politique de développement durable d'Air France-KLM s'inscrit dans le respect des droits fondamentaux tels que définis par les grands principes internationaux : la déclaration universelle des droits de l'homme, la déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation Internationale du Travail et les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

Dans sa Déclaration de responsabilité sociale, le groupe définit son engagement en faveur du respect de l'environnement, de la promotion des valeurs sociales et du développement régional. Un engagement renforcé par la charte sociale et éthique et le Plan Climat.

Air France-KLM adhère depuis 2003 au Pacte mondial des Nations unies et s'engage à respecter ses 10 principes relatifs aux droits de l'homme, aux droits du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

4.1 Informations sociales

L'effectif moyen du groupe Air France-KLM s'élève à 100 744 personnes équivalent temps plein (ETP) pour l'exercice 2012 (sans la main-d'œuvre extérieure), soit une baisse de 1,25% par rapport à l'exercice précédent.

Effectifs, exprimés en équivalents temps plein (ETP)	Air France KLM			Groupe Air France			Groupe KLM		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Personnel au sol (PS)	71 267	70 705	69 994	50 506	50 202	49 795	20 761	20 503	20 199
Personnel navigant commercial (PNC)	22 453	22 749	22 347	14 771	14 869	14 640	7 683	7 880	7 708
Personnel navigant technique (PNT)	8 706	8 560	8 403	5 339	5 236	5 119	3 367	3 324	3 284
Total	102 426	102 014	100 744	70 616	70 307	69 553	31 811	31 707	31 191

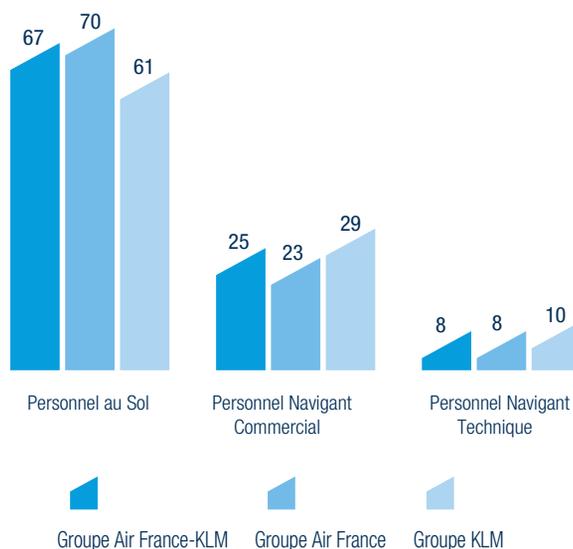
En tenant compte de la main-d'œuvre extérieure, respectivement en moyenne annuelle de 2 828 ETP sur l'exercice 2012 et 3 684 ETP sur 2011, l'effectif de l'ensemble du groupe Air France-KLM a diminué de 2% : 70 720 ETP pour le groupe Air France (71 957 en 2011) et 32 852 ETP pour le groupe KLM (33 741 en 2011). Les effectifs du groupe sont répartis à 68% dans le groupe Air France et 32% dans le groupe KLM.

89% des effectifs du groupe sont basés en France métropolitaine et aux Pays-Bas et 11% dans les pays où le groupe opère à l'international.

65% des salariés du groupe ont entre 30 et 50 ans.

Le *reporting* social, conformément à l'article 225 du décret d'application de la loi française « Grenelle II » du 12 juillet 2010 et du Prospectus Européen (CE 809/2004) est présenté dans les 3 tableaux d'indicateurs (Voir également tableau, page 112) et porte sur 96% de l'effectif physique du groupe. La quasi-totalité des indicateurs publiés font l'objet d'une revue par l'un des Commissaires aux comptes du groupe. Les indicateurs repérés par le sigle ✓ font l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance modérée selon la norme d'audit ISAE 3000.

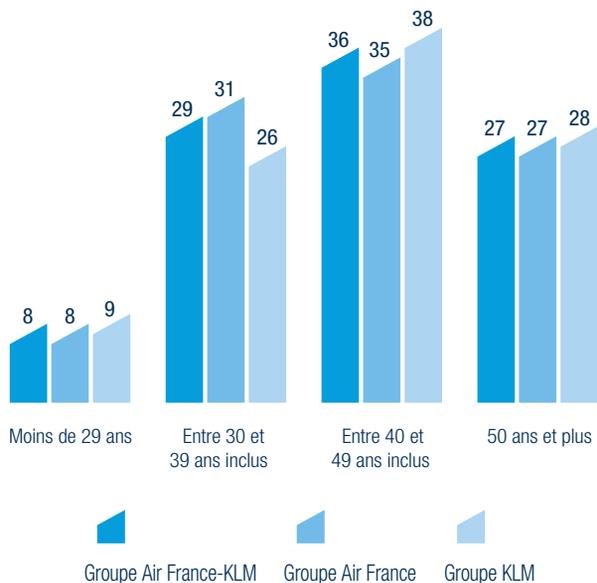
Répartition des effectifs Air France-KLM par catégorie de personnel (par tête en %)



Source : tableau page 112



Répartition des effectifs en tête Air France-KLM par âge (En %)



Source : tableau page 112 - 113

4.1.1 Un dialogue social de qualité pour répondre aux enjeux économiques

La Déclaration de responsabilité sociale et la charte sociale et éthique d'Air France-KLM forment le socle des engagements du groupe en réaffirmant les valeurs et les droits fondamentaux qui orientent sa politique sociale et éthique. Les différences de législation sociale entre la France et les Pays-Bas justifient des politiques de ressources humaines distinctes.

Air France-KLM

Mise en œuvre du volet social de Transform 2015

Dans un secteur du transport aérien globalisé et extrêmement compétitif, et face des résultats toujours très négatifs, Air France-KLM a lancé en 2012 un plan de transformation qui doit lui permettre, dans les 3 années à venir, de restaurer sa compétitivité. Ce plan est décliné au sein de chaque compagnie afin de répondre de la manière la plus adaptée aux enjeux (Voir également Section 2.3 – Stratégie, page 42).

Dans ce cadre, chaque compagnie a passé en revue tous les accords collectifs relatifs à la masse salariale, aux effectifs, au temps de travail et aux cotisations sociales. Durant toute l'année, un processus de négociation propre à chaque compagnie, inscrit dans une dynamique de dialogue social permanent, a permis de définir un nouveau cadre social qui vise à atteindre les objectifs du Plan.

Au-delà de mesures conjoncturelles immédiates concernant les investissements, les coûts, les recettes, le domaine ressources

humaines, des mesures plus structurelles ont été définies à Air France par la voie de la négociation. Elles visent à améliorer de 20% l'efficacité économique à l'horizon 2014, par rapport aux résultats de 2011, via différents leviers inscrits dans les accords d'entreprise : maîtriser la masse salariale, optimiser les équipes, augmenter le nombre d'heures travaillées, adapter les horaires aux besoins, fluidifier les mobilités.

Pour KLM, le volet social de Transform 2015 vise à améliorer la productivité et à réduire les coûts. De plus, la compagnie a fixé un objectif de réduction de 10% des effectifs des fonctions Support, sans recourir à des départs contraints.

Dialogue social

Conscient des contraintes et risques auxquels il est exposé, le groupe Air France-KLM doit s'adapter au changement à un rythme plus soutenu, tout en préservant la cohésion, en animant un dialogue social de qualité et en poursuivant une politique ancrée dans le respect des personnes.

Tout au long de l'année, lors de 26 sessions du Comité Central d'Entreprise d'Air France, les élus ont pu être consultés et/ou informés sur les grandes orientations relatives à la marche générale de l'entreprise et notamment sur les résultats et les mesures de redressement de la compagnie.

Trois réunions du Comité de Groupe Européen (rassemblant des représentants du personnel des filiales dont le siège ou les établissements sont implantés en Europe Communautaire) ont également eu lieu en 2012, pour information et consultation sur des sujets tels que la transformation de la fonction Finances Air France-KLM ou l'évolution de l'organisation et de la gouvernance d'Air France-KLM.

Chez KLM, des réunions sont organisées une fois par mois avec les syndicats représentant le Personnel au Sol, les Pilotes et le Personnel Navigant Commercial, pour discuter de questions relatives aux conventions collectives. En plus de ces réunions mensuelles, 29 réunions ont été programmées pour favoriser une vision partagée et négocier les nouveaux accords collectifs liés à la mise en œuvre du Plan Transform 2015.

En 2012, 73 accords ont été signés au total, parmi lesquels 63 pour le groupe Air France et 10 pour le groupe KLM.

Air France

Un nouveau cadre conventionnel

Fin mars 2012, des accords de cadrage ont été signés à Air France pour chacune des trois catégories de personnel (Personnel au Sol, Pilotes, Personnel Navigant Commercial) pour permettre aux parties signataires, soucieuses de la situation de l'entreprise, de définir une méthodologie de travail leur offrant la possibilité de participer dans et par le dialogue, au redressement de la compagnie. Ils font référence à l'objectif d'améliorer de 20% l'efficacité économique sur tout le périmètre de l'entreprise et fixent également, pour chacune des trois catégories de personnels – régies par des conventions d'entreprise et accords distincts – une méthode de travail et de discussion, un calendrier et les principaux thèmes de négociation.



Ces accords de cadrage et de méthodologie, étape nécessaire dans le processus de transformation de l'entreprise, ont permis d'engager des négociations sur le fond, visant à conclure un ensemble cohérent d'accords en 2012.

Le processus de révision mené avec les organisations syndicales représentatives a débuté au printemps 2012. Ces négociations devaient permettre de mettre en œuvre les mesures nécessaires à l'atteinte de 20% d'efficacité économique en contrepartie de la préservation du périmètre d'activités de la compagnie, la garantie d'absence de départs contraints et l'absence de baisse des salaires.

Les négociations se sont conclues par la signature d'un accord de productivité avec les Pilotes en novembre 2012, et, pour le Personnel au Sol, par une nouvelle Convention d'Entreprise, signée en octobre 2012, par un accord de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences signé en juillet 2012 ainsi que par un accord sur l'aménagement du temps de travail signé en janvier 2013.

La Convention d'Entreprise régissant le Personnel au Sol a été révisée. Ses nouvelles dispositions concernent les congés, la rémunération, la classification des emplois et les carrières, et les mutations. Elles contribuent à l'objectif indispensable d'amélioration de l'efficacité économique de l'entreprise mais également à la modernisation des outils de gestion des ressources humaines.

L'accord de productivité signé avec les Pilotes inclut des mesures salariales, de nouvelles règles d'utilisation et de dimensionnement pour augmenter le nombre d'heures de vols annuelles, des nouvelles dispositions concernant la composition des équipages et la réduction des frais d'escale. Ces nouvelles dispositions entrent en vigueur début 2013.

Les discussions avec le Personnel Navigant Commercial se sont poursuivies au-delà de décembre 2012. Toutefois, les premières mesures d'augmentation de la productivité du personnel ont débuté en 2012 par certaines modifications de produit et de composition d'équipage.

Une gestion de la baisse de l'emploi encadrée par des accords

■ La gestion du sureffectif

L'évolution prévisible des effectifs du Personnel au Sol pour les années 2012 et 2013 est caractérisée par une baisse globale des besoins en ressources. Le sureffectif du Personnel au Sol à horizon décembre 2013, compte tenu des départs déjà réalisés en 2012 et de la prévision des départs naturels, est estimé à 2 767 équivalents temps plein.

Suite à la signature des accords, et conformément à son engagement, Air France a mis en œuvre les modalités de gestion du sureffectif par un Plan de Départs Volontaires, en accompagnant des projets professionnels, personnels et en incitant aux départs en retraite.

Le dispositif mis en place répond à trois exigences clés : respect du volontariat, garantie de la confidentialité des démarches individuelles et accès libre et facile à l'information.

La campagne d'information, lancée le 1^{er} octobre 2012, a permis d'accéder facilement à toutes les informations sur le Plan de Départs Volontaires, à travers un guide envoyé au domicile des salariés éligibles, un site intranet dédié et une communication régulière. Pour

des informations plus individualisées et en toute confidentialité, un numéro vert a été également mis en place. Des espaces d'information et d'accompagnement ont également été ouverts, au plus près du terrain, dès la mi-octobre.

Le recueil des candidatures a débuté le 6 novembre 2012, les premiers départs se sont effectués dès le 20 novembre. Au 28 décembre, 1 412 dossiers de départs volontaires avaient été validés. Le recueil des volontariats se terminera le 15 mars 2013.

Des mesures complémentaires aux Départs Volontaires sont également proposées aux personnels au sol, avec une date d'effet maximum au 31 décembre 2014 : congés sans solde et temps partiel aidés.

L'accord de productivité concernant les Pilotes permet également un plan de réduction du sureffectif pilotes dans le cadre d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi fondé sur le volontariat, comprenant 2 types de mesures de gestion de l'emploi basées sur le volontariat :

- ◆ un Plan de Départs Volontaires pour 220 pilotes ouvert de fin novembre 2012 à fin janvier 2013 ;
- ◆ des mesures aidées de réduction temporaire des effectifs (équivalentes à 80 pilotes) : mobilité pour 3 ans chez Transavia ; congés sans solde et temps de travail alterné.

Les négociations avec les organisations syndicales du Personnel Navigant Commercial en cours au 31 décembre 2012 devraient permettre de clarifier les conditions de gestion du sureffectif pour cette catégorie.

Malgré le contexte économique, Air France continue d'assumer sa responsabilité vis-à-vis des jeunes entrants sur le marché du travail. En accueillant chaque année des étudiants, la compagnie leur offre la possibilité d'acquérir une expérience professionnelle de qualité, tant pour les étudiants de filières professionnelles que de l'enseignement supérieur. La signature, en fin d'année 2011, de la 6^e charte triennale de l'alternance traduit cet engagement. En 2012, Air France a renforcé son engagement en faveur de l'accueil d'alternants : le doublement de 0,5% à 1% de l'effectif représente 500 Équivalents Temps Plein sur l'année et 1 000 embauches réalisées.

■ Fluidification des mobilités internes

Le gel des embauches sur la période 2012-14 conduit à pourvoir les besoins en ressources par des mobilités professionnelles internes dont l'accompagnement est prévu dans l'accord signé le 6 juillet 2012.

La simplification de la grille de classification des emplois des salariés au sol cadres et non cadres contribue à fluidifier les mobilités nécessaires. Elle est caractérisée par la réduction du nombre de niveaux hiérarchiques et le regroupement des métiers. Elle accompagne la simplification des organisations, facilite les mobilités professionnelles inter-métiers, et contribue à maîtriser l'évolution de la masse salariale. La nouvelle grille est effective au 1^{er} janvier 2013.

Par ailleurs, Air France développe une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Cette démarche inclut des outils d'aide à l'orientation et à la mobilité, tels que l'Espace Mobilité et l'Observatoire des métiers. En 2012, les mobilités professionnelles sont légèrement en baisse après une année 2011 très dynamique. La Bourse de l'Emploi reste un outil important pour la réalisation des mobilités professionnelles.



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 est passé de 20,5% en 2011 à 21,1% en 2012.

Le taux d'absence pour maladie, maternité ou accident du travail est en 2012 à 5,3%, en baisse par rapport à 2011 (5,6%).

Rémunération et partage de la valeur créée

La mise en œuvre de mesures conjoncturelles immédiates dès la première phase du plan Transform 2015 a conduit au gel de l'augmentation générale des salaires en 2012 et 2013 et au blocage des avancements pour le Personnel au Sol en 2012 et des mesures équivalentes pour le Personnel Navigant.

Les promotions et l'ancienneté ont eu un effet sur l'évolution du salaire de base qui a augmenté d'environ 1% pour le Personnel au Sol présent en 2011 et en 2012, un chiffre significativement inférieur aux années précédentes.

Les cadres supérieurs bénéficient d'un système de rémunération variable : 30% basés sur les résultats de l'entreprise, 50% sur la réalisation des objectifs liés au poste et 20% sur la réalisation d'objectifs personnels de développement. En raison des résultats de l'entreprise en 2012, la part liée aux résultats a été fixée à 0%.

Au titre de l'intéressement portant sur l'exercice 2011, l'atteinte partielle des objectifs qualitatifs de ponctualité et de productivité a permis le versement en 2012 d'un montant de 3,24 millions d'euros. Ce montant correspond à un exercice de 9 mois (avril à décembre 2011) en raison du retour à une comptabilisation en exercice civil. Pour la quatrième année consécutive, aucun montant de participation n'a été versé au titre de cet exercice.

Pour permettre à l'ensemble de ses salariés d'accéder à un produit d'épargne réservé à la retraite, Air France a mis en place un plan d'épargne retraite collectif « PERCO » par accord collectif en octobre 2008. Aucun versement volontaire sur les dispositifs d'épargne salariale (PEE et PERCO) n'a été abondé par l'entreprise en 2012.

Ce dispositif s'ajoute aux régimes de retraite supplémentaire (article 83 et PERE) mis en place par accord collectif en mai 2006 pour les cadres Personnels au Sol (PS), les Personnels Navigants Commerciaux (PNC) et les Pilotes. Le dispositif de retraite supplémentaire a été modifié en 2012 par la suppression du PERE. Pour les cadres PS et les PNC, il a été fusionné en un « Contrat de Retraite Supplémentaire (Art. 83) » unique. Pour les Pilotes, il a été transformé en un contrat « Article 83 » spécifique pour les versements individuels facultatifs, complémentaire d'un contrat « Article 83 » inchangé alimenté par la contribution de l'entreprise.

Un Bilan Social Individuel a été mis en ligne pour chaque salarié employé en France en contrat à durée indéterminée. Ce document unique et personnalisé présente l'ensemble des composantes de la rémunération globale prévu par l'entreprise pour ses salariés. Il les informe ainsi individuellement sur l'évolution de leur rémunération et sur les sommes versées au titre de leur protection sociale.

KLM

KLM poursuit une politique sociale de développement durable pour tous ses salariés, basée sur le développement des compétences et des qualifications, en encourageant la mobilité professionnelle et en faisant la promotion d'une bonne hygiène de vie. KLM s'adapte en permanence aux nouvelles contraintes et aux enjeux du transport aérien en mettant en œuvre une politique de conduite du changement qui implique une forte culture de la mobilité. La mobilité géographique et le recours à la formation sont autant de moyens pour les salariés d'acquiescer de nouvelles connaissances et de développer leur employabilité.

Négociation de nouvelles conventions collectives

Pour KLM, les objectifs du volet social de Transform 2015 « Securing our Future » visent à améliorer la productivité et à réduire de 10% les effectifs des fonctions Support, sans départ contraint. Pour pourvoir les postes devenus vacants à la suite d'un départ, un dispositif de mobilité interne a été mis en œuvre.

Le recours restreint à des embauches externes depuis 2008 a conduit à la mise en œuvre de nouvelles mesures favorisant la mobilité au sein de l'entreprise, en accord avec les syndicats. Du fait du non-remplacement des départs, la recherche de candidats internes pour des postes très spécialisés ou pour des postes de débutants sur le marché du travail s'est avérée plus difficile.

Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Transform 2015, les organisations syndicales représentatives ont participé dès février 2012 à des réunions d'information sur la situation financière de la compagnie et de ses conséquences sur le modèle social. De nouvelles conventions collectives ont été négociées pour les Personnels Navigants Techniques et Commerciaux, et le Personnel au Sol. Menées dans un esprit positif, ces négociations s'inscrivent dans les objectifs de Transform 2015 d'amélioration de la productivité et de réduction des coûts, afin de préparer l'avenir de la compagnie.

De plus, dans le cadre des nouveaux accords collectifs, KLM a réaffirmé son engagement d'éviter au maximum le recours à des départs contraints (*Keep the family together*) sous réserve d'une plus grande flexibilité des salariés mais aussi de celle de l'entreprise. Dans le cadre de l'accord, les autres mesures concernent la réduction limitée du temps de travail et le passage à temps partiel temporaire avec une garantie de retour si le salarié le souhaite.

Le nombre de stagiaires demeure stable avec plus de 800 jeunes accueillis en 2012. Malgré le contexte difficile, KLM continue d'assumer sa responsabilité vis-à-vis des étudiants en leur offrant la possibilité d'acquiescer une expérience professionnelle de qualité, qui les prépare à entrer sur le marché du travail. Des stages de longues et de courtes durées sont proposés aux étudiants des filières professionnelles et de l'enseignement supérieur.

Le nombre élevé de demandes de stage illustre l'attractivité de KLM en tant qu'employeur, une attractivité illustrée par une étude menée par LinkedIn en 2012 qui classe KLM parmi les 10 meilleurs employeurs néerlandais. Ce classement est confirmé par les salariés de la compagnie comme le montre l'enquête « VNU Media and Effectory of Best Employer » qui place KLM en 2^e position dans la catégorie « Meilleur employeur », – une enquête réalisée auprès de 190 000 personnes invitées à évaluer leur employeur.



Emploi et mobilité

Le principe de recours restreint à des recrutements externes, mis en œuvre depuis 2008, a été maintenu en 2012. Ceci a conduit, comme l'année précédente, à la mise en œuvre de dispositifs d'incitation à la mobilité interne au sein de l'entreprise et en accord avec les syndicats.

Compte tenu du faible nombre d'embauches externes, le nombre de salariés embauchés en 2012 en CDI et en CDD s'élève à 492 pour le groupe KLM (contre 2 241 embauches en 2011). En 2012, pour le groupe KLM, le nombre de départs s'élève à 1 403 en 2012 contre 2 614 en 2011 (Voir également tableau page 112).

Compte tenu du nombre d'embauches et de départ, l'effectif total du groupe KLM s'élève à 34 617 fin 2012, alors qu'il était de 35 590 en 2011.

La mobilité professionnelle au sein de KLM est restée une priorité en 2012. Elle permet d'acquérir de nouvelles compétences, et développe ainsi l'employabilité des collaborateurs. C'est également un levier important lorsque le recours à une embauche extérieure n'est pas possible.

Dans le cadre du principe de non-remplacement effectif depuis déjà plusieurs années, un nouveau dispositif de sélection a été mis en œuvre pour rechercher des candidats internes et leur permettre d'accéder à des postes devenus vacants à la suite d'un départ.

Des programmes sont développés pour encourager les salariés à être plus mobiles, tels que le programme *Room for Growth* au sein de la Direction « Commercial ». Les ateliers *Open doors to your future* permettent aux salariés de mieux appréhender leur rôle dans le développement de leur carrière professionnelle. Ils abordent des questions telles que les obstacles à surmonter, les chances à saisir, les changements nécessaires à une évolution de carrière, et reçoivent des informations sur les différentes possibilités d'évolution de carrière.

Les 255 salariés de la Maintenance (E&M) concernés par la sortie programmée des 747 de la flotte de KLM, ont tous trouvé un nouveau poste en 2012. Un programme de formation et un suivi personnalisé pour chaque salarié ont accompagné cette mobilité, soutenue également par les organisations professionnelles.

Organisation du temps de travail

Aux Pays-Bas, une loi régleme le travail à temps partiel et permet à tout salarié de réduire son temps de travail, dans la mesure où il ne met pas en péril l'activité de l'entreprise. Le travail à temps partiel est ainsi très répandu, notamment pour les femmes. La proportion de salariés du groupe KLM à temps partiel est passée à 38,6% de salariés en 2012, soit une faible augmentation par rapport à l'année précédente (36,7% en 2011).

Le droit au congé parental a été prolongé de 13 à 26 semaines. Dans le cadre des nouvelles conventions collectives, KLM a pris la décision de maintenir le versement des cotisations retraite durant ces semaines supplémentaires.

Politique salariale

Le 1^{er} janvier 2012, les salaires ont été augmentés de 1,25%. De plus, le 1^{er} avril 2012, tous les salariés ont reçu un versement forfaitaire correspondant à 1,25% de leur salaire sur 6 mois.

Le système de retraite de KLM repose sur trois principaux fonds de pension : Personnel au Sol, Pilotes et Personnel Navigant Commercial. Chaque fonds est indépendant et dispose de son propre Conseil d'administration, dont les membres sont désignés par l'employeur et par les salariés.

Dans le cadre des conventions collectives 2012-14, KLM et les organisations syndicales sont convenues d'ouvrir des discussions sur la mise en œuvre d'un système de retraite en ligne avec la future réglementation sur les fonds de pension.

4.1.2 Formation

La formation accompagne les transformations de l'entreprise et les projets individuels des salariés. Dans un contexte économique contraint, Air France et KLM ont maintenu un niveau soutenu de formation.

Air France

En 2012, le taux de formation représente 7,8% de la masse salariale de l'entreprise et un investissement de 205 millions d'euros en 2012 (208 millions en 2011).

A Air France, le taux de réalisation s'élève à 95%, en progression par rapport à 2011 (90%). Le développement de parcours de formation *Blended Learning* intégrant des modalités pédagogiques combinant présentiel et e-learning a contribué à augmenter ce taux d'accès quels que soient les populations et les secteurs, et permis de répondre aux besoins d'individualisation des parcours d'apprentissage.

Les formations réalisées dans le cadre du Droit Individuel à la Formation (DIF) à Air France sont en légère progression par rapport à 2011 pour le Personnel au Sol, soit 14,5% des heures réalisées en 2012. Pour la première fois en 2012 les Personnels Navigants Commerciaux ont pu réaliser des formations dans le cadre du DIF sur leur temps de travail (jusqu'en 2011 ces formations pouvaient uniquement se dérouler hors temps de travail) et elles représentent déjà 15% des heures réalisées en 2012.

Les formations Métiers représentent toujours une part importante des formations réalisées. En 2012, elles atteignent 78%. Les formations réalisées dans les domaines transverses communs à plusieurs métiers représentent plus de 21% (Sécurité des vols et des personnes, Sûreté, Relation Client, Langues et interculturel, Management et Bureautique).

Au global Air France a réalisé 1 808 305 heures de formation en 2012 soit 31 heures en moyenne par salarié.

L'ensemble de ces éléments illustre la volonté réaffirmée et l'engagement répété d'Air France à mettre en œuvre les actions permettant d'accompagner chaque salarié dans les évolutions d'emploi, d'organisation, d'outils et dans le développement de ses compétences et qualifications.

Enfin, le Campus Formation, entité délivrant les formations transversales, a obtenu en décembre 2012 le renouvellement de sa certification ISO 9001 pour trois ans.



KLM

La formation est l'un des leviers essentiels pour accroître l'employabilité des salariés et accompagner ainsi leur évolution professionnelle et leur mobilité.

Dans le cadre du Plan Transform 2015, des objectifs spécifiques ont été fixés pour 2012 et 2013 : accroître le nombre de salariés formés tout en limitant les coûts.

De nouveaux programmes de formation ont été mis en œuvre afin d'optimiser le transfert de compétences dans l'entreprise. Des moyens ont été mis à la disposition des managers pour leur permettre de mener à bien leurs actions de formation sur le lieu de travail.

De plus, les contrats avec les prestataires externes de formation ont été revus, afin de réduire les coûts correspondants le cas échéant. Ainsi, les dépenses de formation se sont élevées en 2012 à 60,8 millions d'euros pour les Pays-Bas, ce qui représente un investissement de 2 539 euros par salarié, soit une baisse de 12% par rapport à 2011.

L'Académie KLM, centre de formation interne destiné aux cadres, a poursuivi son programme de formation et de *master classes*. De nouveaux produits de formation destinés aux managers et aux Responsables Ressources Humaines ont été lancés pour accompagner les changements dans leurs unités.

Dans le cadre de la formation managériale, 13 salariés de KLM ont bénéficié de l'*Operational excellence program* permettant aux candidats d'acquérir et de développer de nouvelles compétences en management opérationnel. Le programme *Journey of inspiration* se compose d'une série de conférences données par des experts de KLM pour le personnel des ressources humaines. Parmi les thèmes abordés en 2012, le concept de *servant leadership* et les médias sociaux.

La formation Air France-KLM *Develop yourself and your team*, destinée aux managers des escales internationales, aborde les aspects du management à travers des modules dispensés en français et en anglais.

Enfin, KLM a poursuivi ses efforts pour permettre à davantage de salariés d'acquérir un diplôme à travers le dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE). 164 salariés ont été diplômés en 2012.

4.1.3 Santé et sécurité au travail

Air France-KLM met au premier plan la préservation de la santé et la sécurité au travail de ses collaborateurs. Au cœur du plan Transform 2015, la sécurité au travail est réaffirmée comme l'un des fondamentaux du groupe : dans un contexte économique contraint, l'entreprise entend poursuivre à un rythme soutenu les démarches engagées et améliorer les résultats. La sécurité ne fera l'objet d'aucun compromis.

Air France

Cette exigence s'est traduite en 2012 par de nouveaux progrès, concrétisés par une baisse de 3% du nombre d'accidents du travail et une baisse de 2% du taux de gravité.

L'implication continue du Comité exécutif est déclinée dans chaque secteur, et fait l'objet d'un contrat triennal de progrès.

Air France a enregistré une cinquantaine de déclarations de maladies professionnelles en 2012 (stabilité par rapport à 2011), dont 2/3 sont reconnues. Les pathologies en cause sont les troubles musculo squelettiques en rapport avec les gestes répétitifs ou avec le port de charge, les pathologies bénignes ou malignes d'expositions antérieures à l'amiante, et les surdités professionnelles. La fréquence des maladies professionnelles à Air France est très significativement en dessous des chiffres nationaux (*source : Rapport de gestion de la CNAMTS 2010*).

Taux de fréquence global Air France (Nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées)



Source : Air France

Piloter et manager pour mobiliser

Le pilotage de la démarche se manifeste par des points d'étape en Comité de direction et des points d'orientation périodiques en Comité exécutif d'Air France. Via les contrats d'objectifs chiffrés de chacune des entités, les Directeurs généraux formalisent leur engagement de réduction des accidents du travail à travers leur plan d'action de prévention.

Détecter et partager pour mieux prévenir

La prévention est au cœur de la démarche Sécurité au travail menée à Air France.

L'intégration de la dimension Sécurité au travail dans la conduite des projets, le développement des approches ergonomiques lors de la conception des infrastructures, lors des aménagements de process, ou lors du déploiement de nouveaux outils, permettent la prise en compte anticipée des risques, et développent l'appropriation collective des organisations. Outre une Unité Centrale « ergonomie », l'entreprise dispose ainsi d'ergonomes au plus près de secteurs opérationnels. Air France a renouvelé en 2012 l'engagement de cabinets d'ergonomes sous contrats cadres, permettant de conjuguer réactivité et maîtrise économique.

L'implication du management sur le terrain, des collaborateurs, soutenus par un réseau maillé de préventeurs, permet la détection de situations sensibles et en encourage le traitement préventif. La



création ou le renforcement de réseaux de référents Sécurité au cœur des équipes opérationnelles Sol ou Vol en stimulent les contributions.

Parallèlement, un dispositif hebdomadaire de retour d'expérience sécurité au travail est en place, et permet le partage des événements et leur traitement. Des analyses de fond périodiques identifient les tendances et risques, et complètent ainsi le dispositif de prévention.

Le partage des « Bonnes pratiques sécurité » s'est intensifié en 2012. Portées par l'implication de membres de la Direction générale de l'entreprise lors de convention annuelle et partagées autour d'ateliers de travail, les « Bonnes pratiques sécurité » sont considérées comme un facteur clé de succès en sécurité au travail. Elles ont été traduites en livrets individuels, démultipliées et rendues accessibles à tous. Le Forum annuel des risques professionnels a été à nouveau l'occasion de renforcer l'engagement sur le sujet. Les briefings sécurité, les dialogues sécurité, le ré-accueil des personnes accidentées, l'analyse des événements sont autant de sujets d'attention.

L'animation de forums et conventions sur le thème de la sécurité au travail permet le déploiement progressif de la culture sécurité et de ses enjeux dans l'entreprise. Des forums « terrain » sont ainsi organisés, tant sur des entités opérationnelles que dans des secteurs tertiaires, en territoire métropolitain tout comme dans les DOM. L'ouverture sur l'extérieur se matérialise également par l'animation de forums « benchmark » sur des thèmes spécifiques comme les risques psychosociaux, la qualité de vie au travail, les chutes, les troubles musculo squelettiques, les démarches ergonomiques.

Former et animer pour développer la culture sécurité

La formation à la prévention des risques touche à la fois les opérateurs et l'encadrement. Formations opérationnelles terrain, formations en e-learning, sont autant de vecteurs de développement de la prévention, et sont régulièrement adaptées au regard des réglementations ou de l'évolution des outils. Les supports relatifs au risque électrique, au risque incendie, ou au risque routier ont par exemple été refondus en 2012.

Le management est collectivement impliqué à l'occasion de la convention annuelle Santé Sécurité au travail au cours de laquelle les trophées performance sécurité sont remis à des managers d'entités opérationnelles, saluant des initiatives efficaces.

Gagner en performance par la qualité de vie au travail

2012 a été l'année de la poursuite de la déclinaison corporate et locale de l'accord triennal de méthode pour la prévention des risques psychosociaux et le développement de l'équilibre de la vie au travail, signé en 2010.

Dans le cadre du plan Transform 2015, un plan d'accompagnement de la qualité de vie au travail a été partagé avec les organisations professionnelles d'Air France. La formation et la sensibilisation s'intensifient, en particulier la formation « Manager par la qualité de vie au travail ».

Les groupes pluridisciplinaires d'établissement réunissant managers, ressources humaines, service de santé au travail, représentants des CHSCT, et animés par des référents « Qualité de Vie au Travail » ont élaboré, déployé les plans d'action de proximité et vérifié la pertinence des mesures mises en œuvre. Ces plans d'action s'appuient sur les résultats de l'outil de diagnostic « Dispositif d'Évaluation et de Suivi du Stress Professionnel ».

Toutes les entités de l'entreprise ont renseigné le Document Unique d'évaluation des risques professionnels en matière de risques psychosociaux sur la base d'un document cadre.

Les accords collectifs relatifs à la santé et à la sécurité au travail

Parmi les accords en vigueur à Air France, plusieurs concernent la santé et la sécurité au travail. On peut citer par exemple l'accord triennal de méthode pour la prévention des risques psychosociaux et le développement de l'équilibre de la vie au travail, la charte de prévention des harcèlements au travail ou encore la charte de prévention des risques liés à l'alcool.

KLM

KLM, avec 3 accidents graves, a atteint l'objectif fixé à moins de 4 accidents graves ayant entraîné une hospitalisation. En revanche, l'objectif de rester en deçà du ratio de 4,1 « accidents avec arrêt par million d'heures travaillées » a été dépassé de 0,63 point. Pour le nombre d'accidents graves, l'objectif 2013 est maintenu à moins de 4. Concernant la sécurité, KLM se fixe à terme un objectif de zéro accident.

Le nombre de déclarations de maladies professionnelles pour 2012 n'est pas connu au moment de la rédaction de ce document, du fait de la mise en place récente d'un nouveau système de collecte de l'information.

Définition de lignes directrices

Pour atteindre l'objectif « Zéro accident », la compagnie a défini des lignes directrices pour promouvoir la culture de la sécurité. Ces principes sont notamment déclinés auprès des managers.



Les cinq principes de sécurité KLM

1. Travailler en toute sécurité

Ne compromettez jamais votre sécurité!

Travaillez sans prendre de risque (vous devez être exemplaire)

Assurez-vous que votre équipe puisse travailler en toute sécurité

Assurez-vous que votre équipe veuille travailler en toute sécurité

2. Savoir définir les règles

Vous avez le devoir de montrer l'exemple

Définissez des règles adaptées, compréhensibles, ni peu/ni trop ambitieuses et intelligentes (spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes, réalisables)

3. Signaler les situations dangereuses

Assurez-vous que les situations dangereuses peuvent être signalées

Définissez un système de reporting adapté, au travers duquel les réponses soient transmises en temps et en heure

Créez une culture transparente dans laquelle votre équipe se sente libre de s'exprimer

4. Agir de façon solidaire

Créez un environnement où les salariés puissent s'aider les uns les autres et réagir

Assurez-vous que le retour d'expérience est considéré comme positif

5. Créer un environnement de travail réaliste

Assurez-vous que les membres de votre équipe puissent travailler dans de bonnes conditions

Depuis deux ans, à travers le Système de Gestion de la Sécurité (SGS) déployé dans toutes les entités, Air France et KLM assurent l'identification, l'analyse et la maîtrise des risques. En 2012, ce système a été appliqué à tout projet de changement majeur ou investissement.

Le Cargo et la Maintenance de KLM ont instauré un système de *Work Permits* garantissant le respect des standards de sécurité de KLM pour les personnels des sous-traitants, et assurant ainsi des conditions de travail plus sûres pour tous.

Sensibiliser pour prévenir

Des campagnes de sensibilisation destinées à renforcer la sécurité ont eu lieu en 2012 ; de nouvelles actions ont aussi été mises en place.

D'abord développé au Cargo, le dispositif *Ergo-coach* a été mis en œuvre à la Maintenance. Ce dispositif permet de former les collaborateurs de KLM aux enjeux de la santé au travail, pour leur permettre de répondre à leurs collègues. Le programme *Basic Back* visant la prévention des blessures a débuté en novembre 2012 avec une vingtaine de salariés. Les « ergo-coachs » donnent des conseils pour soulever et transporter des charges lourdes sans se blesser et recensent également les pratiques à risques. Les sujets sur lesquels travaillent les ergo-coachs ont évolué ; après s'être intéressés aux questions liées au port de charges, ils travaillent à présent sur les risques relatifs aux horaires de travail décalés. Le nombre d'ergo-coachs au Cargo est passé à 40, et ceux ayant pris leurs fonctions en 2011 se sont vus proposer une nouvelle formation. Des présentations sur le terrain et le port d'un gilet de sécurité distinctif ont permis d'accroître leur visibilité auprès de leurs collègues.

Par ailleurs, de nouvelles mesures ont été mises en œuvre pour prévenir le nombre de brûlures pour les personnels navigants commerciaux durant le vol. Des améliorations ont été apportées à l'emballage des repas chauds produits aux Pays-Bas et dans les escales étrangères, et certains éléments de service, comme les cafetières, sont placés plus bas dans les espaces de rangement pour les rendre plus faciles à atteindre.

Promouvoir la culture de la sécurité

Depuis novembre 2012, le programme en ligne *SafetyF@cts* propose à tous les managers une formation mensuelle interactive en ligne sur les risques au travail. Ce programme de deux ans s'achèvera en novembre 2014. Il s'appuie sur les cinq principes de la sécurité de KLM, auxquels tout manager doit se référer. Une version identique est également disponible pour les salariés. La formation vise à présenter la façon dont la sécurité est mise en pratique au sein de l'entreprise et comment la confiance et la compréhension peuvent jouer pour mieux comprendre les circonstances d'un incident.

Dans le cadre de la promotion des cinq principes de sécurité et pour encourager les managers des ressources humaines à les promouvoir encore davantage, tous les gestionnaires de ressources humaines de KLM ont été invités à participer à un atelier interactif. Cinq ateliers ont été organisés en 2012, regroupant chacun 60 participants. Le dernier atelier aura lieu en 2013.

Développer la qualité de vie au travail

Le programme *The New World of Work*, testé l'an dernier à l'informatique et aux ressources humaines, a été développé en 2012 auprès d'autres Directions comme le marketing. Les aspects relatifs à l'ergonomie ont été discutés avec les syndicats. Ce programme propose aux salariés de concilier efficacité et confort en permettant de privilégier le lieu de travail le plus adapté pour la réalisation de leurs activités.

Le Programme *More Energy Study* mené en partenariat avec l'Université libre d'Amsterdam (VU University) a permis le développement d'une application pour Smartphones et tablettes dont l'objectif est d'améliorer la qualité de vie des pilotes. L'application propose des conseils spécifiques et personnalisés à partir des données entrées sur le rythme de vie (sommeil et alimentation). Ce programme, démarré en novembre 2012, a pour objectif de réduire la fatigue des pilotes et d'améliorer le bien-être au travail. Les résultats de ce programme sont prévus pour fin 2013.



Les accords collectifs relatifs à la santé et à la sécurité au travail

Les engagements de KLM s'inscrivent dans sa Déclaration de santé et sécurité au travail, signée en 1996, et dont les grandes lignes définissent toujours le cadre de sa politique. Cette déclaration affirme la volonté de la compagnie d'améliorer de façon continue la sécurité, la santé et le bien-être au travail, afin de minimiser les risques actuels et futurs en matière de santé physique et morale.

Ces dernières années et en 2012, les organisations syndicales représentatives ont été consultées sur un certain nombre de mesures concernant ces questions, sur des sujets aussi divers que le retour de congé maladie, l'évacuation incendie, le stress ou les rayonnements. De plus, des initiatives visant à améliorer les pratiques liées à l'absentéisme par exemple ont été partagées avec les syndicats.

4.1.4 Favoriser la diversité et lutter contre les discriminations

Dans la continuité de ses engagements, notamment au travers de la charte sociale et éthique, le groupe Air France-KLM poursuit sa politique sociale fondée sur l'intégration par l'emploi, le respect de l'égalité, la prévention des discriminations, et la promotion de la diversité qui reflète celle de la société.

Air France

Lutter contre toutes les formes de discriminations

Pour accompagner le réseau Ressources Humaines et les managers dans la mise en œuvre de cette politique, Air France a développé de nouveaux outils et supports d'information : module de formation en e-learning « Diversité et management », livret d'information Diversité, guide pratique sur la « Diversité religieuse en entreprise », etc.

Des actions de promotion ou de sensibilisation plus spécifiques ont également été menées au sein de certains établissements, avec, par exemple, la mise à disposition d'une « Boîte à outils managériale » pour les managers de proximité, l'intégration d'un module de formation à l'égalité des chances et à la prévention des discriminations dans le parcours de formation pour l'accès à des fonctions d'encadrement, la réalisation d'un séminaire Ressources Humaines sur les thématiques diversité, handicap et risques psychosociaux.

Pour informer et sensibiliser les salariés, un module de formation e-learning « Diversité et prévention des discriminations » a également été mis à disposition et des établissements ont pu renouveler leur campagne d'affichage ou proposer à leurs salariés un forum d'information sur ces thématiques.

La compagnie maintient, par ailleurs, les différents partenariats qu'elle a pu nouer avec des associations qui agissent pour l'égalité des chances, parmi lesquelles l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD), l'Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE) et IMS-Entreprendre pour la Cité.

Favoriser l'égalité de traitement

L'engagement en faveur de l'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.

Pour assurer la maîtrise et la qualité des processus de recrutement, la certification ISO 9001 a été renouvelée pour trois ans et étendue aux activités de sélection interne, au 1^{er} janvier 2011. La garantie apportée par cette certification permet notamment de s'assurer du respect des règles de déontologie.

Favoriser l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Air France est engagée depuis près de dix ans pour inscrire l'égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes comme un enjeu majeur de l'entreprise et un axe de progrès dans la gestion des ressources humaines. C'est un sujet sur lequel la compagnie souhaite continuer de progresser, notamment par la voie d'un dialogue social constructif.

- ♦ Charte de la parentalité : À travers la charte signée en 2008 pour favoriser une meilleure prise en compte de la parentalité afin de contribuer à un meilleur équilibre de vie, Air France s'est engagée à faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, créer un environnement favorable aux salariés-parents (en particulier pour la femme enceinte) et respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents.
- ♦ Accord d'entreprise sur l'égalité professionnelle femmes-hommes : Depuis 2002, trois accords d'entreprise triennaux successifs ont été signés. Signé à l'unanimité par les organisations syndicales représentatives au niveau de l'entreprise, le troisième accord triennal est applicable depuis le 1^{er} janvier 2011.
- ♦ Politique salariale - mesure d'égalisation salariale femmes-hommes : Dans le cadre de sa politique contractuelle, l'entreprise s'est engagée à agir pour réduire les éventuels écarts salariaux entre les hommes et les femmes. Ainsi, depuis 2008, les accords salariaux annuels ont permis la mise en œuvre d'une mesure spécifique de compensation salariale (dans la limite d'une observation statistiquement significative) dont les modalités ont été présentées aux organisations signataires. Cette mesure a été reconduite en 2012.

Afin de s'assurer du respect de l'égalité de traitement entre hommes et femmes, des indicateurs comparatifs hommes-femmes ont été introduits dans le suivi des politiques et des processus de gestion des ressources humaines (formation, carrières, sécurité au travail, rémunérations). Ces indicateurs sont suivis annuellement dans le cadre d'un diagnostic établi avec chaque Direction de l'entreprise.



A l'occasion de la Journée internationale de la femme 2012, un vol a été réalisé par un équipage entièrement féminin à l'initiative de la Direction des opérations aériennes. La Direction d'Air France soutient, par ailleurs, la création d'un réseau de femmes à l'initiative de salariées de la Direction générale industrielle.

Politique handicap

Le taux d'emploi des travailleurs handicapés d'Air France passe de 3,92% à 4,17% entre 2010 et 2011. Compte tenu des actions menées cette année en faveur de l'emploi direct et indirect des travailleurs handicapés, ce taux devrait encore progresser en 2012.

En 2012, le groupe Air France a embauché 47 nouveaux collaborateurs en situation de handicap. Il a également assuré le maintien dans l'emploi de ses salariés porteur d'un handicap, au travers de nombreuses actions d'accompagnement et d'aménagement de postes.

De surcroît, l'engagement de l'entreprise se prolonge par le renforcement du recours aux entreprises et établissements du secteur du travail protégé et adapté ; pour l'année 2012 le chiffre d'affaires confié à ce secteur représente 15 millions d'euros.



La compagnie a aussi établi de multiples partenariats, notamment avec des associations, afin de répondre à son objectif d'embauche, de favoriser l'insertion de ses collaborateurs handicapés et de changer le regard sur le handicap.

KLM

Égalité hommes/femmes et respect des orientations sexuelles

Les engagements de KLM en faveur de l'égalité des chances pour tous les salariés, de la promotion de la diversité et de la lutte contre toute forme de discrimination s'inscrivent dans la charte sociale et éthique du groupe.

La compagnie s'engage au respect de l'égalité et des orientations sexuelles, un engagement réaffirmé durant la semaine du développement durable. Le réseau social LGBT *Over the rainbow*, lancé en 2010 par KLM et regroupant des salariés homosexuels, bisexuels et transsexuels, écoute et conseille les salariés et s'assure qu'ils sont traités de façon équitable, quelle que soit leur orientation sexuelle. Le nombre de membres du réseau s'élève à 300 en 2012.

La Direction informatique organise régulièrement des déjeuners *Eat & Meet* pour favoriser la rencontre entre collègues et encourager la diversité : 200 salariés y ont participé en 2012.



KLM a instauré des mesures facilitant la promotion des femmes à des fonctions managériales au sein de la Direction commerciale. Par ailleurs, le réseau interne des femmes managers a été élargi à toutes celles en charge de management et organise des réunions pour échanger leur expérience.

Insertion professionnelle et personnes handicapées

Dans le cadre de la législation néerlandaise, KLM s'est engagée à poursuivre l'insertion des personnes handicapées et à optimiser leur contribution. Il s'agit là d'un objectif commun de KLM et de ses salariés. En se conformant aux directives gouvernementales, les médecins du travail évaluent la contribution que l'employé est en mesure d'apporter. En coopération avec des spécialistes, ils conseillent l'encadrement et les employés sur l'adaptation du temps de travail, des types de tâches et du poste de travail à prévoir pour optimiser le potentiel du salarié handicapé.

Aux Pays-Bas, les entreprises sont financièrement responsables de leurs employés qui se retrouvent atteints d'un handicap pendant une période de deux ans. En 2010, KLM a étendu cette période à douze ans.

Le retour dans l'entreprise est à présent facilité pour les salariés KLM touchés par une situation de handicap. En effet, lorsque la reprise de leurs anciennes fonctions n'est plus possible, ces salariés se voient proposer un poste de travail adapté ; ils ne sont donc pas contraints de rechercher un nouveau poste. Un Comité consultatif a également été mis en place pour assurer le suivi de ces mesures et proposer des améliorations. Depuis sa création en 2010, le Comité a ainsi étudié 625 cas, chaque référent devant apporter des conseils au salarié pour l'aider à trouver un nouveau poste ou à réintégrer son poste précédent.

Au retour du congé maladie, lorsqu'un salarié est déclaré en incapacité permanente, même si celui-ci a changé de poste et exerce des fonctions adaptées à son handicap, ce dernier est considéré comme juridiquement handicapé.

Chez KLM, le nombre de salariés handicapés est passé de 656 en 2011 à 696 en 2012. En collaboration étroite avec le Comité d'entreprise, la compagnie a renouvelé sa politique de soutien aux employés de retour de congé maladie.



4.2 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 Économiques, du 15 mai 2001) et du Prospectus Européen (CE 809/2004).

Un travail d'optimisation de ces indicateurs a été réalisé en 2011 afin d'aligner le reporting NRE social dès cette année sur les exigences de l'article 225 du décret d'application de la loi Grenelle II. Cette mise à jour des informations sociales a été soumise au Commissaire aux comptes, KPMG Audit, pour revue avant le début de la campagne de reporting NRE social 2011.

Depuis l'exercice 2007-08, le groupe a choisi de faire vérifier par l'un des Commissaires aux comptes, KPMG Audit, ses principaux indicateurs sociaux. Ces indicateurs sont repérés par le sigle \checkmark dans les tableaux aux pages 112 à 115. Ils font l'objet d'une vérification avec un niveau d'assurance modéré ⁽¹⁾.

Des travaux de revue de l'exhaustivité des informations environnementales, sociales et sociétales publiées dans le document de référence 2012 au regard des exigences de l'article R. 225-105-1 du Code du commerce ont été menés par l'un des Commissaires aux comptes, KPMG Audit. L'attestation de présence émise par KPMG Audit est disponible en page 136.

4.2.1 Périmètre

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

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

Sont intégrées au périmètre de reporting NRE social les filiales d'Air France et de KLM, contrôlées au minimum à 50%, acquises depuis au moins une année complète et disposant d'un effectif supérieur ou égal à 300 personnes.

Les effectifs considérés pour Air France et KLM et ses filiales comprennent l'ensemble de leurs personnels, incluant les salariés employés à l'international.

♦ Les filiales d'Air France consolidées pour l'exercice 2012 sont : Aero Maintenance Group, Bluelink, Britair, CityJet, VLM, CRMA,

Regional, groupe Servair (ACNA, Bruno Pegorier, CPA, Jet Chef, Orly Air Traiteur, Servair SA, Passerelle et Base Handling), Sodexi et Transavia France, représentant 75% des effectifs des filiales du groupe Air France ;

♦ Les filiales de KLM consolidées pour l'exercice 2012 sont : Cygnific, Cobalt Ground Solutions, KLM UK Engineering limited, KLM Cityhopper (UK et B.V.), Transavia, KLM Catering Services Schiphol B.V. et Martinair, représentant 92% des effectifs des filiales du groupe KLM.

En 2012, le périmètre de reporting des filiales Air France et des filiales de KLM demeure inchangé.

L'effectif de référence pour le calcul du taux de couverture du reporting NRE social est l'effectif moyen en équivalent temps plein en 2012, issu de l'outil BFC de la Direction du Contrôle de gestion.

La période de reporting des données sociales du groupe est fondée sur l'année calendaire pour assurer la cohérence avec le Bilan Social des sociétés françaises. Nous rappelons que l'exercice financier depuis 2011 est également basé sur l'année calendaire.

4.2.2 Outils de reporting

Les indicateurs sont collectés et consolidés à partir d'un logiciel de reporting, Osyris (*Operating SYstem for Reporting on Sustainability*). L'outil est déployé auprès des contributeurs d'Air France, de KLM et de leurs filiales sur l'ensemble du périmètre de reporting. Des définitions précises de chaque indicateur et une assistance à l'utilisation de l'outil ont été rédigées en français et en anglais et sont accessibles aux contributeurs dans Osyris.

Des tests de cohérence ont également été mis en place dans l'outil. Les données sont vérifiées et validées localement, au niveau de chaque filiale par un valideur local qui est responsable des données statistiques RH.

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

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

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



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

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

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

Les notes ci-dessous renvoient aux références des tableaux aux pages **112** à **115**.

Effectif

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

Embauches en contrat à durée indéterminée

Note 2 : L'indicateur concerne les 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 (CDD) dont le contrat a été modifié en CDI au cours de l'année.

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

Départs

Note 3 : Les causes de départs sont détaillées dans les annexes du rapport développement durable d'Air France-KLM 2012.

Il convient de noter un nombre significatif de départs soit 11 612 salariés en 2011, dont la grande majorité pour cause de non-renouvellement de contrat à durée déterminée. Parmi les autres causes figurent notamment les départs dans le cadre du plan de départ volontaire lancé en 2010 (1 264 salariés), les retraites, les démissions, les décès et les ruptures de contrat pendant la période d'essai.

Seuls les licenciements d'employés en CDI sont pris en compte dans le nombre de licenciements (y compris économiques).

Part des femmes – Organisation du temps de travail

Note 4 : Ces indicateurs permettant d'évaluer la proportion des femmes par rapport à la main-d'œuvre et la part des employées à temps partiel intègrent tant les employés en CDI qu'en CDD au 31 décembre de l'année considérée.

Effectifs par zone géographique au 31/12

Note 5 : En 2011, les quelques effectifs KLM de la zone géographique Caraïbes et Océan Indien ont été comptabilisés dans les effectifs de la zone Amériques du Nord et Amériques du Sud.

En 2012, les effectifs du groupe d'Air France de la zone France Outre-Mer (Dom), soit 754 effectifs physiques, sont comptabilisés dans la zone géographique Caraïbes et Océan Indien.

Tableaux « Autres données sociales »

Les indicateurs publiés dans les tableaux « autres données sociales » **ont des qualifications et des obligations d'enregistrement légales différentes entre la France et les Pays-Bas**, ce qui les rend non comparables et a conduit à les présenter séparément pour Air France et KLM. Les filiales concernées dans ces tables sont énumérées dans le paragraphe Périmètre ci-dessus.

Absentéisme – Santé et sécurité au travail

Une grande partie des accidents du travail déclarés par Air France sont dus à **des otites barotraumatiques et troubles musculo-squelettiques (TMS) reconnus comme accidents du travail en France**, alors qu'ils sont enregistrés comme **absentéisme pour maladie par KLM** conformément à la législation néerlandaise.

Le taux d'absentéisme n'est pas communiqué pour les filiales d'AF et de KLM en 2012, les dispositifs de suivis sont en cours de fiabilisation au niveau de ces entités.

■ Air France

Note 1 : Les taux d'absentéisme sont calculés sur la base du ratio du nombre de journées d'absence sur le nombre de journées théoriques travaillées (les congés sont exclus de ces journées).

■ KLM et KLM filiales

Note 1 : Aux Pays-Bas il n'existe aucune différence dans la prise en charge d'un arrêt de travail suite à un accident de travail ou en raison d'une maladie. Les absences pour cause de maladie ou accident de travail sont traitées de façon identique. Pour cette raison, l'ensemble des jours d'absence pour maladie et pour accident de travail est pris en compte dans le taux d'absentéisme pour maladie.

Hygiène et sécurité – Accidents de travail

Les critères de définition d'un accident de travail diffèrent de façon significative entre la France et les Pays-Bas (*Voir également paragraphe absentéisme*).

■ Air France et filiales Air France

Note 2 : La définition de l'accident de travail avec arrêt retenue par le groupe Air France est conforme à celle définie dans la réglementation française (arrêt supérieur ou égal à un jour). Les accidents de trajet ne sont pas pris en compte dans l'indicateur, mais font l'objet de suivi et d'actions spécifiques.

■ Air France

Note 2 : Le nombre d'accidents de travail mortel survenus en 2011 a été corrigé en raison du rejet de la qualification « accident de travail » par la caisse d'assurance maladie, après la date d'arrêt des chiffres pour le document de référence 2011. La valeur corrigée est conforme à celle publiée dans le bilan social 2011.



■ **KLM et filiales KLM**

Note 2 : La définition de l'accident de travail avec arrêt retenue par le groupe KLM comprend uniquement les accidents de travail avec arrêt supérieur ou égal à un jour. Les accidents de trajet ne sont pas pris en compte dans l'indicateur, mais font l'objet de suivi et d'actions spécifiques.

Note 3 : Les taux de fréquence et de gravité sont calculés :

■ **Pour Air France**

- ♦ pour le personnel au sol, sur la base d'heures travaillées réelles payées ;
- ♦ pour le personnel navigant, sur la base des heures « d'engagement ».

■ **Pour KLM et filiales KLM**

- ♦ Pour l'ensemble du personnel sur la base d'heures travaillées théoriques.

■ **Filiales KLM**

La hausse du taux de fréquence et gravité chez les filiales KLM en 2012 résulte d'un nombre plus important d'accidents de travail avec arrêt supérieur à 24 heures, notamment chez Cobalt Ground Solutions. Certains de ces accidents ont entraîné un arrêt de plusieurs semaines, impactant ainsi le taux de gravité.

Formation

■ **Air France et filiales Air France**

Note 4 : L'indicateur « Nombre d'heures de formation par salarié » est calculé sur la base de l'ensemble des sessions de formation, indépendamment de leur caractère imputables ou non au titre de la déclaration réglementaire 2 483.

Les heures de formation des filiales du groupe Air France sont calculées sans les données de la filiale Transavia France.

■ **KLM et filiales KLM**

Note 4 : En ce qui concerne la formation, KLM ne dispose aujourd'hui d'un système de *reporting* centralisé que pour les coûts de formation

de KLM et ses filiales. Nous rappelons que la législation néerlandaise ne requiert pas de publication du nombre d'heures de formation dispensées.

Nombre de salariés handicapés

■ **Air France et filiales Air France**

Note 5 : Pour Air France, les salariés déclarés handicapés sont ceux qui, basés en France métropolitaine et dans les DOM, sont en activité dans l'entreprise et pour lesquels une notification valide, conforme à la réglementation française (article L. 5212-2 du Code du travail), est disponible. À noter que les données des salariés à l'international sont reportées selon la législation locale.

Le nombre de salariés handicapés recrutés correspond au nombre de contrats de travail CDI et CDD signés au cours de l'année ; un salarié embauché en CDD puis en CDI au cours de l'année sera comptabilisé deux fois.

À noter que le taux d'emploi des salariés handicapés pour 2012 n'est pas encore connu à la date d'arrêt des chiffres dans le cadre du *reporting* NRE social pour le rapport de gestion et le document de référence.

■ **KLM et filiales KLM**

Note 5 : Pour KLM, une personne est considérée comme handicapée si elle souffre de troubles ne lui permettant plus de réaliser son travail ni tout autre travail au niveau de revenu équivalent. Cela contraint l'employeur et l'employé à chercher un autre poste avec un niveau de salaire aussi proche que possible de son niveau de revenu précédent et donne droit à l'employé à recevoir des allocations gouvernementales pour compenser le différentiel éventuel.

Depuis 2011, le nombre de salariés handicapés des filiales de KLM intègre les données de la filiale Martinair.



4.3 Indicateurs sociaux du groupe

4.3.1 Données consolidées sur les effectifs du groupe Air France-KLM

Groupe Air France-KLM				
Effectif par tête au 31/12 ⁽¹⁾ (contrat à durée indéterminée et contrat à durée déterminée)	2010	2011	2012	12/11
Périmètre du reporting NRE social ✓	96%	96%	96%	0,0%
Effectifs totaux ✓	105 928	106 618	104 130	-2,3%
Personnel au Sol	70 747	71 277	69 516	-2,5%
Personnel Navigant Commercial	26 144	26 380	25 863	-2,0%
Personnel Navigant Technique	9 037	8 961	8 751	-2,3%
Effectifs en contrat à durée indéterminée (CDI)	102 045	101 603	100 273	-1,3%
Embauches en contrat à durée indéterminée au 31/12 ✓ ⁽²⁾	1 383	2 481	848	-65,8%
Embauches en contrat à durée déterminée au 31/12 ✓ ⁽²⁾	3 084	6 621	4 313	-35%
Nombre de départs total au 31/12 ⁽³⁾	8 816	11 612	8 571	-26%
dont licenciements (y compris économiques) ✓	662	995	640	-36%
Part des femmes au 31/12 ✓ ⁽⁴⁾	42,5%	42,8%	42,8%	0%
Pourcentage de l'effectif à temps partiel au 31/12 ✓ ⁽⁴⁾	24,4%	24,5%	25,5%	4,2%
Effectifs par âge au 31/12				
<= 29 ans ✓	N.D.	10 052	8 222	-18,2%
entre 30 et 39 ans inclus ✓	N.D.	33 065	30 305	-8,3%
entre 40 et 49 ans inclus ✓	N.D.	37 101	37 255	0,4%
de 50 ans et plus ✓	N.D.	26 400	28 348	7,4%
Effectifs par zone géographique au 31/12				
Europe (hors France et Pays-Bas) ✓	N.D.	5 072	4 607	-9,2%
Amérique du Nord et Amérique du Sud ✓	N.D.	2 255	2 013	-10,7%
Caraïbes/Océan Indien (y compris DOM) ✓ ⁽⁵⁾	N.D.	1 118	1 109	-0,8%
Asie/Pacifique ✓	N.D.	1 710	1 678	-1,9%
Afrique/Moyen-Orient ✓	N.D.	1 594	1 607	0,8%
Pays-Bas ✓	N.D.	31 533	30 562	-3,1%
France Métropole ✓	N.D.	63 336	62 554	-1,2%

✓ indicateurs vérifiés par KPMG en 2012 (niveau d'assurance modérée).

* Groupe Air France : Air France et filiales d'Air France.

Filiales d'Air France : Aero Maintenance Group, Blue Link, Brit Air, CRMA, CityJet, VLM, Régional, Sodexi, Transavia France et dans le groupe Servair : ACNA, Bruno Pegorier, Jet Chef, OAT, Servair SA, CPA, Passerelle, Base Handling.

En 2011, deux nouvelles filiales ont été intégrées dans le périmètre de reporting : Aero Maintenance Group et Jet Chef (du groupe Servair).

** Groupe KLM : KLM et filiales de KLM.

Filiales KLM : Cygnific, Cobalt Ground Solutions, KLM Cityhopper (UK and BV), Transavia, KLM Catering Services Schipol B.V., KLM UK Engineering Limited et Martinair.

N.D. : non disponible.

(1) (2) (3) (4) (5) : Voir note méthodologique.



Groupe Air France *				Groupe KLM **			
Groupe Air France		dont Air France		Groupe KLM		dont KLM	
2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
95%	95%	100%	100%	98%	98%	100%	100%
71 028	69 513	58 065	56 893	35 590	34 617	29 424	28 698
49 472	48 337	38 957	38 066	21 805	21 179	17 501	17 043
16 187	15 941	14 988	14 762	10 193	9 922	9 175	8 973
5 369	5 235	4 120	4 065	3 592	3 516	2 748	2 682
68 307	67 201	56 586	55 728	33 296	33 072	28 119	27 819
1 409	707	773	309	1 072	141	1 007	103
5 452	3 962	3 053	1 863	1 169	351	589	134
8 998	7 168	6 194	4 315	2 614	1 403	859	935
338	542	149	247	657	98	54	71
42,9%	43,1%	44,6%	44,5%	42,4%	42,1%	43,6%	43,3%
18,4%	19,0%	20,5%	21,1%	36,7%	38,6%	38,3%	39,9%
6 353	5 254	4 696	3 807	3 699	2 968	2 445	1 944
23 456	21 422	19 478	17 802	9 609	8 883	7 827	7 206
23 834	24 266	19 507	19 857	13 267	12 989	11 263	10 999
17 385	18 571	14 384	15 427	9 015	9 777	7 889	8 549
2 661	2 346	1 913	1 652	2 411	2 261	988	931
1 862	1 655	1 549	1 369	393	358	392	357
1 118	1 047	878	839	0	62	0	62
776	744	771	739	934	934	934	933
1 118	1 048	1 101	1 025	476	559	476	559
178	161	26	24	31 355	30 401	26 613	25 814
63 315	62 512	51 827	51 245	21	42	21	42



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

► Air France (100% des effectifs physiques, inscrits et payés en fin d'année civile) *

	2011	2012	12/11
Absentéisme ⁽¹⁾			
Pour maladie √	3,83%	3,74%	-2%
Pour accident de travail √	0,61%	0,54%	-11%
Maternité √	1,15%	1,06%	-8%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail √ ⁽²⁾	2 139	2 070	-3%
Nombre de décès dus à un accident du travail ⁽²⁾	1	0	-100%
Taux de fréquence AT √ ⁽³⁾	26,23	26,20	-0,1%
Taux de gravité AT √ ⁽³⁾	1,07	1,05	-2%
Formation			
Nombre d'heures de formation par salarié √ ⁽⁴⁾	32	31	-1%
Handicapés ⁽⁵⁾			
Nombre de salariés handicapés √	1 634	1 691	3%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année √	30	20	-33%
Accords collectifs √	18	40	

* Les données italiques ne concernent qu'Air France Métropole et DOM.

► Filiales Air France

	2011	2012	12/11
Périmètre de reporting sur l'ensemble des filiales du groupe Air France			
	76%	75%	-1%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail √ ⁽²⁾	870	993	14%
Formation			
Nombre d'heures de formation par salarié √ ⁽⁴⁾	21	20	-4%
Handicapés ⁽⁵⁾			
Nombre de salariés handicapés √	481	543	13%
Nombre de salariés handicapés recrutés dans l'année √	32	27	-16%
Accords collectifs √	43	23	

√ : indicateurs vérifiés par KPMG en 2012 (assurance de niveau modérée).



4.3.3 Autres données sociales pour KLM (selon la législation locale)

► KLM (100% des effectifs physiques, inscrits et payés en fin d'année civile) *

	2011	2012	12/11
Absentéisme ⁽¹⁾			
Pour maladie √	6,11%	5,24%	-14%
Maternité √	0,63%	0,55%	-13%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail √ ⁽²⁾	217	219	1%
Nombre de décès dus à un accident du travail	0	0	
Taux de fréquence AT √ ⁽³⁾	4,54	4,73	4%
Taux de gravité AT √ ⁽³⁾	0,16	0,16	0%
Formation ⁽⁴⁾			
Dépenses en formation en K€ √	69 422	60 777	-12%
Dépenses en formation en € par salarié en équivalent temps plein	2 891	2 539	-12%
Handicapés ⁽⁵⁾			
Nombre de salariés handicapés √	656	696	6%
Accords collectifs √	0	3	

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

► Filiales KLM

	2011	2012	12/11
Périmètre de reporting sur l'ensemble des filiales KLM	93%	92%	-1%
Hygiène et sécurité			
Nombre d'accidents du travail √ ⁽²⁾	70	92	31%
Nombre de décès dus à un accident du travail	0	0	
Taux de fréquence AT √ ⁽³⁾	5,88	8,46	44%
Taux de gravité AT √ ⁽³⁾	0,08	0,15	88%
Formation ⁽⁴⁾			
Dépenses en formation en K€ √	21 206	19 736	-7%
Dépenses en formation en € par salarié en équivalent temps plein	2 961	2 939	-1%
Handicapés ⁽⁵⁾			
Nombre de salariés handicapés √	81	88	9%
Accords collectifs √	4	7	

√ : indicateurs vérifiés par KPMG en 2012 (assurance de niveau modérée).



4.4 Informations sociétales

4.4.1 Dialogue avec les parties prenantes

L'écoute, l'échange et le partage sont des composantes majeures de l'engagement d'Air France-KLM. Le groupe accorde une grande attention aux attentes de ses clients, de ses salariés, de ses fournisseurs, des riverains, des associations, des collectivités locales ou encore des acteurs de la société civile comme les ONG.

Les parties prenantes sont identifiées selon leurs attentes vis-à-vis des quatre enjeux clés du groupe. Pour chaque groupe de parties prenantes, les enjeux et les risques ont été évalués et les modes de concertation définis. Les relations avec les parties prenantes sont réévaluées chaque année.

Plusieurs fois par an, le groupe recueille la perception des collaborateurs par le biais d'enquêtes et de forums. Pour les parties prenantes externes, Air France et KLM ont mis en place différents modes d'écoute qui comprennent, entre autres, les contributions des clients collectées au travers d'enquêtes, la conduite de tests de matérialité auprès de personnalités représentatives, les remarques des actionnaires et des investisseurs ISR ou encore les recommandations des agences de notation extra-financière.

Ce dialogue permanent permet de mieux cerner les évolutions sociétales, les enjeux et les dilemmes qui se posent à Air France-KLM. En 2012, les échanges avec les parties prenantes ont permis à Air France-KLM d'intensifier sa politique en matière de biocarburant et de réfléchir à de nouvelles pistes pour réduire son empreinte environnementale.

Le dialogue favorise également les échanges entre les secteurs d'activité. Air France et KLM sont membres d'associations ou de groupes d'entreprises où elles partagent des bonnes pratiques RSE. À titre d'exemple, KLM est membre du groupe d'échanges sur la croissance durable, *Dutch Sustainable Growth Coalition*, créé en 2010 à l'initiative de 7 sociétés néerlandaises leaders dans l'indice DJSI.

Les attentes des parties prenantes peuvent également influencer fortement les pratiques du groupe. En 2012 par exemple, à la suite de plaintes de riverains d'aéroport concernant un bruit spécifique produit par les A320, Air France et la DGAC ont interpellé Airbus pour en comprendre l'origine. Ce travail a conduit à modifier la conception des appareils ; une modification désormais appliquée aux nouveaux avions. KLM a amélioré son offre de restauration responsable, sous l'impulsion de l'association néerlandaise pour la protection et le bien-être des animaux : depuis 2012, la compagnie sert du poulet labellisé « Beter Leven » en classe Affaires, un engagement étendu l'an prochain à tous les vols au départ d'Amsterdam.

Air France et KLM ont aussi mis en œuvre des mécanismes d'écoute permettant à leurs parties prenantes d'exprimer leurs motifs d'insatisfaction. Pour les clients, les services Customer Care d'Air France et de KLM ont pour mission de traiter les incidents dans les meilleurs délais. Pour les questions environnementales locales, les deux compagnies sont membres d'instances (Commissions consultatives de l'environnement en France et Alders Table aux

Pays-Bas) où se réunissent les représentants des riverains, des opérateurs aériens et des aéroports.

Enfin, les commentaires des parties prenantes influencent le *reporting* du groupe, notamment le rapport annuel de développement durable ou ses sites internet.

4.4.2 Loyauté des pratiques

La politique de développement durable d'Air France-KLM s'inscrit dans sa Déclaration de responsabilité sociale, dans laquelle le groupe définit son engagement en faveur du respect de l'environnement, de l'équité sociale et du développement local.

En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations unies, Air France-KLM s'engage à respecter et à appliquer dans sa sphère d'influence les principes universels relatifs aux droits de l'homme et à la lutte contre la corruption.

S'engager pour le respect des droits de l'homme

Dans sa Déclaration de responsabilité sociale, Air France-KLM s'engage à respecter les droits de l'homme et à s'opposer à toute forme de travail des enfants et de travail forcé. Le groupe s'engage aussi à promouvoir ces principes auprès de ses fournisseurs.

La charte sociale et éthique affirme l'engagement du groupe à favoriser un climat de confiance et de respect mutuel dans l'environnement de travail. Elle s'applique à tous les salariés d'Air France et de KLM, ainsi que leurs filiales européennes. La charte précise que le groupe sera attentif à ce que les droits sociaux fondamentaux soient respectés par tous les sous-traitants avec lesquels il entretient des relations, partout dans le monde.

Dans le cadre de ses activités, le groupe a identifié les facteurs de risques en lien avec les droits de l'homme. Les réponses mises en œuvre recouvrent des sujets variés : dispositifs de protection des données personnelles des clients, accord pour la prévention des risques psychosociaux à Air France ou encore charte de développement durable pour les fournisseurs.

Depuis 2011 des audits RSE sont effectués auprès des fournisseurs, notamment sur les conditions de travail.

Affirmer nos règles de conduite des affaires

Air France-KLM veille au respect des principes éthiques dans la conduite des affaires. Pour encadrer ses activités, le groupe dispose de plusieurs documents. Certains concernent l'ensemble des salariés, d'autres sont spécifiques – les fonctions achats du groupe et recrutement à Air France, par exemple, appliquent chacune un code de déontologie signé par les collaborateurs.



Le Conseil d'administration a adopté un code de déontologie boursière et un code d'éthique financier. Le premier impose aux mandataires sociaux, aux dirigeants et à certains postes sensibles, des règles relatives aux opérations sur les titres de la société ; le second détermine les règles liées aux informations financières auxquelles ils doivent se conformer.

KLM dispose d'un code de conduite des affaires qui affirme les grands principes en matière d'intégrité financière, de confidentialité et de respect des engagements en faveur du développement durable. Ce code définit le cadre général des initiatives menées par KLM sur ces sujets.

Air France-KLM lutte contre toute forme de corruption. En conformité avec l'évolution du contexte législatif et réglementaire international, un « Manuel Air France et KLM de prévention des pratiques de corruption » a été préparé en 2012 et sera diffusé en 2013. Disponible en français et en anglais, le manuel sera accessible à tous les salariés et sera accompagné d'un module de formation.

Enfin, afin de permettre aux salariés de révéler des faits graves dont ils pourraient avoir connaissance, tels que des fraudes comptables et financières ou des actes de corruption, Air France et KLM ont mis en place une procédure d'alerte. Accessible à tous, elle est facultative, et sans risque de sanction à l'encontre de celui qui a donné l'alerte.

Respecter les règles de concurrence

Air France-KLM a mis en place depuis 2007 une politique de prévention des pratiques anti-concurrentielles, en diffusant le « Manuel Air France et KLM relatif à l'application des règles de concurrence ». Ce manuel est accessible à tous les salariés. D'autres outils de prévention sont à la disposition de tous, notamment une ligne téléphonique dédiée au droit de la concurrence.

Une formation en ligne sur l'application des règles de la concurrence a été rendue obligatoire pour l'ensemble des cadres d'Air France et de KLM dont les fonctions le nécessitent. Après avoir suivi cette formation et passé un test d'évaluation, les salariés signent une déclaration individuelle par laquelle ils s'engagent à respecter les règles s'appliquant à leurs fonctions.

4.4.3 Mesures en faveur de la sécurité et de la santé des consommateurs

Sécurité des vols et gestion des risques

Pour Air France-KLM, la sécurité des vols est la priorité absolue. Au cœur de la confiance que lui portent ses clients et ses salariés, la sécurité est un impératif qui conditionne son activité et la pérennité du transport aérien.

Toutes les activités du groupe font l'objet de nombreux contrôles et certifications, et satisfont à des normes extrêmement strictes et aux standards les plus élevés du secteur, au niveau européen avec l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne, et mondial, avec l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) dont l'audit de sécurité IOSA est une référence du secteur.

Pour atteindre le plus haut niveau possible en matière de sécurité des vols, le Système de Gestion de la Sécurité (SGS) a été déployé dans les deux compagnies. Le SGS met en œuvre une approche spécifique de la gestion des risques aériens et repose sur l'engagement du plus haut niveau de direction et sur la formation et la sensibilisation de l'ensemble des personnels.

Plus généralement, la sécurité des vols s'intègre dans la question de la gestion des risques (*Voir également Section 3 – Risques et gestion des risques*).

Mesures en faveur de la santé des consommateurs

Le groupe doit garantir à ses clients et à ses personnels navigants des prestations de restauration saines. La fabrication et la fourniture des denrées sont soumises à la réglementation européenne qui impose de nombreuses exigences : audit des traiteurs, contrôles microbiologiques et de température, formation du personnel aux bonnes pratiques d'hygiène, etc.

Les deux compagnies ont mis en place une démarche qualité pour répondre à ces exigences. Par exemple, Air France s'est appuyée sur la norme ISO 22000 (sécurité alimentaire) devenant la 1^{re} compagnie aérienne au monde certifiée en 2006.

Par ailleurs, tous les membres d'équipage d'Air France et de KLM sont qualifiés en secourisme, et chaque avion est équipé d'une trousse médicale et d'un défibrillateur automatique. Pour prévenir le risque de thrombose, une vidéo à bord des vols long-courriers propose des exercices aux passagers. Les avions Airbus A380 d'Air France comportent un espace médical équipé.

Divers services de santé sont également proposés par le groupe, tels que KLM *Health Service* destiné aux voyageurs en trois étapes : pendant le voyage, sur place et au retour. Air France propose une rubrique d'information santé et bien-être sur son site commercial et un centre de vaccination à Paris, certifiée ISO 9001.

En coopération avec la fondation Valk et l'université de Leiden, KLM propose un traitement, pour vaincre la peur de l'avion, basé sur une recherche approfondie de ses causes. Air France propose de son côté des stages pour aider les passagers à surmonter leur phobie de l'avion.

4.4.4 Acteur économique local

Emploi et développement régional

Les aéroports de Roissy-CDG et Schiphol sont des *hubs* offrant d'innombrables connexions. Ils forment un réseau étendu de grande qualité, qui génère un environnement économique attractif.

Avec 89% des effectifs du groupe localisés en France ou aux Pays-Bas, Air France et KLM sont générateurs d'emplois sur les territoires de leurs bases principales : KLM, 3^e employeur du secteur privé aux Pays-Bas, pourvoit 30 000 emplois sur les 60 000 emplois directs de l'aéroport de Schiphol. Avec plus de 44 000 salariés en Île-de-France, Air France est le premier employeur privé de la région. En 2012, la compagnie a affirmé sa volonté d'ancrage territorial en Île-de-France



avec de nouveaux investissements comme le Banc d'Essai Réacteurs (BER) ZEPHYR à Roissy. Régional a pour sa part inauguré son nouveau centre de maintenance à Clermont-Ferrand ; ce nouvel outil industriel marque l'engagement durable du groupe sur le territoire métropolitain.

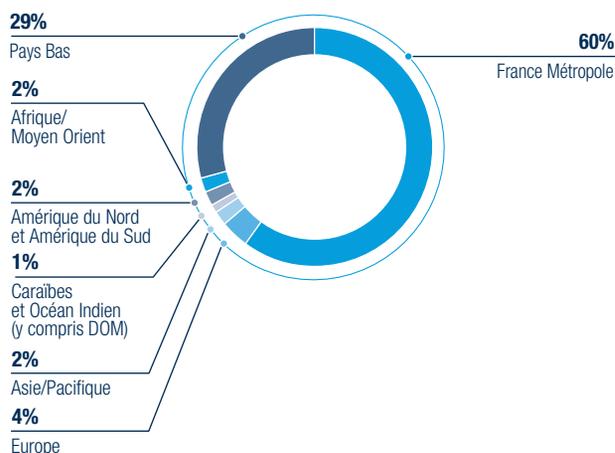
Les activités du groupe génèrent également autour de leurs *hubs* de nombreux emplois indirects et induits : assistance et restauration en escale, nettoyage, sous-traitance nécessaires à l'exploitation d'un avion. 60% des achats du groupe Air France en France (hors carburant) sont réalisés en Île-de-France et représentent un montant de 1,27 milliard d'euros.

L'activité de l'aéroport de Roissy-CDG représente près de 248 000 emplois directs, indirects et induits, dont 86 000 emplois fournis par les 700 entreprises de l'emprise aéroportuaire.

À travers son large réseau mondial, le groupe participe à la dynamisation du tissu économique et social des territoires. Cette dynamisation passe par le recours à la production locale, ou encore par l'activité économique induite. Le groupe intervient de façon proactive pour développer les tissus économiques régionaux.

La variété des métiers et services nécessaires à l'activité du groupe en escale génère un nombre élevé d'emplois, directs et indirects. Ainsi, Servair, filiale d'Air France, est présente dans plus de 50 aéroports internationaux où elle privilégie l'emploi et l'approvisionnement local.

Répartition des effectifs Air France-KLM par zone géographique (En %)



Source : tableau page 112 - 113

Un dialogue permanent avec les populations riveraines des aéroports

Air France et KLM animent un dialogue proactif et transparent avec l'ensemble des parties prenantes des territoires. Ces échanges réguliers sont les clés d'une coopération réussie sur des sujets tels que le bruit ou la qualité de vie.

Association Pays de Roissy-CDG

Créée en 2003 à l'initiative d'Air France, l'association rapproche entreprises, élus locaux et résidents du territoire proche de Roissy-CDG et permet l'aboutissement de projets concernant le développement économique, le logement, le transport, la culture, la formation et la recherche. À travers cette association, Air France renforce son ancrage territorial et travaille en concertation avec les acteurs locaux.

Commissions Consultatives de l'Environnement (CCE) et Commissions Consultatives de l'Aide aux Riverains (CCAR)

Actives dans les principaux aéroports français, les CCE constituent la principale instance de dialogue entre les opérateurs et les riverains, et orientent les mesures environnementales accompagnant le développement aéroportuaire. Les CCAR sont les instances de concertation spécialement dédiées à l'aide à l'insonorisation des riverains des grands aéroports. Air France est membre de toutes les CCE et CCAR en France.

Grand Roissy et Grand Paris

Air France participe aux grands débats sur les projets qui façonneront les territoires de ses *hubs* dans les 20 prochaines années, tels que le Grand Paris ou le Grand Roissy. Ainsi, Air France a participé à la conférence territoriale du Grand Roissy de février 2012 en représentant la FNAM au Conseil de Pôle, qui a pour objectif de définir la stratégie de développement du territoire. Air France participe également au Grand Roissy Économique, commission qui vise à coordonner l'ensemble du monde économique du territoire.

Comité consultatif Alders

KLM et toutes les parties prenantes, ministères hollandais, riverains et professionnels du transport aérien, se réunissent dans le cadre de l'*Alders Table*. Ce dialogue favorise une meilleure compréhension des facteurs influençant l'environnement sonore autour de Schiphol pour trouver un équilibre satisfaisant entre l'augmentation du nombre de mouvements et la réduction du bruit.

CROS

Depuis plusieurs années, KLM s'est engagée dans une démarche de dialogue et de coopération avec les riverains du territoire de Schiphol, notamment dans le cadre du CROS (*Schiphol Regional Review Board*).

Landschap Noord-Holland

En 2010, KLM a mis en place un partenariat sur trois ans avec la fondation Landschap Noord Holland en faveur de la protection de la nature et de la biodiversité sur les territoires desservis par KLM y compris aux Pays-Bas. Parmi les nombreux projets de la Fondation, KLM parraine la région IJperveld. Cette région est un exemple réussi de la gestion de l'eau aux Pays-Bas ainsi qu'un éco système particulièrement riche.



Contribution à l'émergence des compétences, l'intégration des jeunes par l'emploi et l'insertion des publics en difficulté

Air France et KLM encouragent les actions favorisant l'accès aux formations menant aux métiers de l'aérien au travers de différentes associations et de programmes d'éducation des jeunes. Les deux compagnies soutiennent notamment les initiatives suivantes :

Stage « OPEN - Ouvrons nos Portes à tous les Élèves Naturellement »

Initié par Air France en 2010, ce projet a pour objectif de permettre à des collégiens en classe de 3^e n'ayant majoritairement pas accès à l'entreprise de se familiariser pendant une semaine avec des métiers d'Air France. En 2012, l'opération a été renouvelée : 14 collégiens (dont 3 jeunes en situation de handicap) ont pu être accueillis dans l'entreprise.

Airemploi

Air France est membre fondateur de l'association qui présente et donne des informations sur les métiers du transport aérien et de l'aéronautique, et sur les formations qui y conduisent. En 2012, l'association a réalisé 11 interventions en collèges dans le cadre du « Projet Hirsch-Ouvrir les possibles » (action pilote pour combattre l'autocensure de l'orientation scientifique en Seine-Saint-Denis), 173 conférences « Terre et Ciel » auprès de 3 342 élèves, 41 conférences « Terre et Ciel » auprès de 409 prescripteurs d'orientation, 13 ateliers de « Découverte des métiers » auprès de 283 prescripteurs d'orientation, 66 « Salons et forums métiers » en Île-de-France et en régions auprès de 14 540 personnes. Airemploi participe également à des initiatives pour sensibiliser des collégiennes et lycéennes aux métiers aéronautiques réputés masculins, telles que « Féminisons les métiers de l'aérien » et « Place aux filles ».

JEREMY, Jeunes en Recherche d'Emploi à Roissy et Orly

Air France est membre fondateur de l'association qui a pour objectif de favoriser l'insertion des jeunes riverains sans qualification et éloignés de l'emploi, par un dispositif associant formation, expérience professionnelle et accompagnement social. En 2012, environ 1 100 candidats ont été reçus dans le cadre de réunions d'informations collectives et 339 stagiaires ont effectué un parcours d'accès à la qualification. Ces actions sont mises en œuvre en partenariat avec le conseil régional d'Île-de-France, l'Éducation nationale, les centres de formation d'apprentis (CFA), les associations territoriales et institutionnelles.

Fondation de la Deuxième chance

Air France, au travers de sa filiale la SODESI, est engagée depuis 2005 dans l'action de la fondation, dont elle anime le site relais localisé à Roissy. Cette fondation a pour objet de contribuer à la réalisation de projets professionnels de personnes en situation de grande difficulté.

ROC

KLM poursuit sa politique en faveur de programmes d'éducation en s'engageant auprès des centres d'éducation régionaux (ROC). Les centres d'éducation d'Amsterdam et le centre « moteurs » de KLM ont proposé différentes formations de mécanicien « turbine » ou « tôle en composite » avec le centre de Leiden. KLM propose également des stages et des formations pour le développement des compétences. KLM assure des formations professionnelles en maintenance aéronautique dans deux écoles avec un contrat de deux ans de mécanicien à l'issue de la formation.

Global Start

KLM offre chaque année des ordinateurs et des serveurs à ce programme de formation dédié aux technologies de l'information et à la communication pour les jeunes en situation d'abandon scolaire et les chômeurs longue durée.

Actions de partenariat et de mécénat

Historiquement, le groupe a toujours joué un rôle actif dans l'aide au développement international notamment par le soutien d'initiatives d'ONG et de projets de ses propres salariés. Concrètement, Air France-KLM apporte son aide à des projets de développement de différentes façons :

Programmes et partenariats humanitaires pérennes du groupe

Air France s'engage pour l'enfance en difficulté avec sa Fondation d'entreprise qui fête cette année son 20^e anniversaire. En 2012, la Fondation a soutenu 102 projets d'aide aux enfants malades, handicapés ou en grande difficulté, partout où la compagnie est présente.

Depuis plus de 30 ans, la compagnie est partenaire de l'ONG Acting for Life qui agit pour la protection de l'enfance, le développement économique et le tourisme durable. En 2012, l'association a soutenu 51 projets en Afrique, Asie et Amérique latine. Air France contribue depuis de longues années aux missions de transport aérien humanitaire d'Aviation Sans Frontières. Air France est également relais d'information, notamment en sensibilisant les passagers aux ravages du tourisme sexuel, par le financement et la diffusion à bord de la campagne de prévention d'ECPAT International, sur les destinations dites à risque.

Le programme KLM AirCares soutient 7 partenaires dans les domaines de l'éducation, du médical et sanitaire : *Close the Gap*, *Medical Knowledge Institute*, *Aflatoun*, *Doctor2Doctor*, *Aviation Without Borders*, *Wings of Support* et *Get it Done*. KLM analyse l'impact des programmes AirCares sur les bénéficiaires, au début et à la fin de chaque projet. Un total de 13,3 millions de miles a été offert par les membres du programme *Flying Blue* à ces partenaires qui ont également participé à une rencontre KLM pour approfondir la coopération mutuelle, créer des synergies et ajouter de la valeur aux projets respectifs.



Un soutien logistique

En 2012, 626 billets Air France et la gratuité des frais d'excédent de bagage ont été offerts à 35 ONG pour leurs opérations dans le domaine médical principalement. 25 autres associations, agréées par Air France, bénéficient de tarifs préférentiels pour le transport de matériel et de personnes. En 2012, pour ses partenaires du programme AirCares, KLM a offert des billets, transporté 1 400 kg de fret et 500 kg de bagages supplémentaires. Le soutien logistique de KLM est inclus dans le programme KLM AirCares.

4.4.5 Sous-traitance et fournisseurs

Poursuivre une politique achat responsable

En tant qu'entreprise de services, l'activité d'Air France-KLM est liée en grande partie à ses achats qui représentent un montant de 16 milliards d'euros en 2012, réalisés auprès des 4 200 fournisseurs contractuels. Les achats de carburant pèsent pour près de 50% de ses dépenses. Viennent ensuite les achats de redevances aéroportuaires et de navigation, de prestations de service aéroportuaire, de maintenance des avions et équipements. Compte tenu de la part importante des dépenses externes dans les recettes totales, l'optimisation, l'innovation et l'intégration de la responsabilité sociale dans la chaîne d'approvisionnement sont prioritaires pour le groupe et participent à améliorer la rentabilité de l'entreprise. Air France KLM exerce un effet de levier par sa politique et le volume de ses achats et encourage les pratiques responsables au sein de la chaîne d'approvisionnement.

La Fonction Achats combinée d'Air France-KLM déploie depuis plusieurs années une politique d'achats responsables visant à inscrire les principes de responsabilité sociale dans ses relations avec les fournisseurs en renforçant la maîtrise des risques éthiques, sociaux et environnementaux. Pour ce faire, elle déroule le processus achats de la manière suivante :

- ♦ l'acheteur transmet au fournisseur un questionnaire qui aborde les thèmes de la RSE tels que la santé, la sécurité, la gestion environnementale et la politique sociale ;
- ♦ le fournisseur est invité à signer la charte de Développement Durable Achats basée sur les principes du Pacte mondial des Nations Unies ou à fournir un document équivalent qui pourra être validé après analyse. En 2012 la part des fournisseurs ayant montré leur engagement en faveur du Développement Durable a augmenté pour s'établir à 71% ;
- ♦ le cahier des charges annexé à l'appel d'offres intègre des critères permettant d'évaluer l'impact environnemental du produit ou service. Celui-ci est pris en compte lors de l'évaluation des offres fournisseurs. Il fait partie intégrante de l'évaluation du coût de possession et de l'analyse du cycle de vie ;
- ♦ le contrat fournisseur comporte une clause éthique et environnementale.

À côté des audits qualité des fournisseurs, le groupe a mis en place des audits RSE depuis 2011. Dans la poursuite de cette démarche, 13 audits RSE ont été réalisés en 2012. Ces audits, menés dans des pays identifiés à risque dans le domaine de la corruption, des droits de l'homme et de la politique environnementale, ont permis d'identifier des pistes d'amélioration. Un focus réalisé dans le domaine

environnemental a permis de mettre en avant que 60% des écarts notifiés ont été résolus grâce à la mise en place d'actions correctives par les fournisseurs. Une campagne d'auto-évaluation RSE des fournisseurs complètera dès 2013 le dispositif d'audit sur site et permettra de toucher une cible plus large et d'avoir une meilleure visibilité sur le système de management et les bonnes pratiques mises en place par le fournisseur.

Impliquer les acheteurs

En plus de partager les engagements RSE du groupe, les acheteurs d'Air France KLM sont invités à signer un code de déontologie comprenant les règles éthiques à respecter dans la relation avec le fournisseur. Ce document, ainsi que la charte Développement Durable Achats, sont accessibles sur le site internet Achats. De plus, un dispositif interne a été mis en place pour orienter les acheteurs dans leurs décisions d'achats responsables : liens internet permettant de connaître les bonnes pratiques environnementales, formations et séminaires pour sensibiliser les acheteurs et développer leurs compétences pour une meilleure prise en compte des critères environnementaux et sociaux dans leur travail.

Dialoguer avec les fournisseurs

À travers des réunions de suivi de la performance, des événements ou la participation à des forums et groupes de travail la fonction achats entretient un dialogue continu avec les fournisseurs. Elle les informe également de son organisation, de sa stratégie achats, de son engagement envers le développement durable sur le site internet qui leur est dédié (www.af-klm.com/procurement).

Elle coopère également avec les associations et les entreprises du secteur adapté sur de multiples projets qui représentent au total 15 millions d'euros d'achats du groupe (par exemple le reconditionnement des casques audio en classe Economy ou le nettoyage des couvertures en classe Economy et Business).

Le groupe participe conjointement avec les Achats à des groupes de travail achats responsables organisés par l'ORSE et l'AFNOR.

Mobiliser les fournisseurs

La Fonction Achats considère ses fournisseurs comme de véritables partenaires d'une croissance partagée. À ce titre, elle les accompagne dans la recherche et le développement de solutions innovantes et l'analyse des impacts environnementaux des produits. Lors de l'élaboration du cahier des charges, le prescripteur en coordination avec l'acheteur définit des caractéristiques environnementales et sociétales pour encourager le fournisseur à développer non seulement la performance environnementale de ses produits, mais aussi à s'engager dans une démarche de développement durable.

Agir en tant que partenaire du développement local

Les services sous-traités par Air France-KLM représentent un nombre élevé d'emplois directs, dont plus des deux tiers situés en Europe. Le groupe contribue également au développement de l'activité de certains secteurs dans les territoires qui accueillent ses



deux *hubs* et dans les pays desservis, à travers les achats effectués auprès des fournisseurs locaux. Par exemple, le groupe contribue au développement de l'activité dans les régions françaises (plus de 400 millions d'achats contractuels en 2012 hors achats d'avions et de carburant).

Importance de la sous-traitance

Pour identifier la part directe des achats de la sous-traitance, une estimation a été faite sur la base des dépenses externes du groupe. Selon cette estimation le montant des dépenses externes, hors carburant, pouvant être associées à l'achat de sous-traitance (commissariat, frais d'escale, réparation et sous-traitance aéronautique, autres sous-traitances) s'élève à 2,5 milliards d'euros pour 2012.

Prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux

Les obligations du sous-traitant en matière d'environnement et de santé et sécurité au travail sont précisées dans le cahier des charges.

Dans le but de prévenir les risques liés à la coactivité dans les interventions, l'élaboration de plans de prévention est systématique. Cette démarche fait l'objet d'une Procédure Générale Santé Sécurité au Travail. Pour Air France, l'accidentologie des sous-traitants fait l'objet d'une donnée suivie au travers du bilan social de l'entreprise.

Par ailleurs, dans les contrats d'achats de restauration d'Air France figure une clause environnementale qui comprend des mesures de réduction d'impact environnemental, comme la gestion sélective des déchets ou le respect de la saisonnalité des produits.

KLM Inflight Services déploie une charte d'approvisionnement responsable auprès de ses principaux fournisseurs qui précise les exigences de KLM en matière de restauration responsable et contribue à la préservation de la biodiversité.



4.5 Informations environnementales

Le groupe Air France-KLM a engagé depuis de nombreuses années une politique de développement respectueuse de son environnement.

Aujourd'hui, il place les enjeux environnementaux au cœur d'une stratégie commune et ambitieuse.

Conscient de l'impact de son activité sur le changement climatique, le groupe Air France-KLM cherche à limiter ses émissions de gaz à effet de serre en mettant en œuvre diverses actions réunies dans le Plan Climat ⁽¹⁾.

Dans le cadre du « Grenelle de l'environnement », Air France a signé en janvier 2008 avec l'État français la Convention d'engagement visant à poursuivre et intensifier les efforts des acteurs français du secteur aérien pour aller vers un transport aérien toujours plus respectueux de l'environnement.

KLM a signé le *Dutch Knowledge & Innovation Agenda* qui définit la vision et les objectifs en matière d'environnement et Développement durable pour les compagnies aériennes aux Pays-Bas. La compagnie s'est également engagée dans le *Dutch National Agreement on Sustainability* (la convention 2008-20 sur les Transports, Logistique et Infrastructure).

4.5.1 Politique générale en matière environnementale

Organisation et responsabilités

Air France et KLM ont chacune leur propre organisation traitant des questions environnementales. Cependant, les deux Directions Environnement sont étroitement coordonnées, élaborent ensemble la stratégie environnementale du groupe et travaillent ensemble sur un grand nombre de sujets.

Elles effectuent notamment un *reporting* environnemental commun au travers du rapport développement durable du groupe.

La Direction Environnement et Développement durable d'Air France propose à la Direction générale et au Comité exécutif la politique et les priorités environnementales de l'entreprise.

Chaque Direction de l'entreprise a en charge d'appliquer la politique environnementale ainsi définie et est responsable de la conformité réglementaire, en s'appuyant sur son réseau QSE.

La Direction Environnement et Développement durable s'assure de la cohérence des plans d'actions des entités et anime le réseau environnemental auquel participent les filiales d'Air France.

Dans chaque Direction, un correspondant environnement, généralement rattaché au responsable Qualité Sécurité Environnement, a pour mission de :

- ♦ déployer 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.

Pour KLM, le Comité exécutif (EXCOM) approuve la politique RSE de la compagnie ainsi que les plans d'actions environnementaux associés.

Le département *Corporate Social Responsibility (CSR) & Environmental Strategy* propose cette politique et est responsable du fonctionnement du Système de Management Environnemental.

Tous les départements ont leurs propres correspondants environnement, placés sous l'autorité du responsable qualité et des membres de l'EXCOM qui sont eux-mêmes membres du Comité sécurité et qualité. Ce Comité est chargé de contrôler la conformité et la performance environnementale.

Management environnemental/Certification ISO 14001

Air France et KLM ont mis en place un Système de Management Environnemental qui leur est propre, basé sur la norme ISO 14001.

Cette norme internationale est basée sur le principe de l'amélioration continue (roue de Deming) : planification des objectifs, mise en œuvre, vérification et revue de direction. Pour chacune des entités de la Compagnie, les processus sont identifiés, planifiés, contrôlés et vérifiés. En complément, des audits internes et externes revoient l'efficacité du Système de Management Environnemental.

Air France est certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités sol en France métropolitaine, et toutes les activités vol depuis 2008. Le certificat a par ailleurs été renouvelé en 2011 et fait l'objet d'un audit de suivi annuel.

KLM a mis en place depuis 1999 un système de management environnemental certifié ISO 14001. Dans le cadre de ses engagements pour le développement de sa politique environnementale, KLM a mis en place un vaste programme annuel afin d'améliorer ses performances, d'assurer le management de l'environnement et développer activement la communication interne et externe.

Les résultats environnementaux de KLM Cityhopper, KLM Catering Services, KLM Equipment Services et KLM Health Services sont inclus dans les indicateurs de performance environnementale de KLM. Martinair et Transavia.com sont aussi partiellement inclus.

(1) Pour plus de détails voir le rapport Développement durable du groupe Air France-KLM à l'adresse <http://corporate.airfrance.fr> et à l'adresse www.airfranceklm-finance.com



Reporting environnemental/Vérification des données extra-financières

Le groupe Air France et le groupe KLM gèrent et réalisent le *reporting* des indicateurs environnementaux dans un outil propre à chaque compagnie.

Le groupe Air France réalise le *reporting* grâce à l'outil OSYRIS (*Operational System for Reporting on Sustainability*) qui permet de centraliser la collecte, la validation ainsi que la consolidation des données pour toutes les activités sol. Pour les activités aériennes, les données sont calculées à partir du DataWareHouse.

Le groupe KLM gère et reporte ses indicateurs environnementaux de façon analogue à travers la base de données CaeSar qui est largement déployée dans l'entreprise.

La procédure de *reporting* environnemental commune groupe qui contient les définitions et le périmètre des indicateurs est définie par l'instruction mémo environnement qui est un document commun à Air France et KLM.

Ayant anticipé la Loi Grenelle II, Air France-KLM a mis en place la vérification de certains de ses indicateurs environnementaux par un de ses Commissaires aux comptes depuis 2008. Ainsi les indicateurs les plus significatifs du transport aérien à savoir les émissions de CO₂ et la consommation de carburant des opérations aériennes sont vérifiés au niveau d'assurance le plus élevé (assurance raisonnable) et au niveau d'assurance modéré pour les autres indicateurs.

Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement

Le groupe Air France-KLM communique sur ses informations environnementales en interne grâce à différents moyens :

- ♦ Air France et KLM organisent notamment pendant la semaine du développement durable des conférences et des ateliers sur les différents thèmes impactés comme le changement climatique, les biocarburants, la maîtrise des consommations, l'engagement auprès des ONG ;
- ♦ des newsletters sur la thématique du développement durable sont envoyées de façon régulière au sein de l'entreprise pour informer les salariés des dernières nouvelles impliquant Air France et KLM en matière d'environnement ;
- ♦ un e-learning sur la responsabilité sociétale de l'entreprise intégrant les aspects environnementaux importants pour Air France KLM a été créé par le groupe en 2011. Cette formation, accessible en DIF pour tous les salariés et recommandée pour les managers et membres du réseau QSE, a déjà été suivie par plus de 3 000 salariés fin 2012 ;
- ♦ la Direction Développement durable accompagne les directions métiers dans le déploiement de l'éco-conception et a mené différents projets pilote autour de ce thème au cours de l'année 2012 (par exemple : pratique de l'éco-conception dès l'expression de besoin, test d'un outil éco-conception, réalisations d'ACVs comparatives, intégration de critères environnementaux dans le cahier des charges fournisseurs...);

- ♦ KLM organise périodiquement un « CSR-café », espace de collaboration entre les salariés sur les sujets relatifs au développement durable ;
- ♦ le système de management environnemental mis en place dans les différentes Directions d'Air France et de KLM ainsi que dans les filiales permet de sensibiliser un grand nombre de personnel à la maîtrise des impacts environnementaux.

Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

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 de KLM. 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.

Voir aussi le chapitre 3 sur les « Facteurs de risques et management des risques, Risques relatifs à l'environnement ».

Dépenses et investissements en matière d'environnement

La politique d'Air France intègre complètement le management environnemental aux activités de l'entreprise, ce qui rend difficile l'identification de la part des dépenses et investissements ayant une justification environnementale dès lors que les actions entreprises ne sont pas exclusivement environnementales (renouvellement de la flotte par exemple).

KLM a 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. Les autres dépenses significatives de KLM sont les taxes sur les déchets (3 millions d'euros).

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

Air France a souscrit une assurance de responsabilité civile des risques environnementaux dans la limite de 50 millions d'euros par sinistre et par an, montant assorti de limites spécifiques selon les lieux et/ou les activités. En cas de sinistre, des franchises sont prévues. Cette garantie couvre également certaines filiales dont celles ayant des activités de compagnies aériennes (Régional / Britair / Transavia France / CityJet / VLM).

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



L'assurance souscrite par KLM couvre les dégâts environnementaux dus à un crash, une explosion ou un feu aérien. KLM n'a pas de garanties spécifiques pour les autres risques environnementaux car les provisions financières habituelles de KLM s'appliquent. Une exception cependant : la provision faite dans le cadre du partenariat avec le WWF-NL sur l'ambition d'utiliser les biocarburants à hauteur de 1% en 2015.

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

En 2011 un outil de veille et de conformité réglementaire a été déployé dans l'ensemble de la compagnie. Il permet d'intégrer l'ensemble des exigences environnementales applicables et permet également de suivre les nouveaux textes ainsi que leur niveau d'intégration au niveau de chaque Direction de l'entreprise.

Les non-conformités issues des questionnaires d'évaluation sont formalisées dans un plan d'action pour être traitées. Les filiales CRMA, Régional et Brit Air disposent également d'outils similaires.

Sur les sites industriels qui sont classés ICPE (Installations classées pour la protection de l'environnement), Air France réalise un plan de gestion des solvants qui est envoyé chaque année à l'administration, dans lequel sont détaillées les quantités de solvants consommées et les émissions de composés organiques volatils associées, ainsi que les actions de réductions de ces émissions mises en œuvre.

Afin de respecter les exigences législatives et réglementaires des services au sol d'Air France et de KLM en dehors de leur pays respectifs, Air France et KLM ont adopté un code de bonnes pratiques environnementales dans ses escales (GEP pour *Good Environment Pratiques*).

Montant des indemnités versées sur décision de justice en matière d'environnement

Air France et KLM n'ont pas versé d'indemnités en la matière.

4.5.2 Pollution et gestion des déchets

Prévention, réduction ou réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Opérations aériennes

Le groupe Air France-KLM réalise le monitoring de ses émissions atmosphériques dont les émissions basse altitude qui agissent sur la qualité de l'air locale autour des aéroports. Les indicateurs suivis sont les émissions de CO₂, SO₂, NO_x et HC.

Opérations sol

Les rejets aqueux des activités industrielles du groupe Air France et de KLM font l'objet d'un contrôle régulier afin de s'assurer que les seuils limites des rejets définis par les arrêtés préfectoraux sont bien respectés pour chacun de leurs sites. Les principaux rejets suivis sont le pH, l'azote, le phosphore, les métaux, la DCO (Demande Chimique en Oxygène), la DBO (Demande Biologique en Oxygène).

La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets

Le recyclage des déchets de bord est un objectif constant du groupe Air France et fait partie de nombreuses actions qui sont menées comme le recyclage de nos matériels hors d'usage (plateaux, tiroirs, couvertures, trolleys) qui sont recyclés à 80% ou encore le développement de l'éco-conception, afin d'acquiescer les moyens d'améliorer l'appréciation environnementale de nos produits et réduire leur impact global.

Un système de tri sélectif a été mis en place sur les principaux sites tertiaires d'Air France permettant de collecter plusieurs centaines de tonnes de papier par an. Dans une démarche de réduire les consommations de papier, un système de mutualisation des imprimantes a été déployé à l'ensemble de la compagnie par la Direction informatique.

Les déchets dangereux des activités industrielles font l'objet d'une traçabilité totale et leur gestion est harmonisée dans les différents sites industriels. Une telle démarche se traduit également par l'optimisation de la maîtrise des fournisseurs, des coûts et l'apport de réponses plus pertinentes en référence à l'évolution de la réglementation.

Depuis 2009, Air France applique un programme commun avec KLM visant à récupérer les métaux des pièces aéronautiques usagées afin de fabriquer de nouvelles pièces ou de valoriser certains éléments en bon état.

Prise en compte des nuisances sonores

La totalité de la flotte d'Air France répond aux critères du standard le plus exigeant en matière de qualité acoustique pour les avions civils, le standard chapitre 4 de l'OACI.

Au-delà du renouvellement de sa flotte, Air France mène un certain nombre d'actions pour limiter l'impact sonore de son activité aérienne :

- ♦ Application de procédures « moindre bruit » notamment l'approche en descente continue ou CDA (*Continuous Descent Approach*) en collaboration avec la DGAC ⁽¹⁾. En 2012 Air France a appliqué les profils de descentes continues sur Roissy en application des décisions prises durant les assises du « Grand Roissy ».
- ♦ Limitation de son trafic de nuit : sur CDG, Air France a abandonné depuis 2003, 725 créneaux annuels sur les 818 abandonnés par l'ensemble des compagnies.

(1) Direction générale de l'aviation civile.

Air France a poursuivi son effort d'investissement en intégrant deux nouveaux A380 dans sa flotte, portant le total à 8 avions. L'A380 est actuellement l'avion le plus abouti en matière de qualité acoustique et il répond dès aujourd'hui aux standards de bruit qui seront imposés à l'horizon 2020-25. KLM utilise la procédure d'approche à haute altitude pour ses vols de nuit. De plus, KLM a mis en place plusieurs optimisations des routes aériennes qui ont conduit à une réduction des nuisances sonores pour 18 000 personnes.

Puis, après deux années d'expérimentation une procédure spécifique *fixed radius turn* a été mise en place avec succès en 2010, afin d'améliorer les trajectoires de décollage (SID).

Les avions Boeing B737 de KLM sont les premiers à réaliser cette navigation technique pour la réduction du bruit. L'extension de cette procédure aux autres types d'avions et autres compagnies est en train d'être étudiée.

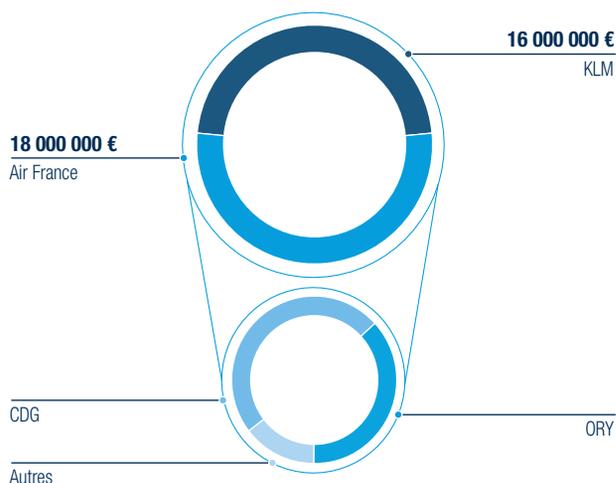
Indemnités et actions de neutralisation des impacts environnementaux

Les gouvernements français et hollandais ont affiché la volonté continue de réduire l'impact du bruit sur les populations. Ils ont mis en place des politiques visant à adapter l'urbanisation en fonction de l'exposition au bruit des avions. Ces dispositifs comprennent un volet prévention visant à éviter l'installation de nouveaux habitants et un volet réparation visant à insonoriser les logements existants.

En 2012, la contribution d'Air France à la Taxe sur les Nuisances Sonores Aériennes (TNSA) perçue par l'État à chaque décollage s'est élevée à 18 millions d'euros. 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.

KLM a versé 16 millions d'euros au titre des taxes sur les nuisances sonores, pour l'isolation acoustique et le dédommagement de la dépréciation des biens immobiliers aux alentours de l'aéroport de Schiphol, en respect de l'article 77 du Code du droit aérien néerlandais.

Répartition de la TNSA pour le groupe Air France-KLM en 2012



4.5.3 Utilisation durable des ressources

Consommation d'eau approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Compte tenu de son activité, le groupe Air France-KLM n'est pas concerné par la thématique « approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ».

Le groupe Air France-KLM est dans une démarche de réduction de sa consommation d'eau par un meilleur contrôle de ses processus, la responsabilisation de ses équipes et par l'intégration de critères environnementaux dans la conception et la réalisation de ses outils et postes de travail.

À ce titre, la Direction industrielle d'Air France a mis en place un procédé de lavage avion plus économe en eau (environ 8 000 m³/an), utilisant des chiffons et produits biodégradables.

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. À ce titre environ 60 000 m³ d'eau ont été économisés depuis 2009.

Les actions entreprises pour réduire la consommation d'eau comptent 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.

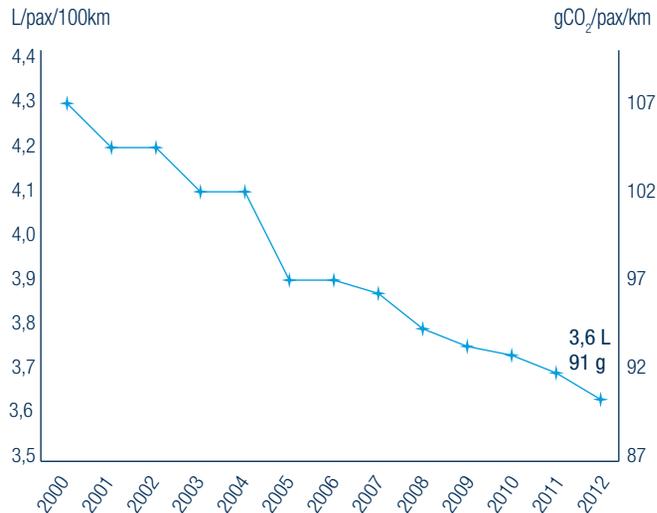
Consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Le groupe Air France-KLM est engagé depuis longtemps dans la réduction des effets du changement climatique en réduisant son empreinte carbone. Le coût élevé du carburant, auquel s'ajoutent ceux des réglementations environnementales justifient les efforts continus du groupe. Un Plan carburant ambitieux a été mis en place dans les deux compagnies visant à diminuer la consommation de carburant et à améliorer l'efficacité énergétique. Les principaux leviers d'amélioration reposent :

- ♦ sur le renouvellement de sa flotte d'avions afin de conserver une flotte jeune (La flotte du groupe Air France-KLM a une moyenne d'âge de 9,7 ans) et de disposer des appareils parmi les plus performants du marché). Les nouveaux appareils disposent d'une performance énergétique meilleure, ainsi les émissions de CO₂ de l'A380, dernier arrivé de la flotte Air France, sont inférieures de 15% par rapport aux autres quadriréacteurs actuels. Sur l'ensemble du réseau Air France, toutes flottes confondues, la consommation moyenne est de 3,6 litres par passager aux 100 km, en baisse de 15% depuis 2000 ;



Consommation spécifique du groupe Air France-KLM



- ♦ sur l'amélioration continue des procédures opérationnelles comme l'optimisation des trajectoires, les attentes réduites, les altitudes appropriées, de manière à limiter les consommations de carburant. L'impact du contrôle aérien européen sur la consommation d'Air France a été évalué à 6% par an ;
- ♦ sur l'avion lui-même comme l'allègement de la masse embarquée qui est un levier non négligeable : chaque kilogramme gagné sur un avion Air France représente 76 tonnes de CO₂ économisées par an Air France a ainsi renouvelé son parc de containers bagages sur les vols longs courriers, par des containers allégés de 11 kilos, générant une réduction de kérosène de près de 2 000 tonnes/an.

Depuis plusieurs années, le groupe Air France-KLM s'implique activement dans le développement de biocarburants durables à faible empreinte carbone, n'ayant pas d'impacts environnementaux ou sociaux négatifs. À ce titre, le groupe participe à l'initiative européenne « Biofuel Flightpath 2020 » qui vise à la production de 2 millions de tonnes de biocarburants durables d'ici 2020 en Europe.

Les biocarburants durables sont en effet la voie la plus prometteuse pour réduire de manière drastique les émissions de CO₂ de l'aérien. La Compagnie a signé le 25 septembre 2008 une charte sur les biocarburants durables, élaborée en concertation avec des ONG telles que le WWF ou le NRDC (Natural Resources Defense Council). Le groupe est également partie prenante des travaux de RSB (table ronde sur les biocarburants durables), dont les 12 critères de durabilité sont reconnus par la Commission européenne depuis juillet 2011.

Fin 2011, KLM a lancé une première série de 100 vols utilisant du biocarburant entre Amsterdam et Paris, suivis en février 2012 par une autre série de 100 vols utilisant cette fois de l'huile de cuisson.

Le 19 juin 2012, KLM a réalisé le plus long vol au biocarburant sur un Boeing 777-200, en transportant des passagers d'Amsterdam à Rio de Janeiro à l'occasion de la conférence Rio +20. KLM a ainsi inauguré le programme "BioFuel program" (un service innovant pour le client lui donnant l'opportunité de compenser une partie des émissions de CO₂ liées à son voyage en volant avec du biocarburant), en présence du secrétaire des infrastructures et environnement hollandaise. L'avion était partiellement alimenté en biocarburant à partir d'huile de cuisson usagée fourni par SkyNRG.

Dans le cadre de son partenariat avec le WWF-NL, KLM a pour ambition d'utiliser environ 1% de biocarburants durables sur sa flotte en 2015.

Le règlement Ciel Unique européen, voté en 2009 par le Parlement Européen, a pour objectif de revoir en profondeur l'organisation du système de contrôle aérien afin de le rendre plus performant. La ponctualité des vols et la qualité de service devraient être améliorées, alors que la consommation de carburant serait diminuée de manière significative.

A ce jour, les résultats obtenus ne sont ni à la hauteur des objectifs fixés ni au niveau des attentes des compagnies aériennes.

Cette initiative doit être redynamisée. Air France-KLM compte bien jouer un rôle majeur dans cette relance grâce à sa coopération active dans les programmes SESAR et AIRE, en facilitant la mise en œuvre des nouvelles technologies indispensables pour atteindre les objectifs de performance, et en participant à la définition de nouvelles routes plus directes et optimisées permettant ainsi de réduire la quantité de CO₂ émise par vol.

Consommation d'énergie et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Pour ses activités au sol, Air France a mis en place un suivi informatisé de la consommation de carburant des véhicules immatriculés et finalise celui des 2000 engins de piste. L'engagement dans la démarche/certification HQE dès la conception de nos nouvelles installations et bâtiments est aussi un gage de recherche d'économie d'énergie. Air France met aussi en place une démarche/certification HQE Exploitation pour tous ces nouveaux bâtiments.

De plus, Air France s'est engagé en 2011 auprès du WBCSD (World Business Council for Sustainable Development) à réduire ses consommations d'énergie et a signé le *manifeste de l'efficacité énergétique des bâtiments*.

Air France a établi un plan de déplacement d'entreprise (PDE) en Île-de-France. Ce plan propose des solutions visant à contribuer à la réduction des émissions polluantes issues des déplacements domicile/travail de ses salariés. Il prend cette année une nouvelle dimension avec la signature d'un Plan de Déplacement Interentreprises à Orly, à l'instar de celui signé pour Roissy en 2011.

KLM a équipé son siège à Amstelveen d'un système énergétique consommant respectivement 90% et 30% de moins de gaz et d'énergie.

Dès 1989, KLM a mis en place différentes mesures destinées à économiser l'énergie électrique dans les bâtiments KLM Pays-Bas, ce qui lui a permis de diminuer sa consommation énergétique de 2% par an. En 2008, KLM a conclu avec le ministère de l'Économie néerlandais un troisième accord pluriannuel sur l'optimisation de la consommation d'énergie dans ses bâtiments selon lequel la compagnie s'engage à poursuivre la réduction de sa consommation d'énergie par une réduction complémentaire de 2% par an jusque 2020.



KLM a participé au groupe de travail « mobilité Hollandaise » et a signé la convention multipartite « mobilité » avec l'ambition de réduire de 10% les kilomètres en voiture domicile lieu de travail de ses employés entre 2008 et 2012.

KLM et Air France engagent leurs employés dans des initiatives de réduction de la consommation d'énergie.

Utilisation des sols

Compte tenu de son activité, le groupe Air France-KLM a un impact limité sur l'utilisation des sols.

Conformément aux règles et réglementations pour toute nouvelle implantation, le groupe fait ou se fait fournir les analyses de sol nécessaires garantissant la conformité sanitaire des installations.

4.5.4 Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique

Émissions de gaz à effet de serre et prise en compte des impacts du changement climatique

La contribution du groupe Air France-KLM à la lutte contre le changement climatique s'articule autour de son Plan Climat.

Le groupe Air France-KLM soutient activement les efforts menés pour parvenir à un accord mondial sur le climat, dans lequel le secteur de l'aviation contribuerait de manière pleine, juste et équitable aux efforts collectifs. Il poursuit la modernisation de sa flotte, apporte son soutien à la recherche aéronautique et stimule l'ensemble de la *supply-chain*, pour une meilleure efficacité énergétique et la réduction des émissions de CO₂. Il demande à l'ensemble de son personnel de proposer des solutions durables, incluant des mesures d'économie de carburant, et de réduction des émissions des activités au sol. Il soutient des programmes de recherche en énergies renouvelables, tels que les biocarburants destinés à l'aviation. Il soutient des ONG dans leurs programmes de protection de l'environnement. Il met à la disposition de ses clients des informations transparentes et fiables sur les émissions de CO₂ liées à leur voyage par un calculateur fondé sur les données réelles d'exploitation, et leur ouvre la possibilité de compenser.

Le 8 octobre 2010, à Montréal, 190 pays de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI) ont adopté une résolution sur la réduction des émissions du secteur, constituant une première à l'échelle mondiale. Cet accord comprend un objectif d'amélioration de l'efficacité énergétique de l'aviation internationale de 2% par an jusqu'en 2050, il engage également le secteur à stabiliser ses émissions nettes et à définir un cadre réglementaire de compensation basé sur le marché. Le groupe Air France-KLM salue l'adoption de cette résolution qui reconnaît enfin la nécessité d'un engagement sectoriel global en matière de lutte contre le réchauffement climatique.

Le groupe Air France-KLM a activement contribué à l'élaboration d'initiatives afin de démontrer la faisabilité d'une implication juste et équitable de l'aviation internationale dans la lutte contre les émissions

de gaz à effets de serre, que ce soit au travers de l'association des compagnies européennes (AEA) ou d'un groupe spécialement constitué avec des partenaires fortement impliqués (Aviation Global Deal Group). Ces initiatives visent à proposer une approche sectorielle globale pour l'aviation internationale, réconciliant le principe de « responsabilités communes mais différenciées » de la Convention de Rio et celui d'« égalité de traitement entre opérateurs » de la Convention de Chicago.

Le groupe Air France-KLM participe activement aux travaux de l'International Air Transport Association (IATA) afin de proposer des solutions opérationnelles permettant d'atteindre les objectifs environnementaux adoptés par l'Assemblée générale de 2009 :

- ♦ d'ici à 2020, amélioration de l'efficacité énergétique de 1,5% par an (hors mesures économiques) ;
- ♦ à partir de 2020, stabilisation et croissance neutre en émissions de CO₂ ;
- ♦ en 2050, réduction des émissions de CO₂ de 50% par rapport au niveau de 2005.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, la directive européenne instituant le système communautaire d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (EU-ETS) est étendue à l'aviation. Cette directive européenne s'applique donc désormais à toutes les compagnies européennes et non européennes se posant dans l'espace économique européen, ce qui a soulevé une ferme opposition de la part des pays non européens et de leurs compagnies ressortissantes. Cette approche unilatérale est contestée par les pays tiers depuis l'origine. Cette situation conflictuelle a entretenu des incertitudes même après l'entrée en vigueur de la directive.

Cependant, les négociations engagées à l'OACI à la suite de sa résolution de 2010 se sont intensifiées en vue d'aboutir à une proposition lors de son Assemblée triennale à l'automne 2013. Un groupe de haut niveau de 17 représentants des États membres a été constitué début novembre 2012 afin d'en accélérer les travaux.

Considérant les progrès des négociations au sein de l'OACI et pour en favoriser la conclusion, l'Union européenne a suspendu l'application de son système de permis d'émission de CO₂ pour les vols de et vers des aéroports non-européens pour l'année 2012. L'exposition d'Air France KLM est ainsi réduite pour l'année 2012, mais la Directive reste intégralement applicable pour 2013, en attendant l'issue de l'Assemblée de l'OACI en octobre 2013.

Par ailleurs, cette réglementation prévoit une exemption pour l'usage des biocarburants durables. Pour plus de détails voir le rapport développement durable du groupe Air France-KLM aux adresses <http://corporate.airfrance.fr> et www.airfranceklm-finance.com. Les biocarburants constituent en effet la voie la plus prometteuse pour réduire de manière drastique les émissions de CO₂ de l'aérien tout en garantissant une sécurité d'approvisionnement. Ils seront essentiels à l'atteinte des objectifs de réduction d'Air France et du secteur aérien tout entier qui ne dispose pas d'alternative aux carburants liquides. Ainsi, Air France est partenaire du projet de démonstration de production de biocarburants à partir de déchets forestiers, mené par le CEA (Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives). La majeure partie de sa production pourra alimenter les moteurs des avions. Air France participera également à la société SYNDIESE chargée de l'industrialisation de cette production.



KLM, en coopération avec le groupe North Sea and Spring Associates a créé la société SkyNRG en 2009 dans le but de développer une chaîne d'approvisionnement en biocarburant, de l'achat à la livraison. SkyNRG est maintenant le leader mondial dans le marché des biokérosènes, fournissant plus de 15 compagnies aériennes dont le groupe Air France-KLM. Aussi, en collaboration avec la société ClimateKIC partners, KLM développe une (autre) chaîne d'approvisionnement en biocarburant et examine d'autres partenariats.

Le groupe Air France-KLM soutient l'initiative ITAKA (Initiative Towards sustainable Kerosene for Aviation). Ce projet qui est financé par le programme européen FP7 (7th European Framework Program for Research and Technological Development) vise à établir des liens entre les agriculteurs, les producteurs de biocarburants, les distributeurs et les utilisateurs pour faire tomber les barrières en vue d'une commercialisation. KLM a déjà signé un accord d'achat de biocarburant avec ITAKA.

4.5.5 Protection de la biodiversité

Mesures prises pour préserver la biodiversité en limitant les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels et aux espèces végétales protégées

Air France et KLM sont impliquées dans des projets de protection de la biodiversité.

Air France s'est engagé depuis 2008 dans un vaste projet de lutte contre la déforestation à Madagascar en partenariat avec la Fondation GoodPlanet et le WWF. Ce programme, porte sur une surface de plus de 500 000 hectares de forêts à protéger. Ce sont ainsi près de 50 millions de tonnes de carbone stockées qu'il s'agit de préserver en réduisant le taux actuel de déforestation.

Avec 5 millions d'euros investis dans le programme et plus de 60 personnes employées par les partenaires, les objectifs sont multiples :

- ♦ développer de nouvelles aires protégées et protéger la biodiversité ;
- ♦ restaurer et reboiser des paysages forestiers dégradés ;

- ♦ former les communautés locales au développement de nouvelles méthodes agricoles et leur confier la gestion de leurs territoires.

Quatre ans après le début de ce programme de conservation des forêts, Air France a demandé à ONF International, bureau de conseil et d'expertise en environnement dont l'expertise est mondialement reconnue, de dresser un premier bilan des actions déployées sur le terrain. Tous les objectifs sont atteints et font de ce projet pilote une vraie réussite :

- ♦ 470 000 hectares de nouvelles aires protégées ont été créés, visant à conserver la forêt et sa biodiversité ;
- ♦ 25 000 hectares ont été restaurés ou reboisés ;
- ♦ 34 000 familles ont été sensibilisées à des alternatives durables aux cultures sur brûlis.

Par ailleurs, le projet a fait progresser les méthodes scientifiques et les mesures des stocks de carbone forestier à Madagascar.

KLM de son côté soutient 3 programmes de protection de la nature dans le cadre de son partenariat avec WWF-NL : le triangle de corail en Indonésie, les tortues de mer à Bonaire et un programme de reforestation au Brésil.

En 2012, KLM poursuit sa participation dans le programme « Inspirational Programme for Ecosystems ». Le groupe a signé avec 11 autres compagnies majeures aux Pays-Bas une déclaration d'intention avec l'UICN NL ⁽¹⁾ pour travailler sur des projets contribuant à conserver et restaurer la biodiversité et les écosystèmes. Les signataires de ce programme participent régulièrement à des ateliers sur les éco-services et les initiatives pour réduire l'empreinte carbone (programmes REDD ⁽²⁾).

L'investissement dans ces projets sur la connaissance et la conservation et de la biodiversité contribue également à comprendre le dilemme associé à la production des biocarburants. Selon plusieurs études certains types de biocarburant peuvent avoir un impact négatif sur la biodiversité. Le groupe Air France-KLM veut garantir l'utilisation de biocarburants qui ont l'impact le plus faible sur l'approvisionnement en nourriture, la biodiversité et les communautés locales.

Remarque : Voir le chapitre de la partie sociétale « Sous-traitance et fournisseurs » pour tout ce qui concerne les aspects environnementaux de la restauration responsable pour le groupe Air France-KLM.

(1) Union Internationale pour la Conservation de la Nature.

(2) Reducing Emissions from Deforestation and forest Degradation.



4.6 Note méthodologique sur le reporting des indicateurs environnementaux

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

Depuis l'exercice 2007-08, le groupe a choisi de faire vérifier une sélection d'indicateurs environnementaux (signalés par le signe \checkmark ou $\checkmark\checkmark$) par l'un des Commissaires aux comptes, KPMG Audit, avec un niveau d'assurance le plus élevé, niveau raisonnable ⁽¹⁾, pour la consommation de carburant et les émissions de CO₂ associées des opérations aériennes ($\checkmark\checkmark$) et un niveau d'assurance modérée ⁽¹⁾ pour les autres indicateurs vérifiés (\checkmark).

4.6.1 Périmètre couvert et périmètre N-1

Pour les activités aériennes, le périmètre de consolidation du reporting environnemental couvre :

- ♦ tous les vols sous code commercial AF opérés par Air France et ses filiales Brit Air, Régional et CityJet. Les vols opérés par Transavia France sont inclus depuis 2011 ;
- ♦ tous les vols sous code commercial KLM opérés par KLM et sa filiale KLM Cityhopper (KLC). Les vols opérés par les filiales de KLM Transavia et Martinair ont été inclus comme faisant partie du groupe KLM à compter de 2010. Ils ne sont pas pris en compte pour les indicateurs HC, NO_x et SO₂ basse altitude.

Pour les activités au sol, le périmètre de consolidation du reporting environnemental est identique à celui de l'an passé et couvre 100% des sites en France et aux Pays-Bas. Les escales situées à l'étranger ne sont pas prises en compte.

- ♦ Les filiales d'Air France consolidées sont Brit Air, Régional, CRMA, Sodexi, BlueLink et Servair et ses filiales (uniquement pour les activités en France). Transavia France et CityJet n'ont pas été incluses au périmètre de reporting.

De plus, pour Air France, les indicateurs des escales françaises ne sont pas reportés lorsque les aéroports ne fournissent pas le détail des charges. La contribution des escales concernées est cependant marginale comparée aux données publiées.

Le périmètre couvert basé sur les surfaces détenues à travers le monde représente environ 87% de l'ensemble du groupe Air France.

- ♦ Les filiales de KLM consolidées sont KLC (KLM Cityhopper), KES (KLM Equipment Services), KCS (KLM Catering Services), KHS (KLM Health Services) et Transavia et Martinair (pour une partie des indicateurs).

Depuis 2011, la période de reporting des données environnementales du groupe est basée sur une année glissante du 1^{er} octobre N-1 jusqu'au 30 septembre N. C'est une conséquence du changement du reporting des comptes financiers qui sont passés d'une année IATA (du 1^{er} avril au 31 mars) à l'année civile.

Les inventaires nationaux pour les gaz à effet de serre publiés plus tard se basent toujours sur l'année civile.

4.6.2 Outils de reporting

Les indicateurs environnementaux sont collectés au niveau local via deux outils de reporting, Osyris (progiciel d'Enablon) pour Air France et CaeSaR pour KLM, respectivement disponibles dans chaque filiale d'Air France et de KLM.

Pour fiabiliser le reporting, des définitions de chaque indicateur et une assistance à l'utilisation de l'outil ont été rédigées en français et en anglais et sont accessibles aux contributeurs. Des tests de cohérence ont également été mis en place.

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

4.6.3 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. Les modalités de collecte, les méthodologies de calcul et de consolidation des données sont définies dans des procédures spécifiques à Air France et à KLM, et harmonisées entre elles dans la mesure du possible.

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, des précisions méthodologiques sont apportées constamment 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.

À défaut de données disponibles, la valeur reportée pour l'année N est estimée sur la base de la valeur reportée pour l'année précédente N-1. Sur 2012, cette méthode d'estimation n'a pas été utilisée.

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



4.6.4 Opérations aériennes

Émissions de CO₂

Pour le groupe Air France, les émissions de CO₂ restent stables entre 2011 et 2012, l'activité ayant peu varié d'une année sur l'autre.

Notons qu'il existe des différences entre le périmètre des émissions de CO₂ publiées et celles du système communautaire d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre (réglementation EU-ETS), qui ne permettent pas d'effectuer une comparaison.

Émissions de SO₂

Le calcul des émissions de SO₂ des opérations aériennes est effectué en prenant en compte la composition moyenne en soufre du carburant disponible respectivement sur les plates-formes d'Amsterdam et de Paris, appliquée respectivement à l'intégralité du carburant consommé pendant l'année par KLM et par Air France et ses filiales.

La diminution des émissions de SO₂ des opérations aériennes du groupe Air France entre 2011 et 2012 s'explique par la diminution du taux de soufre dans le carburant de 11%.

Pour le groupe KLM, l'augmentation est due à la hausse de la composition moyenne en soufre du carburant utilisé.

Émissions de NO_x et de HC basse altitude (LTO)

La méthodologie utilisée pour le calcul des émissions basse altitude (c'est-à-dire en dessous de 3 000 pieds) est commune à Air France et KLM. Elle se base sur le cycle LTO (*Landing-TakeOff*) et sur les données moteurs communiquées par l'OACI⁽¹⁾. Le temps de roulage pris en compte est le temps de roulage réel, plus précis que les valeurs standards recommandées par l'OACI. Il est à noter toutefois que les temps de roulage réels n'étant pas disponibles pour Transavia France, les valeurs standards de l'OACI ont été utilisées pour cette filiale.

Remarque : suite à une réflexion sur la matérialité des indicateurs reportés au regard de la loi Grenelle II, il a été décidé de ne plus communiquer les émissions globales NO_x et HC mais de se concentrer sur les émissions basse altitude qui ont un impact essentiellement sur la pollution locale autour des aéroports.

De ce fait, Air France-KLM ne reporte plus que les émissions basse altitude concernant les NO_x et HC, à compter de 2012.

Délestages de carburant

Il s'agit d'opérations exceptionnelles (moins de 1 vol sur 10 000 en 2012) 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).

Énergie bruit global

Cet indicateur a été mis en place par le groupe Air France-KLM pour contrôler l'évolution de l'empreinte sonore globale de son activité. L'indicateur Énergie bruit global est calculé selon la méthodologie définie par la DGAC⁽²⁾. Les vols concernés sont les vols sous code commercial AF ou KLM opérés, franchisés et affrétés, code share excepté.

Le calcul de l'énergie bruit du groupe KLM exclut les avions du type B747-400 ER qui sont opérés par Martinair.

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

4.6.5 Opérations au sol

Consommation d'eau

La consommation d'eau est prise en compte pour toutes les activités au sol. La consommation d'eau à bord des avions n'est pas incluse.

Consommation Autres Énergies

L'indicateur inclut les différentes sources d'énergies suivantes :

- ♦ Gaz naturel pour le chauffage des bâtiments, des ateliers de peinture avion à la Maintenance et la cuisine (en particulier l'activité *catering*). La conversion de la quantité de gaz consommée en énergie est effectuée en prenant en compte les caractéristiques du gaz spécifiques à la France et aux Pays-Bas ;
- ♦ Eau surchauffée et eau glacée pour le confort climatique. Pour Air France, ces consommations sont fournies par ADP (Aéroports de Paris) pour les sites d'Orly et de Roissy. Les installations de KLM ne consomment pas ces types d'énergie ;

(1) Organisation Internationale de l'Aviation Civile.

(2) Direction générale de l'aviation civile.



- ◆ Kérosène (Jet fuel A1) pour le Banc d'Essais Réacteurs ;
- ◆ Fioul domestique pour les groupes électrogènes ;
- ◆ GNR (Gazole Non Routier) pour une partie des engins de piste d'Air France ;
- ◆ Essence et gazole pour les véhicules d'Air France et de Servair et les engins de piste d'Air France et de KLM.

La baisse observée entre 2011 et 2012 pour le groupe Air France-KLM s'explique en partie par les mesures d'économie de l'énergie mises en œuvre.

Émissions des opérations au sol (CO₂, SO₂ et NO_x)

Les émissions de CO₂, SO₂ et NO_x et leurs évolutions sont liées aux consommations d'énergies listées ci-dessus.

Pour Air France, la forte diminution observée pour les émissions de SO₂ est due au changement de carburant pour les engins de piste. Le fioul domestique qui était utilisé jusqu'en 2011 a été remplacé par le GNR (Gazole Non Routier) dont la teneur en soufre maximale est 100 fois plus faible. Les émissions de NO_x pour le Banc d'Essais Réacteurs sont calculées selon une méthode similaire à celle utilisée pour les Opérations Aériennes et reflètent les conditions de tests réelles.

Émissions de COV (composés organiques volatils)

Les émissions de COV sont calculées sur la base des émissions directes des solvants contenus dans les produits utilisés ; les COV contenus dans les déchets évacués sont retranchés.

Pour le groupe Air France l'augmentation entre 2011 et 2012 est principalement due à un nombre d'avion en chantier peinture plus important en 2012 (22 avions en 2012 contre 9 en 2011).

Émissions de HC

Les émissions hydrocarbonées (HC) incluent les émissions du Banc d'Essais Réacteurs, des véhicules et engins de piste et de l'avitaillement des avions.

Déchets industriels dangereux

Lorsque la quantité de déchets dangereux n'a pas été communiquée par les prestataires à la fin de la campagne de *reporting*, c'est la quantité mentionnée sur le bordereau en sortie de site qui est prise en compte. Cependant, cette quantité est estimée comme marginale.

Les filières de valorisation prises en compte sont celles de la réglementation européenne.

Pour KLM, l'augmentation significative de la quantité de déchets dangereux depuis 2011 est due à l'évacuation d'eau infiltrée dans un bâtiment de la filiale KLM Cityhopper en tant que déchet dangereux.

Effluents

Les législations française et néerlandaise imposent que les différents sites soient en conformité avec les exigences réglementaires en matière d'effluents. Chaque site concerné est soumis à des exigences des autorités et se voit fixer des limites de rejets aqueux à ne pas dépasser, ainsi que des fréquences de contrôle.

Les données reportées sont le nombre de dépassements des seuils réglementaires par rapport au nombre de mesures pour chaque type d'effluents.

Pour l'année 2012, le résultat du rapport entre le nombre de dépassements des seuils réglementaires et le nombre de mesures, est respectivement :

- ◆ pour Air France, 0/4 pour les composés azotés, 1/50 pour les composés phosphorés et 14/742 pour les métaux ;
- ◆ pour KLM, 0/52 pour les composés azotés, 0/52 pour les composés phosphorés et 0/280 pour les métaux.

Les métaux reportés sont Cr, Cd, Ni, Cu, Pb, Sn et Zn.



4.7 Indicateurs environnementaux

4.7.1 Opérations Aériennes

Indicateurs environnementaux	Unité	Groupe Air France-KLM					
		2010	2011	2012	12/11		
Consommations							
Consommations de matières premières : carburant	√√	ktonnes	8 534	8 950	8 956	0,1%	
Émissions							
Émissions de gaz à effet de serre	Émissions de CO ₂	√√	ktonnes	26 879	28 193	28 210	0,1%
Émissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophisation	NOx basse altitude (< 3 000 ft)	√	ktonnes	8,7	9,0	9,2	2,2%
	Émissions de SO ₂		ktonnes	10,2	10,4	9,9	-4,8%
	SO ₂ basse altitude (< 3 000 ft)	√	ktonnes	0,7	0,8	0,7	-12,5%
Délestages de carburant en vol	Nombre de délestages	√	nombre	39	29	41	41,4%
	Carburant délesté	√	tonnes	1 671	1 152	1 839	59,6%
Autres émissions	HC basse altitude (< 3 000 ft)	√	ktonnes	0,8	0,8	0,8	0,0%
Gêne sonore							
Indicateur d'énergie bruit global	√	10 ¹² kJ	1,65	1,65	1,69	2,4%	

√ Données vérifiées par KPMG pour 2012 (niveau d'assurance modérée).

√√ Données vérifiées par KPMG pour 2012 (niveau d'assurance raisonnable).

(1) Périmètre Groupe Air France : tous les vols sous code commercial Air France opérés par Air France, Brit Air, Régional et CityJet, ainsi que les vols opérés par Transavia France à partir de 2011.

(2) Périmètre Groupe KLM : tous les vols KLM opérés par KLM et KLM Cityhopper. Transavia et Martinair sont incluses pour la consommation de carburant, les émissions de CO₂ et SO₂, elles sont exclues pour les émissions de HC, NOx et SO₂ basse altitude.



Groupe Air France ⁽¹⁾				Groupe KLM ⁽²⁾			
2010	2011	2012	12/11	2010	2011	2012	12/11
4 860	5 047	5 078	0,6%	3 674	3 903	3 878	-0,6%
15 308	15 899	15 997	0,6%	11 571	12 294	12 213	-0,7%
6,1	6,2	6,3	1,6%	2,6	2,8	2,9	3,6%
6,6	7,2	6,4	-11,1%	3,6	3,2	3,5	9,4%
0,5	0,6	0,5	-16,7%	0,2	0,2	0,2	0,0%
27	23	27	17,4%	12	6	14	133,3%
1 180	945	1 210	28,0%	491	207	629	203,9%
0,6	0,6	0,6	0,0%	0,2	0,2	0,2	0,0%
1,10	1,11	1,16	4,5%	0,55	0,54	0,53	-1,9%



4.7.2 Opérations au sol

Indicateurs environnementaux	Unité	Groupe Air France-KLM				
		2010	2011	2012	12/11	
Consommations						
Consommation d'eau √	Milliers de m ³	951	886	812	-8,4%	
Consommation d'électricité √	MWh	416 149	408 408	392 223	-4,0%	
Consommation autres énergies √	MWh	470 552	543 749	513 562	-5,6%	
Émissions						
Émissions directes de gaz à effet de serre	CO ₂ √	tonnes	92 569	89 841	85 680	-4,6%
Émissions de substances contribuant à la pollution photochimique	Émissions de composés organiques volatiles COV √	tonnes	167	129	146	13,2%
	Émissions de HC	tonnes	161	167	145	-13,2%
Émissions de substances participant à l'acidification et à l'eutrophisation	NO _x √	tonnes	879	810	773	-4,6%
	SO ₂ √	tonnes	13,2	19,6	16,1	-17,9%
Déchets						
Production de déchets	Quantité de déchets industriels non dangereux √	tonnes	58 756	58 964	57 060	-3,2%
	Quantité de déchets industriels dangereux √	tonnes	5 914	7 000	7 009	0,1%
	% de valorisation des déchets industriels dangereux √	%	47%	45%	58%	+13pts
Effluents						
Taux de conformité des rejets aqueux par rapport à la réglementation	Composés azotés √	%	100%	100%	100%	0pt
	Composés phosphorés √	%	100%	100%	99%	-1pt
	Métaux ⁽⁴⁾ √	%	100%	99%	98%	-1pt

√ Données vérifiées par KPMG en 2012 (niveau d'assurance modérée).

(1) Air France et filiales : Régional, Brit Air, Servair et ses filiales (restreint à la France), Sodexi, CRMA et Blue Link. CityJet et Transavia France sont exclues.

(2) KLM et ses filiales : KLM Cityhopper (KLC), KLM Equipment Services (KES), KLM Catering Services (KCS), KLM Health Services (KHS). Transavia et Martinair sont incluses partiellement.

(3) Le groupe KLM ne comptabilisait pas encore les consommations des véhicules et engins de piste ainsi que le kérosène du banc d'essai réacteurs.

(4) Cr, Cd, Ni, Cu, Pb, Sn et Zn.



	Groupe Air France ⁽¹⁾				Groupe KLM ⁽²⁾			
	2010	2011	2012	12/11	2010	2011	2012	12/11
	749	694	624	-10,1%	202	192	188	-2,1%
	321 818	309 655	293 406	-5,2%	94 331	98 753	98 817	0,1%
	367 748	316 650	295 757	-6,6%	102 804 ⁽³⁾	227 099	217 805	-4,1%
	47 850	38 975	36 841	-5,5%	44 719	50 866	48 839	-4,0%
	132	90	102	13,3%	35	39	44	12,8%
	106	108	86	-20,4%	55	59	59	0%
	605	541	508	-6,1%	274	269	265	-1,5%
	9,8	16,6	12,9	-22,3%	3,3	3,0	3,2	6,7%
	42 309	42 155	40 236	-4,6%	16 447	16 809	16 824	0,1%
	4 569	4 748	4 474	-5,8%	1 345	2 252	2 535	12,6%
	36%	28%	43%	+15pts	84%	81%	85%	+4pts
	100%	100%	100%	Opt	100%	100%	100%	Opt
	100%	100%	98%	-2pts	100%	100%	100%	Opt
	100%	99,5%	98%	-1,5pt	100%	98,5%	100%	+1,5pt



4.8 Attestation de présence de l'un des Commissaires aux comptes sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion 2012

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Air France-KLM S.A., nous avons établi la présente attestation sur les informations sociales, environnementales et sociétales présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

4.8.1 Responsabilité de la Direction

Il appartient au Conseil d'administration de la société Air France-KLM S.A. d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément aux référentiels utilisés par la société disponibles sur demande auprès de la Direction Environnement et Développement durable d'Air France.

4.8.2 Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

4.8.3 Responsabilité de l'un des Commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012. Il ne nous appartient pas en revanche de vérifier la pertinence de ces informations.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

4.8.4 Nature et étendue des travaux

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- ♦ Nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce ;
- ♦ Nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans les notes méthodologiques sur le *reporting* des indicateurs sociaux et environnementaux présentées dans le rapport de gestion ;
- ♦ En cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

4.8.5 Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

Paris - La Défense, le 28 février 2013

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Valérie Besson
Associée

Michel Piette
Associé



4.9 Rapport d'examen de l'un des Commissaires aux comptes sur certains indicateurs environnementaux et sociaux du groupe Air France-KLM pour l'année civile 2012

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaire aux comptes d'Air France-KLM S.A., nous avons effectué un examen visant à nous permettre d'exprimer :

- ♦ une assurance modérée sur certains indicateurs environnementaux et sociaux 2012 sélectionnés par le groupe Air France-KLM et identifiés par le signe √,
- ♦ une assurance raisonnable sur les indicateurs « Consommation de carburant » et « Émissions de CO₂ » 2012 liés aux opérations aériennes et identifiés par le signe √√.

Cette sélection d'indicateurs (« les Données ») est présentée dans les tableaux « Indicateurs environnementaux » et « Indicateurs sociaux » du rapport de gestion 2012 et du rapport développement durable 2012 du groupe Air France-KLM (« groupe »).

4.9.1 Responsabilité de la Direction

Ces Données ont été préparées sous la responsabilité de la Direction Environnement et Développement durable d'Air France, conformément aux référentiels internes de mesure et *reporting* disponibles auprès du siège du groupe (ci-après « le Référentiel »). Les notes méthodologiques associées aux tableaux « Indicateurs environnementaux » et « Indicateurs sociaux » apportent des précisions sur les méthodologies de collecte et de calcul des indicateurs publiés.

4.9.2 Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

4.9.3 Responsabilité de l'un des Commissaires aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur les Données sélectionnées. Les conclusions formulées ci-après portent sur ces seules Données et non sur l'ensemble du rapport de gestion 2012 et du rapport développement durable 2012 du groupe Air France-KLM.

4.9.4 Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux selon la norme ISAE 3000, en conformité avec la doctrine professionnelle applicable en France.

Assurance modérée

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à exprimer une assurance modérée sur le fait que les Données sélectionnées identifiées par le signe √ ne comportent pas d'anomalies significatives. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux plus étendus.

- ♦ Nous avons apprécié le Référentiel relatif au *reporting* des indicateurs environnementaux et sociaux au regard de sa pertinence, sa clarté et fiabilité, sa neutralité et son exhaustivité ;
- ♦ Nous avons mené des entretiens auprès de la Direction Environnement et Développement durable d'Air France afin d'actualiser notre connaissance du processus de *reporting* et de l'organisation mise en place et afin de nous assurer de la bonne application du Référentiel ;
- ♦ Nous avons réalisé des tests sur l'application du Référentiel auprès d'un échantillon d'entités ⁽¹⁾ (« les Entités sélectionnées »). Pour ces Entités sélectionnées, nous avons vérifié la compréhension et la correcte application du Référentiel et mené par sondage, des tests arithmétiques sur le calcul de ces indicateurs et des rapprochements des Données avec les pièces justificatives ;
- ♦ Nous avons mené des tests de cohérence sur la consolidation des Données au niveau du groupe.

(1) **Environnement** : Direction Générale Industrielle Air France (Roissy, Orly et Villeneuve Le Roi), Direction Générale de l'Exploitation Air France (véhicules et engins de piste),

Servair et ses filiales (Servair 1, Acna Roissy), KLM Schiphol pour les activités au sol.

Air France et ses filiales CityJet, Brit Air, Régional et Transavia France, KLM, KLM Cityhopper, Transavia et Martinair pour les opérations aériennes.

Social : Air France en France, KLM aux Pays-Bas, Cygnific.



La contribution des Entités sélectionnées aux Données publiées représente en moyenne 81% pour les Données environnementales consolidées publiées et 75% pour les Données sociales consolidées publiées.

Assurance raisonnable

Nous avons mis en œuvre les diligences décrites ci-dessus en effectuant un nombre plus important de sondages permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les indicateurs « Consommation de carburant » et « Émissions de CO₂ » liés aux opérations aériennes, identifiés par le signe √/√, ne présentent pas d'anomalies significatives.

Pour nous assister dans la réalisation de ces travaux, nous avons fait appel aux experts en Environnement et Développement Durable de notre cabinet.

Conclusion

Assurance modérée

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Données examinées figurant dans les tableaux « Indicateurs environnementaux » et « Indicateurs sociaux » du rapport de gestion 2012 et du rapport développement durable 2012, identifiées par le signe √, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

Assurance raisonnable

À notre avis, les Données relatives aux indicateurs « Consommation de carburant » et « Émissions de CO₂ » liés aux opérations aériennes, identifiés par le signe √/√ dans le rapport de gestion 2012 et le rapport développement durable 2012, ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel mentionné.

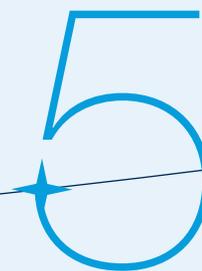
Paris - La Défense, le 28 février 2013

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Valérie Besson
Associée

Michel Piette
Associé



Rapport financier

5.1	Investissements et financements	140
5.2	Propriétés immobilières et équipements	143
5.3	Commentaires sur les comptes	146
5.4	Indicateurs financiers	150
États financiers		
5.5	États financiers consolidés	156
5.6	Notes aux états financiers consolidés	163
5.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	245
5.8	Comptes sociaux	247
5.9	Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	259
5.10	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	260
5.11	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	261

5.1 Investissements et financements

Au cours de l'exercice 2012, les investissements corporels et incorporels du groupe Air France-KLM ainsi que les prises de contrôle de filiales et de participation se sont élevés à 1,51 milliard d'euros contre 2,46 milliards sur l'année 2011. Le *cash-flow* opérationnel de 0,85 milliard d'euros et les produits de cessions d'immobilisations de 0,74 milliard d'euros ont permis de financer la totalité des investissements. En conséquence, le *cash-flow* disponible est légèrement positif de 85 millions d'euros sur l'année 2012 (-333 millions d'euros au 31 décembre 2011) (Voir également Section 5.3 – Commentaires sur les comptes, page 146). Le groupe a enregistré 200 millions d'euros de transactions non monétaires (un avion Airbus 380 pour 149 millions d'euros, un bâtiment pour 25 millions d'euros et la requalification en locations financières de deux contrats de locations d'avions pour 26 millions d'euros).

La trésorerie du groupe s'élève à 3,9 milliards d'euros, dont 328 millions d'euros de valeurs de placement immobilisées entre 3 et 12 mois, 235 millions d'euros nantis mobilisables et 156 millions d'euros de dépôts en obligations. En outre, le groupe dispose de lignes de crédit à hauteur de 1,85 milliard d'euros souscrites par Air France, KLM et Air France-KLM entièrement disponibles au 31 décembre 2012 (Voir également Section 3 – Risques de liquidité, page 85).

Les capitaux propres s'élèvent à 4,98 milliards d'euros (6,51 milliards d'euros au 31 décembre 2011). Les dettes nettes s'établissent à 5,97 milliards d'euros après 466 millions de trésorerie dégagée à l'occasion de la cession de titres Amadeus (6,51 milliards d'euros au 31 décembre 2011). Le ratio d'endettement s'élève à 1,20 et 1,19 hors valorisation des instruments de couverture contre 1,07 et 1,08 respectivement au 31 décembre 2011 (Voir également Section 5.4 – Indicateurs financiers, page 150).

5.1.1 Investissements

(En millions d'euros)	2012	2011 (12 mois Pro forma)
Investissements incorporels	(147)	(179)
Investissements aéronautiques	(1 192)	(2 025)
Autres investissements corporels	(133)	(229)
Prise de contrôle de filiales et participations	(39)	(30)
Trésorerie nette reçue sur opération Amadeus	466	-
Perte de contrôle de filiales et participations	1	-
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	745	1 168
Dividendes reçus	24	28
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an	30	(562)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements	(245)	(1 829)

Les investissements corporels et incorporels se sont élevés à 1,47 milliard d'euros sur l'année 2012 (2,43 milliards d'euros sur 2011) dont 1,19 milliard d'euros d'investissements aéronautiques. Les acquisitions d'avions (Voir également Section 2 – Activité – Flotte, page 64) et les acomptes ont représenté un montant de 0,56 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 pour un montant de 513 millions d'euros. Les investissements au sol ont atteint un montant de 280 millions d'euros et comprennent différentes installations industrielles et

équipements. Les investissements incorporels, d'un montant de 147 millions d'euros, sont des achats de logiciels informatiques et la capitalisation des développements informatiques.

La prise de contrôle de filiales et participations s'élève à 39 millions d'euros. Le groupe a cédé 50% de sa participation dans Amadeus, dégageant ainsi 466 millions d'euros de trésorerie.

Le produit des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à 745 millions d'euros (1,17 milliard d'euros au 31 décembre 2011) dont 73 millions d'euros de cessions aéronautiques et 632 millions d'euros de cessions-bails d'avions.

Au total, les investissements corporels et incorporels nets des cessions se sont élevés à 0,73 milliard d'euros en 2012 (1,26 milliard d'euros en 2011).

Les dividendes reçus des filiales non consolidées se sont élevés à 24 millions d'euros contre 28 millions d'euros en 2011. Enfin, les produits de placements entre trois mois et un an ont diminué de

30 millions d'euros en 2012, à mettre en regard d'une augmentation de 562 millions d'euros sur l'année 2011.

Au total, les flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement font ressortir une sortie nette de trésorerie de 245 millions d'euros contre 1,8 milliard d'euros en 2011.

5.1.2 Financements

(En millions d'euros)	2012	2011 (12 mois Pro forma)
Augmentation de capital	-	6
Achat/cession de participation sans modification du contrôle	7	(19)
Émissions de nouveaux emprunts	1 780	1 414
Remboursements d'emprunts	(847)	(990)
Remboursements de dettes de locations-financement	(514)	(838)

Les emprunts du groupe servent principalement à financer les investissements aéronautiques.

Les financements mis en place en 2012 sont essentiellement des financements d'actif :

- ✦ Air France a financé deux avions long-courriers, deux avions moyen-courriers et deux avions régionaux pour un montant total de 245 millions d'euros. En complément la société a emprunté 136 millions d'euros en apportant des sûretés immobilières ou autres. Par ailleurs un Airbus A380 a fait l'objet d'un financement enregistré en transaction non monétaire.
- ✦ KLM a financé deux avions long-courriers, cinq avions moyen-courriers et un avion régional pour un montant total de 393 millions d'euros.

Des lignes de financement sans sûretés ont également été mises en place pour 110 millions d'euros. Le groupe a également émis en décembre 2012 500 millions d'obligations au niveau de la société holding (Voir également Note 31.3 aux comptes consolidés, page 212).

Parallèlement, le groupe a remboursé 847 millions d'euros d'emprunts (990 millions d'euros en 2011) et 514 millions d'euros de dettes résultant de contrats de location-financement (838 millions d'euros en 2011).

5.1.3 Structure de la dette et profil de remboursement

Structure de la dette

Les dettes financières brutes du groupe s'élèvent à 11,0 milliards d'euros au 31 décembre 2012 dont 6,27 milliards d'euros sont garanties par des actifs nantis ou hypothéqués d'un montant de 9,27 milliards d'euros, représentant 60,8% de la valeur nette comptable des actifs concernés (Voir également Note 36.1 aux comptes consolidés, page 233). Après couverture, 71% de la dette brute est à taux fixe et 87% de la dette est en euros. Le coût moyen de la dette est de 3,7% (Voir également Section 3 – Risques de marché et gestion des risques de marché, page 84).

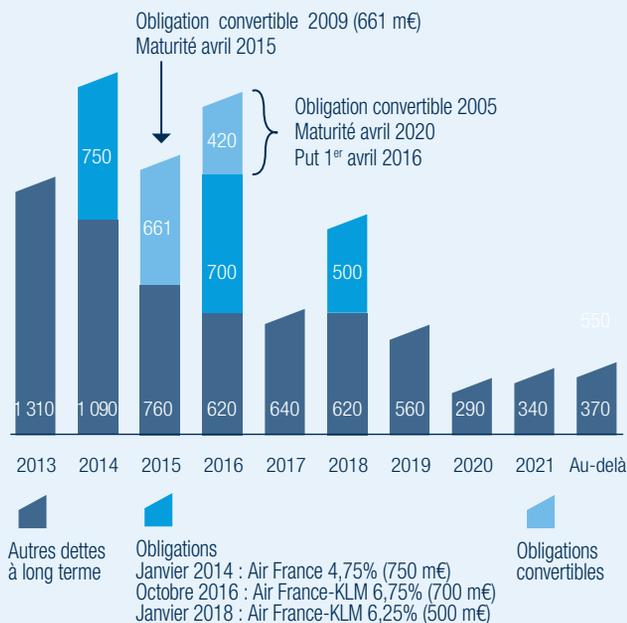
La structure de la dette est la suivante :

- ✦ OCÉANE et emprunts obligataires et emprunts à durée indéterminée : 3,54 milliards d'euros ;
- ✦ emprunts de location financement : 4,51 milliards d'euros ;
- ✦ autres emprunts dont emprunts bancaires : 2,95 milliards d'euros.

Profil de remboursement

Les remboursements de ces dettes se font de façon progressive dans le temps ; par ailleurs, le marché du financement d'actifs en dépit d'une contraction du bilan des banques, reste ouvert pour les montants envisagés sur la période. Cependant, le groupe est attentif à ces évolutions et poursuit sa diversification auprès de banques non-européennes et en refinançant d'autres actifs que les avions.

Le profil de remboursement de dette du groupe n'a pas évolué de façon significative, à l'exception du report d'une partie de la dette Océane Air France 2005-2020 au travers d'un contrat de swap conclu avec Natixis en décembre 2011. Dans le cadre de sa couverture, la banque a acquis près de 18,7 millions d'OCÉANE, permettant ainsi à Air France de reporter d'avril 2012 à avril 2016 au plus tôt le remboursement de 385 millions d'euros. La banque bénéficie de sûretés décrites en Note 31.2 des comptes consolidés. Au 1^{er} avril 2012, 1,5 million d'obligations convertibles qui n'avaient pas été cédées à la banque ont été remboursées par Air France pour un montant total de 31,6 millions d'euros.



*En millions d'euros, net des dépôts sur locations financières et hors dettes perpétuelles de KLM (600 millions d'euros)

5.1.4 Investissements futurs et opérations post-clôture

Investissements futurs

En matière d'investissements corporels, les montants estimés pour les deux prochains exercices sont de 1,1 milliard d'euros en 2013 et de 1,4 milliard d'euros en 2014 et se répartissent de la façon suivante. Le groupe ne prévoit pas d'opérations de cessions-bails en 2014.

Investissements (En millions d'euros)	2013	2014
Investissements dans la flotte	400	400
Investissements dans le produit	100	300
Investissements au sol	200	200
Maintenance (capitalisation des frais) et pièces détachées	400	500
Investissements après cessions	1 200	1 400
Opérations de cessions-bails	(100)	-
Investissements nets	1 100	1 400

Opération post-clôture

Le 28 mars 2013, Air France-KLM a émis 53 398 058 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes à échéance du 15 février 2023 pour un montant de 550 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 10,30 euros et le coupon annuel est de 2,03% payable le 15 février de chaque année. Air France-KLM pourra procéder à l'amortissement anticipé des obligations au pair majoré des intérêts courus à partir

de 28 septembre 2016 et jusqu'à l'échéance des obligations sous réserve que le cours de bourse excède 130% de la valeur nominale des obligations. Les porteurs pourront demander le remboursement anticipé au pair majoré des intérêts courus le 15 février 2019. Les porteurs pourront à partir du 7 mai 2013 demander la conversion ou l'échange des obligations à raison d'une action pour une obligation.

5.2 Propriétés immobilières et équipements

5.2.1 Immobilisations corporelles du groupe Air France-KLM

Valeurs nettes (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Immobilisations aéronautiques	10 048	10 689
Autres immobilisations corporelles		
Terrains et constructions	1 219	1 251
Matériels et installations	430	454
Actifs en cours de construction	155	100
Autres	128	250
Total autres immobilisations corporelles	1 932	2 055

Les immobilisations aéronautiques sont décrites dans la section Activité-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.

5.2.2 Terrains et constructions du groupe Air France-KLM

► Répartition des surfaces par grand métier

Surface approximative en m ²	Groupe Air France		Groupe KLM		Groupe Air France-KLM	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Passage	425 519	442 278	135 203	133 747	557 722	576 025
Cargo	257 829	319 670	98 966	97 779	356 795	417 449
Maintenance	637 994	651 175	298 076	297 911	936 070	949 086
Support	453 543	394 954	109 334	110 134	562 877	505 088
Total	1 771 885	1 808 077	641 579	639 571	2 413 464	2 447 648

Groupe Air France

Les constructions de la compagnie Air France représentent 83% des immobilisations du groupe Air France et sont situées pour 87% en France métropolitaine.

En 2012, les principales évolutions ont été la mise en service d'un bâtiment de 5 000 m² pour le nouveau banc d'essai de gros réacteurs et l'aménagement de 13 000 m² de locaux Air France au sein du nouveau satellite d'embarquement du terminal 2E dont 3 200 m² pour

le salon Affaires. Air France a restitué 6 800 m² de locaux sur les deux terminaux 2C et 2D. Enfin, l'année 2012 a vu la vente d'un immeuble à Toulouse de 7 889 m² détenu en pleine propriété par Air France et la prise à bail de 2 310 m² de bureaux toujours à Toulouse.

Groupe KLM

Les principales variations dans le groupe KLM sont la prise de surface pour 6 865 m² et la restitution de 9 448 m² en location.

**► Financement des surfaces**

	Groupe Air France	Groupe KLM	Total
Propriété	33%	86%	47%
Crédit-bail	22%	-	16%
Loyers opérationnels	45%	14%	37%
Total	100%	100%	100%

Les paiements minimaux futurs des locations opérationnelles concernant les constructions s'élèvent à 1,73 milliard d'euros au 31 décembre 2012 (Voir également la Note 34.2 aux comptes consolidés, page 231).

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 principaux sites

Sites	Surface approximative en m ²	Nature des financements
Groupe Air France		
Aéroports Roissy-CDG	683 317	Propriété, crédit-bail, locations
Aéroport d'Orly	343 810	Propriété, crédit-bail, locations
Toulouse	70 471	Propriété, crédit-bail, locations
Le Bourget	37 291	Locations
Montreuil	228 888	Locations
Valbonne	17 293	Propriété
Groupe KLM		
Schiphol Airport	41 889	Locations opérationnelles
Schiphol Centrum	136 508	Propriété
Schiphol Oost	378 862	Propriété, locations opérationnelles
Schiphol Rijk	16 083	Propriété, locations opérationnelles
Schiphol Noord	22 050	Propriété
Amstelveen	29 569	Propriété
Autres	16 613	Locations opérationnelles

► Principaux contrats de location

Sites	Surface approximative en m ²	Nature des financements
Groupe Air France		
Siège commercial Montreuil	23 000	Bail commercial
Hangar H1 à CDG	43 000	Convention
Groupe KLM		
Schiphol	40 648	Bail commercial

5.2.3 Immobilisation en cours

Le groupe Air France-KLM n'a pas d'immobilisations en cours significatives.

5.3 Commentaires sur les comptes

5.3.1 Résultats consolidés au 31 décembre 2012

Aucune variation significative du périmètre de consolidation n'est intervenue au 31 décembre 2012.

Le groupe a changé de date de clôture au cours de l'exercice 2011 pour passer d'une clôture au 31 mars à une clôture au 31 décembre. Ce changement de date d'arrêté des comptes a pris effet à compter de l'exercice clos au 31 décembre 2011 réduisant l'exercice 2011 à 9 mois. Des comptes pro forma sur 12 mois au 31 décembre 2011 ont été également établis.

Le périmètre comprend 161 sociétés consolidées et 39 sociétés mises en équivalence. Air France et KLM, les deux principales filiales,

représentent 89% du chiffre d'affaires et 73% du bilan. Les autres filiales exercent principalement des activités de transport aérien (Brit Air, Régional, CityJet, VLM, KLM Cityhopper, Martinair), de maintenance, de *catering* (groupe Servair et KLM Catering Services) ou de financement d'avions. Au 31 décembre 2011, les comptes sociaux de la société Air France, établis sous référentiel français, présentaient des capitaux propres inférieurs à 50% du capital social. Conformément aux exigences légales, le groupe a procédé courant 2012 à la reconstitution des fonds propres sociaux d'Air France par réduction du capital. Cette opération n'a eu aucune incidence sur la situation financière du groupe. Aucune filiale ou sous-filiale ne présente de risques spécifiques de nature à influencer l'activité et la situation financière du groupe.

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 (12 mois Pro forma)	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	25 633	24 363	5,2
EBITDA*	1 448	1 344	7,7
EBITDAR**	2 405	2 192	9,7
Résultat d'exploitation courant	(300)	(353)	15,0
Résultat des activités opérationnelles	(880)	(480)	n/a
Résultat net des activités poursuivies	(1 187)	(805)	n/a
Résultat net – part du groupe	(1 192)	(809)	n/a
Résultat net par action de base (En €)	(4,03)	(2,73)	n/a

n/a : non applicable.

* Résultat d'exploitation avant amortissements, dépréciations et provisions.

** Résultat d'exploitation avant amortissements, dépréciations et provisions et loyers opérationnels.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de la période s'élève à 25,63 milliards d'euros, en augmentation de 5,2% par rapport à l'exercice précédent après un effet de change favorable de 2,7%. Dans le passage, l'année a été marquée par une discipline en matière de capacités tant d'Air France-KLM que de l'industrie qui a permis une amélioration des recettes unitaires. En revanche, l'activité cargo a continué de souffrir de la faiblesse des échanges mondiaux et d'une situation de surcapacité. Mesurée à l'équivalent siège kilomètre offert (ESKO), la recette unitaire a augmenté de 5,0% et de 2,2% hors change.

Le chiffre d'affaires de l'activité passage a progressé de 7,2% et celui de l'activité maintenance de 5,4%. Le chiffre d'affaires de l'activité cargo a diminué de 2,7% et celui des autres activités de 3,9% compte tenu d'un reclassement d'activité.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation augmentent de 4,8% à 25,93 milliards d'euros après un effet de change défavorable de 3,0%. Hors carburant, l'augmentation est limitée à 1,8%. Le coût unitaire à l'ESKO (équivalent siège kilomètre offert) est en hausse de 4,7% mais en baisse de 0,6% à change et prix du carburant constants pour une production mesurée en ESKO quasiment stable (+0,2%)

Les charges externes augmentent de 5,9% à 16,43 milliards d'euros contre 15,52 milliards d'euros sur les 12 mois précédents. Hors carburant, les charges externes sont stables par rapport aux 12 mois précédents.

Les charges externes se répartissent de la façon suivante :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 (12 mois Pro forma)	Variation (en %)
Carburant avions	7 328	6 438	13,8
Affrètements aéronautiques	556	571	(2,6)
Loyers opérationnels	957	848	12,9
Redevances aéronautiques	1 862	1 818	2,4
Catering	595	577	3,1
Achats d'assistance en escale	1 389	1 342	3,5
Achats et consommation d'entretien aéronautique	1 151	1 172	(1,8)
Frais commerciaux et de distribution	876	847	3,4
Autres charges	1 718	1 904	(9,8)
Total	16 432	15 517	5,9

Les principales variations sont les suivantes :

- ♦ **carburant avions** : la charge de l'année enregistre une hausse de 890 millions d'euros en raison de l'augmentation du prix du pétrole. Cette hausse se décompose en un effet volume de -3,0%, un effet de change défavorable de 10% et une augmentation de 6% du prix du pétrole après couvertures ;
- ♦ **affrètements aéronautiques** : le coût des affrètements aéronautiques représente la location de capacités d'avions auprès d'autres compagnies aériennes. Il a diminué de 15 millions d'euros par rapport à l'an dernier ou le groupe avait eu recours aux affrètements lors de la grève de la maintenance en ligne et à celle des navigants commerciaux ;
- ♦ **loyers opérationnels** : les loyers opérationnels augmentent de 109 millions d'euros sous l'influence de la baisse de l'euro et la prise en location de quatorze appareils dont huit avions régionaux. En parallèle, huit avions ont été rendus dont trois régionaux. Enfin, trois avions ont fait l'objet d'opération de financement en location opérationnelle ;
- ♦ **redevances aéronautiques** : les redevances aéronautiques sont versées dans le cadre de l'utilisation des espaces aériens et de l'utilisation des aéroports. La variation de 2,4% est en ligne avec celle de l'activité ;
- ♦ **catering** : les dépenses de *catering* correspondant aux prestations fournies à bord des avions sont en hausse de 3,1%. Ces dépenses comprennent les dépenses engagées par le groupe Air France-KLM pour sa propre activité ainsi que les dépenses engagées par sa filiale de *catering* pour ses clients tiers ;
- ♦ **achats d'assistance en escale** : les achats d'assistance en escale correspondent principalement aux frais d'assistance des avions au sol et à la prise en charge des passagers pour le groupe et pour

une faible part, pour le compte de clients tiers. Ils augmentent en ligne avec l'activité ;

- ♦ **achats d'entretien** : ils comprennent les frais de maintenance des avions du groupe et les achats de l'activité tiers. Ils ont diminué de 1,8% sur la période ;
- ♦ **frais commerciaux et de distribution** : les frais commerciaux et de distribution sont en hausse de 29 millions d'euros sous l'effet, notamment, de la hausse des commissions *interline* ;
- ♦ **autres charges** : les autres charges comprennent principalement les charges locatives, les frais de télécommunication, les charges d'assurances et charges d'honoraires. Elles diminuent de 186 millions d'euros sous l'effet, principalement, des mesures d'économies du plan Transform 2015.

Les **frais de personnel** ressortent à 7,66 milliards d'euros contre 7,46 milliards au 31 décembre 2011, soit une hausse de 2,7%. Les effectifs moyens sont en baisse (-1,2%) et ressortent à 100 744 salariés. À effet de charges de pension constantes, les frais de personnel n'augmentent que de 1,4%.

Les **impôts et taxes** s'élèvent à 184 millions d'euros contre 191 millions d'euros au 31 décembre 2011, en diminution de 3,7%.

Les **dotations aux amortissements** ressortent à 1,59 milliard d'euros contre 1,64 milliard d'euros au 31 décembre 2011. Cette diminution de 51 millions d'euros s'explique, à hauteur de 29 millions d'euros par la revue des durées d'utilisation de certains avions.

Les **dotations nettes aux provisions** ressortent à 157 millions contre 55 millions lors de l'exercice précédent, cette variation provenant principalement des provisions enregistrées dans le cadre de l'entretien des avions en location opérationnelle.



Résultat d'exploitation

Le **résultat d'exploitation courant** est négatif de 300 millions d'euros (-353 millions d'euros au 31 décembre 2011).

La contribution au chiffre d'affaires et au résultat d'exploitation courant par secteur d'activité est la suivante :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011 (12 mois Pro forma)	
	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation courant	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation courant
Passage	20 186	(235)	18 834	(375)
Fret	3 057	(222)	3 143	(60)
Maintenance	1 096	145	1 040	110
Autres	1 294	12	1 346	(28)
Total	25 633	(300)	24 363	(353)

Résultat des activités opérationnelles

Le résultat des activités opérationnelles est une perte de 880 millions d'euros contre une perte de 480 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2012, il inclut des charges de restructuration dans le cadre de la mise en œuvre du plan Transform 2015 pour un montant de 471 millions d'euros dont 370 millions de provision au titre des diverses mesures de réduction des effectifs dont le plan de départs volontaires et 98 millions d'euros de restructuration de la flotte dont un montant de 50 millions d'euros de provision portant sur trois contrats de location déficitaires concernant des B747 de la société Martinair.

De plus, dans le cadre du plan de restructuration « Transform 2015 » et tel que présenté fin août aux comités d'entreprise des sociétés concernées, le groupe Air France a décidé la réorganisation de son activité « régionale » en séparant l'activité France regroupée au sein d'un pôle régionale France (PRF) des autres compagnies régionales notamment en Irlande et en Belgique. Dans ce cadre, le groupe a procédé à la revue des actifs de City Jet et de sa filiale VLM dont la mesure doit se faire dorénavant de façon indépendante. Cette analyse a conduit le groupe à déprécier la totalité du goodwill attaché à VLM pour un montant de 168 millions d'euros.

Le résultat des activités opérationnelles comprend également un montant de 97 millions d'euros correspondant à la plus-value réalisée le 1^{er} mars 2012 par le groupe dans le cadre du placement privé d'une partie des actions d'Amadeus IT Holding SA.

Enfin, le groupe a enregistré une taxe exceptionnelle sur les salaires aux Pays-Bas, liée à la crise économique en Europe, d'un montant de 17 millions d'euros et une provision complémentaire au titre des procédures en cours sur les ententes concernant le fret en Suisse, au Brésil et aux États-Unis pour un montant de 20 millions d'euros.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net a diminué pour s'établir à 353 millions d'euros contre 371 millions d'euros lors de l'exercice

précédent. Cette baisse provient essentiellement d'une réduction du coût de l'endettement brut de 27 millions d'euros.

Autres produits et charges financiers

Les autres produits et charges financières nets dégagent au 31 décembre 2012, un résultat positif de 139 millions d'euros contre un résultat négatif de 180 millions d'euros au 31 décembre 2011. Elles s'analysent comme suit :

- ♦ profit de change de 62 millions d'euros (-116 millions au 31 décembre 2011) ;
- ♦ variation positive de la juste valeur des actifs et passifs financiers de 62 millions d'euros (-66 millions au 31 décembre 2011). Elle correspond notamment à l'impact positif du *swap* sur l'OCÉANE 2020 pour 38 millions d'euros ;
- ♦ reprises de provisions de 15 millions contre 2 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Résultat net – part du groupe

La **charge d'impôt** s'élève à 27 millions d'euros contre un produit de 245 millions d'euros au 31 décembre 2011.

En France, les déficits sont indéfiniment reportables. Toutefois, la loi de finance rectificative 2011 a introduit une modification dans la limite du montant de récupération des déficits fiscaux imputables chaque année. Cette mesure a eu pour effet le rallongement de la période de récupération. Compte tenu de ces éléments et des projections de résultats retenues, la recouvrabilité des impôts différés au titre des déficits reportables ressort à une durée de 11 ans. En conséquence, le groupe a décidé de limiter la reconnaissance des actifs d'impôt différé au titre des déficits reportables à compter du 3^e trimestre de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Le taux d'impôt effectif est donc non significatif.

Aux Pays-Bas, les déficits fiscaux sont reportables sur une durée de 9 ans, sans limitation dans le montant de récupération imputable chaque année. Sur la base de ces perspectives de bénéfices imposables, l'horizon de recouvrabilité ressort à 6 années pour le périmètre néerlandais.

La **part dans les résultats des sociétés mises en équivalence** est négative de 66 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre une contribution également négative de 19 millions d'euros l'exercice précédent. Elle comprend pour l'essentiel la contribution négative du groupe Alitalia pour un montant de 61 millions d'euros (30 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Le **résultat net consolidé - part du groupe** ressort en perte de 1,19 milliard d'euros au 31 décembre 2012 contre une perte de 809 millions d'euros au 31 décembre 2011.

La contribution au résultat net par trimestre est respectivement de -368 millions d'euros au 31 mars 2012, de -895 millions d'euros au 30 juin 2012, de +306 millions d'euros au 30 septembre 2012 et de -235 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Par action, le résultat net de base s'élève à -4,03 euros au 31 décembre 2012 contre -2,73 euro au 31 décembre 2011.

5.3.2 Investissements et financements du groupe

Les investissements corporels et incorporels réalisés au cours de l'exercice s'élèvent à 1,47 milliard d'euros (2,43 milliards d'euros au 31 décembre 2011) dont 564 millions d'euros d'investissement dans la flotte, 513 millions d'euros dans la maintenance, 115 millions d'euros de pièces détachées et 280 millions d'investissements au sol et incorporels. Les cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles incluant des opérations de crédit-bail se sont élevées à 745 millions d'euros contre 1,17 milliard d'euros au 31 décembre 2011.

Au cours de l'exercice au 31 décembre 2012, le groupe a acquis en location financière un avion A380 pour un montant de 149 millions d'euros et un bâtiment dédié au traitement des bagages retardés pour un montant de 25 millions d'euros. Le groupe a également procédé à la qualification en location financière d'un renouvellement de contrat d'un avion B747-400 pour un montant de 12 millions d'euros et a requalifié en location financière le contrat d'un avion A340 pour 14 millions d'euros. Ni l'acquisition ni la dette rattachée à ces quatre éléments n'ont d'impact dans le tableau de flux de trésorerie.

Le *cash-flow* opérationnel est positif de 851 millions d'euros (934 millions d'euros au 31 décembre 2011) compte tenu d'une variation positive du besoin en fonds de roulement de 49 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le groupe dispose de 3,9 milliards d'euros de liquidités nettes dont 3,42 milliards de trésorerie et équivalents. De plus, le groupe dispose de lignes de crédit non utilisées d'un montant cumulé de 1,85 milliard d'euros.

L'endettement financier net ressort au 31 décembre 2012 à 5,97 milliards d'euros (6,51 milliards d'euros au 31 décembre 2011). Les fonds propres de l'ensemble ressortent à 4,98 milliards d'euros contre 6,09 milliards d'euros au 31 décembre 2011. La variation est imputable essentiellement à la perte nette de 1,19 milliard d'euros.

Le ratio d'endettement du groupe s'établit à 1,2 contre 1,07 au 31 décembre 2011.

5.3.3 Résultats sociaux de la société Air France-KLM

Les comptes sociaux de la société Air France-KLM ont été arrêtés au 31 décembre 2012.

En qualité de société holding, la société Air France-KLM n'a pas d'activité opérationnelle. Ses produits proviennent des redevances perçues au titre de l'utilisation du logo Air France-KLM par les deux sociétés opérationnelles et ses charges comprennent essentiellement les frais de communication financière, les honoraires des Commissaires aux comptes, les rémunérations des mandataires sociaux. Au 31 décembre 2012, le résultat d'exploitation ressort positif à 4 millions d'euros.

Le résultat net ressort négatif à 116 millions d'euros, essentiellement en raison des frais financiers sur emprunts obligataires contractés sur l'exercice 2009-10 et de provisions sur les titres. Aucun dividende n'a été versé au titre de 2011.

Conformément aux dispositions des articles 39-5 et 223 quinquies du Code général des impôts relatif aux dépenses du relevé des frais généraux exclues des charges non déductibles fiscalement, il est précisé qu'aucun montant n'a été engagé au cours de l'exercice.

Conformément aux dispositions de l'article 39-4 et 223 quater du Code général des impôts, aucun amortissement excédentaire n'a été constaté.

Information sur les délais de paiement fournisseurs de la société Air France-KLM

Au 31 décembre 2012, l'encours des dettes fournisseurs s'élevait à 25 millions d'euros dont 3 millions d'euros hors groupe, essentiellement non échus à moins de 45 jours fin de mois.

Au 31 décembre 2011, l'encours des dettes fournisseurs s'élevait à 11 millions d'euros dont 2,0 millions d'euros hors groupe, essentiellement non échus à moins de 45 jours fin de mois.

5.3.4 Révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel »

La révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » sera applicable à compter du 1^{er} janvier 2013.

La norme IAS 19 révisée a pour principale conséquence la suppression de l'option qui permettait, dès lors que l'on sortait du corridor de 10%, l'amortissement des écarts actuariels. Ces derniers devront dorénavant être comptabilisés directement en autres éléments du résultat global. Conformément à la norme, l'application au 1^{er} janvier 2013 se traduira par :

- ♦ l'ajustement négatif des capitaux propres au 31 décembre 2012 d'un montant de 1,9 milliard d'euros bruts diminués de l'effet d'impôt, soit 1,3 milliard d'euros nets d'impôts (montant de 1,5 milliard d'euros brut diminués de l'effet d'impôt soit 1,1 milliard d'euros nets d'impôt à l'ouverture au 1^{er} janvier 2012) ;
- ♦ l'ajustement du résultat 2012 d'un montant de -39 millions d'euros brut diminué de l'effet d'impôt soit -33 millions d'euros nets d'impôts.



5.4 Indicateurs financiers

Résultat net retraité

Le groupe a pris la décision de ne retraiter le résultat net qu'en cas d'opération de montant exceptionnel de type particulier telle que des cessions d'actifs comme par exemple, la mise sur le marché d'Amadeus.

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 assimilés 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.

Exercice 12 mois au (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Résultat d'exploitation courant	(300)	(353)
Part des loyers opérationnels correspondant à des frais financiers	325	288
Résultat d'exploitation ajusté	25	(65)
Chiffre d'affaires	25 633	24 363
Marge d'exploitation ajustée	0,1%	(0,3)%

Ratio d'endettement

Le ratio d'endettement est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres. La dette nette est le solde entre les dettes financières à long et court terme et les liquidités (trésorerie et équivalent, valeurs mobilières de placement moins le concours courant bancaire).

La trésorerie nantie dans le cadre du contrat de swap conclu avec Natixis pour une période de quatre ans relatif aux OCÉANE 2,75% 2020 est portée en moins de la dette correspondante. Les dépôts, constitués lors de la mise en place de financement d'avions en

location-financement venant s'imputer sur le solde de la dette lors de la levée de l'option, sont portés en moins de la dette. Dans le cadre du recours formé contre le montant de l'amende cargo devant le Tribunal de l'Union européenne, le groupe a choisi de constituer des garanties bancaires jusqu'au prononcé d'une décision définitive. Ces garanties sont portées en trésorerie nantie mobilisable, le groupe ayant la possibilité de substituer rapidement d'autres actifs.

Exercice 12 mois au (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Dettes financières courantes et non courantes	10 999	10 402
Intérêts courus non échus	(112)	(122)
Dépôts sur avions en location financement	(650)	(491)
Actifs financiers nantis dans le cadre du swap avec Natixis (OCÉANE)	(393)	(393)
Couvertures de change sur dettes	4	4
Dettes financières	9 848	9 400
Trésorerie et équivalent trésorerie	3 420	2 283
Valeurs mobilières de placement à +3 mois	328	359
Trésorerie nantie mobilisable	235	235
Dépôts (obligations)	156	165
Concours bancaires courant	(257)	(157)
Liquidités nettes	3 882	2 885
Dettes nettes	5 966	6 515
Capitaux propres consolidés	4 980	6 094
Endettement net/capitaux propres consolidés	1,20	1,07
Endettement net/capitaux propres consolidés hors dérivés	1,19	1,08

Ratios de couverture

Si le ratio d'endettement s'est détérioré sous l'effet de la baisse des capitaux propres, les ratios de couverture de frais financiers sont en amélioration.

Le groupe s'est donné comme objectif, dans le cadre du plan Transform 2015, de réduire son endettement en ramenant la dette nette à 4,5 milliards d'euros et le ratio dette/EBITDA en dessous de 2 à fin 2014. Ce ratio est calculé à partir des éléments suivants issus des comptes consolidés :

- ◆ Dette nette : voir tableau ci-dessus.
- ◆ EBITDA : résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations et provisions.

► Ratio dette nette/EBITDA

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Dette nette (en M€)	5 966	6 515
EBITDA (en M€)	1 448	1 344
Dette nette/EBITDA	4,1x	4,8x

► Ratio EBITDA/frais financiers nets

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
EBITDA (en M€)	1 448	1 344
Frais financiers nets (en M€)	353	371
EBITDA/frais financiers nets	4,1x	3,6x



► Ratio dette nette ajustée/EBITDAR

La dette nette ajustée inclut aux dettes nettes le montant annuel des loyers opérationnels capitalisé 7 fois. L'EBITDAR correspond au résultat d'exploitation avant amortissements, provisions et loyers opérationnels.

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Dette nette (en M€)	5 966	6 515
Loyers opérationnels x 7 (en M€)	6 699	5 936
Total dette nette ajustée (en M€)	12 665	12 451
EBITDAR (en M€)	2 405	2 192
Dette nette ajustée/EBITDAR	5,3x	5,7x

► Ratio EBITDAR/frais financiers nets ajustés

Les frais financiers nets ajustés comprennent la quote-part des loyers opérationnels correspondant aux frais financiers (34%);

Exercice 12 mois au	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
EBITDAR (en M€)	2 405	2 192
Frais financiers nets (en M€)	353	371
Quote-part des loyers opérationnels correspondant à des frais financiers (34%) (en M€)	325	288
Total frais financiers nets ajustés (en M€)	678	659
EBITDAR/frais financiers nets ajustés	3,5x	3,3x

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 31%) et les capitaux employés.

Il est calculé à partir des agrégats suivants issus des comptes consolidés :

- ♦ les capitaux employés : capitaux propres consolidés nets des dérivés (-25 millions d'euros au 31 décembre 2012 et -56 millions

d'euros au 31 décembre 2011) et diminués de la part de l'écart d'acquisition négatif lié au surplus des fonds de pensions de KLM (928 millions d'euros) constaté lors du passage aux IFRS. À ce montant sont ajoutés les dettes nettes et le montant annuel des loyers opérationnels capitalisé 7 fois en application de la règle utilisée par les analystes suivant le secteur du transport aérien et les agences de notation ;

- ♦ le résultat d'exploitation ajusté après impôts.

Exercice 12 mois au (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Capitaux propres hors surplus des fonds de pension et dérivés	4 077	5 110
Dettes nettes	5 966	6 515
Locations opérationnelles x 7	6 699	5 936
Capitaux employés	16 742	17 561
Résultat d'exploitation ajusté après impôt	18	(45)
ROCE	0,1%	(0,3)%



Coût du capital

Exercice 12 mois au (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011 <i>Pro forma</i>
Coût des fonds propres	14,6%	13,3%
Coût marginal de la dette après impôts	4,6%	4,5%
Pondération, fonds propres / dette cible		
♦ Fonds propres	31%	33%
♦ Dette	69%	67%
Coût moyen pondéré du capital après impôt	7,7%	7,4%



Rapport financier

Indicateurs financiers

Cette page est laissée en blanc volontairement.

Sommaire

5.5 États financiers consolidés

5.5.1	Compte de résultat consolidé	156	5.5.4	Variation des capitaux propres consolidés	160
5.5.2	État du résultat global consolidé	157	5.5.5	Tableau des flux de trésorerie consolidé	161
5.5.3	Bilan consolidé	158			

5.6 Notes aux états financiers consolidés

Note 1	Description de l'activité	163	Note 21	Titres mis en équivalence	192
Note 2	Changement de date de clôture	163	Note 22	Actifs de pension	193
Note 3	Événements significatifs	163	Note 23	Autres actifs financiers	194
Note 4	Règles et méthodes comptables	164	Note 24	Stocks et encours	196
Note 5	Évolution du périmètre de consolidation	172	Note 25	Créances clients	196
Note 6	Informations sectorielles	172	Note 26	Autres débiteurs	197
Note 7	Charges externes	178	Note 27	Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires	197
Note 8	Frais de personnel et effectifs	179	Note 28	Capitaux propres	198
Note 9	Amortissements, dépréciations et provisions	180	Note 29	Paiements fondés sur des actions	200
Note 10	Autres produits et charges	180	Note 30	Provisions et avantages du personnel	202
Note 11	Produits et charges non courants	181	Note 31	Dettes financières	210
Note 12	Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers	182	Note 32	Autres créditeurs	216
Note 13	Impôts	183	Note 33	Instruments financiers	216
Note 14	Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente	186	Note 34	Engagements de locations	231
Note 15	Résultat par action	186	Note 35	Commandes de matériels aéronautiques	232
Note 16	Goodwill	187	Note 36	Autres engagements	233
Note 17	Immobilisations incorporelles	188	Note 37	Parties liées	234
Note 18	Test de valeur d'actif	189	Note 38	Tableau des flux de trésorerie consolidé	236
Note 19	Immobilisations corporelles	190	Note 39	Honoraires de commissaires aux comptes	237
Note 20	Investissements corporels et incorporels	191	Note 40	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012	238



5.5 États financiers consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2012

5.5.1 Compte de résultat consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)*</i>
Chiffre d'affaires	6	25 633	24 363	19 037
Autres produits de l'activité		16	39	38
Produits des activités ordinaires		25 649	24 402	19 075
Charges externes	7	(16 432)	(15 517)	(11 951)
Frais de personnel	8	(7 660)	(7 460)	(5 658)
Impôts et taxes		(184)	(191)	(149)
Amortissements	9	(1 591)	(1 642)	(1 233)
Dépréciations et provisions	9	(157)	(55)	(63)
Autres produits et charges	10	75	110	29
Résultat d'exploitation courant		(300)	(353)	50
Cessions de matériels aéronautiques	11	7	16	19
Autres produits et charges non courants	11	(587)	(143)	(43)
Résultat des activités opérationnelles		(880)	(480)	26
Coût de l'endettement financier brut		(436)	(463)	(351)
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie		83	92	71
Coût de l'endettement financier net	12	(353)	(371)	(280)
Autres produits et charges financiers	12	139	(180)	(247)
Résultat avant impôts des entreprises intégrées		(1 094)	(1 031)	(501)
Impôts	13	(27)	245	75
Résultat net des entreprises intégrées		(1 121)	(786)	(426)
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	21	(66)	(19)	(12)
Résultat net des activités poursuivies		(1 187)	(805)	(438)
Résultat net		(1 187)	(805)	(438)
Propriétaires de la société mère		(1 192)	(809)	(442)
Participations ne donnant pas le contrôle		5	4	4
Résultat net – Propriétaires de la société mère par action <i>(en euros)</i>	15.1			
♦ de base		(4,03)	(2,73)	(1,50)
♦ dilué		(4,03)	(2,73)	(1,50)

* Les montants indiqués dans cette colonne correspondent aux informations publiées lors de l'arrêt du 31 décembre 2011 sur une période de 9 mois.

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

5.5.2 État du résultat global consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)*
Résultat net	(1 187)	(805)	(438)
Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente			
♦ Variation de la juste valeur portée en autres éléments du résultat global	269	(232)	(74)
♦ Variation de la juste valeur transférée en résultat	(97)	4	-
Couverture des flux de trésorerie			
♦ Partie efficace de la variation de juste valeur des couvertures portée en autres éléments du résultat global	124	523	(104)
♦ Variation de la juste valeur transférée en résultat	(251)	(429)	(363)
Éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(7)	5	(1)
Variation de la réserve de conversion	-	(2)	11
Impôt sur les autres éléments du résultat global	30	(20)	146
Total des autres éléments du résultat global	68	(151)	(385)
Résultat global	(1 119)	(956)	(823)
♦ Propriétaires de la société mère	(1 124)	(959)	(825)
♦ Participations ne donnant pas le contrôle	5	3	2

* Les montants indiqués dans cette colonne correspondent aux informations publiées lors de l'arrêté du 31 décembre 2011 sur une période de 9 mois.

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.



5.5.3 Bilan consolidé

Actif (En millions d'euros)	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Goodwill	16	252	426
Immobilisations incorporelles	17	842	774
Immobilisations aéronautiques	19	10 048	10 689
Autres immobilisations corporelles	19	1 932	2 055
Titres mis en équivalence	21	383	422
Actifs de pension	22	3 470	3 217
Autres actifs financiers*	23	1 665	2 015
Impôts différés	13.4	1 151	1 143
Autres débiteurs	26	152	168
Actif non courant		19 895	20 909
Actifs détenus en vue de la vente	14	7	10
Autres actifs financiers*	23	933	751
Stocks et encours	24	521	585
Créances clients	25	1 859	1 774
Créances d'impôt société		11	10
Autres débiteurs	26	828	995
Trésorerie et équivalents de trésorerie	27	3 420	2 283
Actif courant		7 579	6 408
Total actif		27 474	27 317

* Dont :

(En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dépôts liés aux dettes financières	806	656
Valeurs mobilières de placements (y compris comptes de trésorerie nantis)	956	987

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

Passif et capitaux propres <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Capital	28.1	300	300
Primes d'émission et de fusion	28.2	2 971	2 971
Actions d'autocontrôle	28.3	(85)	(89)
Réserves et résultat	28.4	1 738	2 858
Capitaux propres (Propriétaires de la société mère)		4 924	6 040
Participations ne donnant pas le contrôle		56	54
Capitaux propres		4 980	6 094
Provisions et avantages du personnel	30	2 287	2 061
Dettes financières	31	9 565	9 228
Impôts différés	13.4	431	466
Autres créditeurs	32	384	321
Passif non courant		12 667	12 076
Provisions	30	555	156
Dettes financières	31	1 434	1 174
Dettes fournisseurs		2 219	2 599
Titres de transport émis et non utilisés		2 115	1 885
Programme de fidélisation		770	784
Dettes d'impôt société		3	6
Autres créditeurs	32	2 474	2 386
Concours bancaires	27	257	157
Passif courant		9 827	9 147
Total passif		22 494	21 223
Total passif et capitaux propres		27 474	27 317

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

5.5.4 Variation des capitaux propres consolidés

<i>(En millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission et de fusion	Actions d'auto- contrôle	Réserves et résultats	Capitaux propres - Proprié- taires de la société mère	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 31 mars 2011	300 219 278	300	2 971	(94)	3 675	6 852	54	6 906
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	-	(87)	(87)	-	(87)
Gain/(perte) lié aux couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	(307)	(307)	(2)	(309)
Variation des réserves de conversion	-	-	-	-	11	11	-	11
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(383)	(383)	(2)	(385)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(442)	(442)	4	(438)
Résultat global total	-	-	-	-	(825)	(825)	2	(823)
Échange Salaire Actions (ESA) et stock-options	-	-	-	-	5	5	-	5
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	(3)	(3)
OCÉANE	-	-	-	-	6	6	-	6
Titres d'autocontrôle	-	-	-	5	-	5	-	5
Variations de périmètre	-	-	-	-	(3)	(3)	1	(2)
Au 31 décembre 2011	300 219 278	300	2 971	(89)	2 858	6 040	54	6 094
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-	-	168	168	-	168
Gain/(perte) lié aux couvertures des flux de trésorerie	-	-	-	-	(100)	(100)	-	(100)
Variation des réserves de conversion	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	68	68	-	68
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(1 192)	(1 192)	5	(1 187)
Résultat global total	-	-	-	-	(1 124)	(1 124)	5	(1 119)
Échange Salaire Actions (ESA) et stock-options	-	-	-	-	3	3	-	3
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)
Titres d'autocontrôle	-	-	-	4	-	4	-	4
Variations de périmètre	-	-	-	-	1	1	(1)	-
Au 31 décembre 2012	300 219 278	300	2 971	(85)	1 738	4 924	56	4 980

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

5.5.5 Tableau des flux de trésorerie consolidé

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	01/01/2012 31/12/2012 (12 mois)	01/01/2011 31/12/2011 (12 mois Pro forma)	01/04/2011 31/12/2011 (9 mois)*
Résultat net – Propriétaires de la société mère		(1 192)	(809)	(442)
Participations ne donnant pas le contrôle		5	4	4
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation	9	1 748	1 697	1 296
Dotations nettes aux provisions financières	12	(15)	(2)	(3)
Résultat sur cessions d'actifs corporels et incorporels		(24)	(6)	(7)
Résultat sur cessions de filiales et participations		-	(2)	-
Gain sur opération Amadeus	11	(97)	-	-
Résultats non monétaires sur instruments financiers		(86)	(8)	12
Écart de change non réalisé		(94)	95	169
Résultats des sociétés mises en équivalence	21	66	19	12
Impôts différés	13	(14)	(266)	(100)
Autres éléments non monétaires	38.1	505	(369)	(296)
Sous-total		802	353	645
(Augmentation) / diminution des stocks		65	15	(13)
(Augmentation) / diminution des créances clients		(140)	(49)	142
Augmentation / (diminution) des dettes fournisseurs		(307)	690	343
Variation des autres débiteurs et créditeurs		431	(75)	(559)
Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation		851	934	558
Prise de contrôle de filiales et participations, achats de parts dans les sociétés non contrôlées	38.2	(39)	(30)	(7)
Investissements corporels et incorporels	20	(1 472)	(2 433)	(1 872)
Trésorerie nette reçue sur opération Amadeus	11	466	-	-
Perte de contrôle de filiales, cession de titres de sociétés non contrôlées		1	-	-
Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		745	1 168	862
Dividendes reçus		24	28	28
Diminution (augmentation) nette des placements entre 3 mois et 1 an		30	(562)	(412)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements		(245)	(1 829)	(1 401)



(En millions d'euros)	Notes	01/01/2012 31/12/2012 (12 mois)	01/01/2011 31/12/2011 (12 mois Pro forma)	01/04/2011 31/12/2011 (9 mois)*
Augmentation de capital		-	6	-
Achat de participations minoritaires, d'actions propres	38.2	-	(21)	(6)
Cession de participations minoritaires, d'actions propres	38.3	7	2	2
Émission de nouveaux emprunts		1 780	1 414	868
Remboursement d'emprunts		(847)	(990)	(874)
Remboursements de dettes résultant de contrats de location-financement		(514)	(838)	(689)
Nouveaux prêts		(90)	(145)	(102)
Remboursement des prêts		100	265	185
Dividendes distribués		(2)	(4)	(3)
Flux net de trésorerie lié aux activités de financement		434	(311)	(619)
Effet des variations de change sur la trésorerie, équivalents de trésorerie et les concours bancaires courants		(3)	(19)	-
Variation de la trésorerie nette		1 037	(1 225)	(1 462)
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à l'ouverture	27	2 126	3 351	3 588
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à la clôture	27	3 163	2 126	2 126
Impôts sur les bénéfices (payés) / remboursés (flux provenant de l'exploitation)		(45)	(37)	(27)
Intérêts payés (flux provenant de l'exploitation)		(414)	(468)	(335)
Intérêts perçus (flux provenant de l'exploitation)		35	64	49

* Les montants indiqués dans cette colonne correspondent aux informations publiées lors de l'arrêté du 31 décembre 2011 sur une période de 9 mois.

Les Notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

5.6 Notes aux états financiers consolidés

Note 1 Description de l'activité

Le terme « Air France-KLM » utilisé ci-après fait référence à la société holding régie par le droit français. Le terme « groupe » concerne l'ensemble économique composé d'Air France-KLM et de ses filiales. Le groupe dont le siège social est situé en France, constitue un des plus grands groupes aériens mondiaux.

L'activité principale est le transport aérien de passagers. Les activités du groupe incluent également le transport aérien de fret, la maintenance aéronautique et toute autre activité en relation avec

le transport aérien notamment l'avitaillement et le transport aérien à la demande.

La société anonyme Air France-KLM, domiciliée au 2 rue Robert Esnault-Pelterie 75007 Paris – France, est l'entité consolidante du groupe Air France-KLM. Air France-KLM est coté à Paris (Euronext) et Amsterdam (Euronext).

La monnaie de présentation du groupe, qui est également la monnaie fonctionnelle d'Air France-KLM, est l'euro.

Note 2 Changement de date de clôture

Il est rappelé que l'Assemblée générale extraordinaire du 7 juillet 2011 a approuvé le changement de date d'arrêtés des comptes du groupe Air France-KLM du 31 mars au 31 décembre, avec prise d'effet à compter de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

De ce fait, les présents comptes arrêtés au 31 décembre 2012, pour la période de 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012, ne sont pas comparables aux informations financières publiées au 31 décembre 2011, qui reflétaient une activité de 9 mois.

Afin de faciliter la comparabilité, des informations financières pro forma ont été établies à partir des informations financières publiées par le groupe trimestriellement. À ce titre, certaines hypothèses et options ont été retenues notamment :

- ♦ pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie, les informations financières pro forma sur 12 mois au 31 décembre 2011

(1^{er} janvier au 31 décembre 2011) ont été obtenues en cumulant le 4^e trimestre de l'exercice clos le 31 mars 2011 (période du 1^{er} janvier au 31 mars 2011) et les 3 trimestres de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (période du 1^{er} avril au 31 décembre 2011) ;

- ♦ la charge de retraite n'a pas fait l'objet d'un recalcul sur la base de l'année civile. Elle est basée sur les calculs actuariels réalisés au 31 mars 2010 pour la période du 1^{er} janvier au 31 mars 2011 et au 31 mars 2011 pour la période du 1^{er} avril au 31 décembre 2011 ;
- ♦ les impôts courants et différés constatés en résultat pro forma n'ont pas fait l'objet d'un recalcul sur la base de l'année civile. Ils correspondent pour la période du 1^{er} janvier 2011 au 31 mars 2011 aux impôts tels que calculés au titre du dernier trimestre de l'exercice clos le 31 mars 2011 et pour la période du 1^{er} avril 2011 au 31 décembre 2011, aux impôts calculés pour la période correspondante au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Note 3 Événements significatifs

3.1 Intervenues au cours de l'exercice

Le 1^{er} mars 2012, le groupe a effectué un placement privé de 33,6 millions d'actions d'Amadeus IT Holding SA, représentant 7,5% du capital de la société.

À l'issue de cette opération, le pourcentage de participation est passé de 15,2% à 7,7%.

Le produit net de la cession s'élève à 466 millions d'euros, générant en résultat une plus-value de 97 millions d'euros, tel qu'indiqué en Note 11.

Le groupe a initié un plan de restructuration concernant la société Air France et certaines de ses filiales. Ce plan comprend essentiellement deux volets : le redimensionnement de la flotte et un plan de réduction d'effectifs.

Sur la base des mesures présentées aux différentes instances représentatives au sein du groupe Air France, le groupe a procédé à sa meilleure estimation, à ce jour, des coûts engendrés par ce plan et a enregistré une provision pour restructuration (Voir Note 11).

Le 13 novembre 2012, le groupe a conclu avec la Société Générale une opération de couverture afin de protéger la valeur des titres d'Amadeus IT Holding SA à hauteur de 2,7% des titres émis, soit un

tiers de sa participation. Dans le cadre de cette opération, un prêt du même nombre de titres a été mis en place avec la Société Générale. Cette opération est décrite en Note 23. Le groupe, ainsi qu'Iberia et Lufthansa, se sont engagés à conserver le solde de leur participation pour une durée minimum de 90 jours à partir du 13 novembre 2012.

Le 6 décembre 2012, Air France-KLM a lancé l'émission d'un emprunt obligataire de 500 millions d'euros. Les caractéristiques de cet emprunt sont décrites dans la Note 31.

3.2 Postérieurs à la clôture

Le Conseil d'administration d'Alitalia du 14 février 2013 a entériné la mise en place d'un prêt d'actionnaire convertible, d'un montant de 150 millions d'euros. Air France-KLM contribuera à hauteur de sa participation de 25%, soit 37,5 millions d'euros.

À compter du 1^{er} janvier 2013 entrera en vigueur la norme révisée IAS19 relative, notamment, aux engagements de retraite. Les effets en découlant sont détaillés en Note 4.1.2 – Évolution du référentiel comptable.

Note 4 Règles et méthodes comptables

4.1 Principes comptables

4.1.1 Principes de préparation des états financiers consolidés et référentiel comptable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés au 31 décembre 2012 sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne et applicable à la date de clôture de ces états financiers consolidés.

Les IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne diffèrent sur certains aspects des IFRS publiées par l'IASB. Néanmoins, le groupe s'est assuré que les informations financières pour les périodes présentées n'auraient pas été substantiellement différentes s'il avait appliqué les IFRS telles que publiées par l'IASB.

Les états financiers consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 21 février 2013.

4.1.2 Évolution du référentiel comptable

■ Normes IFRS, amendements et interprétations de l'IFRIC (IFRS Interpretation Committee) applicables de façon obligatoire pour les états financiers annuels 2012

Le texte dont l'application est devenue obligatoire au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 est le suivant :

- ◆ l'amendement à IFRS 7 « Informations à fournir en matière de transfert d'actifs financiers », applicable pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011.

Cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes consolidés du groupe au 31 décembre 2012.

■ Normes IFRS et interprétations de l'IFRIC non applicables de façon obligatoire pour les états financiers annuels 2012

- ◆ L'amendement à IAS 1 relatif à la présentation des autres éléments du résultat global (applicable de manière obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2012).
- ◆ La révision de la norme IAS 19 « Avantages du personnel » (applicable de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2013). La norme IAS 19 révisée a pour principale conséquence la suppression de l'option qui permettait, dès lors que l'on sortait du corridor de 10%, l'amortissement des écarts actuariels. Ces derniers devront

dorénavant être comptabilisés directement en autres éléments du résultat global. Conformément à la norme, l'application au 1^{er} janvier 2013 se traduira par :

- ◆ l'ajustement négatif des capitaux propres d'ouverture du premier exercice comparatif publié soit au 1^{er} janvier 2012, d'un montant de 1,5 milliard d'euros brut diminués de l'effet d'impôt soit 1,1 milliard d'euros nets d'impôts ;
- ◆ l'ajustement du résultat 2012 d'un montant de (39) millions d'euros brut diminué de l'effet d'impôt soit (33) millions d'euros nets d'impôts ;
- ◆ l'ajustement négatif des capitaux propres au 31 décembre 2012 d'un montant de 1,9 milliard d'euros bruts diminués de l'effet d'impôts, soit 1,3 milliard d'euros nets d'impôts.

Les textes applicables au groupe de manière obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2013 sont les suivants :

- ◆ la norme IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » ;
- ◆ l'amendement à la norme IFRS 7 « Information à fournir sur la compensation des actifs et des passifs financiers ».

Les textes applicables au groupe de manière obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2014 et par anticipation à partir du 1^{er} janvier 2013 sont décrits ci-dessous :

- ◆ la norme IFRS 10 « États financiers consolidés » qui remplacera la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels » pour la partie relative aux états financiers consolidés ainsi que l'interprétation SIC 12 « Consolidation – Entités ad hoc » ;
- ◆ la norme IFRS 11 « Partenariats » qui remplacera la norme IAS 31 « Participations dans les co-entreprises » ainsi que l'interprétation SIC 13 « Entités contrôlées en commun – apports non monétaires par les co-entrepreneurs » ;
- ◆ la norme IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » ;
- ◆ IAS 28 (2011) « Participation dans des entreprises associées et coentreprises » ;
- ◆ l'amendement à la norme IAS 32 « Présentation - Compensation des actifs et des passifs financiers ».

Le texte potentiellement applicable au groupe, publiés par l'IASB, mais non encore adopté par l'Union européenne est décrit ci-dessous. Il sera applicable de manière obligatoire, sous réserve de son approbation par l'Union européenne, aux périodes comptables ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2015 :

- ◆ la norme IFRS 9 « Instruments financiers – Classification et évaluation des actifs et passifs financiers ».

L'application des normes IFRS 10 (définition unique du contrôle) et IFRS 11 (suppression de l'intégration proportionnelle pour les *joint-venture*) est en cours d'étude. Néanmoins, le groupe ne s'attend pas à avoir des impacts significatifs sur son périmètre de consolidation.

Les autres normes, interprétations et amendements à des normes existantes ne sont pas applicables pour le groupe.

4.2 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 4.6 – la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés ;
- ♦ Notes 4.13 et 4.12 – les immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ♦ Note 4.10 – les instruments financiers ;
- ♦ Note 4.22 – les impôts différés actifs ;
- ♦ Note 4.7 – le programme de fidélisation *Flying Blue* ;
- ♦ Notes 4.17, 4.18 et 4.19 – les provisions (y compris les avantages du personnel).

La Direction du groupe procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ces appréciations.

Ainsi, les comptes consolidés de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte de crise économique et financière qui s'est développée depuis 2008 et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture. Les effets immédiats de la crise ont été pris en compte, notamment dans la valorisation des actifs courants et des passifs. En ce qui concerne les actifs à plus long terme, i.e. les actifs non courants, il a été pris pour hypothèse que la crise serait limitée dans le temps.

Les montants qui figureront dans ses futurs états financiers consolidés sont susceptibles de différer de ces estimations en fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes.

4.3 Méthodes de consolidation

4.3.1 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 « Participations ne donnant pas le contrôle ».

L'impact du rachat de participations ne donnant pas le contrôle dans une filiale déjà contrôlée et l'impact de la cession d'un pourcentage d'intérêts sans perte de contrôle sont comptabilisés en capitaux propres.

Lors d'une cession partielle avec perte de contrôle, la participation conservée est réévaluée à la juste valeur à la date de la perte de contrôle. Le résultat de cession comprend l'impact de cette réévaluation et le résultat de cession sur les titres cédés, y compris l'intégralité des éléments comptabilisés en capitaux propres devant être recyclés en résultat.

4.3.2 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 du résultat global comptabilisé 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.

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 dont le remboursement n'est ni prévu ni probable) 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 dans lesquelles le groupe a cessé d'exercer une influence notable, ou un contrôle conjoint, ne sont plus mises en équivalence à partir de cette date et sont évaluées à leur juste valeur à la date de perte d'influence notable ou de contrôle conjoint.

4.3.3 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.

4.4 Conversion des états financiers et des opérations en monnaies étrangères

4.4.1 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.

4.4.2 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 monétaires 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 actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères évalués sur la base du coût historique sont convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction ou le cours de la couverture qui leur est affectée le cas échéant (Voir Note 4.13.2)

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 4.10. « Instruments financiers, évaluation des actifs et passifs financiers ».

4.5 Regroupements d'entreprises

4.5.1 Regroupements d'entreprises réalisés après le 1^{er} avril 2010

Les acquisitions de filiales réalisées à compter du 1^{er} avril 2010 sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 (2008) « Regroupements d'entreprises ». En application de cette norme, dans le cas de la 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 et passifs à leur juste valeur (à l'exception des actifs non courants classés comme actifs détenus en vue de la vente qui sont comptabilisés à la juste valeur moins les coûts de sortie).

Les goodwill qui correspondent, à la date d'acquisition, à la somme de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle sous déduction du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris font l'objet de tests de perte de valeur annuels, ainsi que ponctuels en cas d'évolution défavorable de certains indicateurs.

Les frais de transactions, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus.

Le groupe peut opter, acquisition par acquisition, pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est-à-dire que ce dernier est calculé en prenant en compte la juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle en date de l'acquisition, et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise.

Si la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur nette des actifs et des passifs est négative, celle-ci est immédiatement comptabilisée en résultat.

Les paiements conditionnels ou compléments de prix sont comptabilisés en capitaux propres lorsque le paiement prévoit la livraison d'un nombre fixe d'actions de l'acquéreur selon les critères d'IAS 32. Dans les autres cas, ils sont comptabilisés en passifs liés à des regroupements d'entreprises. Les paiements conditionnels ou compléments de prix sont estimés à leur juste valeur en date d'acquisition. Cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du goodwill qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (délai d'évaluation limité à 12 mois). Tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du groupe.

Lors d'une acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle, et l'écart avec la valeur nette comptable est comptabilisé en résultat, de même que les éléments recyclables des autres éléments du résultat global relatifs à la participation antérieure.

4.5.2 Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} avril 2010

Les acquisitions de filiales réalisées avant le 1^{er} avril 2010 sont comptabilisées selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3 (2004) « Regroupements d'entreprises ». 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 « actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », tels que décrits dans la Note 4.23, sont comptabilisés et évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Les goodwill résultant de la différence entre le coût d'acquisition, qui inclut les éventuels instruments de capitaux propres émis par le groupe en échange du contrôle de l'entité acquise et les autres coûts éventuellement attribuables au regroupement d'entreprises, et la quote-part des capitaux propres du groupe après évaluation à la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis fait 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.

4.6 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 dès l'émission du billet, par application 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.

4.7 Programme de fidélisation

Les sous-groupes Air France et KLM opèrent un programme commun de fidélisation client *Flying Blue* permettant aux adhérents d'acquérir des « miles » lors de leurs voyages réalisés auprès des partenaires aériens ou lors de leur achat de prestations auprès des partenaires non aériens (sociétés de carte de crédit, chaînes hôtelières et loueurs de voitures). Ces « miles » peuvent être échangés par les adhérents contre des voyages gratuits auprès des partenaires aériens ou d'autres services gratuits auprès des partenaires non aériens.

Conformément à l'interprétation IFRIC 13 « Programmes de fidélisation de la clientèle », ces « miles » sont considérés comme un élément distinct d'une vente à éléments multiples et une partie du prix de la vente initiale du billet d'avion est allouée à ces « miles » et différée jusqu'à ce que l'obligation du groupe relative à ces « miles » soit remplie.

Le montant différé en dette au fur et à mesure de l'acquisition des miles par les adhérents, est estimé :

- ♦ en fonction de la juste valeur des « miles », défini comme le montant auquel les avantages pourraient être vendus séparément ;
- ♦ après prise en compte d'un taux de rédemption, correspondant à la probabilité d'utilisation des miles par les adhérents déterminée suivant une méthode statistique.

Dans le cadre des refacturations de « miles » entre les partenaires du programme, la marge réalisée sur les ventes de « miles » des sous-groupes Air France et KLM aux autres partenaires du programme est rapportée immédiatement au résultat.

4.8 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 par la recommandation n° 2009-r.03 du CNC comme des produits ou des charges non récurrents par leur fréquence, leur nature et/ou leur montant.

Ces éléments peuvent être divisés en trois catégories :

- ♦ des éléments qui sont à la fois très peu fréquents et significatifs, comme la reconnaissance au compte de résultat d'un écart d'acquisition négatif ;
- ♦ des éléments qui affectent la compréhension de la performance financière du groupe et ne contribuent pas à faire des projections futures fiables, comme les ventes de matériel aéronautique et les cessions d'autres actifs ;
- ♦ des éléments qui sont par nature imprévisibles et non récurrents comme par exemple, les coûts de restructuration ou des résultats de transactions spécifiques lorsque ceux-ci sont significatifs. Le groupe considère que la matérialité doit être mesurée non seulement en comparant le montant concerné avec le résultat des activités opérationnelles de la période, mais également en terme de variation de l'élément d'une période par rapport à une autre.

4.9 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net revenant aux propriétaires de la société mère 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 revenant aux propriétaires de la société mère 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.

4.10 Instruments financiers, évaluation des actifs et passifs financiers

4.10.1 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.

4.10.2 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, le groupe utilise l'exemption de comptabilisation au coût (i.e. coût d'acquisition net des pertes de valeur éventuelle) .

Les pertes et gains latents, à l'exception des pertes de valeur, sont enregistrés en autres éléments de résultat global dans une composante 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 résultant du test de dépréciation est comptabilisé en résultat de la période.

4.10.3 Instruments dérivés

Le groupe utilise divers instruments dérivés dans le but de couvrir ses expositions aux risques actions, 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 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

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 autres éléments du résultat global 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.

4.10.4 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.

4.10.5 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, etc.), que la société a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, ou qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Ils sont classés au bilan en actifs financiers à court terme. Par ailleurs, le groupe n'a pas désigné d'actifs à la juste valeur sur option.

■ Trésorerie et équivalents de trésorerie

Il s'agit de placements à court terme, très liquides qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

4.10.6 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.

4.10.7 Hiérarchie des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur

Le tableau présentant les actifs et passifs financiers par catégorie de valorisation (cf. Note 33.4) répond aux exigences d'IFRS 7 amendée « Instruments financiers : informations à fournir ». Les justes valeurs à fournir sont classées selon une hiérarchie reflétant la nature des données de marché utilisées pour réaliser les évaluations.

Cette hiérarchie prévoit trois niveaux de juste valeur :

- ♦ **niveau 1** : juste valeur calculée à partir de cours/prix cotés sur un marché actif pour des instruments identiques ;
- ♦ **niveau 2** : juste valeur calculée à partir de techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables telles que des prix d'actifs ou de passifs similaires ou des paramètres cotés sur un marché actif ;
- ♦ **niveau 3** : juste valeur calculée à partir de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des données non observables telles que des prix sur un marché inactif ou la valorisation sur la base de multiples pour les titres non cotés.

4.11 Goodwill

Le goodwill correspond, à la date d'acquisition, à la somme de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle sous déduction du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris 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 « Première adoption des IFRS ».

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 4.14, ne peuvent pas faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris excède la contrepartie transférée, un écart d'acquisition négatif est dégagé et immédiatement comptabilisé en résultat.

Lors de la cession d'une filiale ou d'une société mise en équivalence, le montant du goodwill attribuable à la société cédée est inclus dans le calcul du résultat de cession.

4.12 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 4.14.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, les compagnies aériennes sont soumises aux réglementations du marché des ETS (*Emission Trading Scheme*), comme décrit dans la Note 4.20 et le paragraphe « Risques crédit carbone » de la Note 33.1. A ce titre, le groupe doit acheter des quotas de CO₂ afin de compenser ses émissions. Le groupe comptabilise les quotas de CO₂ en immobilisations incorporelles. Ces immobilisations sont non amortissables.

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

4.13 Immobilisations corporelles

4.13.1 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).

4.13.2 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 pour la plupart des avions de la flotte. Elle peut toutefois aller jusqu'à 25 ans pour certains avions.

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 du type avion / moteur sur le marché mondial. La durée de vie est plafonnée à un maximum de 30 ans.

4.13.3 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

4.13.4 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. Des moins-values sont reconnues si un indicateur de perte de valeur apparaît sur le bien.

4.14 Test de valeur d'actif

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », l'ensemble des immobilisations corporelles, incorporelles et les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an au 30 septembre pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

Pour ce test, le groupe détermine la valeur recouvrable de l'actif correspondant à la valeur la plus élevée entre sa valeur de marché diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés, estimée à partir d'hypothèses budgétaires validées par la Direction, d'un taux d'actualisation correspondant au coût moyen pondéré du capital du groupe et d'un taux de croissance reflétant les hypothèses de marché propre à l'activité.

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf pour les actifs auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants. Dans ce cas, ces actifs sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent et c'est cette dernière qui est testée. Les UGT correspondent aux secteurs d'activité du groupe : passage, fret, maintenance, loisirs et autres.

Lorsque la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée. La perte de valeur constatée sur une UGT est imputée en premier lieu sur

le goodwill, le reliquat étant affecté aux autres actifs qui composent l'UGT au prorata de leur valeur nette comptable.

4.15 Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition, de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Ces coûts comprennent, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production.

Le coût des stocks est calculé selon la méthode du coût moyen pondéré.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés pour achever les produits et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

4.16 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.

4.17 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 « Avantages du personnel », 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.

Les mouvements de provision pour avantages du personnel impactant le compte de résultat sont enregistrés en « frais de personnel ».

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 »).

4.18 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 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.

4.19 Autres provisions

Le groupe comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers résultant d'événements passés qui se traduira par une sortie de ressources et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

Ce dernier est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que le groupe a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

4.20 Droit d'émission de gaz à effet de serre

Depuis le 1^{er} janvier 2012, les compagnies aériennes sont entrées dans le périmètre des sociétés soumises aux quotas d'émission de CO₂.

En l'absence de normes IFRS ou d'interprétations relatives à la comptabilisation des droits d'émission de gaz à effet de serre, le groupe a retenu le traitement comptable dit de « l'approche nette ».

Selon cette approche, les quotas sont comptabilisés en immobilisations incorporelles :

- ♦ les quotas attribués gratuitement par l'État sont valorisés pour une valeur nulle ; et
- ♦ les quotas achetés sur le marché sont comptabilisés à leur prix d'acquisition.

Ces immobilisations incorporelles ne sont pas amortissables.

L'insuffisance de quotas alloués pour couvrir les émissions réelles fait l'objet d'une provision. Cette provision est évaluée au coût d'acquisition à hauteur des droits acquis et pour la partie non couverte par des achats de quotas, par référence au prix de marché lors de chaque arrêté.

Au moment de la restitution à l'État des quotas correspondant aux émissions réelles, la provision est soldée en contrepartie des immobilisations incorporelles restituées.

4.21 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.

4.22 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 « Impôts sur le résultat ».

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.

Les actifs d'impôts différés liés aux déficits fiscaux sont activés au regard des perspectives de recouvrabilité découlant des budgets et plans à moyen terme élaborés par le groupe. Les hypothèses utilisées sont identiques à celles retenues pour les tests de valeur des actifs (cf. Note 4.14).

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 autres éléments du résultat global. Dans ce dernier cas, ils sont comptabilisés directement en autres éléments du résultat global.

Comptabilisation de la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises

La loi de finance pour 2010 votée le 30 décembre 2009 a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter du 1^{er} janvier 2010 et l'a remplacée par la CET (contribution économique territoriale) qui est composée de deux cotisations : la CFE (cotisation foncière des entreprises) et la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises). Cette dernière se détermine par application d'un taux sur la valeur ajoutée produite par l'entreprise au cours de l'année. Dans la mesure où le montant de la valeur ajoutée est un montant net de produits et de charges, la CVAE répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2. En conséquence, le montant de la charge relative à la CVAE est présenté sur la ligne « impôts ».



4.23 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente, 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 détenus en vue de la vente) 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 détenu en vue de la vente.

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 détenus en vue de la vente ».

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.

4.24 Paiement fondé sur des actions

Les plans d'options de souscription ou d'achats d'actions sont évalués à la juste valeur à la date d'attribution des plans.

La juste valeur des plans de stock-options est déterminée selon le modèle d'évaluation Black-Scholes. Cette méthode permet de tenir compte des caractéristiques du plan (prix d'exercice, période d'exercice) et des données de marché lors de l'attribution (taux sans risque, cours de l'action, volatilité et dividendes attendus).

Cette juste valeur correspond à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues. Elle est comptabilisée en charge de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres répartie sur la période d'acquisition des droits. Cette charge de personnel est le cas échéant ajustée afin de tenir compte du nombre d'options réellement acquis.

Note 5 Évolution du périmètre de consolidation

5.1 Acquisitions

Aucune acquisition significative n'a eu lieu sur les exercices présentés.

5.2 Cessions

Aucune cession significative n'a eu lieu sur les exercices présentés.

Note 6 Informations sectorielles

Information par secteur d'activité

L'information sectorielle est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Comité Exécutif, principal décideur opérationnel du groupe.

Le groupe est organisé autour des secteurs suivants :

Passage : Les revenus du secteur passage proviennent essentiellement des services de transport de passagers sur vols réguliers ayant un code des compagnies aériennes du groupe, ce qui inclut les vols opérés par d'autres compagnies aériennes dans le cadre de contrats de partage de codes. Ils incluent également les commissions versées par les partenaires de l'alliance Sky Team, les revenus des partages de codes, les recettes d'excédent de bagages, les revenus de l'assistance aéroportuaire fournie par le groupe aux compagnies aériennes tierces et des services liés aux systèmes d'information.

Fret : Les revenus du secteur fret proviennent des opérations de transport de marchandises réalisées sous code des compagnies aériennes du groupe, incluant le transport effectué par des partenaires dans le cadre de contrat de partage de codes. Les autres recettes du

secteur fret correspondent essentiellement à la vente de capacité à d'autres transporteurs.

Maintenance : Les revenus externes proviennent des services de maintenance fournis à d'autres compagnies aériennes et clients dans le monde.

Autres : Les revenus de ce secteur proviennent essentiellement des prestations de commissariat fournies par le groupe aux compagnies aériennes tierces et au transport aérien à la demande réalisé essentiellement par Transavia.

Les résultats, actifs et passifs alloués aux secteurs d'activité correspondent à ceux qui sont affectables de façon directe et indirecte. Les montants répartis dans les secteurs d'activité correspondent, pour le compte de résultat, au résultat d'exploitation courant et pour le bilan, aux goodwill, aux immobilisations incorporelles, aéronautiques, aux autres immobilisations corporelles, aux titres mis en équivalence, à certains comptes clients, aux titres de transport émis et non utilisés et une partie des provisions et avantages du personnel. Les autres éléments du compte de résultat et du bilan sont regroupés dans la colonne « non répartis ».

Les transactions intersecteurs sont effectuées et valorisées à des conditions normales de marché.

Information par secteur géographique

Les activités du groupe sont ventilées en six zones géographiques :

- ◆ France métropolitaine ;
- ◆ Europe hors France et Afrique du Nord ;
- ◆ Antilles, Caraïbes, Guyane et Océan Indien ;
- ◆ Afrique, Moyen-Orient ;
- ◆ Amériques et Polynésie ;
- ◆ Asie et Nouvelle Calédonie.

Seul le chiffre d'affaires par secteur d'activité est affecté par zone géographique de ventes.

La valeur nette comptable des actifs sectoriels par implantation géographique et les investissements liés à l'acquisition d'actifs sectoriels ne sont pas renseignés dans la mesure où l'essentiel des actifs du groupe (actifs aéronautiques) ne peut être rattaché à une zone géographique.

6.1 Informations par secteur d'activité

► Exercice clos au 31 décembre 2012 (12 mois)

(En millions d'euros)	Passage	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total
Chiffre d'affaires total	21 705	3 084	3 134	1 901	-	29 824
Chiffre d'affaires intersecteurs	(1 519)	(27)	(2 038)	(607)	-	(4 191)
Chiffre d'affaires externe	20 186	3 057	1 096	1 294	-	25 633
Résultat d'exploitation courant	(235)	(222)	145	12	-	(300)
Résultat des activités opérationnelles	(676)	(326)	108	14	-	(880)
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(66)	(66)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(214)	(214)
Impôts	-	-	-	-	(27)	(27)
Résultat net des activités poursuivies	(676)	(326)	108	14	(307)	(1 187)
Amortissements de l'exercice	(1 094)	(69)	(278)	(150)	-	(1 591)
Autres éléments non monétaires	(392)	(64)	(30)	(229)	(945)	(1 660)
Total actifs	11 386	1 177	2 679	1 499	10 733	27 474
Passifs sectoriels	6 034	276	713	835	3 380	11 238
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	16 236	16 236
Total passifs	6 034	276	713	835	19 616	27 474
Investissements corporels et incorporels	1 112	36	201	123	-	1 472

Les actifs non répartis d'un montant de 10,7 milliards d'euros concernent pour l'essentiel les actifs financiers détenus par le groupe. Ils comprennent notamment les valeurs mobilières de placement pour 3,8 milliards d'euros, les actifs de retraite pour 3,5 milliards d'euros, les immobilisations financières pour 1,4 milliard d'euros, les impôts différés pour 1,2 milliard d'euros, les disponibilités pour 0,6 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 0,3 milliard d'euros.

Les passifs non répartis, d'un montant de 3,4 milliards d'euros, comprennent pour l'essentiel une partie des provisions et avantages au personnel pour 1,5 milliard d'euros, les dettes fiscales et sociales pour 1,1 milliard d'euros, les impôts différés pour 0,4 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 0,4 milliard d'euros.

Les dettes financières, les concours bancaires et les capitaux propres ne sont pas répartis.

**► Au 31 décembre 2011 (12 mois pro forma)**

<i>(En millions d'euros)</i>	Passage	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total
Chiffre d'affaires total	19 945	3 165	3 112	1 960	-	28 182
Chiffre d'affaires intersecteurs	(1 111)	(22)	(2 072)	(614)	-	(3 819)
Chiffre d'affaires externe	18 834	3 143	1 040	1 346	-	24 363
Résultat d'exploitation courant	(375)	(60)	110	(28)	-	(353)
Résultat des activités opérationnelles	(466)	(69)	94	(39)	-	(480)
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(19)	(19)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(551)	(551)
Impôts	-	-	-	-	245	245
Résultat net des activités poursuivies	(466)	(69)	94	(39)	(325)	(805)
Amortissements de l'exercice	(1 088)	(94)	(302)	(158)	-	(1 642)
Autres éléments non monétaires	(62)	(13)	20	(132)	(567)	(754)
Total actifs	12 440	1 278	2 555	1 779	9 265	27 317
Passifs sectoriels	5 788	294	664	596	3 322	10 664
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	16 653	16 653
Total passifs	5 788	294	664	596	19 975	27 317
Investissements corporels et incorporels	1 789	150	306	188	-	2 433

Les actifs et passifs non répartis sont détaillés dans les commentaires de l'exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois).

► Exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois)

(En millions d'euros)	Passage	Fret	Maintenance	Autres	Non répartis	Total
Chiffre d'affaires total	15 611	2 391	2 360	1 561	-	21 923
Chiffre d'affaires intersecteurs	(849)	(17)	(1 553)	(467)	-	(2 886)
Chiffre d'affaires externe	14 762	2 374	807	1 094	-	19 037
Résultat d'exploitation courant	(8)	(51)	84	25	-	50
Résultat des activités opérationnelles	(8)	(57)	73	18	-	26
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	-	-	-	-	(12)	(12)
Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	-	-	-	-	(527)	(527)
Impôts	-	-	-	-	75	75
Résultat net des activités poursuivies	(8)	(57)	73	18	(464)	(438)
Amortissements de l'exercice	(826)	(68)	(222)	(117)	-	(1 233)
Autres éléments non monétaires	(102)	(12)	(1)	(190)	(443)	(748)
Total actifs	12 440	1 278	2 555	1 779	9 265	27 317
Passifs sectoriels	5 788	294	664	596	3 322	10 664
Dettes financières, concours bancaires et capitaux propres	-	-	-	-	16 653	16 653
Total passifs	5 788	294	664	596	19 975	27 317
Investissements corporels et incorporels	1 387	113	230	142	-	1 872

Les actifs non répartis d'un montant de 9,3 milliards d'euros concernent pour l'essentiel les actifs financiers détenus par le groupe. Ils comprennent notamment les actifs de retraite pour 3,2 milliards d'euros, les immobilisations financières pour 1,8 milliard d'euros, les valeurs mobilières de placement pour 1,9 milliard d'euros, les impôts différés pour 1,2 milliard d'euros, les disponibilités pour 0,4 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 0,7 milliard d'euros.

Les passifs non répartis, d'un montant de 3,3 milliards d'euros, comprennent pour l'essentiel une partie des provisions et avantages au personnel pour 1,1 milliard d'euros, les impôts différés pour 0,5 milliard d'euros, les dettes fiscales et sociales pour 1,3 milliard d'euros et les instruments dérivés pour 0,4 milliard d'euros.

Les dettes financières, les concours bancaires et les capitaux propres ne sont pas répartis.



6.2 Informations par secteur géographique

Chiffre d'affaires externe par origine des ventes

► Exercice clos au 31 décembre 2012 (12 mois)

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	5 842	6 304	365	1 265	3 415	2 071	19 262
Autres recettes passage	368	303	14	61	63	115	924
Total passage	6 210	6 607	379	1 326	3 478	2 186	20 186
Transport de fret	372	1 123	30	206	524	617	2 872
Autres recettes fret	51	49	4	10	41	30	185
Total fret	423	1 172	34	216	565	647	3 057
Maintenance	709	351	-	-	36	-	1 096
Autres	400	805	29	59	-	1	1 294
Total	7 742	8 935	442	1 601	4 079	2 834	25 633

► Au 31 décembre 2011 (12 mois *pro forma*)

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	5 770	5 957	348	1 144	3 010	1 769	17 998
Autres recettes passage	349	270	11	54	47	105	836
Total passage	6 119	6 227	359	1 198	3 057	1 874	18 834
Transport de fret	369	1 162	34	203	519	690	2 977
Autres recettes fret	49	30	4	13	40	30	166
Total fret	418	1 192	38	216	559	720	3 143
Maintenance	611	385	-	-	44	-	1 040
Autres	408	853	16	69	-	-	1 346
Total	7 556	8 657	413	1 483	3 660	2 594	24 363

► Exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois)

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	4 451	4 579	284	921	2 444	1 423	14 102
Autres recettes passage	270	214	9	43	42	82	660
Total passage	4 721	4 793	293	964	2 486	1 505	14 762
Transport de fret	278	883	23	153	391	518	2 246
Autres recettes fret	38	27	3	8	30	22	128
Total fret	316	910	26	161	421	540	2 374
Maintenance	462	308	-	-	37	-	807
Autres	333	702	12	47	-	-	1 094
Total	5 832	6 713	331	1 172	2 944	2 045	19 037

Chiffre d'affaires externe du transport aérien par destination

► Exercice clos au 31 décembre 2012 (12 mois)

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	1 970	4 635	1 401	2 567	5 248	3 441	19 262
Transport de fret	5	49	148	603	1 168	899	2 872
Total	1 975	4 684	1 549	3 170	6 416	4 340	22 134

► Au 31 décembre 2011 (12 mois *pro forma*)

(En millions d'euros)	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	1 991	4 403	1 324	2 423	4 697	3 160	17 998
Transport de fret	5	51	152	603	1 191	975	2 977
Total	1 996	4 454	1 476	3 026	5 888	4 135	20 975



► Exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois)

<i>(En millions d'euros)</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amérique Polynésie	Asie Nouvelle Calédonie	Total
Passage régulier	1 536	3 486	978	1 860	3 781	2 461	14 102
Transport de fret	4	39	120	457	889	737	2 246
Total	1 540	3 525	1 098	2 317	4 670	3 198	16 348

Note 7 Charges externes

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Carburant avions	7 328	6 438	5 012
Affrètements aéronautiques	556	571	441
Locations opérationnelles	957	848	641
Redevances aéronautiques	1 862	1 818	1 399
Commissariat	595	577	446
Achats d'assistance en escale	1 389	1 342	1 028
Achats d'entretien	1 151	1 172	907
Frais commerciaux et de distribution	876	847	670
Autres frais	1 718	1 904	1 407
Total	16 432	15 517	11 951
<i>Hors carburant avions</i>	<i>9 104</i>	<i>9 079</i>	<i>6 939</i>

Note 8 Frais de personnel et effectifs

Frais de personnel

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Salaires et traitements	5 556	5 521	4 160
Charges sociales	1 826	1 806	1 381
Charges nettes de retraite des régimes à prestations définies	306	206	170
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions	5	11	4
Autres	(33)	(84)	(57)
Total	7 660	7 460	5 658

Le groupe verse des cotisations pour un régime de retraite multi-employeurs en France, la CRPN (Caisse de Retraite du Personnel Navigant). Ce plan multi-employeur étant assimilé à un plan d'État, il est comptabilisé en tant que régime à cotisations définies en « charges sociales ».

Le poste « autres » comprend notamment la capitalisation des frais de personnel sur les travaux d'entretien des avions et des moteurs.

Effectifs moyens de la période

	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Personnel navigant technique	8 403	8 560	8 550
Personnel navigant commercial	22 347	22 749	22 869
Personnel au sol	69 994	70 703	70 858
Total	100 744	102 012	102 277

Le groupe a intégré dans ses comptes à compter du 31 mars 2011 rétroactivement au 1^{er} octobre 2010, une société de *catering* située au Kenya, NAS Airport Services Limited. De ce fait, les effectifs du

groupe comprenaient les effectifs de NAS Airport de 1 078 ETP au 31 décembre 2011 (9 mois) et 1 055 ETP au 31 décembre 2011 (12 mois).



Note 9 Amortissements, dépréciations et provisions

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Immobilisations incorporelles	67	68	52
Immobilisations aéronautiques	1 252	1 291	971
Autres immobilisations corporelles	272	283	210
Amortissements	1 591	1 642	1 233
Stocks	-	(4)	(3)
Créances	(1)	4	8
Provisions	158	55	58
Dépréciations et provisions	157	55	63
Total	1 748	1 697	1 296

L'impact de la revue des durées d'utilisation de certains avions sur la valeur des amortissements s'élève à (29) millions d'euros au 31 décembre 2012 (Voir Note 4.13.2).

Les variations d'amortissements des immobilisations sont présentées dans les Notes 17 et 19.

Les variations des dépréciations relatives aux stocks et aux créances sont présentées dans les Notes 24, 25 et 26.

Les mouvements au bilan du poste « provisions » sont détaillés dans la Note 30.

Note 10 Autres produits et charges

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Exploitation conjointe de lignes et fret	(39)	49	28
Couverture sur flux d'exploitation (change)	119	31	5
Autres	(5)	30	(4)
Total	75	110	29

Note 11 Produits et charges non courants

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Cessions de matériel aéronautique	7	16	19
Charges de restructuration	(471)	-	3
Perte de valeur	(173)	-	-
Résultat sur cession de filiales et participations	97	1	-
Autres	(40)	(144)	(46)
Autres produits et charges non courants	(587)	(143)	(43)

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012

■ Charges de restructuration

Le groupe a initié un plan de restructuration concernant l'ensemble des sociétés du groupe. Il comprend essentiellement deux volets : le redimensionnement de la flotte et un plan de réduction d'effectifs.

En ce qui concerne le groupe Air France, les modalités du plan ont été présentées aux instances représentatives du personnel d'Air France en juin 2012 et de ses filiales au cours du dernier trimestre 2012.

Concernant le redimensionnement de la flotte, les modalités d'application pourront se traduire, pour les appareils concernés, par des mises au rebut, des cessions, des démantèlements en pièces détachées ou des arrêts de contrats de location.

S'agissant du plan de réduction d'effectifs d'Air France qui porte sur 5 122 postes, il inclut des aides aux départs volontaires en retraite et un plan de départs volontaires, dont la période de candidatures s'est ouverte au cours du 4^e trimestre 2012.

Concernant KLM, un redimensionnement de la flotte a été entrepris, se traduisant par la mise à la juste valeur d'avions MD11 dont l'exploitation a été arrêtée.

Compte tenu des éléments ci-dessus, le groupe a procédé à sa meilleure estimation, à ce jour, des coûts engendrés par ces mesures et a enregistré une provision pour restructuration d'un montant total de 421 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Cette provision fera l'objet d'une mise à jour au fur et à mesure de l'évolution des modalités d'application.

Par ailleurs, une provision portant sur trois contrats de location déficitaires concernant des B747 de la société Martinair a été comptabilisée pour un montant de 50 millions d'euros.

■ Perte de valeur

Dans le cadre du plan de restructuration « Transform 2015 » et tel que présenté fin août aux comités d'entreprise des sociétés concernées, le groupe Air France a décidé la réorganisation de son activité « régionale » en séparant l'activité France regroupée au sein d'un pôle régionale France (PRF) des autres compagnies régionales notamment en Irlande et en Belgique.

Dans ce cadre, le groupe a procédé à la revue des actifs de City Jet et de sa filiale VLM dont la mesure doit se faire dorénavant de façon indépendante. Cette analyse a conduit le groupe à déprécier la totalité du goodwill attaché à VLM pour un montant de 168 millions d'euros (Note 16).

■ Résultat sur cessions de filiales et participations

Le poste « résultat sur cession de filiales et participations » inclut un montant de 97 millions d'euros correspondant à la plus-value réalisée le 1^{er} mars 2012 par le groupe dans le cadre du placement privé d'une partie des actions d'Amadeus IT Holding SA dont le produit de cession ressort à 466 millions d'euros, tel que décrit en Note 3.1.

■ Autres

Le poste « autres » comprend principalement :

- ◆ une taxe exceptionnelle sur les salaires aux Pays-Bas, liée à la crise économique en Europe, d'un montant de 17 millions d'euros ;
- ◆ une provision complémentaire pour pratiques d'entente concernant le fret en Suisse, au Brésil et aux États-Unis pour un montant de 20 millions d'euros (Voir Note 30.3).

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011 (pro forma)

Un plan de retraite a été fermé aux États-Unis. L'impact de cette fermeture s'élevait à (26) millions d'euros.

Note 12 Coût de l'endettement financier et autres produits et charges financiers

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Produits des valeurs mobilières de placement	28	32	25
Autres produits financiers	55	60	46
Produits financiers	83	92	71
Intérêts sur emprunts	(269)	(294)	(223)
Intérêts sur contrat de location-financement	(87)	(96)	(73)
Intérêts intercalaires capitalisés	14	25	19
Autres charges financières	(94)	(98)	(74)
Coût de l'endettement financier brut	(436)	(463)	(351)
Coût de l'endettement financier net	(353)	(371)	(280)
Résultat de change	62	(116)	(186)
Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers	62	(66)	(64)
Dotations nettes aux provisions	15	2	3
Autres	-	-	-
Autres produits et charges financiers	139	(180)	(247)
Total	(214)	(551)	(527)

Le taux retenu pour la détermination des intérêts intercalaires ressort à 4% pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, contre 4,33% au 31 décembre 2011 (9 mois).

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 décembre 2012, le groupe a enregistré un produit financier, en variation de juste valeur des actifs et passifs financiers, lié au swap sur l'OCÉANE 2005 (Voir Note 31.2.1) d'un montant de 38 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, la variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers est également due à la variation de la part inefficace des dérivés carburant et change à hauteur de 30 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011 (9 mois et 12 mois pro forma), le groupe a enregistré une charge financière, en variation de juste valeur des actifs et passifs financiers, liée au swap sur l'OCÉANE 2005 (Voir Note 31.2.1) d'un montant de 51 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011 (12 mois pro forma), la variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers est également due à la variation de la part inefficace des dérivés carburant et change à hauteur de -12 millions d'euros.

Au 31 décembre 2011 (9 mois), la variation de la juste valeur des actifs et passifs financiers est également due à la variation de la part inefficace des dérivés carburant et change à hauteur de -21 millions d'euros, ainsi qu'à la variation de valeur des instruments dérivés non qualifiés comptablement de couverture, à hauteur de 15 millions d'euros.

Note 13 Impôts

13.1 Charge d'impôt

La charge d'impôt courant et le produit d'impôt différé se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
(Charge) / produit de l'exercice	(41)	(21)	(25)
(Charge) / produit d'impôt courant	(41)	(21)	(25)
Variation des différences temporaires	(60)	(188)	(163)
Variation des taux d'imposition	-	-	-
Impact de la CVAE	3	4	3
(Utilisation) / activation de déficits fiscaux	71	450	260
(Charge)/produit d'impôt différé des activités poursuivies	14	266	100
Total	(27)	245	75

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 clos le 31 décembre 2012, le groupe a reconnu un produit d'impôt différé actif au titre des déficits reportables de 71 millions d'euros, au titre du périmètre d'intégration fiscal néerlandais essentiellement, compte tenu des profits réalisés antérieurement et des perspectives de récupération de ces déficits sur les bénéfices futurs. Aux Pays-Bas, les déficits fiscaux sont reportables sur une durée de 9 ans, sans limitation dans le montant de récupération imputable chaque année.

En France, les déficits sont indéfiniment reportables. Toutefois, la loi de finance rectificative 2011 a introduit une limitation dans le montant des déficits fiscaux imputables chaque année. Cette mesure a conduit le groupe à limiter la reconnaissance des actifs d'impôt différé au titre des déficits reportables depuis le 1^{er} octobre 2011. La loi de finance rectificative 2012 a fait passer le montant limité de 60% à 50% du montant du bénéfice de la période au-delà du premier million d'euros. Cette nouvelle mesure a eu pour effet le rallongement de la période de récupération (Voir Note 13.4).

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (9 mois), le groupe avait reconnu un produit d'impôt différé actif au titre des déficits reportables de 260 millions d'euros (218 millions d'euros au titre du périmètre d'intégration fiscal français et 40 millions d'euros au titre du périmètre d'intégration fiscal néerlandais).

13.2 Impôts différés directement comptabilisés dans les capitaux propres – part du groupe

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
Autocontrôle	(3)	11	7
Autres éléments du résultat global	31	(20)	146
Total	28	(9)	153

13.3 Taux effectif d'impôt

L'écart entre le taux d'imposition en France et le taux effectif d'impôt s'explique comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Résultat avant impôt	(1 094)	(1 031)	(501)
Taux d'impôt applicable en France	34,43%	34,43%	34,43%
Impôt théorique selon le taux d'imposition en vigueur en France	377	354	172
Différence de taux d'imposition en France/ étranger	(7)	(18)	(3)
Écart d'acquisition	(59)	-	-
Éléments non déductibles ou non imposables	2	(2)	3
Variation des actifs d'impôts différés non reconnus	(323)	(91)	(92)
Impact de la CVAE	(21)	(17)	(13)
Autres	4	19	8
Impôt	(27)	245	75
Taux d'impôt réel	NS	24%	15%

Les taux d'impôt en vigueur en France et aux Pays-Bas sont respectivement de 34,43% et de 25%.

13.4 Variations des impôts différés au cours de la période

<i>(En millions d'euros)</i>	1^{er} janvier 2012	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en autres éléments du résultat global	Montants reconnus en capitaux propres	Variation de la conversion	Reclassement et autres	31 décembre 2012
Immobilisations aéronautiques	(1 147)	(110)	-	-	-	-	(1 257)
Actifs de retraite	(786)	(61)	-	-	-	-	(847)
Dettes financières	614	144	-	-	-	-	758
Autres créditeurs	84	(55)	44	-	-	-	73
Titres de transport émis non utilisés	170	(4)	-	-	-	-	166
Autres	(343)	29	(13)	(3)	-	1	(329)
Impôts différés correspondant aux pertes fiscales	2 085	71	-	-	-	-	2 156
Impôts différés actif / (passif) nets	677	14	31	(3)	-	1	720

(En millions d'euros)	1 ^{er} avril 2011	Montants reconnus en résultat	Montants reconnus en autres éléments du résultat global	Montants reconnus en capitaux propres	Variation de la conversion	Reclassement et autres	31 décembre 2011
Immobilisations aéronautiques	(1 091)	(28)	-	-	-	(28)	(1 147)
Actifs de retraite	(732)	(54)	-	-	-	-	(786)
Dettes financières	486	128	-	-	-	-	614
Autres créditeurs	11	(20)	92	-	-	1	84
Titres de transport émis non utilisés	205	(35)	-	-	-	-	170
Autres	(283)	(146)	56	-	-	30	(343)
Impôts différés correspondant aux pertes fiscales	1 826	255	(2)	7	-	(1)	2 085
Impôts différés actif / (passif) nets	422	100	146	7	-	2	677

Les impôts différés activés au titre des déficits reportables des périmètres d'intégration fiscale française et néerlandaise s'établissent à 2 100 millions d'euros au 31 décembre 2012 (1 645 millions d'euros au titre du périmètre d'intégration fiscale français et 455 millions d'euros au titre du périmètre d'intégration fiscale néerlandais).

La reconnaissance de cet actif pour chacun des deux périmètres est basée sur les perspectives de bénéfices imposables établies à partir du plan cible à trois ans du groupe et des mêmes hypothèses que

celles décrites dans la Note 18 « Test de valeur d'actif » de ces états financiers consolidés.

Sur la base de ces perspectives de bénéfices imposables, l'horizon de recouvrabilité ressort à 11 années pour le périmètre français et 6 années pour le périmètre néerlandais. La non réalisation des hypothèses retenues pourrait avoir un impact significatif sur l'horizon de recouvrabilité de ces actifs d'impôt différés.

13.5 Actifs d'impôt différé non reconnus

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012		Au 31 décembre 2011	
	Base	Impôt	Base	Impôt
Différences temporelles déductibles	469	159	32	8
Pertes fiscales	938	285	410	107
Total	1 407	444	442	115

Au 31 décembre 2012, l'effet cumulé de la limitation des impôts différés du groupe fiscal français se traduit par la non reconnaissance d'un actif d'impôt de 394 millions d'euros (soit une base de 1 144 millions d'euros), dont 239 millions d'euros au titre des pertes fiscales et 155 millions au titre des différences temporaires (non reconnaissance des actifs d'impôts sur les provisions restructuration).

Au 31 décembre 2011, l'effet de la limitation des impôts différés du groupe fiscal français sur le troisième trimestre s'était traduit par la non reconnaissance d'un actif d'impôt de 68 millions d'euros, soit une base de 198 millions d'euros.

Les autres actifs d'impôt non reconnus correspondent pour l'essentiel à une partie des déficits fiscaux de filiales du groupe Air France ainsi qu'aux déficits reportables de certaines filiales anglaises du groupe.



Note 14 Actifs détenus en vue de la vente et passifs liés aux actifs détenus en vue de la vente

Exercice clos au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, le poste « actifs détenus en vue de la vente » est constitué de la juste valeur de 6 appareils destinés à être cédés, pour un montant de 7 millions d'euros.

Exercice clos au 31 décembre 2011

Au 31 décembre 2011, le poste « actifs détenus en vue de la vente » est constitué de la juste valeur de 3 appareils destinés à être cédés, pour un montant de 10 millions d'euros.

Note 15 Résultat par action

15.1 Résultat net – propriétaires de la société mère par action

Rapprochement des résultats utilisés pour le calcul des résultats par action

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Résultat net - propriétaires de la société mère	(1 192)	(809)	(442)
Dividendes à verser aux actionnaires prioritaires	-	-	-
Résultat net - propriétaires de la société mère (retenu pour le calcul du résultat de base par action)	(1 192)	(809)	(442)
Effet des actions ordinaires potentielles sur le résultat :			
♦ intérêts versés sur les obligations convertibles (net d'impôt)	-	-	-
Résultat net - propriétaires de la société mère (retenu pour le calcul du résultat dilué par action)	(1 192)	(809)	(442)

Rapprochement du nombre d'actions utilisé pour le calcul des résultats par action

	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Nombre moyen pondéré :			
♦ d'actions ordinaires émises	300 219 278	300 219 278	300 219 278
♦ d'actions propres achetées dans le cadre des plans d'options	(1 116 420)	(1 229 714)	(1 229 714)
♦ d'actions propres achetées dans le cadre de plan de rachat d'actions	(159 712)	(133 675)	(537 424)
♦ d'autres actions propres achetées	(3 073 029)	(2 960 869)	(2 959 877)
Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat de base par action	295 870 117	295 895 020	295 492 263
Conversion des OCÉANE	-	-	-
Nombre d'actions retenues pour le calcul du résultat dilué par action	295 870 117	295 895 020	295 492 263

15.2 Instruments non dilutifs

Compte tenu de l'évolution du cours moyen de l'action Air France-KLM sur l'ensemble des périodes présentées, les instruments non dilutifs correspondent à l'ensemble des plans d'options de souscription d'actions décrits en Note 29.

15.3 Instruments émis postérieurement à la clôture

Aucun instrument n'a été émis postérieurement à la clôture.

Note 16 Goodwill

Détail des goodwill

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012			Au 31 décembre 2011		
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette
VLM	168	(168)	-	168	-	168
UTA	112	-	112	112	-	112
Régional	60	-	60	60	-	60
Aeromaintenance Group	21	(4)	17	21	-	21
Britair	20	-	20	20	-	20
CityJet	11	-	11	11	-	11
NAS Airport Services Limited	24	(1)	23	24	-	24
Autres	10	(1)	9	10	-	10
Total	426	(174)	252	426	-	426

Les goodwill concernent principalement l'activité « passage ».

Variation de la valeur nette des goodwill

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Solde en début de période	426	422
Acquisition	-	-
Perte de valeur	(173)	-
Variation de la conversion	(1)	4
Solde en fin de période	252	426

La perte de valeur enregistrée concerne principalement le goodwill attaché à VLM. En effet, dans le cadre du plan de restructuration « Transform 2015 », le groupe a procédé à la revue des actifs de City Jet et de sa filiale VLM tel que décrit en Note 11. Cette analyse

a conduit le groupe à déprécier la totalité du goodwill attaché à VLM pour un montant de 168 millions d'euros au 31 décembre 2012. La charge afférente est comptabilisée en charges non courantes au compte de résultat.

Note 17 Immobilisations incorporelles

<i>(En millions d'euros)</i>	Marques et slots	Fichiers clients	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute				
Montant au 31 mars 2011	315	107	701	1 123
Acquisitions	-	-	124	124
Variation de périmètre	-	-	-	-
Cessions	-	-	(30)	(30)
Transfert	-	-	12	12
Montant au 31 décembre 2011	315	107	807	1 229
Acquisitions	-	-	146	146
Variation de périmètre	-	-	-	-
Cessions	-	-	(25)	(25)
Transfert	-	-	(4)	(4)
Montant au 31 décembre 2012	315	107	924	1 346
Amortissement				
Montant au 31 mars 2011	-	(100)	(328)	(428)
Amortissements de la période	-	(2)	(50)	(52)
Reprises sur cessions	-	-	25	25
Transfert	-	-	-	-
Montant au 31 décembre 2011	-	(102)	(353)	(455)
Amortissements de la période	-	-	(68)	(68)
Reprises sur cessions	-	-	19	19
Transfert	-	-	-	-
Montant au 31 décembre 2012	-	(102)	(402)	(504)
Valeur nette				
au 31 décembre 2011	315	5	454	774
au 31 décembre 2012	315	5	522	842

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées :

- ◆ des marques KLM et Transavia ainsi que des slots (créneaux de décollage / atterrissage) acquis par le groupe dans le cadre de

l'acquisition de KLM. Ces immobilisations ont des durées d'utilité indéfinies, l'utilisation escomptée par le groupe étant, du fait de la nature propre de ces actifs, non bornée dans le temps ;

- ◆ de logiciels et capitalisation de développement informatiques.

Note 18 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 secteurs d'activité du groupe (cf. « règles et méthodes comptables »).

Au 31 décembre 2012, les goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée sont principalement rattachés à l'UGT « Passage » pour respectivement 201 millions d'euros et 798 millions d'euros.

La valeur recouvrable des actifs des UGT a été déterminée par référence à la valeur d'utilité au 30 septembre 2012 (sans changement par rapport au 31 décembre 2011). Les tests ont été réalisés pour l'ensemble des UGT sur la base d'un plan cible à trois ans du groupe, validé par la Direction, et qui intègre une hypothèse de reprise, après

le ralentissement économique, permettant d'atteindre les prévisions à moyen terme réalisées par le groupe avant la survenance de la crise.

Un taux de croissance annuel de 3% a été appliqué de la 4^e à la 10^e année du test puis un taux de 1,5% à compter de la 11^e année (taux retenu pour la détermination de la valeur terminale).

Le taux d'actualisation utilisé pour le test est le coût moyen pondéré du capital. Celui-ci s'élève à 7,7% à fin décembre 2012 contre 7,4% à fin décembre 2011.

Une variation à la hausse de 0,5% du coût moyen pondéré du capital n'aurait aucune influence sur l'ensemble des UGT du groupe évaluées au 31 décembre 2012. Également, s'agissant du taux de croissance long terme, une baisse de 0,5% n'aurait pas d'impact sur la valeur des UGT. Il en est de même pour une variation combinée de 0,5% à la hausse du coût moyen pondéré du capital et à la baisse du taux de croissance long terme.

Note 19 Immobilisations corporelles

<i>(En millions d'euros)</i>	Immobilisations aéronautiques					Autres immobilisations corporelles					Total
	Avions en pleine propriété	Avions en location finance-ment	Actifs en cours de construc-tion	Autres	Total	Terrains et construc-tions	Matériels et instal-lations	Actifs en cours de construc-tion	Autres	Total	
Valeur brute											
Au 31 mars 2011	10 622	4 788	969	2 107	18 486	2 642	1 270	67	901	4 880	23 366
Acquisitions	495	113	912	80	1 600	20	35	77	29	161	1 761
Cessions	(824)	(14)	(113)	(113)	(1 064)	(8)	(15)	(2)	(29)	(54)	(1 118)
Couverture de change	-	-	(107)	-	(107)	-	-	-	-	-	(107)
Transfert	579	329	(933)	69	44	19	(5)	(42)	6	(22)	22
Écart de conversion	-	-	-	-	-	-	3	-	1	4	4
Au 31 décembre 2011	10 872	5 216	728	2 143	18 959	2 673	1 288	100	908	4 969	23 928
Acquisitions	351	161	764	105	1 381	46	51	55	29	181	1 562
Cessions	(922)	(77)	(63)	(150)	(1 212)	(41)	(23)	-	(27)	(91)	(1 303)
Couverture de change	-	-	48	-	48	-	-	-	-	-	48
Transfert	(480)	883	(1 130)	37	(690)	64	10	(100)	15	(11)	(701)
Écart de conversion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2012	9 821	6 183	347	2 135	18 486	2 742	1 326	55	925	5 048	23 534
Amortissements											
Au 31 mars 2011	(5 203)	(1 341)	-	(902)	(7 446)	(1 328)	(803)	-	(638)	(2 769)	(10 215)
Amortissements de la période	(606)	(258)	-	(110)	(974)	(100)	(62)	-	(48)	(210)	(1 184)
Reprises sur cessions	123	14	-	109	246	6	13	-	29	48	294
Transfert	(9)	(60)	-	(27)	(96)	-	19	-	-	19	(77)
Écart de conversion	-	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	(2)	(2)
Au 31 décembre 2011	(5 695)	(1 645)	-	(930)	(8 270)	(1 422)	(834)	-	(658)	(2 914)	(11 184)
Amortissements de la période	(800)	(364)	-	(128)	(1 292)	(134)	(82)	-	(56)	(272)	(1 564)
Reprises sur cessions	286	73	-	134	493	34	20	-	15	69	562
Transfert	721	(111)	-	21	631	(1)	-	-	2	1	632
Écart de conversion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2012	(5 488)	(2 047)	-	(903)	(8 438)	(1 523)	(896)	-	(697)	(3 116)	(11 554)
Valeur nette											
Au 31 décembre 2011	5 177	3 571	728	1 213	10 689	1 251	454	100	250	2 055	12 744
Au 31 décembre 2012	4 333	4 136	347	1 232	10 048	1 219	430	155	128	1 932	11 980

Les actifs aéronautiques en cours de construction comprennent principalement les avances et acomptes, les travaux de maintenance sur moteurs et les modifications avions.

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 4 618 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 4 025 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Les amortissements de la période comprennent au 31 décembre 2012 un montant de 40 millions d'euros correspondant à l'impact du redimensionnement de la flotte du groupe enregistré en charges de restructuration (Voir Note 11).

Note 20 Investissements corporels et incorporels

Les investissements corporels et incorporels figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidé se ventilent comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Acquisition d'immobilisations corporelles	1 358	2 288	1 761
Acquisition d'immobilisations incorporelles	146	179	124
Part des acquisitions non encore payée et intérêts intercalaires	(32)	(34)	(13)
Total	1 472	2 433	1 872

Note 21 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)	Alitalia	Kenya Airways	Autres	Total
Valeur des titres au 31 mars 2011	298	48	76	422
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	(22)	5	5	(12)
Distribution de dividendes	-	(1)	(1)	(2)
Variation de périmètre	-	-	6	6
Variation de juste valeur	(2)	-	-	(2)
Autres variations	-	-	2	2
Écart de conversion	-	5	3	8
Valeur des titres au 31 décembre 2011	274	57	91	422
Part du groupe dans les résultats de l'exercice	(61)	(12)	7	(66)
Distribution de dividendes	-	(1)	(3)	(4)
Variation de périmètre	-	1	2	3
Variation de juste valeur	(4)	(2)	-	(6)
Augmentation de capital	-	36	1	37
Écart de conversion	-	(3)	-	(3)
Valeur des titres au 31 décembre 2012	209	76	98	383
Valeur de marché des titres cotés		40		

Au 31 décembre 2012

Alitalia est détenue à 25% par Air France-KLM.

Kenya Airways est détenue par KLM à hauteur de 26,7%.

La part dans le résultat des sociétés mises en équivalence comprend notamment la contribution négative d'Alitalia pour un montant de (61) millions d'euros.

Au 31 décembre 2011

Alitalia est détenue à 25% par Air France-KLM.

Kenya Airways est détenue par KLM à hauteur de 26%.

La part dans le résultat des sociétés mises en équivalence comprend notamment la contribution négative d'Alitalia pour un montant de (22) millions d'euros. Cette dernière reflète l'activité du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011.

Comptes simplifiés des principales sociétés mises en équivalence

Les titres mis en équivalence au 31 décembre 2012 concernent principalement les sociétés suivantes sur lesquelles le groupe exerce une influence notable :

♦ Alitalia

La société Alitalia Compagnia Aerea 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 78 destinations en Italie et dans le monde avec plus de 4 200 vols par semaine.

♦ Kenya Airways

Kenya Airways est la compagnie aérienne kenyane basée à Nairobi.

Les comptes des principales sociétés dont les titres sont mis en équivalence sont les données financières des exercices 2012 et 2011 non retraités des ajustements de consolidation.

<i>(En millions d'euros)</i>	Alitalia	Kenya Airways
	31/12/2011	31/03/2011
% détention au 31 décembre 2011	25%	26%
Chiffre d'affaires	3 478	785
Résultat d'exploitation	(6)	53
Résultat net	(69)	32
Capitaux propres	479	212
Total Actif	2 798	721
Total Passif	2 798	721
	31/12/2012	31/03/2012
% détention au 31 décembre 2012	25%	26,7%
Chiffre d'affaires	3 594	949
Résultat d'exploitation	(119)	11
Résultat net	(280)	14
Capitaux propres	201	203
Total Actif	2 634	681
Total Passif	2 634	681

Note 22 Actifs de pension

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Solde en début de période	3 217	2 995
(Charge) / produit de la période	(111)	(36)
Paiement des cotisations au fonds	363	258
Reclassement	1	-
Écart de conversion	-	-
Solde en fin de période	3 470	3 217

L'analyse de ces actifs de pensions est présentée en Note 30.1.



Note 23 Autres actifs financiers

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012		Au 31 décembre 2011	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Actifs disponibles à la vente				
Titres de participation disponible	-	475	-	901
Titres de participation nantis	-	229	-	-
Actifs de transaction				
Valeurs mobilières de placement	235	85	149	210
Comptes de trésorerie nantis	636	-	533	95
Prêts et créances				
Dépôts liés aux locations financières (obligations)	31	125	40	125
Autres dépôts liés aux locations financières	11	639	4	487
Autres prêts et créances	20	124	15	208
Immobilisations financières diverses	-	-	10	-
Valeur brute	933	1 677	751	2 026
Dépréciation en début d'exercice	-	(11)	-	(13)
Dotations de l'exercice	-	(11)	-	-
Utilisation	-	10	-	2
Dépréciation en fin d'exercice	-	(12)	-	(11)
Total	933	1 665	751	2 015

Les actifs disponibles à la vente se présentent comme suit :

(En millions d'euros)	Juste valeur	% intérêt	Capitaux propres	Résultat	Cours de bourse (en €)	Date de clôture
Au 31 décembre 2012						
Amadeus*	659	7,73%	ND	ND	19,05	Décembre 2012
Club Med*	9	2,1%	ND	ND	13,38	Octobre 2012
Voyages Fram	8	8,71%	ND	ND	NA	Décembre 2012
Autres	28	-	-	-	-	-
Total	704					
Au 31 décembre 2011						
Amadeus*	854	15,23%	1 266	730	12,54	Décembre 2011
Club Med*	8	1,70%	512	2	15,20	Octobre 2011
Voyages Fram	9	8,71%	89	(16)	NA	Décembre 2011
Autres	30	-	-	-	-	-
Total	901					

* Sociétés cotées.

Les actifs de transaction correspondent principalement à des parts dans des fonds communs de placement n'entrant pas dans la catégorie « équivalents de trésorerie » ainsi qu'à des comptes de trésorerie nantis, principalement dans le cadre du contrat de swap conclu avec Natixis sur l'OCÉANE 2005 (Voir Note 31) et dans celui de la garantie donnée à l'Union européenne sur le litige *anti-trust* (Voir Note 30).

Concernant les actions Amadeus, le groupe a conclu, le 13 novembre 2012, une opération de couverture avec la Société Générale afin de protéger la valeur d'un tiers de ses actions, soit 12 millions de titres. L'instrument de couverture mis en place est un *collar*. Dans le cadre de cette opération, un prêt de titres Amadeus a été mis en place avec la Société Générale pour la même quantité de titres. Le *collar* a été qualifié d'instrument de couverture de juste valeur. Sa juste valeur au 31 décembre 2012 s'élève à 0,2 million d'euros.

Le poste « prêts et créances » comprend principalement les dépôts versés dans le cadre des locations opérationnelles et financières.

Transfert d'actifs financiers non déconsolidant

■ **Contrat de cession de créances entre le groupe et la Société Générale**

Le groupe et la Société Générale ont conclu un contrat de prêt garanti par les créances 1% logement d'Air France. Chacun des CIL (Comités interprofessionnels du logement), Air France et la Société Générale ont conclu une convention de délégations de créances tripartite qui fait référence au contrat de prêt. Par cette convention, les CIL s'engagent à effectuer les remboursements de leurs créances directement auprès de la Société Générale à chaque échéance. Il s'agit de délégations imparfaites : en cas de non-paiement par les CIL, Air France reste tenue à l'égard de la Société Générale du remboursement du prêt et des intérêts. Au 31 décembre 2012, le montant des créances déléguées s'élève à 112 millions d'euros.

■ **Contrat de prêt de titres entre le groupe et la Société Générale**

Le 13 novembre 2012, le groupe et la Société Générale ont signé un contrat de prêt de titres dans le cadre de l'opération de couverture de la valeur des titres Amadeus décrite ci-dessus. Au 31 décembre 2012, le montant des titres prêtés hors couverture s'élève à 229 millions d'euros.

Transfert d'actifs financiers déconsolidant

■ **Contrat de cession de créances entre le groupe et Natixis Factor**

Le groupe et Natixis Factor ont signé un contrat d'affacturage sur les créances émanant des contrats de mandat avec les agences de voyages. Le contrat s'applique à la totalité des créances éligibles en France métropolitaine comprenant Monaco et Andorre, Martinique, Guadeloupe, Guyane et Réunion. Il s'agit d'un contrat d'affacturage sans recours sur les créances éligibles. Le montant des créances cédées à fin décembre 2012 s'élève à 84 millions d'euros.

Le lien conservé par le groupe avec ces actifs transférés est un risque de dilution partiel. L'exposition maximale du groupe s'élève à 5% du montant des créances inscrites au compte courant d'affacturage.

■ **Contrat de cession de créances entre le groupe et la Compagnie Générale d'Affacturage**

Le groupe et la Compagnie Générale d'Affacturage ont signé un contrat d'affacturage sur les créances établies sur American Express Travel Related Services Company et American Express Payment Services Limited. Il s'agit d'un contrat d'affacturage sans recours sur les créances éligibles. Le montant des créances cédées à fin décembre 2012 s'élève à 111 millions d'euros. Le lien conservé par le groupe avec ces actifs transférés est un risque de dilution (*chargebacks*).

■ **Autres contrats de cession de créances**

Le groupe a également 3 autres contrats de cession de créances qui représentent, à fin décembre 2012, un montant de 51 millions d'euros.



Note 24 Stocks et encours

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Pièces de rechanges aéronautiques	508	559
Autres approvisionnements	176	191
Encours de production	7	8
Valeur brute	691	758
Dépréciation en début d'exercice	(173)	(174)
Dotation de l'exercice	(18)	(15)
Reprise de dépréciation suite à des sorties et des cessions	18	14
Reprise de dépréciation devenue sans objet	-	-
Reclassement	3	2
Dépréciation en fin d'exercice	(170)	(173)
Valeur nette	521	585

Note 25 Créances clients

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Compagnies aériennes	495	525
Autres clients :		
♦ Passage	625	604
♦ Fret	378	400
♦ Maintenance	364	249
♦ Autres	82	84
Valeur brute	1 944	1 862
Dépréciation en début d'exercice	(88)	(83)
Dotation de l'exercice	(18)	(16)
Utilisation	19	8
Variation de la conversion	-	-
Reclassement	2	3
Dépréciation en fin d'exercice	(85)	(88)
Valeur nette	1 859	1 774

Note 26 Autres débiteurs

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012		Au 31 décembre 2011	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Fournisseurs débiteurs	161	-	118	-
État	71	-	74	-
Instruments dérivés	201	103	315	149
Charges constatées d'avance	156	49	209	19
Débiteurs divers	241	-	281	-
Valeur brute	830	152	997	168
Dépréciation en début d'exercice	(2)	-	(2)	-
Dotation de l'exercice	-	-	-	-
Utilisation	-	-	-	-
Reclassement	-	-	-	-
Dépréciation en fin d'exercice	(2)	-	(2)	-
Valeur nette	828	152	995	168

Au 31 décembre 2012, les instruments dérivés non courants comprennent un montant de 9 millions d'euros relatifs à la couverture de la dette en devises.

Au 31 décembre 2011, les instruments dérivés ne comprenaient pas de couverture de la dette en devises.

Note 27 Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
SICAV (actifs de transaction)	2 467	1 552
Dépôts (actifs de transaction) et comptes à termes	334	293
Caisses et banques	619	438
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 420	2 283
Concours bancaires	(257)	(157)
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires	3 163	2 126



Note 28 Capitaux propres

28.1 Capital

Au 31 décembre 2012, le capital social d'Air France-KLM, entièrement libéré, est divisé en 300 219 278. Chaque action, ayant une valeur nominale d'un euro, confère un droit de vote à son détenteur.

L'évolution du nombre d'actions en circulation est la suivante :

(En nombre de titres)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
En début de période	300 219 278	300 219 278
Émission d'actions dans le cadre de la conversion des OCÉANE	-	-
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 7 juillet 2011 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 montant total de 120 millions d'euros en nominal.

Répartition du capital et des droits de vote

Le capital et les droits de vote se répartissent de la façon suivante :

	en % du capital		en % des droits de vote	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés	10%	10%	10%	10%
Actions détenues par le groupe	1%	2%	-	-
Public	73%	72%	74%	74%
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

OCÉANE

Voir Note 31.2.

28.2 Primes d'émission et de fusion

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.

28.3 Actions d'autocontrôle

	Actions d'autocontrôle	
	En nombre	En millions d'euros
Au 31 mars 2011	4 549 912	(94)
Variation de la période	1 089 565	5
Au 31 décembre 2011	5 639 477	(89)
Variation de la période	(1 450 072)	4
Au 31 décembre 2012	4 189 405	(85)

Au 31 décembre 2012, Air France-KLM détient 3 072 985 de ses propres actions, acquises en vertu des autorisations annuelles consenties par l'Assemblée générale des actionnaires. Au 31 décembre 2012, le groupe détient également 1 116 420 de ses propres actions au titre des plans de stock-options émis par KLM. L'ensemble de ces titres est classé en réduction des capitaux propres.

28.4 Réserves et résultat

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Réserve légale	70	70
Réserves distribuables	850	962
Réserves sur instruments dérivés	(43)	55
Réserves sur actifs financiers disponibles à la vente	253	86
Autres réserves	1 800	2 127
Résultat net – propriétaires de la société mère	(1 192)	(442)
Total	1 738	2 858

Au 31 décembre 2012, la réserve légale de 70 millions d'euros, représente 23% 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.

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 29 Paiements fondés sur des actions

29.1 Plans de paiement fondés sur des actions et autres plans en vigueur au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, aucun plan de paiement fondé sur des actions n'est en vigueur dans le groupe Air France-KLM.

29.2 Mouvements des options

	Prix moyen d'exercice (En euros)	Nombre d'options
Options en circulation au 31 mars 2011	26,16	768 216
<i>Dont options exerçables au 31 mars 2011</i>	26,16	768 216
Options auxquelles il est renoncé au cours de la période	17,83	(377 699)
Options exercées au cours de la période	-	-
Options attribuées au cours de la période	-	-
Options en circulation au 31 décembre 2011	34,21	390 517
<i>Dont options exerçables au 31 décembre 2011</i>	34,21	390 517
Options auxquelles il est renoncé au cours de la période	34,21	(390 517)
Options exercées au cours de la période	-	-
Options attribuées au cours de la période	-	-
Options en circulation au 31 décembre 2012	-	-
<i>Dont options exerçables au 31 décembre 2012</i>	-	-

29.3 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.

Les conditions d'acquisition du plan de stock-options octroyé par KLM en juillet 2007 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 était conditionnelle à l'atteinte de critères de performance prédéterminés ne dépendant pas du marché.

Plan Échange Salaire / Actions 2005 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 se sont étalées sur la période allant de mai 2005 à mai 2011.

Dans le cas où un salarié ayant participé à l'ESA quitte le groupe avant la fin de la période de 6 ans, les actions non acquises et non rachetées sont restituées à Air France qui, à son tour, les restitue à l'État français. La juste valeur des services rendus dans le cadre de ce plan d'achat d'actions a été déterminée sur la base de la valeur de marché de l'action Air France-KLM à la date de clôture de l'offre soit un cours de 14,30 euros, et ressort à 180 millions d'euros. La charge de salaire correspondante est reconnue sur la période d'acquisition des droits de mai 2005 à mai 2011. Chaque versement, correspondant à la réduction de salaire sur une base annuelle, est considéré comme une acquisition indépendante. Le plan ESA 2005 est donc reconnu sur une base linéaire sur la période de service requise pour chaque part acquise séparément.

Plan SARs KLM

KLM a mis en place au cours des exercices clos au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011 des *Shares Appreciation Rights* (SARs ou droits à appréciation d'actions) qui constituent des plans fondés sur des actions et réglés en trésorerie.

Plans	Date d'attribution	Nombre de SARs attribués	Date de départ d'exercice des SARs	Date d'expiration / de clôture	Nombre de SARs exercés au 31/12/2012
KLM	01/07/2008	153 080	01/07/2008	01/07/2013	38 808
KLM	01/07/2009	136 569	01/07/2009	01/07/2014	23 628
KLM	01/07/2010	145 450	01/07/2010	01/07/2015	-
KLM	01/07/2011	144 235	01/07/2011	01/07/2016	-
KLM	01/04/2012	146 004	01/04/2012	01/04/2016	-

La variation des SARs est la suivante :

	Nombre de SARs
SARs en circulation au 31 mars 2011	333 765
<i>Dont SARs exerçables au 31 mars 2011</i>	<i>193 276</i>
SARs attribués au cours de la période	144 235
SARs exercés au cours de la période	(11 088)
SARs auxquels il est renoncé au cours de la période	(1 415)
SARs en circulation au 31 décembre 2011	465 497
<i>Dont SARs exerçables au 31 décembre 2011</i>	<i>270 908</i>
SARs attribués au cours de la période	146 004
SARs exercés au cours de la période	(51 348)
Autres variations des SARs au cours de la période	13 493
SARs en circulation au 31 décembre 2012	573 646
<i>Dont SARs exerçables au 31 décembre 2012</i>	<i>357 687</i>

Les plans SARs octroyés par KLM prévoient l'acquisition d'un tiers des droits à la date d'attribution, d'un second tiers à la fin de la première année et du dernier tiers à la fin de la seconde année. L'acquisition des droits est conditionnelle à l'atteinte de critères de performance prédéterminés ne dépendant pas du marché.

La juste valeur des services rendus dans le cadre des plans d'octroi de SARs a été déterminée sur la base de la valeur de marché de l'action Air France-KLM à la date de clôture, soit 6,99 euros :

SARs	Valeur de marché au 31/12/2012 (En millions d'euros)
01/07/2008	0,5
01/07/2009	0,5
01/07/2010	0,9
01/07/2011	1,1
01/04/2012	1,0

29.4 Charges de personnel liées aux paiements fondés sur des actions

(En millions d'euros)	01.01.2012 31.12.2012 (12 mois)	01.01.2011 31.12.2011 (12 mois Pro forma)	01.04.2011 31.12.2011 (9 mois)
ESA 2005	3	11	5
Plan de stock-options	2	-	(1)
Charges de personnel (Note 8)	5	11	4



Note 30 Provisions et avantages du personnel

<i>(En millions d'euros)</i>	Avantages du personnel Note 30.1	Restitution d'avions	Restructu- ration	Litiges	Autres	Total
Montant au 31 mars 2011	986	556	122	401	152	2 217
Dont :						
♦ non courant	986	414	-	382	148	1 930
♦ courant	-	142	122	19	4	287
Dotations de l'exercice	136	173	4	26	45	384
Reprises pour utilisation	(72)	(115)	(114)	(23)	(30)	(354)
Reprises de provisions devenues sans objet	-	(3)	-	-	-	(3)
Écart de conversion	6	3	-	-	3	12
Désactualisation	-	(10)	-	-	-	(10)
Reclassement	-	(29)	-	-	-	(29)
Montant au 31 décembre 2011	1 056	575	12	404	170	2 217
Dont :						
♦ non courant	1 056	459	-	390	156	2 061
♦ courant	-	116	12	14	14	156
Dotations de l'exercice	127	259	442	51	103	982
Reprises pour utilisation	(91)	(119)	(26)	(15)	(39)	(290)
Reprises de provisions devenues sans objet	-	(3)	-	(1)	-	(4)
Écart de conversion	1	1	-	-	1	3
Désactualisation	-	(25)	-	-	-	(25)
Reclassement	1	(47)	-	-	5	(41)
Montant au 31 décembre 2012	1 094	641	428	439	240	2 842
Dont :						
♦ non courant	1 094	545	4	429	215	2 287
♦ courant	-	96	424	10	25	555

Au 31 décembre 2012, l'impact sur la charge de retraite, d'un montant de 68 millions d'euros, lié aux plans de départs volontaires chez Air France et ses filiales régionales a été enregistré en « autres produits et charges non courant » (Voir Note 11).

Au 31 mars 2011, l'impact lié à la fermeture d'un plan de retraite aux États-Unis a été enregistré en « autres produits et charges non courant » (Voir Note 11).

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 (Voir Note 11).

Les mouvements de provision pour restitution impactant le compte de résultat sont enregistrés en « dépréciations et provisions » à l'exception des effets d'actualisation et de désactualisation qui sont comptabilisés 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.

30.1 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 personnel navigant et personnel au sol, de fortes contraintes de « sécurité » obligent la société à toujours être en position de « sur couverture ».

Description des hypothèses actuarielles utilisées

Une évaluation actuarielle des engagements a été effectuée pour les clôtures au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011. 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 67 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 donc déterminés en fonction de la durée de chacun des plans concernés, en tenant compte de l'évolution moyenne des taux d'intérêt des obligations de première catégorie observée sur les principaux indices disponibles. Dans certains pays où le marché relatif à ce type d'obligations n'est pas suffisamment important, le taux d'actualisation est déterminé en référence aux obligations d'état. La majeure partie des engagements du groupe se situe dans la zone euro.

	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Zone euro – Durée 4 à 5 ans	3,00%	4,25%
Zone euro – Durée 10 à 15 ans	3,00%	4,75%
Zone euro – Durée 15 ans et plus	3,65%	5,00%

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 clos au 31 décembre 2012	Sensibilité des hypothèses de l'exercice clos au 31 décembre 2011
Hausse de 0,25% du taux d'actualisation		
♦ Impact sur l'engagement	(667)	(533)
Diminution de 0,25% du taux d'actualisation		
♦ Impact sur l'engagement	825	697



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 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Zone euro	Entre 3,00% et 3,65%	Entre 3,00% et 6,75%

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.

La sensibilité au changement du taux de rendement sur la charge annuelle est la suivante :

(En millions d'euros)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice clos au 31 décembre 2012 (12 mois)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois)
Hausse de 0,25% du taux de rendement		
◆ Impact sur la charge	40	36
Diminution de 0,25% du taux de rendement		
◆ Impact sur la charge	(40)	(36)

Une hypothèse de taux d'augmentation des dépenses de santé :

	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
USA-Canada	Entre 7,3% et 8,0%	Entre 9,5% et 10,0%

La sensibilité à l'évolution des coûts médicaux des régimes santé accordés postérieurement à l'emploi sur la charge annuelle et l'engagement est la suivante :

(En millions d'euros)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice clos au 31 décembre 2012 (12 mois)	Sensibilité des hypothèses de l'exercice clos au 31 décembre 2011 (9 mois)
Hausse de 1% des coûts médicaux		
◆ Impact sur la charge	-	-
◆ Impact sur l'engagement	9	7
Diminution de 1% des coûts médicaux		
◆ Impact sur la charge	-	-
◆ Impact sur l'engagement	(7)	(5)

En moyenne, les principales hypothèses utilisées pour la valorisation des engagements sont résumées ci-dessous :

	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Taux d'actualisation	3,58%	4,94%	3,44%	4,48%
Taux d'augmentation des salaires	1,69%	2,45%	-	-
Rendement à long terme attendu des actifs	3,65%	5,64%	-	-

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, au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011.

<i>(En millions d'euros)</i>	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Au 31 décembre 2012 <i>(12 mois)</i>	Au 31 décembre 2011 <i>(9 mois)</i>	Au 31 décembre 2012 <i>(12 mois)</i>	Au 31 décembre 2011 <i>(9 mois)</i>
Montant des engagements à l'ouverture de l'exercice	14 085	13 270	48	40
Coût des services	413	285	1	-
Charge d'intérêt	682	504	2	2
Cotisations des participants	55	39	-	-
Modifications des plans	1	4	-	-
Réduction / liquidation de régimes	(86)	-	-	-
Prestations payées	(510)	(385)	(3)	(2)
Transfert de plans	-	2	-	-
Pertes (Gains) actuariels	1 626	333	12	4
Écarts de conversion	12	33	(1)	4
Autres	(18)	-	-	-
Montant des engagements à la clôture de l'exercice	16 260	14 085	59	48
<i>Dont engagement résultant de régimes intégralement ou partiellement financés</i>	<i>16 037</i>	<i>13 879</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Dont engagement résultant de régimes non financés</i>	<i>223</i>	<i>206</i>	<i>59</i>	<i>48</i>
Valeur de marché des actifs affectés aux plans à l'ouverture de l'exercice	14 781	14 174	-	-
Rendement réel des actifs	2 060	602	-	-
Cotisations de l'employeur	423	309	-	-
Cotisations des participants	55	39	-	-
Transfert de plans	1	2	-	-
Prestations payées par les actifs	(482)	(367)	-	-
Écarts de conversion	10	22	-	-
Autres	(18)	-	-	-
Valeur de marché des actifs affectés aux plans, à la clôture de l'exercice	16 830	14 781	-	-



(En millions d'euros)	Retraites et indemnités assimilées		Avantages sociaux accordés postérieurement à l'emploi autres que les retraites	
	Au 31 décembre 2012 (12 mois)	Au 31 décembre 2011 (9 mois)	Au 31 décembre 2012 (12 mois)	Au 31 décembre 2011 (9 mois)
Montant net figurant au bilan :				
Engagement net	570	696	(59)	(48)
Coûts des services passés non reconnus	123	151	-	-
Pertes / (Gains) actuariels non reconnus	1 722	1 353	20	9
Actif (Provision) net figurant au bilan	2 415	2 200	(39)	(39)
Montants reconnus au bilan* :				
Engagements financés d'avance (Note 22)	3 470	3 217	-	-
Engagements provisionnés	(1 055)	(1 017)	(39)	(39)
Montant net reconnu	2 415	2 200	(39)	(39)
Charge de la période :				
Coût des services	413	286	1	-
Charge d'intérêt	682	505	2	1
Rendement attendu des actifs	(834)	(647)	-	-
Réduction/Liquidation de régimes	(69)	-	-	-
Amortissement du coût des services passés	18	17	-	-
Amortissement des pertes (gains) actuariels	24	10	1	-
Charge de la période	234	171	4	1

* 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 2009	11 095	11 031	(64)	(133)	(2 788)
Au 31 mars 2010	13 122	13 487	365	95	1 854
Au 31 mars 2011	13 310	14 174	864	47	(4)
Au 31 décembre 2011	14 133	14 781	648	73	(44)
Au 31 décembre 2012	16 319	16 830	511	41	1 226

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 :

	Fonds investis	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Actions	39%	36%
Obligations	50%	52%
Immobilier	9%	12%
Autres	2%	-
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 décembre 2012, sur les dix prochaines années :

(En millions d'euros)	Retraites
Estimation des cotisations à payer pour l'exercice clos le 31 décembre 2013	427
Estimation des prestations payées sur les exercices clos au 31 décembre :	
2013	516
2014	492
2015	518
2016	537
2017	562
2018-2022	3 163

Risques liés aux engagements de retraite

Certains engagements du groupe font l'objet d'une « sur-couverture » déterminée à la fois par la réglementation locale et les différentes conventions collectives. Une évolution des réglementations et / ou des accords collectifs pourrait avoir un impact sur les niveaux requis des ratios de solvabilité des fonds de pension.

30.2 Provisions pour restructuration

Au 31 décembre 2012, la provision pour restructuration intègre principalement la provision pour les plans de départs volontaires d'Air France et de ses filiales régionales (Voir Note 11).

30.3 Provisions pour litiges

Provision pour litiges avec les tiers

Une évaluation des risques de litiges avec les tiers a été effectuée avec le concours des avocats du groupe et des provisions ont été enregistrées lorsque les circonstances les rendaient nécessaires.

Les provisions pour litiges comprennent également des provisions pour risques fiscaux. De telles provisions sont constituées lorsque le groupe estime que l'administration fiscale pourrait être amenée à remettre en cause une position fiscale prise par le groupe ou l'une de ses filiales.

Dans le cours normal de ses activités, le groupe Air France-KLM et ses filiales Air France et KLM (et leurs filiales) sont impliqués dans divers litiges dont certains peuvent avoir un caractère significatif.

Provision pour litiges en matière de législation anti-trust

Dans le secteur du fret aérien

a) Enquête des autorités de la concurrence

Air France, KLM et Martinair, filiale entièrement détenue par KLM depuis le 1^{er} janvier 2009, sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs États concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Les procédures ouvertes aux États-Unis, en Australie et au Canada ont donné lieu à des accords transactionnels (*Plea Agreements*) conclus entre les trois sociétés du groupe et les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures. En juillet 2012, un accord a été conclu entre l'autorité de la concurrence de l'Afrique du Sud d'une part, Air France et KLM d'autre part pour un montant total de 1,8 million d'euros sans impact sur les comptes, des provisions ayant déjà été constituées. Cet accord a été homologué par le Tribunal le 17 octobre 2012.

En Europe, par décision en date du 9 novembre 2010, la Commission Européenne a imposé des amendes à 14 opérateurs de fret aérien dont Air France, KLM et Martinair, principalement pour des pratiques d'entente concernant la surcharge fuel.

À ce titre, des amendes pour un montant total de 340 millions d'euros ont été imposées aux sociétés du groupe.

En sa qualité de société mère du groupe, la société Air France-KLM a été déclarée conjointement et solidairement responsable des pratiques anticoncurrentielles commises par Air France et KLM.

L'ensemble des sociétés du groupe a formé un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne les 24 et 25 janvier 2011.



Les recours n'étant pas suspensifs, les sociétés du groupe ont choisi, comme elles en avaient la possibilité, de ne pas effectuer immédiatement le paiement des amendes, mais de constituer des garanties bancaires jusqu'au prononcé d'une décision définitive par les juridictions communautaires.

En Corée du Sud, le 29 novembre 2010 Air France-KLM, Air France et KLM, ont été sanctionnées d'une amende dont le montant total a été ramené à 8,8 millions d'euros déjà payée.

Les trois sociétés ont formé un recours devant la Cour d'Appel de Séoul en décembre 2010.

Par une décision du 16 mai 2012, la 6^e chambre de la Cour d'Appel de Séoul a confirmé les sanctions prononcées en première instance mais elle a mis hors de cause la société holding Air France-KLM pour les pratiques postérieures au 15 septembre 2004, date de sa transformation en société holding. En revanche, l'appel formé par Air France et par KLM a été rejeté. Cette décision de rejet fait l'objet d'un pourvoi devant la Cour Suprême qui devrait statuer sur ce pourvoi dans un délai de 1 à 2 ans.

Les procédures engagées contre les sociétés du groupe au Brésil et en Suisse étaient toujours en cours au 31 décembre 2012. Ces procédures ont donné lieu à la constitution de provisions.

b) Actions civiles

Au Canada, les sociétés du groupe ont mis fin aux actions collectives en concluant le 19 septembre 2011 un accord transactionnel par le versement d'une somme de CAD 6,5 millions (4,6 millions d'euros).

Le montant total des provisions constituées au 31 décembre 2012 s'élève à 368 millions d'euros pour l'ensemble des procédures en cours.

30.4 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, des provisions pour la quote-part des émissions de CO₂ non couvertes par l'allocation de quotas gratuits et des provisions pour démantèlement de bâtiments.

30.5 Passifs éventuels

Le groupe est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour lesquelles des provisions n'ont pas été constituées dans ses états financiers.

Litiges en matière de législation anti-trust

Ces litiges n'ont pas donné lieu à la constitution de provision, le groupe n'étant pas en mesure, à ce stade, d'en apprécier le risque financier.

a) Actions civiles dans le secteur du fret aérien

À la suite de l'ouverture en février 2006 de l'enquête des autorités de la concurrence européenne, des actions collectives (« class actions ») ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aérien dans plusieurs pays à l'encontre d'Air France, de KLM et de Martinair ainsi que des autres opérateurs de fret.

En outre, des actions civiles ont été introduites en Europe par des expéditeurs de fret à la suite de la décision de la Commission Européenne du 9 novembre 2010. Les compagnies du groupe entendent s'opposer vigoureusement à ces actions civiles.

■ États-Unis

Aux États-Unis, le groupe a conclu au mois de juillet 2010, une transaction (*Settlement Agreement*) avec les représentants de l'action collective. Aux termes de cette transaction et moyennant le paiement par le groupe d'une somme de 87 millions de dollars, il a été mis fin à toute demande, action et procédure passée, actuelle et future de la part des plaignants tendant à l'obtention de réparations financières en raison des pratiques illicites qui étaient alléguées dans le transport de fret aérien « *to, from and within the USA* ».

Cette transaction a été définitivement approuvée par le Tribunal le 14 mars 2011.

Auparavant, 36 entités ont demandé leur exclusion de l'action collective (*opt-out*) ce qui les autorise à engager individuellement une action civile.

En ce qui concerne les entités qui ont fait le choix de l'exclusion de l'action collective, une quote-part des fonds versés par le groupe correspondant à la proportion du chiffre d'affaires réalisé sur la période considérée avec ces entités, comparée au chiffre d'affaires total d'Air France, KLM et de Martinair sur cette même période, a été transférée sur un compte séquestre particulier. Les entités ayant choisi de s'exclure de l'action collective sont libres d'engager des actions civiles individuelles contre Air France, KLM et Martinair.

Des réclamations ayant été notifiées par deux de ces entités au cours de l'année 2011, la quote part des fonds qui leur été destinée a été reversée au groupe et provisionnée.

■ Pays-Bas

Au Pays-Bas, une instance civile a été engagée le 30 septembre 2010 devant le tribunal d'Amsterdam contre KLM, Martinair et Air France par une société dénommée Equilib qui déclare avoir acquis auprès de 175 expéditeurs de fret aérien leurs droits d'agir en justice pour obtenir réparation des préjudices prétendument subis du fait des pratiques anticoncurrentielles sur le marché européen pendant la période 2000 à 2006.

L'action introduite par Equilib tend à obtenir un jugement déclaratoire de responsabilité à l'encontre des sociétés du groupe et dans un second temps leur condamnation conjointe et solidaire au paiement de dommages et intérêts évalués à ce stade et sans aucune justification à 400 millions d'euros.

La procédure n'en est qu'à un stade préliminaire et ne sera pas examinée au fond dans un délai rapide dans la mesure où le Tribunal d'Amsterdam a décidé le 7 mars 2012, de suspendre la procédure jusqu'à ce qu'une décision définitive soit rendue par les juridictions de l'Union européenne sur le recours en nullité introduit par les sociétés du groupe contre la décision de la Commission européenne du 9 novembre 2010.

Equilib a fait appel de la décision du Tribunal d'Amsterdam. La procédure est actuellement pendante devant la Cour d'Appel d'Amsterdam.

Dans le cadre de cette action, les sociétés du groupe ont appelé en garantie l'ensemble des compagnies aériennes auxquelles la Commission Européenne a infligé une sanction pécuniaire dans sa décision du 9 novembre 2010. Ainsi en cas de condamnation pécuniaire des compagnies du groupe, le poids d'une telle condamnation serait partagé entre l'ensemble des compagnies aériennes.

Une action civile de même nature a été engagée devant le Tribunal d'Amsterdam en février 2012 contre Air France et KLM ainsi que contre d'autres compagnies aériennes par une société dénommée East West Debt BV.

Cette société déclare représenter 8 expéditeurs de fret aérien qui allèguent avoir subi des préjudices du fait des pratiques anti-concurrentielles entre 2000 et 2006.

East West Debt BV réclame un montant de 27,9 millions d'euros de dommages et intérêts sans aucune justification. Pour les mêmes motifs que ceux exposés dans l'affaire Equilib, le Tribunal d'Amsterdam a décidé le 7 novembre 2012 de suspendre la procédure. Comme dans l'affaire Equilib, les compagnies du groupe ont appelé en garantie les autres compagnies aériennes.

■ Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, une procédure civile a été introduite contre British Airways par deux importateurs de fleurs.

British Airways a appelé en garantie l'ensemble des autres compagnies aériennes sanctionnées par la Commission Européenne dont les sociétés du groupe. British Airways n'a ni chiffré ni justifié de son propre préjudice. La procédure d'appel en garantie a été suspendue par la juridiction saisie.

Au total, 267 plaignants sont parties à la procédure principale.

■ Australie

Dans le contexte d'une procédure de *class action* initiée en 2007 contre sept compagnies aériennes (hors groupe Air France-KLM) devant la *Federal Court* en Australie, Air France, KLM et Martinair ont fait l'objet d'appel en garantie de la part de Singapore Airlines (15 août 2011), Cathay Pacific (15 août 2011), Lufthansa (4 novembre 2011), Air New Zealand (5 décembre 2011) et British Airways (19 décembre 2011). Les demandes de ces compagnies aériennes visent à obtenir une contribution d'Air France, KLM et Martinair au paiement d'éventuels dommages et intérêts auxquels elles pourraient être condamnées dans la procédure au principal, bien qu'elles nient avoir commis les faits qui leur sont reprochés. Les sociétés du groupe ont déposé un mémoire en défense contre ces demandes, dans lequel elles rejettent toute responsabilité de leur part, notamment car elle n'effectuait aucun vol direct en provenance ou à destination de l'Australie durant la période concernée. Il est peu probable qu'un jugement intervienne dans la procédure de *class action* en 2013.

Les sociétés du groupe entendent s'opposer vigoureusement à l'ensemble de ces actions civiles.

■ Norvège

Le 25 mai 2012, une action civile a été introduite devant un Tribunal Norvégien par une société dénommée Marine Harvest au motif d'un prétendu surcoût causé par les pratiques anticoncurrentielles. Les compagnies du groupe ont saisi le Tribunal d'une demande tendant à suspendre cette procédure.

b) Action civile dans le secteur du Passage

Courant 2009, les sociétés Air France et KLM ont été citées à comparaître dans une action collective (« class action ») mettant en cause l'ensemble des compagnies aériennes assurant des liaisons transpacifiques entre les États-Unis d'une part et l'Asie / Océanie d'autre part, pour des allégations d'entente tarifaire sur ces liaisons.

Pour mettre fin à la procédure, Air France a accepté de payer un montant de USD 0,9 million sans reconnaissance de responsabilité. L'accord transactionnel a été conclu le 15 novembre 2012. KLM quant à elle, a négocié un accord transactionnel sans compensation financière.

Autres litiges

a) Pretory

La société Air France, en tant que personne morale, a été mise en examen le 20 juillet 2006 des chefs de travail dissimulé et de complicité d'abus de biens sociaux dans le cadre d'une information judiciaire ouverte contre les dirigeants de Pretory, société avec laquelle Air France avait conclu, à la suite des attentats du 11 septembre 2001, un contrat pour la mise à disposition d'agents de sécurité à bord de certains vols. Malgré les réquisitions de non-lieu du Ministère Public, la société Air France a été renvoyée devant le Tribunal correctionnel de Paris du seul chef de travail dissimulé par une ordonnance du juge d'instruction en date du 7 février 2012.

La société Air France conteste toute responsabilité dans cette affaire et demandera sa relaxe par le Tribunal.

Les risques financiers associés à cette procédure n'ont pas un caractère significatif.

b) Actionnaires minoritaires de KLM

En janvier 2008, l'association néerlandaise Vereniging van Effectenbezitters (VEB) avait assigné Air France-KLM et KLM devant le Tribunal d'Amsterdam aux fins d'obtenir en faveur des actionnaires minoritaires de KLM condamnation de ces sociétés au paiement d'un dividende supérieur au dividende de 0,58 euro par action qui avait été versé à ces actionnaires au cours de l'exercice 2007-2008.

Par décision en date du 1^{er} septembre 2010, le tribunal a débouté l'association en considérant que la résolution d'assemblée relative au montant du dividende satisfaisait au test de « *reasonableness and fairness* ».

VEB a fait appel de cette décision.

Cette décision a été confirmée par la Cour d'Appel d'Amsterdam le 15 novembre 2011. Les plaignants ont fait un pourvoi en cassation auprès de la Cour Suprême néerlandaise le 15 février 2012.

c) Vol AF447 Rio-Paris

À la suite de l'accident du vol AF447 Rio-Paris, disparu dans l'Atlantique sud, diverses instances judiciaires ont été engagées aux États-Unis et au Brésil et plus récemment en France par les ayants droit des victimes.

L'ensemble de ces procédures tend à obtenir le versement de dommages et intérêts en réparation des préjudices subis par les ayants droit des passagers décédés dans l'accident.



Aux États-Unis, l'ensemble des procédures engagées tant contre Air France que contre le constructeur de l'avion et les équipementiers, ont été consolidées devant la District Court for the Northern District of California.

Ce Tribunal, par jugement en date du 4 octobre 2010 a débouté les ayants droit des victimes de leurs demandes sur le fondement du *forum non conveniens* et les a renvoyés à mieux se pourvoir en France.

Au plan pénal, Air France et Airbus personnes morales ont été mises en examen pour homicides involontaires les 17 et 18 mars 2011 par les juges d'instruction en charge de l'information judiciaire et encourent des peines d'amendes prévues par la loi. Le risque financier lié à ces amendes n'est pas significatif.

Air France conteste sa mise en cause dans cette affaire.

Au plan civil, les dommages et intérêts versés aux ayants droit des passagers décédés dans l'accident sont couverts par la police d'assurance responsabilité civile d'Air France.

Hormis les points indiqués aux paragraphes 30.2, 30.3 et 30.4, le groupe n'a pas connaissance de litige, 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, le résultat, le patrimoine ou la rentabilité du groupe, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

Note 31 Dettes financières

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Dettes financières non courantes		
Emprunt subordonné à durée indéterminée en yens	256	270
Emprunt subordonné à durée indéterminée en francs suisses	347	355
OCÉANE	988	929
Emprunts obligataires	1 950	1 450
Emprunts location financement	3 919	3 618
Autres emprunts	2 105	2 606
Total	9 565	9 228
Dettes financières courantes		
OCÉANE	-	67
Emprunts location financement	588	446
Autres emprunts	734	539
Intérêts courus non échus	112	122
Total	1 434	1 174

31.1 Emprunts subordonnés à durée indéterminée

31.1.1 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 256 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Cet emprunt est jusqu'en 2019 soumis au versement d'un coupon de 5,28% sur un notionnel de 248 millions de dollars.

L'emprunt est à durée indéterminée. Le groupe peut néanmoins, à sa main, le rembourser pour sa valeur nominale à partir du 28 août 2019. Ce 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.

Cet emprunt est subordonné à toutes les dettes existantes ou à venir de KLM.

31.1.2 Emprunt subordonné à durée indéterminée libellé en francs suisses

L'emprunt subordonné à durée indéterminée libellé en franc suisse a été émis par KLM en deux tranches en 1985 et 1986 pour un montant total, à l'origine de 500 millions de francs suisses. Après les remboursements effectués par KLM, le montant de l'emprunt subordonné s'élève à 419 millions de francs suisses, soit 347 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Cet emprunt est remboursable à certaines dates, à la main du groupe, pour un prix situé entre sa valeur nominale et 101,25% (en fonction de l'obligation et de la date de remboursement anticipé).

Cet emprunt est soumis au versement d'un coupon considéré à taux fixe (5^{3/4} % sur 270 millions de francs suisses et 2^{1/8} % sur 149 millions de francs suisses) pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011.

Cet emprunt est subordonné à toutes les dettes existantes ou à venir de KLM.

31.2 OCÉANE

31.2.1 OCÉANE émise en 2005

En 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 décembre 2012, 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 pouvaient demander le remboursement de leurs titres le 1^{er} avril 2012 et pourront également le faire 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, sauf remboursement anticipé.

Dans le but d'optimiser l'échéancier de sa dette en neutralisant l'exercice du put au 1^{er} avril 2012, Air France a conclu le 6 décembre 2011 avec Natixis un contrat de *swap* (*total return swap*) qui expirera au plus tard le 1^{er} avril 2016 portant sur ces OCÉANE.

Afin de constituer la couverture de ce contrat, Natixis a lancé une procédure contractuelle d'acquisition des dites OCÉANE.

Ce contrat s'est ainsi traduit par les opérations suivantes :

- ♦ l'acquisition par Natixis à un prix fixe de 21 euros de 18 692 474 OCÉANE (soit 85,16% du montant initialement émis) à la suite d'une procédure contractuelle d'acquisition ouverte du 7 au 13 décembre 2011. Natixis est propriétaire des OCÉANE acquises et n'a pas exercé son option de remboursement anticipé au 1^{er} avril 2012 ;
- ♦ l'entrée en vigueur en date du 14 décembre d'un contrat de *swap* à échéance 1^{er} avril 2016 dont le notionnel s'élève à 392,5 millions d'euros (nombre de titres rachetés par Natixis multiplié par le prix d'achat de 21 euros). Dans le cadre de ce *swap*, Air France reçoit le coupon de l'Océane soit 2,75% et paie des intérêts variables indexés sur l'Euribor 6 mois. A l'échéance du *swap*, Air France et Natixis s'échangeront par ailleurs la différence entre le prix de l'Océane à cette date et le prix de rachat initial soit 21 euros ;
- ♦ Air France dispose d'une option de résiliation du *swap* à compter du 19 décembre 2012 et qui prend fin le 1^{er} février 2016 ;
- ♦ le contrat fait l'objet d'un nantissement, pour 100% du montant notionnel du *swap* détaillé en Note 23. Depuis le 1^{er} avril 2012, le nantissement peut être composé pour partie de titres sans toutefois que cette partie n'excède 50% du montant notionnel du Swap.

Modalités de comptabilisation :

L'opération s'est analysée en substance comme le remplacement d'une partie des OCÉANE avec un « put investisseur au 1^{er} avril 2012 » contre des OCÉANE sans « put investisseur au 1^{er} avril 2012 ».

Conformément à la norme IAS 39, la dette de 345 millions d'euros figurant au passif au 14 décembre 2011 et qui correspondait aux 18 692 474 OCÉANE rachetées par Natixis a été décomptabilisée.

En contrepartie, Air France a comptabilisé une dette de 333 millions d'euros et a reconnu la valeur de l'option attachée en capitaux propres pour un montant de 6 millions d'euros. La somme de 339 millions d'euros correspondait à la juste valeur au 14 décembre 2011 des OCÉANE sans « put investisseur au 1^{er} avril 2012 ».

La juste valeur sans put a été déterminée à partir d'un modèle utilisant des données de marché observables (cours et volatilité de l'action Air France-KLM, dividende prévisionnel, taux d'intérêt, *spread* de crédit d'Air France).

L'effet sur le résultat s'est traduit par un profit net des coûts relatifs à cette opération de 3 millions d'euros.

Le contrat de *swap* a été comptabilisé en tant qu'instrument dérivé en « autres crédettes » pour sa juste valeur au 14 décembre 2011, soit 53 millions d'euros. Dans la mesure où ce *swap* ne peut être documenté dans le cadre d'une relation de couverture, les variations



ultérieures de juste valeur sont enregistrées en résultat financier, dans la rubrique « autres produits et charges financiers ».

Ainsi, la variation de la juste valeur représente un produit financier de 38 millions d'euros et ressort à 14 millions d'euros au 31 décembre 2012, contre respectivement 2 millions d'euros et 51 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le nantissement a été comptabilisé en « Autres actifs financiers », les produits d'intérêt associés sont enregistrés en « coût de l'endettement financier net ».

Au 31 décembre 2012, le montant inscrit en dette s'élève à 419 millions d'euros.

Sur les 3 258 150 OCÉANE non apportées à Natixis dans le cadre de la procédure contractuelle d'acquisition, un total de 1 501 475 OCÉANE ont été remboursées le 2 avril 2012, pour un montant de 31 millions d'euros, suite à l'exercice par certains porteurs de leur option de remboursement.

31.2.2 OCÉANE émise en 2009

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 obligations convertibles et / ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) à échéance au 1^{er} avril 2015 pour un montant total de 661 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur unitaire de 11,80 euros. Le coupon annuel s'élève à 4,97%.

La période de conversion s'étend du 6 août 2009 au 7^e jour ouvré précédant la date de remboursement normale ou anticipée.

Air France-KLM peut imposer le remboursement en numéraire de ces titres par exercice d'un *call* à partir du 1^{er} avril 2013 et dans certaines conditions incitant les porteurs d'OCÉANE à leur conversion en actions Air France-KLM.

À la date d'émission de cet emprunt obligataire, Air France-KLM a inscrit en dette un montant de 556 millions d'euros correspondant à la valeur actuelle des flux futurs de paiements d'intérêts et de nominal au taux pratiqué sur le marché pour une obligation semblable sans option de conversion. Au 31 décembre 2012, le montant inscrit en dette s'élève à 569 millions d'euros.

La valeur de l'option, valorisée par déduction entre la valeur totale de l'émission (*i.e.* 661 millions d'euros) et la valeur inscrite en dette, a quant à elle été comptabilisée en capitaux propres.

31.3 Emprunts obligataires

31.3.1 Obligations émises en 2006 et 2007

En septembre 2006 et avril 2007, la société Air France, filiale du groupe Air France-KLM, a émis des obligations en euros pour un montant total de 750 millions, de maturité 22 janvier 2014 et portant intérêt à 4,75%.

31.3.2 Obligations émises en 2009

Le 27 octobre 2009, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire en euros pour un montant total de 700 millions, de maturité 27 octobre 2016 et portant intérêt à 6,75%.

31.3.3 Obligations émises en 2012

Le 14 décembre 2012, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire en euros pour un montant total de 500 millions, de maturité 18 janvier 2018 et portant intérêt à 6,25%.

31.4 Emprunts location financement

Le total des paiements minimaux futurs au titre des locations financement se décompose comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Avions		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N+1	651	529
N+2	605	549
N+3	576	511
N+4	510	504
N+5	489	407
Au-delà de 5 ans	1 760	1 634
Total	4 591	4 134
Dont :		
♦ Principal	4 015	3 596
♦ Intérêts	576	538
Constructions		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N+1	58	57
N+2	59	56
N+3	59	55
N+4	44	55
N+5	49	39
Au-delà de 5 ans	212	223
Total	481	485
Dont :		
♦ Principal	401	389
♦ Intérêts	80	96
Autres matériels		
Paiements minimaux futurs – Échéance en		
N+1	13	9
N+2	12	9
N+3	11	9
N+4	9	9
N+5	9	8
Au-delà de 5 ans	87	90
Total	141	134
Dont :		
♦ Principal	91	79
♦ Intérêts	50	55

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 23.



31.5 Autres emprunts

Les autres emprunts sont constitués des éléments suivants :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
VCRP et emprunts hypothécaires	1 773	2 191
Autres emprunts	1 066	954
Total	2 839	3 145

Les autres emprunts sont principalement constitués par des emprunts auprès des établissements de crédit.

Les ventes avec clause de réserve de propriété (VCRP) et emprunts hypothécaires sont des dettes sécurisées par des avions. L'hypothèque est enregistrée auprès de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC) afin de permettre aux tiers d'en avoir connaissance. L'hypothèque confère à son bénéficiaire une garantie lui permettant de faire saisir et vendre aux enchères l'actif hypothéqué et d'en percevoir le produit à due concurrence de sa créance, le solde revenant aux autres créanciers.

31.6 Analyse par échéance

Les échéances des dettes financières se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Échéances en		
N+1	1 817	1 568
N+2	2 256	1 463
N+3	1 815	2 122
N+4	2 095	1 621
N+5	920	1 887
Au-delà de 5 ans	4 081	3 524
Total	12 984	12 185
Dont :		
♦ Principal	10 999	10 402
♦ Intérêts	1 985	1 783

Au 31 décembre 2012, les flux d'intérêts financiers attendus s'élèvent à 383 millions d'euros pour l'exercice 2013, 1 082 millions d'euros pour les exercices 2014 à 2017, et 520 millions d'euros au-delà.

Au 31 décembre 2012, il a été considéré que les emprunts subordonnés à durée déterminée, les OCÉANE et les emprunts obligataires seraient remboursés selon leur échéance la plus probable :

- ♦ date d'exercice probable du *call* émetteur pour les emprunts subordonnés à durée indéterminée ;
- ♦ deuxième date d'exercice du put investisseur, soit le 1^{er} avril 2016, pour la majeure partie de l'OCÉANE émise en 2005 (cf. Note 31.2.1) ;
- ♦ date de maturité contractuelle pour l'OCÉANE émise en 2009 et les emprunts obligataires remboursables émis en 2006, 2007, 2009 et 2012.

31.7 Analyse par devise

La répartition des dettes financières par devise après prise en compte des instruments financiers dérivés, s'analyse comme suit :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Euro	9 059	8 802
Dollar US	867	610
Franc Suisse	357	355
Yen	716	626
Shilling Kenyan	-	9
Total	10 999	10 402

31.8 Lignes de crédit

Au 31 décembre 2012, le groupe dispose de lignes de crédit pour un montant total de 1 859 millions d'euros, dont 7 millions d'euros seulement sont tirés. Les trois principales lignes s'élèvent respectivement à 1 060 millions d'euros pour Air France, 540 millions d'euros pour KLM et 250 millions d'euros pour la holding Air France-KLM.

Le 4 avril 2011, Air France a renouvelé sa ligne de crédit à échéance au 7 avril 2012 par une facilité de 1 060 millions d'euros qui expirera le 4 avril 2016 et comporte les obligations suivantes calculées sur les comptes consolidés du groupe Air France :

- ♦ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle ne doit pas être inférieur à deux fois et demie les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes financières non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement, sont respectés au 31 décembre 2012.

La ligne de crédit de KLM, d'un montant de 540 millions d'euros venant à échéance en 2016, est subordonnée au respect des obligations suivantes :

- ♦ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle ne doit pas être inférieur à deux fois et demie les charges d'intérêt nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux à une fois les dettes non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés du groupe KLM, sont respectés au 31 décembre 2012.

La ligne de crédit d'Air France-KLM, d'un montant de 250 millions d'euros, à échéance 4 octobre 2017 et réduite de 50 millions d'euros par an à partir du 4 octobre 2013, est subordonnée au respect des obligations suivantes calculées sur les comptes consolidés du groupe Air France-KLM :

- ♦ l'excédent brut d'exploitation augmenté des loyers de location opérationnelle doit être au moins égal à une fois et demie les charges d'intérêts nettes augmentées d'un tiers des loyers de location opérationnelle ;
- ♦ les actifs immobilisés au bilan, non affectés en garantie, doivent être au moins égaux aux dettes nettes financières non garanties.

Ces ratios, calculés semestriellement, sont respectés au 31 décembre 2012.

Note 32 Autres créditeurs

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012		Au 31 décembre 2011	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Dettes fiscales	502	-	504	-
Dettes sociales	844	-	821	-
Dettes sur immobilisations	48	-	42	-
Instruments dérivés	85	279	178	231
Produits constatés d'avance	122	32	80	19
Dettes diverses	873	73	761	71
Total	2 474	384	2 386	321

Les instruments dérivés comprennent des couvertures de la dette en devises pour un montant de 13 millions d'euros au 31 décembre 2012, entièrement en non courant, contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2011, entièrement en non courant.

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 Président d'Air France-KLM, des Présidents d'Air France et de KLM, du Chief Financial Officer d'Air France-KLM, du Directeur général délégué Finance d'Air France et du Chief Financial Officer de KLM. Le RMC se réunit chaque trimestre pour passer en revue le *reporting* groupe sur les risques relatifs au prix du carburant, aux cours de change des principales devises, aux taux d'intérêt et décider des couvertures à mettre en place : ratios de couverture à atteindre, délais de mise en œuvre et éventuellement types d'instrument de couverture à privilégier. L'objectif poursuivi est de réduire l'exposition d'Air France-KLM aux fluctuations des marchés. Le RMC définit également la politique de risque de contrepartie.

Les décisions prises par le RMC sont mises en œuvre au sein de chaque compagnie par les services de trésorerie et carburant. Les procédures internes de gestion des risques prévoient l'interdiction de spéculer.

Les instruments utilisés sont des *swaps*, des contrats à termes et des options.

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.

La mise en œuvre de la politique de couverture de carburant est menée par les services carburant qui sont également en charge de l'achat du produit physique. Un *reporting* hebdomadaire permettant d'évaluer la dépense carburant nette de couverture de l'exercice en cours et des deux suivants est transmis à la Direction générale. 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, des stress scenarii, ainsi qu'un commentaire de marché. Par ailleurs, le service carburant produit un *reporting* hebdomadaire groupe Air France-KLM (dit *reporting* GEC), qui consolide les chiffres des deux compagnies en matière de *hedging carburant* et de dépense physique.

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. 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 des autres devises, le montant des recettes étant supérieur au montant des dépenses. Les expositions les plus

importantes portent sur le yen et la livre sterling. Ainsi une baisse significative de ces devises contre l'euro aurait un impact négatif sur les résultats financiers du groupe.

Afin de réduire son exposition aux variations de change, le groupe a mis en place une politique de couverture. Les deux compagnies couvrent progressivement leur exposition sur 24 mois glissants.

Les avions sont pour l'essentiel 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 décembre 2012, 87% de la dette brute 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. L'exposition de la dette sur les autres devises porte essentiellement sur le yen, le dollar et le franc suisse.

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 l'activité du groupe et ses résultats financiers.

Risque de taux d'intérêt

La dette financière est principalement contractée, tant par Air France que par KLM, à taux variable, conformément aux pratiques de marché. Compte tenu du niveau historiquement bas des taux d'intérêt, Air France et KLM ont couvert une part importante de leurs dettes au moyen de *swaps* et d'options. Après couverture, la dette financière du groupe Air France-KLM à taux fixe représente 71% du total des dettes financières. Compte tenu de cette politique, le groupe affiche un montant de dette à taux variable proche du montant de sa trésorerie placée à taux variable. Une variation des taux aura donc un effet neutre sur les résultats financiers du groupe.

Risques relatifs au prix du carburant

Les risques liés au prix du carburant avion sont gérés dans le cadre d'une stratégie de couverture définie pour l'ensemble du groupe Air France-KLM et validée par la Direction Générale du groupe.

■ Principales caractéristiques de la stratégie de couverture

- ◆ *Horizon de couverture* : 2 ans.
- ◆ *Pourcentages à atteindre à la fin du trimestre courant* :
 - ◆ trimestre en cours : 60% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 1 à trimestre 3 : 60% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 4 : 50% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 5 : 40% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 6 : 30% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 7 : 20% des volumes consommés ;
 - ◆ trimestre 8 : 10% des volumes consommés ;
- ◆ *Incrément des ratios de couverture* : 10% par trimestre ;
- ◆ *Sous-jacents* : Brent, Gasoil et Jet CIF.

Au moins 30% des volumes consommés sur les deux premiers trimestres du programme (hors trimestre en cours) doivent être

couverts en distillats moyens (Jet Fuel et Gasoil). Pour l'heure, les volumes couverts le sont quasi exclusivement en Brent, compte tenu du niveau peu attractif offert par le marché pour le Gasoil et le Jet Fuel.

◆ *Instruments* :

Swap, call, call spread, three ways, four ways et collar.

◆ *Norme IAS 39* :

Les instruments à utiliser dans le cadre de la stratégie devront être compatibles IAS 39.

◆ *Mise en place d'indicateurs de suivi des positions* :

Afin d'assurer un suivi plus fin du *marked-to-market* des positions et de dynamiser la gestion de son exposition, le groupe Air France-KLM utilise la VAR (*value at risk*) qui contribue à mesurer le risque encouru par son portefeuille. Ce suivi est par ailleurs renforcé par la prise en compte du *maximum loss* et du *maximum gain* qui permettent de borner les amplitudes de variation de ce même portefeuille et de réagir en conséquence.

Risques crédit carbone

Pour répondre à ses obligations réglementaires, la stratégie d'acquisition des cotations d'émission de CO₂ est suivie et revue lors de chaque RMC depuis octobre 2011. Sa mise en œuvre a conduit à couvrir exclusivement les besoins de l'année 2012, progressivement, pour chaque trimestre courant, en restant dans le cadre de l'obligation telle que définie par la Commission Européenne. Le 12 novembre 2012, la Commission Européenne a annoncé la suspension de l'application de son système de permis d'émission de CO₂ pour les vols intercontinentaux, jusqu'à la prochaine réunion triennale de l'OACI à l'automne 2013. En pratique, les vols entre l'Europe et les pays non européens ne seront donc pas soumis au système de permis d'émission de CO₂ pour l'année 2012. Les opérations relatives au champ intra européen ont quant à elles été opérées sur les marchés à terme, avec une livraison des crédits durant le 1^{er} trimestre 2013, pour transfert à notre compte de registre au 30 avril 2013.

Risques de placement

Les trésoreries d'Air France, de KLM et d'Air France-KLM sont actuellement investies sur un horizon de placement court, essentiellement en OPCVM monétaires et titres de créances court terme, notés en très grande majorité A1/P1, les autres lignes étant notées A2/P2.

Enfin, une partie des liquidités de KLM est investie en devises sur des obligations notées AAA de façon à réduire le risque de change sur la dette.

Risques actions

Le groupe Air France-KLM détient un nombre limité de participations cotées en bourse.

La valeur de ces investissements est susceptible de varier durant leur période de détention. Ces participations sont comptabilisées soit selon la méthode de mise en équivalence (sociétés liées) si le groupe a la possibilité d'y exercer une influence notable, soit à leur juste valeur. Si la juste valeur ne peut pas être déterminée d'un point de vue pratique, la valeur de la participation est mesurée à son coût d'acquisition.

Le groupe est exposé au risque de variation importante et inattendue de la juste valeur de ses titres Amadeus IT holding. C'est pourquoi, le



groupe a réalisé avec la Société Générale une opération de couverture de la valeur d'environ un tiers de sa participation (12 millions de titres Amadeus) en novembre 2012 : ceci lui permet de protéger la valeur de ces actions.

Les actions propres détenues par le groupe Air France-KLM ne sont pas considérées comme des participations. En outre, les actions propres ne sont pas considérées comme exposées à un risque, puisque toute variation de la valeur de ces actions n'est constatée directement en capitaux propres que lorsqu'elles sont vendues sur le marché, sans jamais affecter le résultat net.

Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement un risque de contrepartie sont essentiellement :

- ◆ les placements financiers ;
- ◆ les instruments dérivés ;
- ◆ les comptes clients :
 - ◆ le risque de contrepartie lié aux placements financiers et aux instruments dérivés est suivi par le Risk Management Committee qui établit des limites par contrepartie, tout instrument confondu (à l'exception des placements dans les OPCVM monétaires pour lesquels le risque de contrepartie est jugé non significatif). Le *reporting* groupe relatif au risque de contrepartie est diffusé tous les mois aux Directions générales, le risque étant mesuré à la valeur de marché des différents instruments. Le dépassement éventuel d'une limite fait immédiatement l'objet d'une mesure de correction,
 - ◆ le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur dispersion géographique.

Le groupe a identifié les expositions suivantes au risque de contrepartie :

Rating LT (Standards & Poors)	Total de l'exposition (en millions d'euros)	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
AAA	104	117
AA+	53	48
AA	7	257
AA-	243	46
A+	400	1 366
A	1 133	309
A-	6	14
BBB	94	-
NR	-	15
Total	2 040	2 172

33.2 Instruments dérivés

► Au 31 décembre 2012

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	13	22	22	3
Couverture de flux futurs	24	58	24	39
Dérivés de transaction	14	3	14	3
Risque de taux (opérations financières)				
Couverture de flux futurs	-	5	158	2
Couverture de juste valeur	19	-	27	-
Dérivés de transaction	-	-	13	-
Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de flux futurs	33	113	7	28
Risque crédit carbone (opération d'investissement)				
Couverture de flux futurs	-	-	-	10
OCÉANE – Total return swap (Voir Note 31.2.1)				
Dérivés de transaction	-	-	14	-
Total	103	201	279	85

La valeur du dérivé mis en place par le groupe pour se prémunir de risque actions AMADEUS ne figure pas dans ce tableau car inférieure au million d'euros.

L'échéance attendue de la valeur de marché des instruments dérivés est la suivante :

(En millions d'euros)		Total	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	> N+5
Instruments dérivés matière première	Actif	146	113	33	-	-	-	-
	Passif	(35)	(24)	(11)	-	-	-	-
Instruments dérivés taux	Actif	24	4	1	-	3	-	16
	Passif	(200)	(7)	(17)	(14)	(19)	(29)	(114)
Instruments dérivés change	Actif	134	84	34	4	-	5	7
	Passif	(105)	(44)	(33)	(11)	(2)	(6)	(9)
Instruments dérivés crédit carbone	Actif	-	-	-	-	-	-	-
	Passif	(10)	(10)	-	-	-	-	-
Instruments dérivés swap OCÉANE	Actif	-	-	-	-	-	-	-
	Passif	(14)	-	-	-	(14)	-	-
Total	Actif	304	201	68	4	3	5	23
	Passif	(364)	(85)	(61)	(25)	(35)	(35)	(123)



► Au 31 décembre 2011

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	57	47	1	17
Couverture de flux futurs	47	122	16	35
Dérivés de transaction	1	8	1	3
Risque de taux (opérations financières)				
Couverture de flux futurs	-	2	104	1
Couverture de juste valeur	20	1	12	-
Dérivés de transaction	2	-	17	-
Risque matière première (opérations financières et d'exploitation)				
Couverture de flux futurs	22	135	29	122
OCÉANE – Total return swap (Voir Note 31.2.1)				
Dérivés de transaction	-	-	51	-
Total	149	315	231	178

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 décembre 2012

(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	2 307	70	321	182	214	336	1 184	(145)
Autres	459	76	46	98	30	209	-	(10)
Opérations qualifiées de couverture de juste valeur								
Swap de taux	593	-	30	32	60	-	471	(8)
Opérations qualifiées de transactions								
Swap de taux	104	-	-	-	-	16	88	(13)
Autres	42	-	-	-	-	42	-	-
Total	3 505	146	397	312	304	603	1 743	(176)

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

► Au 31 décembre 2011

(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	2 254	380	344	381	291	247	611	(98)
Autres	507	-	88	66	104	150	99	(5)
Opérations qualifiées de couverture de juste valeur								
Swap de taux	347	87	46	49	27	21	117	9
Opérations qualifiées de transactions								
	195	6	-	-	-	89	100	(15)
Total	3 303	473	478	496	422	507	927	(109)

* 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 fixe :
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 variable :

Le groupe a souhaité fixer ou plafonner le taux de certaines dettes à taux variables et a conclu des *swaps* de taux emprunteur du taux fixe ou des options, documentés comptablement dans le cadre de couvertures de flux de trésorerie.

Pour les flux de trésorerie, les variations de juste valeur des dérivés 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 :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012				Au 31 décembre 2011			
	Avant couverture		Après couverture		Avant couverture		Après couverture	
	Base	Taux d'intérêt moyen	Base	Taux d'intérêt moyen	Base	Taux d'intérêt moyen	Base	Taux d'intérêt moyen
Actifs et passifs financiers à taux fixe								
Actifs à taux fixe	2 198	2,2%	2 198	2,2%	2 249	2,4%	2 249	2,4%
Emprunts subordonnés à durée indéterminée	603	4,5%	634	4,4%	625	4,0%	733	4,2%
Emprunts obligataires (OCÉANE)	988	4,1%	569	5,0%	996	4,2%	613	2,6%
Emprunts obligataires	1 950	5,7%	1 950	5,7%	1 450	5,8%	1 450	5,8%
Autres dettes financières	2 132	3,6%	4 599	3,5%	1 878	4,1%	3 982	3,6%
Passifs à taux fixe	5 673	4,5%	7 752	4,2%	4 949	4,6%	6 778	4,0%
Actifs et passifs financiers à taux variable								
Actifs à taux variable	2 299	1,1%	2 299	1,1%	1 899	1,5%	1 899	1,5%
Emprunts obligataires (OCÉANE)	-	-	419	1,7%	-	-	383	1,8%
Autres dettes financières	5 326	2,1 %	2 828	1,9%	5 453	2,4%	3 241	3,0%
Concours bancaires courants	257	1,9%	257	1,9%	157	0,6%	157	0,6%
Passifs à taux variable	5 583	2,2%	3 504	1,9%	5 610	2,4%	3 781	2,8%
Actifs financiers sans taux	1 521	-	1 521	-	901	-	901	-

Au 31 décembre 2012 ainsi qu'au 31 décembre 2011, les actifs financiers sans taux sont essentiellement constitués de la réévaluation des titres Amadeus à leur juste valeur.

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 ou la livre sterling.

Le groupe a pour politique de réduire l'exposition aux variations de change au moyen de couvertures. Les couvertures se font par le biais de ventes à terme, d'achats à terme ou de stratégies d'options.

■ Investissements aéronautiques

Les investissements aéronautiques sont libellés en dollar US, pour l'essentiel. Le groupe couvre ce risque de change par le biais d'achats à terme ou de stratégies d'options.

■ Dettes à long terme

Une faible partie des emprunts est libellée en devises afin de diversifier les sources de financement et de tenir compte des excédents de trésorerie générés dans certaines devises. Pour se prémunir contre les variations de cours de change sur certains de ces emprunts, des *swaps* de devises ont été conclus. Ces couvertures sont spécifiquement adossées aux emprunts correspondants.

Les montants nominaux des contrats à terme de devises et des *swaps* sont détaillés ci-dessous en fonction de la nature des opérations de couverture.

► Au 31 décembre 2012

(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)	4 414	2 949	1 460	4	1	-	-	19
Options de change								
Dollar US	1 847	1 223	624	-	-	-	-	(8)
Yen	286	174	112	-	-	-	-	21
Livre sterling	140	106	34	-	-	-	-	(1)
Autres devises	5	5	-	-	-	-	-	-
Achat à terme								
Dollar US	1 687	1 140	542	4	1	-	-	(14)
Autres devises	30	30	-	-	-	-	-	-
Ventes à terme								
Yen	237	136	101	-	-	-	-	24
Livre sterling	181	134	47	-	-	-	-	(3)
Autres devises	1	1	-	-	-	-	-	-
Autres								
Dollar US	-	-	-	-	-	-	-	-
Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)	1 360	471	336	249	105	79	120	10
Achat à terme Dollar US	1 322	433	336	249	105	79	120	7
Vente à terme Dollar US	38	38	-	-	-	-	-	3
Risque de change (opérations de transaction)	540	82	76	64	-	102	216	-
Achat à terme								
Dollar US	267	38	38	32	-	51	108	15
Yen	3	3	-	-	-	-	-	(1)
Ventes à terme								
Dollar US	267	38	38	32	-	51	108	(15)
Yen	3	3	-	-	-	-	-	1
Total	6 314	3 502	1 872	317	106	181	336	29

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.



► Au 31 décembre 2011

(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)	4 783	3 542	1 217	18	6	-	-	118
Options de change								
Dollar US	2 193	1 654	539	-	-	-	-	84
Yen	296	157	139	-	-	-	-	(19)
Autres devises	143	108	35	-	-	-	-	(3)
Achat à terme								
Dollar US	1 469	1 065	380	18	6	-	-	81
Ventes à terme								
Yen	260	173	87	-	-	-	-	(16)
Livre sterling	187	150	37	-	-	-	-	(2)
Couronne norvégienne	116	116	-	-	-	-	-	(1)
Franc suisse	35	35	-	-	-	-	-	-
Autres devises	67	67	-	-	-	-	-	(6)
Autres								
Dollar US	17	17	-	-	-	-	-	-
Risque de change (couverture d'investissements aéronautiques en couverture de juste valeur)	1 404	597	322	176	68	2	239	86
Achat à terme Dollar US	1 404	597	322	176	68	2	239	86
Risque de change (opérations de transaction)	217	146	23	-	-	48	-	5
Achat à terme Dollar US	169	146	23	-	-	-	-	5
Autres Dollar US	48	-	-	-	-	48	-	-
Total	6 404	4 285	1 562	194	74	50	239	209

* 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 décembre 2012

(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)								
Swap	451	224	227	-	-	-	-	16
Options	5 831	4 387	1 444	-	-	-	-	95
Total	6 282	4 611	1 671	-	-	-	-	111

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

► Au 31 décembre 2011

(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)								
Swap	122	122	-	-	-	-	-	(3)
Options	5 976	4 120	1 856	-	-	-	-	9
Total	6 098	4 242	1 856	-	-	-	-	6

* 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 de crédit carbone

Depuis le 1^{er} janvier 2012, le groupe est soumis aux quotas d'émission de CO₂. Pour faire face à ces nouvelles exigences et optimiser le coût moyen des quotas, le groupe intervient sur les marchés dédiés.

Les engagements du groupe sont présentés ci-dessous, pour la valeur de l'engagement notionnel :

► Au 31 décembre 2012

(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 crédit carbone (opérations d'investissement en couverture de flux futurs)								
Swap	14	14	-	-	-	-	-	(7)
Options	2	1	1	-	-	-	-	(3)
Total	16	15	1	-	-	-	-	(10)

* Mtm = Marked-to-market : juste valeur ou valeur de marché.

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 décembre 2012 et 31 décembre 2011 ne sont pas représentatifs des gains ou pertes qui seraient enregistrés à l'échéance ou en cas de résiliation de l'instrument financier.

L'application de méthodes et hypothèses différentes pourrait avoir, en conséquence, un effet significatif sur les valeurs de marchés estimées.

Les méthodes utilisées sont les suivantes :

- ◆ *Disponibilités, créances clients, autres débiteurs, concours bancaires court terme et assimilés, dettes fournisseurs et autres créditeurs :*
Le groupe estime qu'en raison de leur caractère court terme, la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de leur valeur de marché.

- ◆ *Valeurs mobilières de placement, titres de participation et autres titres :*

Les valeurs de marché des titres sont déterminées principalement par référence au prix du marché ou par référence au marché de titres similaires.

En l'absence de marché, les titres sont retenus pour leur valeur comptable, considérée comme une approximation raisonnable de leur valeur de marché.

- ◆ *Emprunts, autres dettes financières et prêts :*

La valeur de marché des emprunts, autres dettes financières et prêts à taux fixes et variables a été déterminée par actualisation des flux futurs aux taux d'intérêts du marché pour des instruments de caractéristiques similaires.

- ◆ *Instruments financiers dérivés :*

La valeur de marché des instruments financiers dérivés correspond aux montants qui seraient payés ou reçus pour résilier ces engagements aux 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011, évalués sur la base des données de marché à la date de clôture.

Les valeurs de marché ainsi déterminées sont présentées dans le tableau ci-après :

<i>(En millions d'euros)</i>	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Valeur comptable	Valeur de marché estimée	Valeur comptable	Valeur de marché estimée
Actifs financiers				
Actifs financiers disponibles à la vente				
Titres de participation	704	704	901	901
Actifs de transaction				
Valeurs mobilières de placement et comptes de trésorerie nantis	956	956	987	987
Prêts et créances				
Prêts				
Taux fixe	160	171	168	150
Taux variable	10	10	136	136
Créances clients	1 859	1 859	1 774	1 774
Autres débiteurs (hors instruments dérivés)	676	676	699	699
Instruments dérivés				
Instruments dérivés de taux				
Swap de taux	24	24	25	25
Instruments dérivés de change				
Options de change	36	36	86	86
Contrats à terme de devises	98	98	196	196
Swap de change	-	-	-	-
Instruments dérivés sur matières premières				
Swap et options sur produits pétroliers	146	146	157	157
Trésorerie et équivalents de trésorerie				
Équivalents de trésorerie	2 801	2 801	1 845	1 845
Caisses et banques	619	619	438	438
Passifs financiers				
Dettes au coût amorti				
Emprunts obligataires*				
Taux fixe	2 938	3 201	2 446	2 490
Titres à durée indéterminée	603	306	625	733
Autres emprunts et dettes financières				
Taux fixe	2 132	4 599	1 878	2 000
Taux variable	5 326	2 828	5 453	5 320
Instruments dérivés				
Instruments dérivés de taux				
Swap de taux	200	200	134	134



(En millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Valeur comptable	Valeur de marché estimée	Valeur comptable	Valeur de marché estimée
Instruments dérivés de change				
Options de change	24	24	24	24
Contrats à terme de devises	-	-	49	49
Swap de change	81	81	-	-
Instruments dérivés sur matières premières				
Swap et options sur produits pétroliers	35	35	151	151
Instruments dérivés de transaction				
Total return swap sur OCÉANE (Voir Note 31.2.1)	14	14	51	51
Instruments dérivés de couverture de flux futurs				
Couverture des quotas de CO ₂	10	10	-	-
Autres dettes				
Dettes fournisseurs	2 219	2 219	2 599	2 599
Titres de transport émis et non utilisés	2 115	2 115	1 885	1 885
Programme de fidélisation	770	770	784	784
Autres créditeurs (hors instruments dérivés)	2 494	2 494	2 298	2 298

* Les emprunts obligataires à taux fixe sont constitués des OCÉANE émises en avril 2005 et en juin 2009, ainsi que des emprunts obligataires de 750 millions d'euros émis respectivement en septembre 2006 et avril 2007 par la société Air France et de respectivement 700 millions d'euros et 500 millions d'euros émis en octobre 2009 et décembre 2012 par la société Air France-KLM.

Emprunt OCÉANE d'avril 2005 : la valeur de marché de 433 millions d'euros a été calculée sur la base du cours de l'obligation au 31 décembre 2012. Cette valeur de marché intègre la juste valeur de la composante dette (montant au bilan de 374 millions d'euros au 31 décembre 2012) ainsi que la juste valeur de l'option de conversion inscrite en capitaux propres pour un montant de 45 millions d'euros.

Emprunt OCÉANE de juin 2009 : la valeur de marché de 718 millions d'euros a été calculée sur la base du cours de l'obligation au 31 décembre 2012. Cette valeur de marché intègre la juste valeur de la composante dette (montant au bilan de 614 millions d'euros au 31 décembre 2012) ainsi que la juste valeur de l'option de conversion inscrite en capitaux propres pour un montant de 47 millions d'euros.

Emprunt obligataire émis en septembre 2006 et avril 2007 : les caractéristiques de cet emprunt sont décrites en Note 31.3. La valeur de marché de la dette est de 767 millions d'euros.

Emprunt obligataire émis en octobre 2009 : les caractéristiques de cet emprunt sont décrites en Note 31.3. La valeur de marché de la dette est de 257 millions d'euros.

Emprunt obligataire émis en décembre 2012 : les caractéristiques de cet emprunt sont décrites en Note 31.3. La valeur de marché de la dette est de 526 millions d'euros.

33.4 Méthodes de valorisation des actifs et passifs financiers à la juste valeur

Les actifs et passifs financiers du groupe se répartissent comme suit sur les trois niveaux de classification (cf. Note 4.10.7) :

<i>(En millions d'euros)</i>	Niveau 1		Niveau 2		Niveau 3		Total	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011						
Actifs financiers disponibles à la vente								
Titres de participation	684	890	20	11	-	-	704	901
Actifs de transaction								
Valeurs mobilières de placement et comptes de trésorerie nantis	36	33	920	954	-	-	956	987
Équivalents de trésorerie	2 653	1 525	148	320	-	-	2 801	1 845
Instruments dérivés actifs								
Instruments dérivés de taux	-	-	24	25	-	-	24	25
Instruments dérivés de change	-	-	134	282	-	-	134	282
Instruments dérivés sur matières premières	-	-	146	157	-	-	146	157

Les passifs financiers à la juste valeur sont constitués des moins-values latentes sur instruments dérivés de taux, de change et sur matières premières ainsi que des dettes réévaluées dans le cadre de couvertures de juste valeur, valorisations classées en niveau 2.

33.5 Sensibilité

La sensibilité est calculée uniquement sur la valorisation des instruments dérivés à la clôture de chaque exercice présenté. L'amplitude des chocs considérés a été jugée raisonnable et réaliste par le management du groupe. Les hypothèses de chocs retenues sont cohérentes avec celles appliquées lors de l'exercice précédent.

Les impacts en capitaux propres correspondent à la sensibilité des variations de juste valeur efficace des instruments documentés en couverture de flux de trésorerie (valeur intrinsèque des options, juste valeur des instruments fermes). Les impacts en résultat correspondent à la sensibilité des variations de juste valeur inefficaces des instruments de couverture (valeur temps des options principalement) et des variations de juste valeur des instruments de transaction.

Sur le carburant et le change, les sensibilités à la baisse et à la hausse ne sont pas symétriques compte tenu de l'utilisation, dans le cadre des politiques de couvertures d'instruments optionnels dont le profil de risques n'est pas linéaire.

Sensibilité des couvertures carburant

L'impact d'une variation de la juste valeur des dérivés carburant suite à une hausse ou baisse des cours du Brent de 10 USD par baril sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres » est présenté ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	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	123	(194)	234	(195)
Produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	290	(213)	134	(190)

Sensibilité des couvertures de change

La contre-valeur en euros des actifs et passifs monétaires est présentée ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	Actifs monétaires		Passifs monétaires	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dollar US	228	609	432	878
Livre sterling	26	-	1	20
Yen	8	352	819	344
Franc suisse	8	-	347	351
Dollar canadien	4	3	2	3

Le montant des actifs et passifs monétaires présentés dans le tableau ci-dessus ne tient pas compte de la réévaluation des actifs et passifs documentés dans le cadre de relations de couvertures de juste valeur.

L'impact sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres » de l'appréciation des devises de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	9	(44)	(7)	(2)	(79)	(81)
Produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	392	457	(22)	(23)	(44)	(51)

L'impact sur le « résultat avant impôt des entreprises intégrées » et sur les « produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres » de l'affaiblissement des devises de 10% par rapport à l'euro est présenté ci-dessous :

<i>(En millions d'euros)</i>	Dollar US		Livre sterling		Yen	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Résultat avant impôt des entreprises intégrées	(60)	(44)	(1)	2	68	76
Produits / (charges) net(te)s constaté(e)s directement en capitaux propres	(266)	(276)	22	14	45	24

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 6 millions d'euros sur les charges financières pour l'exercice clos au

31 décembre 2012, contre 21 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2011.

Note 34 Engagements de locations

34.1 Locations financement

Le détail des emprunts relatifs aux locations financement est donné en Note 31.

34.2 Locations opérationnelles

Les paiements minimaux futurs des locations opérationnelles se décomposent de la façon suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	Paiements minimaux futurs	
	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Avions		
Échéances en		
N + 1	913	961
N + 2	841	854
N + 3	717	663
N + 4	615	549
N + 5	513	496
Au-delà de 5 ans	1 423	1 747
Total	5 022	5 270
Constructions		
Échéances en		
N + 1	221	221
N + 2	169	165
N + 3	148	149
N + 4	134	129
N + 5	107	117
Au-delà de 5 ans	956	979
Total	1 735	1 760

Les loyers relatifs aux locations opérationnelles « avions » se sont élevés à 957 millions d'euros au 31 décembre 2012 (12 mois), contre 848 millions d'euros au 31 décembre 2011 (12 mois pro forma) et 641 millions d'euros au 31 décembre 2011 (9 mois).

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 :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
N + 1	511	867
N + 2	431	566
N + 3	434	495
N + 4	354	224
N + 5	248	324
Au delà de N + 5	2 162	2 508
Total	4 140	4 984

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 décembre 2012 diminue de 18 unités par rapport au 31 décembre 2011 et s'élève à 43 appareils.

Cette évolution s'explique par la livraison de 18 appareils au cours de l'exercice.

Les discussions sont toujours en cours avec Airbus et Rolls Royce pour finaliser une commande d'A350.

Des accords ont été signés avec les avionneurs pour reporter quelques livraisons : trois A320 et un B777-300. Les discussions sont toujours en cours avec Airbus pour définir de nouvelles dates quant aux livraisons des prochains A380 encore en commande.

■ Flotte long-courrier

Passage

Le groupe a réceptionné 2 Airbus A380 ainsi que 5 Boeing B777.

Fret

Le groupe n'a reçu aucune livraison.

■ Flotte moyen-courrier

Le groupe a réceptionné 2 Boeing B737 ainsi que 2 Airbus A320.

■ Flotte régionale

Le groupe a reçu 5 Embraer 190 et 2 CRJ1000.

Ces engagements portent sur les types d'appareils suivants :

Type avion	Année de livraison	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà de N+5	Total
Flotte long-courrier – passage								
A380	au 31 décembre 2012	2	2	-	-	-	-	4
	au 31 décembre 2011	2	2	2	-	-	-	6
A330	au 31 décembre 2012	1	-	-	-	-	-	1
	au 31 décembre 2011	-	1	-	-	-	-	1
B787	au 31 décembre 2012	-	-	-	3	3	19	25
	au 31 décembre 2011	-	-	-	-	3	22	25
B777	au 31 décembre 2012	1	-	3	1	-	-	5
	au 31 décembre 2011	5	1	1	3	-	-	10
Flotte moyen-courrier								
A320	au 31 décembre 2012	-	-	3	-	-	-	3
	au 31 décembre 2011	5	-	-	-	-	-	5
B737	au 31 décembre 2012	2	2	-	-	-	-	4
	au 31 décembre 2011	2	4	-	-	-	-	6
Flotte régionale								
EMB190	au 31 décembre 2012	-	-	-	-	-	-	-
	au 31 décembre 2011	5	-	-	-	-	-	5
	au 31 décembre 2012	-	-	1	-	-	-	1
CRJ 1000	au 31 décembre 2011	2	1	-	-	-	-	3

Note 36 Autres engagements

36.1 Engagements donnés

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Engagements d'achats, de souscription de titres	3	4
Engagements de cessions de titres	-	-
Avals, cautions et garanties donnés	284	277
Dettes garanties par des actifs nantis ou hypothéqués	6 279	6 255
Commandes de biens au sol	106	87



Le détail des nantissements et sûretés réelles du groupe s'établit comme suit au 31 décembre 2012 :

<i>(En millions d'euros)</i>	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Montant de l'actif nanti	Total du poste de bilan VNC	% correspondant
Immobilisations incorporelles	-	-	-	842	-
Immobilisations corporelles	Mars 1998	Septembre 2027	7 757	11 980	64,8%
Autres actifs financiers	Octobre 1998	Mai 2027	1 515	2 598	57,8%
Total			9 272	15 420	

36.2 Engagements reçus

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Avals, cautions et garanties reçus	142	224

Les avals, cautions et garanties reçus 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 et comptabilisés en charges se décomposent comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Avantages à court terme	0,4	2,9
Avantages postérieurs à l'emploi (amortissement des écarts actuariels)	-	(0,7)
Total	0,4	2,2

Le montant des jetons de présence, se rapportant à l'exercice clos le 31 décembre 2011, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 aux membres du Conseil d'administration s'est élevé à 0,5 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 décembre 2012 (12 mois) et 31 décembre 2011 (9 mois) se décomposent comme suit :

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012	Au 31 décembre 2011
Actif		
Créances client (net)	128	126
Autres débiteurs courants	12	8
Autres actifs non courants	21	23
Total	161	157
Passif		
Dettes fournisseurs	183	207
Autres dettes courantes	66	67
Autres dettes à long terme	35	38
Total	284	312

(En millions d'euros)	Au 31 décembre 2012 (12 mois)	Au 31 décembre 2011 (9 mois)
Chiffre d'affaires	215	157
Redevances aéronautiques et autres loyers	(415)	(374)
Autres charges externes	(158)	(117)
Services aux passagers	(43)	(35)
Autres	(56)	(32)
Total	(457)	(401)

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, Aéroports de Paris (ADP) et la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC). Air France-KLM considère que les transactions effectuées avec ces tiers ont été conclues à des conditions normales et courantes. Les principales transactions concernent :

■ Aéroports 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 décembre 2012 (12 mois) et le 31 décembre 2011 (9 mois), les dépenses relatives aux transactions décrites ci-dessus s'élèvent respectivement à 373 millions d'euros et 348 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 67 millions d'euros au 31 décembre 2012 (12 mois) contre 43 millions d'euros au 31 décembre 2011 (9 mois).

■ Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC)

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 115 millions d'euros au 31 décembre 2012 (12 mois) contre 86 millions d'euros au 31 décembre 2011 (9 mois).

■ Amadeus

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (12 mois), le montant des transactions avec Amadeus représente pour le groupe une charge de 141 millions d'euros contre 97 millions au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (9 mois).

■ 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 d'Alitalia.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (12 mois), le montant des transactions réalisé avec la société Alitalia représente pour le groupe un produit de 53 millions d'euros (contre 41 millions d'euros au 31 décembre 2011 (9 mois) et une charge de 14 millions d'euros (contre 10 millions d'euros au 31 décembre 2011 (9 mois)).

Note 38 Tableau des flux de trésorerie consolidé

38.1 Autres éléments non monétaires

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Variation des provisions sur restructuration	11	388	(149)	(110)
Variation des provisions sur retraite et actifs de retraite		(144)	(223)	(157)
Variation des provisions sur goodwill	16	173	-	-
Variation des provisions pour contrats déficitaires	11	50	-	-
Autres		38	3	(29)
Total		505	(369)	(296)

38.2 Prise de contrôle de filiales et participations, achat de participations dans les sociétés non contrôlées

Les sorties nettes de trésorerie relatives à l'acquisition de filiales et participations s'analysent comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Trésorerie décaissée pour les acquisitions	(39)	(52)	(13)
Trésorerie des entités acquises	-	1	-
Sortie nette de trésorerie	(39)	(51)	(13)

Aucune acquisition significative n'a eu lieu sur les périodes présentées.

38.3 Cession de participations minoritaires, d'actions propres

Les entrées nettes de trésorerie relatives aux cessions de filiales et participations s'analysent comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	01.01.2012 31.12.2012 <i>(12 mois)</i>	01.01.2011 31.12.2011 <i>(12 mois Pro forma)</i>	01.04.2011 31.12.2011 <i>(9 mois)</i>
Produit de cession d'actions propres	7	-	-
Trésorerie encaissée lors des cessions	-	2	2
Trésorerie des entités cédées	-	-	-
Entrée nette de trésorerie	7	2	2

38.4 Transactions non monétaires

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, le groupe a acquis en location financière un avion A380 pour un montant de 149 millions d'euros et un bâtiment dédié au traitement des bagages retardés pour un montant de 25 millions d'euros. Le groupe a également procédé à la qualification en location financière d'un renouvellement de contrat

d'un avion B747-400 pour un montant de 12 millions d'euros et a requalifié en location financière le contrat d'un avion A340 pour 14 millions d'euros.

Ni l'acquisition ni la dette rattachée à ces quatre éléments n'ont d'impact dans le tableau de flux de trésorerie.

Il n'y a pas eu de transaction non monétaire significative au cours des exercices clos le 31 décembre 2011 (9 mois et 12 mois pro forma).

Note 39 Honoraires de commissaires aux comptes

(En millions d'euros)	Réseau KPMG			
	Au 31 décembre 2012 (12 mois)		Au 31 décembre 2011 (9 mois)	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,8	85%	4,3	98%
<i>Air France-KLM SA</i>	0,7	-	0,8	-
<i>Filiales intégrées globalement</i>	3,1	-	3,5	-
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	0,6	13%	0,1	2%
<i>Air France-KLM SA</i>	0,1	-	0,1	-
<i>Filiales intégrées globalement</i>	0,5	-	-	-
Sous-total	4,4	98%	4,4	100%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	0,1	2%	-	-
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Total Air France-KLM	4,5	100%	4,4	100%



(En millions d'euros)	Deloitte et Associés			
	Au 31 décembre 2012 (12 mois)		Au 31 décembre 2011 (9 mois)	
	Montant	%	Montant	%
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	3,8	87%	4,5	98%
<i>Air France-KLM SA</i>	0,7	-	0,9	-
<i>Filiales intégrées globalement</i>	3,1	-	3,6	-
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	0,5	11%	-	-
<i>Air France-KLM SA</i>	0,1	-	-	-
<i>Filiales intégrées globalement</i>	0,4	-	-	-
Sous-total	4,3	98%	4,5	98%
Autres prestations				
Juridique, fiscal, social	0,1	2%	0,1	2%
Technologies de l'information	-	-	-	-
Audit interne	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-
Total Air France-KLM	4,4	100%	4,6	100%

Note 40 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012

Le périmètre comprend 161 sociétés consolidées et 39 sociétés mises en équivalence.

Compte tenu de la participation d'Air France-KLM tant en droits de vote qu'en capital et du mode de fonctionnement du comité exécutif du groupe, Air France-KLM a le pouvoir de décider des axes financiers et opérationnels de KLM et contrôle la société. Cette dernière est consolidée, en conséquence, par intégration globale.

40.1 Sociétés consolidées

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
AIR FRANCE SA	France	Multi activités	100	100
KONINKLIJKE LUCHTVAART MAATSCHAPPIJ N.V.	Pays-Bas	Multi activités	99	49
MARTINAIR HOLLAND N.V.	Pays-Bas	Multi activités	99	49
AIR FRANCE GROUND HANDLING INDIA PVT LTD	Inde	Passage	51	51
BLUE LINK	France	Passage	100	100
BLUE LINK INTERNATIONAL	France	Passage	100	100
BLUELINK INTERNATIONAL AUSTRALIA	Australie	Passage	100	100
BLUELINK INTERNATIONAL CZ	Rép. Tchèque	Passage	100	100
BLUELINK INTERNATIONAL MAURITIUS	Île Maurice	Passage	100	100
BLUE CONNECT	Île Maurice	Passage	70	70
BRIT AIR	France	Passage	100	100
CITY JET	Irlande	Passage	100	100
COBALT GROUND SOLUTIONS LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
CONSTELLATION FINANCE LIMITED	Irlande	Passage	100	100
CYGNIFIC B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
HEATHROW AIRPORT HANDLING LTD	Royaume-Uni	Passage	99	49
IAS ASIA INCORPORATED	Philippines	Passage	99	49
IASA INCORPORATED	Philippines	Passage	99	49
ICARE	France	Passage	100	100
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES EUROPE LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL MARINE AIRLINE SERVICES LIMITED	Royaume-Uni	Passage	99	49
INTERNATIONAL AIRLINE SERVICES AMERICAS L.P	États-Unis	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
KLM CITYHOPPER UK LTD	Royaume-Uni	Passage	99	49
KLM EQUIPMENT SERVICES B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
KLM LUCHTVAARTSCHOOL B.V.	Pays-Bas	Passage	99	49
LYON MAINTENANCE	France	Passage	100	100
MILES HOUSE	France	Passage	100	100
RÉGIONAL COMPAGNIE AÉRIENNE EUROPÉENNE	France	Passage	100	100
STICHTING STUDENTENHUISVESTING VliegVeld EELDE	Pays-Bas	Passage	99	49
VLM AIRLINES N.V.	Belgique	Passage	100	100
BLUE CROWN B.V.	Pays-Bas	Fret	99	49
MEXICO CARGO HANDLING	Mexique	Fret	100	100
SODEXI	France	Fret	75	75
AEROMAINTENANCE GROUP	États-Unis	Maintenance	100	100
AIR FRANCE INDUSTRIE US	États-Unis	Maintenance	100	100



Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
CRMA	France	Maintenance	100	100
EUROPEAN PNEUMATIC COMPONENT OVERHAUL AND REPAIR (EPCOR) B.V.	Pays-Bas	Maintenance	99	49
KLM E&M MALAYSIA SDN BHD	Malaisie	Maintenance	99	49
KLM UK ENGINEERING LIMITED	Royaume-Uni	Maintenance	99	49
TURBINE SUPPORT INTERNATIONAL LLC	États-Unis	Maintenance	100	100
ACNA	France	Autres	98	100
ACSAIR	France	Autres	50	51
SERVAIR FORMATION	France	Autres	98	100
AFRIQUE CATERING	France	Autres	50	51
AIDA	Île Maurice	Autres	77	77
SERVAIR AIR CHEF	Italie	Autres	49	50
AIR FRANCE FINANCE	France	Autres	100	100
AIR FRANCE FINANCE IRELAND	Irlande	Autres	100	100
AIR FRANCE-KLM FINANCE	France	Autres	100	100
AIRPORT MEDICAL SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	79	39
AIRPORT MEDICAL SERVICES C.V.	Pays-Bas	Autres	79	39
ALL AFRICA AIRWAYS	Île Maurice	Autres	80	80
AMSTERDAM SCHIPOL PIJPLEIDING BEHEER B.V.	Pays-Bas	Autres	59	49
AMSTERDAM SCHIPOL PIJPLEIDING C.V.	Pays-Bas	Autres	72	49
BASE HANDLING	France	Autres	98	100
BLUE YONDER IX B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER X B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XII B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XIII B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XIV B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BLUE YONDER XV B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
BRUNEAU PEGORIER	France	Autres	98	100
B.V. KANTOORGEBOUW MARTINAIR	Pays-Bas	Autres	99	49
CATERING FDF	France	Autres	98	100
CATERING PTP	France	Autres	98	100
CELL K16 INSURANCE COMPANY	Royaume-Uni	Autres	99	0
CENTRE DE PRODUCTION ALIMENTAIRE	France	Autres	98	100
DAKAR CATERING	Sénégal	Autres	64	65
ETS SCHIPHOL B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
EUROPEAN CATERING SERVICES	États-Unis	Autres	98	100
GIE JEAN BART	France	Autres	10	10
GIE SERVCENTER	France	Autres	98	100
GIE SURCOUF	France	Autres	100	100

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
GUINEENNE DE SERVICES AEROPORTUAIRES S.A.	Guinée	Autres	30	60
HEESWIJK HOLDING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
INTERNATIONALE FINANCIERING EN MANAGEMENT MAATSCHAPPIJ B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
JET CHEF	France	Autres	98	100
KES AIRPORT EQUIPMENT FUELLING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KES AIRPORT EQUIPMENT LEASING B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM AIRL CHARTER B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM CATERING SERVICES SCHIPOL B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM FINANCIAL SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM HEALTH SERVICES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL CHARTER B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM INTERNATIONAL FINANCE COMPANY B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM OLIEMAATSCHAPPIJ B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
KLM UNTERSTUTZUNGSKASSEN GMBH	Allemagne	Autres	99	49
KROONDUIF B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
LYON AIR TRAITEUR	France	Autres	98	100
MALI CATERING	Mali	Autres	70	99
MARTINAIR AFRICA LTD.	Kenya	Autres	99	49
MARTINAIR FAR EAST LTD.	Hong Kong	Autres	99	49
MARTINAIR HK LTD.	Hong Kong	Autres	99	49
MARTINAIR VESTIGING VliegVeld Lelystad B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
MARTINIQUE CATERING	France	Autres	91	93
MAURITANIE CATERING	Mauritanie	Autres	25	51
NAS AIRPORT SERVICES LIMITED	Kenya	Autres	58	100
O'FIONNAGAIN HOLDING COMPANY LIMITED	Irlande	Autres	100	100
ORION-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
ORLY AIR TRAITEUR	France	Autres	98	100
SERVAIR BURKINA FASO	Burkina Faso	Autres	84	86
PASSERELLE CDG	France	Autres	64	66
PELICAN	Luxembourg	Autres	100	100
PMAIR	France	Autres	50	51
PRESTAIR	France	Autres	98	100
PYRHELIO-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
QUASAR-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
RIGEL-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
SENCA	Sénégal	Autres	32	51
SEREP	Sénégal	Autres	57	59
SERVAIR (Cie d'exploitation des services auxiliaires aériens)	France	Autres	98	98



Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
SERVAIR ABIDJAN	Côte d'Ivoire	Autres	84	86
SERVAIR GHANA	Ghana	Autres	56	57
SERVAIR RETAIL FDF	France	Autres	98	100
SERVAIR SATS	Singapour	Autres	50	51
SERVAIR SOLUTION ITALIA S.R.L.	Italie	Autres	98	100
SERVANTAGE	France	Autres	98	100
SERVASCO	Macao	Autres	59	60
SERVAIR SOLUTIONS	France	Autres	98	100
SERVAIR GABON	Gabon	Autres	54	55
SERVLOGISTIC	France	Autres	98	100
SIA KENYA HOLDING LIMITED	Kenya	Autres	58	59
SIEGA LOGISTICS (PROPRIETARY) PTY	Afrique du Sud	Autres	99	49
SISALOGISTIC NETHERLANDS B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
SISALOGISTIC U.S. LTD.	États-Unis	Autres	99	49
SKYCHEF	Seychelles	Autres	54	55
SKYLOGISTIC	France	Autres	98	100
SKYLOGISTIQUE AFRIQUE	France	Autres	64	66
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE AEROPORTUAIRE	France	Autres	98	100
SOGRI	France	Autres	95	97
SORI	France	Autres	49	50
SPECIAL MEALS CATERING	France	Autres	98	100
SPICA-STAETE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
STICHTING GARANTIEFONDS KLM LUCHTVAARTSCHOOL	Pays-Bas	Autres	99	49
SVRL@LA RÉUNION	France	Autres	49	50
TAKEOFF 1 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 2 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 3 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 4 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 5 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 6 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 7 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 8 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 9 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 10 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 11 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 12 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 13 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 14 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TAKEOFF 15 LIMITED	Irlande	Autres	100	100

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
TAKEOFF 16 LIMITED	Irlande	Autres	100	100
TRANSAVIA AIRLINES B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
TRANSAVIA AIRLINES C.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
TRANSAVIA AIRLINES LTD.	Bermudes	Autres	99	49
TRANSAVIA FINANCE B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
TRANSAVIA FRANCE S.A.S.	France	Autres	100	100
TRAVEL INDUSTRY SYSTEMS B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49
UILEAG HOLDING COMPANY LIMITED	Irlande	Autres	100	100
WEBLOK B.V.	Pays-Bas	Autres	99	49

40.2 Sociétés mises en équivalence

Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
AIR COTE D'IVOIRE	Côte d'Ivoire	Passage	20	20
AEROLIS	France	Passage	50	50
ALITALIA	Italie	Passage	25	25
FINANCIERE LMP	France	Passage	40	40
CARGO SERVICE CENTER INDIA PTV.	Inde	Fret	49	49
HEATHROW CARGO HANDLING	Royaume-Uni	Fret	50	50
SPAIRLINERS	Allemagne	Maintenance	50	50
AAF SPARES	Irlande	Maintenance	50	50
AEROSTRUCTURES MIDDLE EAST SERVICES	Les Emirats Arabes Unis	Maintenance	50	50
AEROTECHNIC INDUSTRIES	Maroc	Maintenance	50	50
MAX MRO SERVICE	Inde	Maintenance	26	26
AIRCRAFT CAPITAL LTD	Royaume-Uni	Autres	40	40
CITY LOUNGE SERVICES	France	Autres	17	35
COTONOU CATERING	Bénin	Autres	24	49
DOUAL'AIR	Cameroun	Autres	25	25
FLYING FOOD CATERING	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD JFK	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD MIAMI	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD SAN FRANCISCO	États-Unis	Autres	43	44
FLYING FOOD SERVICES	États-Unis	Autres	48	49
FLYING FOOD SERVICES USA	États-Unis	Autres	49	49
GUANGHOU NANLAND CATERING COMPANY	Chine	Autres	24	25
GUEST LOUNGE SERVICES	France	Autres	17	35
INTERNATIONAL AEROSPACE MANAGEMENT COMPANY S.C.R.L.	Italie	Autres	20	20



Entité	Pays	Activité	% d'intérêt	% de contrôle
KENYA AIRWAYS LIMITED	Kenya	Autres	26	27
DUTYFLY SOLUTIONS	France	Autres	49	50
LOME CATERING SA	Togo	Autres	17	35
MACAU CATERING SERVICES	Macao	Autres	17	34
MAINPORT INNOVATION FUND B.V.	Pays-Bas	Autres	25	25
NEWREST SERVAIR UK LTD	Royaume-Uni	Autres	39	40
NOSOPAL	Sénégal	Autres	34	35
PRIORIS	France	Autres	33	34
SCHIPHOL LOGISTICS PARK B.V.	Pays-Bas	Autres	45	45
SCHIPHOL LOGISTICS PARK C.V.	Pays-Bas	Autres	52	45
SERVAIR CONGO	Congo	Autres	49	50
SERVAIR EUREST	Espagne	Autres	34	35
SHELTAIR	France	Autres	50	50
SKYENERGY B.V.	Pays-Bas	Autres	30	30
TERMINAL ONE GROUP ASSOCIATION	États-Unis	Autres	25	25

5.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2012

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 décembre 2012 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 le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes consolidés

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 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.

2 Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un contexte de crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. Ces conditions sont décrites dans la Note 4.2 aux états financiers consolidés. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ la Direction d'Air France-KLM est amenée à retenir des jugements et estimations dans le cadre de la détermination des provisions pour risques et charges qui sont décrites dans les Notes 3.1, 11, 30.2, 30.3 et 30.5 aux états financiers consolidés. Nous avons examiné tout particulièrement les estimations et hypothèses retenues dans le cadre des provisions pour restructuration comptabilisées en 2012 au titre du plan Transform et des provisions liées aux litiges en matière de législation *anti-trust* auxquels la société est exposée. Nous avons également vérifié que les Notes aux états financiers en donnent une information appropriée ;
- ◆ la société reconnaît des actifs d'impôts différés à son bilan consolidé sur la base des perspectives de bénéfices imposables futurs déterminées à partir des plans d'affaires à moyen et long terme, tel que décrit dans les Notes 4.2, 4.22 et 13 aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses retenues par la Direction d'Air France-KLM aux fins de vérifier le caractère recouvrable des actifs d'impôts différés ;
- ◆ les Notes 4.2, 4.14 et 18 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 incorporelles et les modalités de mise en œuvre 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 œuvre, 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 lié aux titres de transport émis et non utilisés et au programme de fidélisation, selon les modalités décrites aux Notes 4.2, 4.6 et 4.7 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 4.17 et 30.1 aux états financiers consolidés précisent les modalités d'évaluation des avantages du personnel. Ces avantages ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la Note 30.1 aux états financiers consolidés fournit une information appropriée. Par ailleurs, nous avons vérifié le caractère approprié de la méthode comptable de reconnaissance du surplus des fonds de pension décrite dans la Note 4.17 aux états financiers consolidés.



Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Valérie Besson

Associée

Michel Piette

Associé

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt

Associé

5.8 Comptes sociaux

Exercice clos au 31 décembre 2012

5.8.1 Compte de résultat et bilan

Compte de résultat

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	Du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012 (12 mois)	Du 1^{er} avril 2011 au 31 décembre 2011 (9 mois)
Produits d'exploitation	2	19	14
Consommations de l'exercice en provenance de tiers	3	(13)	(10)
Charges de personnel		(1)	(1)
Autres		(1)	(1)
Total charges d'exploitation		(15)	(12)
Résultat d'exploitation		4	2
Produits financiers		45	36
Charges financières		(172)	(153)
Résultat financier	4	(127)	(117)
Résultat courant avant impôt		(123)	(115)
Produits exceptionnels		3	-
Charges exceptionnelles		(1)	(1)
Résultat exceptionnel	5	2	(1)
Impôts sur les bénéfices	6	5	4
Résultat net		(116)	(112)



Bilan

Actif <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Immobilisations financières	7	4 109	4 165
Créances rattachées à participation	7-11	672	787
Actif immobilisé		4 781	4 952
Créances d'exploitation	11	5	5
Créances diverses	11	19	8
Valeurs mobilières de placement	8	1 189	622
Disponibilités		1	1
Charges constatées d'avance		1	1
Actif circulant		1 215	637
Frais d'émission d'emprunts		8	8
Primes de remboursement des obligations		5	3
Total		6 009	5 600

Passif <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Capital	9.1	300	300
Primes d'émission et de fusion		2 971	2 971
Réserve légale		70	70
Réserves		851	963
Résultat de l'exercice		(116)	(112)
Capitaux propres	9.2	4 076	4 192
Dettes financières	10	1 895	1 394
Dettes d'exploitation :	11	25	12
dont dettes fournisseurs et comptes rattachés		25	11
dont dettes fiscales et sociales			1
Dettes diverses		13	2
Dettes	11	1 933	1 408
Total		6 009	5 600

5.8.2 Annexe

Les informations ci-après constituent l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Cette dernière fait partie intégrante des états financiers.

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. Elle est cotée à Paris (Euronext) et Amsterdam (Euronext).

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.

Les principales méthodes comptables retenues sont les suivantes :

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.

Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes, relatifs à l'acquisition des titres sont comptabilisés en charges conformément à l'option offerte par la réglementation.

Les actions propres détenues non explicitement attribuées aux salariés ou à une réduction de capital sont comptabilisées en immobilisations financières et valorisées au plus bas du prix d'achat ou de la valeur d'inventaire constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet d'une appréciation au cas par cas et sont provisionnées le cas échéant en fonction des risques évalués.

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base du cours de bourse à la clôture.

Les actions propres rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité sont valorisées au plus bas du prix d'achat et de la valeur d'inventaire constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture.

Les titres de créances négociables (certificats de dépôts et bons de sociétés financières) sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les intérêts sont enregistrés en produits financiers, *pro rata temporis*.

Opérations en devises

Les opérations courantes de charges et de produits en devises sont enregistrées et converties au cours moyen mensuel de la devise du mois de réalisation de la transaction.

Les dettes et créances en monnaies étrangères sont évaluées au cours de change en vigueur au 31 décembre 2012.

Les pertes et gains latents sont comptabilisés à l'actif et au passif du bilan. Les pertes latentes sont provisionnées à l'exception des cas suivants :

- ♦ opérations dont la devise et le terme concourent à une position globale de change positive ;
- ♦ contrat de couverture de change concernant le paiement de livraisons futures d'investissement.

Dettes

Les dettes sont évaluées pour leur montant nominal.

Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés en résultat dès l'approbation des distributions par les 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 décembre 2012 et 13 millions d'euros au 31 décembre 2011.



3 Consommation de l'exercice en provenance des tiers

(En millions d'euros)	Du 1 ^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012 (12 mois)	Du 1 ^{er} avril 2011 au 31 décembre 2011 (9 mois)
Honoraires	2	2
Assurances	2	1
Sous-traitances refacturées par Air France et KLM	5	3
Communication financière	3	3
Autres	1	1
Total	13	10

4 Résultat financier

Cette rubrique regroupe notamment les intérêts versés ou perçus, les pertes et gains de change, ainsi que les dotations et reprises de provisions à caractère financier et se ventile selon le tableau ci-dessous.

(En millions d'euros)	Du 1 ^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2012 (12 mois)	Du 1 ^{er} avril 2011 au 31 décembre 2011 (9 mois)
Intérêts sur emprunts & autres charges financières ⁽¹⁾	(107)	(79)
<i>dont entreprises liées</i>	(20)	(15)
Produits financiers des participations	1	9
<i>dont entreprises liées</i>	1	9
Intérêts sur prêts	20	11
<i>dont entreprises liées</i>	20	11
Autres produits financiers ⁽²⁾	14	16
<i>dont entreprises liées</i>	6	5
Dotations aux provisions ⁽³⁾	(65)	(74)
Reprises de provision sur actions propres	10	-
Total	(127)	(117)

(1) Dont intérêts sur OCÉANE (33) millions au 31 décembre 2012 et (25) millions au 31 décembre 2011 (9 mois), sur emprunts obligataires (49) millions au 31 décembre 2012 et (35) millions au 31 décembre 2011 (9 mois), commissions sur garantie accordées par Air France et KLM (20) millions au 31 décembre 2012 et (15) millions au 31 décembre 2011 (9 mois).

(2) Dont produits au titre des placements en Sicav ou certificats de dépôts 8 millions au 31 décembre 2012 et 12 millions au 31 décembre 2011 (9 mois) (Voir Note 8).

(3) Dont (65) millions sur titres Compagnia Aerea Italiana SpA au 31 décembre 2012 et (48) millions sur titres Compagnia Aerea Italiana SpA et (26) millions sur actions propres au 31 décembre 2011 (9 mois).

5 Résultat exceptionnel

Il correspond au résultat net, après reprise de provision, de la cession d'actions propres, dans le cadre du contrat de liquidité (Voir Note 8).

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 5 millions d'euros, pour cet exercice (4 millions d'euros sur l'exercice précédent).

7 Immobilisations financières

7.1 Valeur nette comptable

(En millions d'euros)	Début de l'exercice	Acquisitions Augmentation	Remboursements	Variation Provision	Fin de l'exercice
Titres de participations	4 200				4 200
Créances rattachées à des participations	787		(115) ^(a)		672
Autres titres immobilisés	75				75
Total brut	5 062		(115)		4 947
Dépréciation	(110)			(56)	(166)
Total net	4 952		(115)	(56)	4 781

(a) Montant net des augmentations et remboursements des prêts accordés à Air France et à KLM.

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	817		-	817
Compagnia Aerea Italiana SpA	323		-	323
Total	4 200			4 200

Sociétés (En millions d'euros)	Provisions au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Provisions à la fin de l'exercice
Compagnia Aerea Italiana SpA	(48)	(65)		(113)
Dépréciation totale	(48)	(65)		(113)
Valeur Nette	4 152	(65)		4 087



7.3 Autres titres immobilisés

(En millions d'euros)	Valeur brute au début exercice	Acquisition	Cession	Valeur brute à la fin exercice
Actions propres	75	-	-	75
	Provisions au début de l'exercice	Dotation	Reprise	Provision à la fin de l'exercice
Dépréciation actions propres	(62)		9	(53)
Valeur nette	13		9	22

8 Valeurs mobilières de placement

Au	31 décembre 2012	31 décembre 2011
(En millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur nette comptable
Actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque	-	6
Sicav, Certificats de dépôt, titres de créance négociable	1 188	605
FCP monétaire ⁽¹⁾	1	11
Total	1 189	622

(1) Placement de trésorerie dans le cadre du contrat de liquidités souscrit auprès d'une banque.

La valeur nette comptable des valeurs mobilières de placement correspond à la valeur de marché.

9 Capitaux propres

9.1 Répartition du capital social et des droits de vote

Le capital social est composé de 300 219 278 actions, entièrement libérées, d'une valeur nominale de 1 euro. Chaque action confère un droit de vote.

Il se répartit comme suit :

Au	en % du capital		en % des droits de vote	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2012	31 décembre 2011
État français	16%	16%	16%	16%
Salariés et anciens salariés ⁽¹⁾	10%	10%	10%	10%
Actions détenues par le groupe	1%	2%		
Public	73%	72%	74%	74%
Total	100%	100%	100%	100%

(1) Personnel et anciens salariés identifiés dans des fonds ou par un code Sicovam.

En avril 2005, Air France a émis une Obligation à option de Conversion et / ou d'Échange en actions Air France-KLM Nouvelles ou Existantes (OCÉANE) à échéance de 15 ans pour un montant de 450 millions d'euros.

Seules 595 OCÉANE avaient été converties, dont 510 en 525 actions nouvelles au cours de l'exercice 2007-08. Entre le 1^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2012, 3 OCÉANE ont été converties en actions existantes avec un ratio de conversion égal à 1,03 action Air France-KLM pour une obligation.

Par ailleurs la société Air France a conclu le 6 décembre 2011 un contrat de SWAP avec Natixis. Cette opération a pour effet de reporter en avril 2016 la probabilité de l'option de remboursement initialement prévue au 1^{er} avril 2012.

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 Obligations Convertibles et / ou Échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant de 661 millions d'euros à échéance au 1^{er} avril 2015 (Voir Note 11). Au 31 décembre 2012, 8 984 OCÉANE ont été converties en 8 984 actions existantes, dont 68 sur l'exercice 2012. Le ratio de conversion est égal à une action Air France-KLM pour une obligation.

9.2 Tableau de variation des capitaux propres

(En millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
Au 31 mars 2011	300	2 971	1 102	(69)	4 304
Affectation du résultat précédent	-	-	(69)	69	
Résultat de la période	-	-	-	(112)	(112)
Au 31 décembre 2011	300	2 971	1 033	(112)	4 192
Affectation du résultat précédent	-	-	(112)	112	
Résultat de la période	-	-	-	(116)	(116)
Au 31 décembre 2012	300	2 971	921	(116)	4 076

10 Dettes financières

Au (En millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dettes financières non courantes		
OCÉANE	661	661
Emprunt obligataire	1 200	700
Total non courant	1 861	1 361
Dettes financières courantes		
Intérêts courus non échus	34	33
Total courant	34	33
Total	1 895	1 394

Le 26 juin 2009, Air France-KLM a émis 56 016 949 Obligations Convertibles et/ou Échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant de 661 millions d'euros à échéance au 1^{er} avril 2015. Ces obligations ont une valeur unitaire de 11,80 euros. Le coupon annuel s'élève à 4,97%.

Le 27 octobre 2009, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire de 700 millions d'une durée de sept ans. Le coupon est de 6,75%.

Une partie des sommes empruntées a été prêtée fin mars 2010 au taux du marché, à KLM pour 386 millions d'euros. Des prêts à court terme ont également été alloués à Air France et KLM (Voir Note 7.1).

Le 14 décembre 2012, Air France-KLM a émis un emprunt obligataire en euros pour un montant total de 500 millions, de maturité 18 janvier 2018 et portant intérêt à 6,25%.

Une partie des sommes empruntées a été prêtée le 20 décembre 2012 à Air France pour 135 millions et à KLM pour 90 millions.



11 Échéances des créances et des dettes

Au 31 décembre 2012 (En millions d'euros)	Montant	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
Créances				
Actif immobilisé				
Créances rattachées à participations	672	61	611	672
Actif circulant				
Créances clients et comptes rattachés	5	5	-	5
Créances diverses (y compris créance sur le Trésor) ⁽¹⁾	19	19	-	8
Total	696	85	611	685

(1) Dont 6 millions d'euros en produit à recevoir avec les entreprises liées, et 5 millions au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2012 (En millions d'euros)	Montant brut	Dont à un an au plus	Dont à plus d'un an	Dont entreprises liées
Dettes				
Dettes financières ⁽¹⁾	1 895	34	1 861	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	25	25	-	22
Autres dettes diverses	13	13	-	11
Total	1 933	72	1 861	33

(1) Voir Note 10.

Ce montant comprend 34 millions d'euros d'intérêts courus non échus (33 millions d'euros au 31 décembre 2011).

12 Liste des filiales et participations

Sociétés ou groupes de sociétés (En millions d'euros)	Capitaux propres autres que capital après résultat		Quote- Part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts & Montant avances consentis et non remboursés	Montant des cautions & avals donnés	Chiffre d'affaires H.T de l'exercice	Bénéfice net ou perte de l'exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
	Capital	résultat		Brute	Nette					

Renseignements détaillés sur chaque titre dont la valeur brute excède 15 millions d'euros

1. Filiales (détenues à plus de 50%)

Société Air France (France) ⁽¹⁾	127	4	100 %	3 060	3 060	135	18	15 093	(137)	
KLM (Pays-Bas) ⁽¹⁾	94	2 347	99,1%	817	817	536	-	9 473	(46)	1

2. Participations (détenues à moins de 50%)

Compagnia Aerea Italiana SpA (Italie) ⁽²⁾	668	(467)	25%	323	210	-	-	3 594	(280)	-
---	-----	-------	-----	-----	-----	---	---	-------	-------	---

(1) Comptes sociaux au 31 décembre 2012.

(2) Comptes consolidés en normes italiennes au 31 décembre 2012.

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 ⁽¹⁾
Fractions du portefeuille évaluées :						
Air France	3 060	3 060	2 827	3 060	3 060	3 060
KLM	817	817	2 556	817	817	2 438
Compagnia Aerea Italiana SpA	323	275	124	323	210	59

(1) Base capitaux propres consolidés en IFRS ou perspectives de rentabilité à cinq ans.

14 Éléments concernant les entreprises liées

(En millions d'euros)	Montant
Créances clients & comptes rattachés	
dont Air France	3
KLM	2
Créances diverses	
dont Air France	6
SIA	1
Autres	1
Dettes fournisseurs	
dont Air France	11
KLM	11
Dettes diverses	
Air France	10
Autres	1

15 Engagements

Titres KLM

Lors du rapprochement des groupes Air France et KLM, l'état néerlandais a convenu de réduire sa participation dans KLM proportionnellement à toute réduction par l'État français de sa participation dans le capital d'Air France-KLM. À cette fin, l'État néerlandais cédera ses actions préférentielles cumulatives A à Air France-KLM ou à une fondation néerlandaise au nom et pour le compte d'Air France-KLM si le transfert a lieu au cours des trois premières années suivant le rapprochement.

Dans ce dernier cas, la fondation émettra au profit d'Air France-KLM des certificats d'actions correspondant aux actions préférentielles cumulatives A transférées à la fondation. Ces certificats d'actions conféreront à Air France-KLM l'ensemble des droits économiques attachés aux dites actions, les droits de vote attachés aux dites actions

étant exercés par la fondation jusqu'à ce que les certificats d'actions soient échangés par Air France-KLM contre les dites 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.

16 Litiges

Litiges en matière de législation *anti-trust*

■ Dans le secteur du fret aérien

a) Enquête des autorités de la concurrence

Air France, KLM et Martinair, filiale entièrement détenue par KLM depuis le 1^{er} janvier 2009, sont impliquées depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs États concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Les procédures ouvertes aux États-Unis, en Australie et au Canada ont donné lieu à des accords transactionnels (Plea Agreements) conclus entre les trois sociétés du groupe et les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures. En juillet 2012, un accord a été conclu entre l'autorité de la concurrence de l'Afrique du Sud d'une part, Air France et KLM d'autre part pour un montant total de 1,8 million d'euros sans impact sur les comptes, des provisions ayant déjà été constituées. Cet accord a été homologué par le Tribunal le 17 octobre 2012.

En Europe, par décision en date du 9 novembre 2010, la Commission Européenne a imposé des amendes à 14 opérateurs de fret aérien dont Air France, KLM et Martinair, principalement pour des pratiques d'entente concernant la surcharge fuel.

À ce titre, des amendes pour un montant total de 340 millions d'euros ont été imposées aux sociétés du groupe.

En sa qualité de société mère du groupe, la société Air France-KLM a été déclarée conjointement et solidairement responsable des pratiques anticoncurrentielles commises par Air France et KLM.

L'ensemble des sociétés du groupe a formé un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union européenne les 24 et 25 janvier 2011.

Les recours n'étant pas suspensifs, les sociétés du groupe ont choisi, comme elles en avaient la possibilité, de ne pas effectuer immédiatement le paiement des amendes, mais de constituer des garanties bancaires jusqu'au prononcé d'une décision définitive par les juridictions communautaires.

En Corée du Sud, le 29 novembre 2010 Air France-KLM, Air France et KLM, ont été sanctionnées d'une amende dont le montant total a été ramené à 8,8 millions d'euros déjà payée.

Les trois sociétés ont formé un recours devant la Cour d'Appel de Séoul en décembre 2010.

Par une décision du 16 mai 2012, la 6^e chambre de la Cour d'Appel de Séoul a confirmé les sanctions prononcées en première instance mais elle a mis hors de cause la société holding Air France-KLM pour les pratiques postérieures au 15 septembre 2004, date de sa transformation en société holding. En revanche, l'appel formé par

Air France et par KLM a été rejeté. Cette décision de rejet fait l'objet d'un pourvoi devant la Cour Suprême qui devrait statuer sur ce pourvoi dans un délai de 1 à 2 ans.

Les procédures engagées contre les sociétés du groupe au Brésil et en Suisse étaient toujours en cours au 31 décembre 2012. Ces procédures ont donné lieu à la constitution de provisions.

b) Actions civiles

Au Canada, les sociétés du groupe ont mis fin aux actions collectives en concluant le 19 septembre 2011 un accord transactionnel par le versement d'une somme de CAD 6,5 millions (4,6 millions d'euros).

Le montant total des provisions constituées au 31 décembre 2012 s'élève à 391 millions d'euros pour l'ensemble des procédures en cours.

17 Passifs éventuels

Le groupe est impliqué dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour lesquelles des provisions n'ont pas été constituées dans les états financiers des filiales de Air France-KLM.

Litiges en matière de législation *anti-trust*

Ces litiges n'ont pas donné lieu à la constitution de provision, le groupe n'étant pas en mesure, à ce stade, d'en apprécier le risque financier.

■ a) Actions civiles dans le secteur du fret aérien

À la suite de l'ouverture en février 2006 de l'enquête des autorités de la concurrence européenne, des actions collectives (« class actions ») ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aérien dans plusieurs pays à l'encontre d'Air France, de KLM et de Martinair ainsi que des autres opérateurs de fret.

En outre, des actions civiles ont été introduites en Europe par des expéditeurs de fret à la suite de la décision de la Commission Européenne du 9 novembre 2010. Les compagnie du groupe entendent s'opposer vigoureusement à ces actions civiles.

États-Unis

Aux États-Unis, le groupe a conclu au mois de juillet 2010, une transaction (Settlement Agreement) avec les représentants de l'action collective. Aux termes de cette transaction et moyennant le paiement par le groupe d'une somme de 87 millions de dollars, il a été mis fin à toute demande, action et procédure passée, actuelle et future de la part des plaignants tendant à l'obtention de réparations financières à raison des pratiques illicites qui étaient alléguées dans le transport de fret aérien « to, from and within the USA ».

Cette transaction a été définitivement approuvée par le Tribunal le 14 mars 2011.

Auparavant, 36 entités ont demandé leur exclusion de l'action collective (opt-out) ce qui les autorise à engager individuellement une action civile.

En ce qui concerne les entités qui ont fait le choix de l'exclusion de l'action collective, une quote-part des fonds versés par le groupe correspondant à la proportion du chiffre d'affaires réalisé sur la période considérée avec ces entités, comparée au chiffre d'affaires total d'Air France, KLM et de Martinair sur cette même période, a été transférée sur un compte séquestre particulier. Les entités ayant

choisi de s'exclure de l'action collective sont libres d'engager des actions civiles individuelles contre Air France, KLM et Martinair.

Des réclamations ayant été notifiées par deux de ces entités au cours de l'année 2011, la quote part des fonds qui leur été destinée a été reversée au groupe et provisionnée.

Pays-Bas

Au Pays-Bas, une instance civile a été engagée le 30 septembre 2010 devant le tribunal d'Amsterdam contre KLM, Martinair et Air France par une société dénommée Equilib qui déclare avoir acquis auprès de 175 expéditeurs de fret aérien leurs droits d'agir en justice pour obtenir réparation des préjudices prétendument subis du fait des pratiques anticoncurrentielles sur le marché européen pendant la période 2000 à 2006.

L'action introduite par Equilib tend à obtenir un jugement déclaratoire de responsabilité à l'encontre des sociétés du groupe et dans un second temps leur condamnation conjointe et solidaire au paiement de dommages et intérêts évalués à ce stade et sans aucune justification à 400 millions d'euros.

La procédure n'en est qu'à un stade préliminaire et ne sera pas examinée au fond dans un délai rapide dans la mesure où le Tribunal d'Amsterdam a décidé le 7 mars 2012, de suspendre la procédure jusqu'à ce qu'une décision définitive soit rendue par les juridictions de l'Union européenne sur le recours en nullité introduit par les sociétés du groupe contre la décision de la Commission européenne du 9 novembre 2010.

Equilib a fait appel de la décision du Tribunal d'Amsterdam. La procédure est actuellement pendante devant la Cour d'Appel d'Amsterdam.

Dans le cadre de cette action, les sociétés du groupe ont appelé en garantie l'ensemble des compagnies aériennes auxquelles la Commission Européenne a infligé une sanction pécuniaire dans sa décision du 9 novembre 2010. Ainsi en cas de condamnation pécuniaire des compagnies du groupe, le poids d'une telle condamnation serait partagé entre l'ensemble des compagnies aériennes.

Une action civile de même nature a été engagée devant le Tribunal d'Amsterdam en février 2012 contre Air France et KLM ainsi que contre d'autres compagnies aériennes par une société dénommée East West Debt BV.

Cette société déclare représenter 8 expéditeurs de fret aérien qui allèguent avoir subi des préjudices du fait des pratiques anticoncurrentielles entre 2000 et 2006.

East West Debt BV réclame un montant de 27,9 millions d'euros de dommages et intérêts sans aucune justification. Pour les mêmes motifs que ceux exposés dans l'affaire Equilib, le Tribunal d'Amsterdam a décidé le 7 novembre 2012 de suspendre la procédure. Comme dans l'affaire Equilib, les compagnies du groupe ont appelé en garantie les autres compagnies aériennes.

Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, une procédure civile a été introduite contre British Airways par deux importateurs de fleurs.

British Airways a appelé en garantie l'ensemble des autres compagnies aériennes sanctionnées par la Commission Européenne dont les sociétés du groupe. British Airways n'a ni chiffré ni justifié de son

propre préjudice. La procédure d'appel en garantie a été suspendue par la juridiction saisie.

Au total, 267 plaignants sont parties à la procédure principale.

Australie

Dans le contexte d'une procédure de *class action* initiée en 2007 contre sept compagnies aériennes (hors groupe Air France-KLM) devant la *Federal Court* en Australie, Air France, KLM et Martinair ont fait l'objet d'appel en garantie de la part de Singapore Airlines (15 août 2011), Cathay Pacific (15 août 2011), Lufthansa (4 novembre 2011), Air New Zealand (5 décembre 2011) et British Airways (19 décembre 2011). Les demandes de ces compagnies aériennes visent à obtenir une contribution d'Air France, KLM et Martinair au paiement d'éventuels dommages et intérêts auxquels elles pourraient être condamnées dans la procédure au principal, bien qu'elles nient avoir commis les faits qui leur sont reprochés. Les sociétés du groupe ont déposé un mémoire en défense contre ces demandes, dans lequel elles rejettent toute responsabilité de leur part, notamment car elle n'effectuait aucun vol direct en provenance ou à destination de l'Australie durant la période concernée. Il est peu probable qu'un jugement intervienne dans la procédure de *class action* en 2013.

Les sociétés du groupe entendent s'opposer vigoureusement à l'ensemble de ces actions civiles.

Norvège

Le 25 mai 2012, une action civile a été introduite devant un Tribunal Norvégien par une société dénommée Marine Harvest au motif d'un prétendu surcoût causé par les pratiques anticoncurrentielles. Les compagnies du groupe ont saisi le Tribunal d'une demande tendant à suspendre cette procédure.

■ b) Action civile dans le secteur du Passage

Courant 2009, les sociétés Air France et KLM ont été citées à comparaître dans une action collective (« class action ») mettant en cause l'ensemble des compagnies aériennes assurant des liaisons transpacifiques entre les États-Unis d'une part et l'Asie/Océanie d'autre part, pour des allégations d'entente tarifaire sur ces liaisons.

Pour mettre fin à la procédure, Air France a accepté de payer un montant de USD 0,9 million sans reconnaissance de responsabilité. L'accord transactionnel a été conclu le 15 novembre 2012. KLM quant à elle, a négocié un accord transactionnel sans compensation financière.

Autres litiges

■ a) Actionnaires minoritaires de KLM

En janvier 2008, l'association néerlandaise Vereniging van Effectenbezitters (VEB) avait assigné Air France-KLM et KLM devant le Tribunal d'Amsterdam aux fins d'obtenir en faveur des actionnaires minoritaires de KLM condamnation de ces sociétés au paiement d'un dividende supérieur au dividende de 0,58 euro par action qui avait été versé à ces actionnaires au cours de l'exercice 2007-08.

Par décision en date du 1^{er} septembre 2010, le tribunal a débouté l'association en considérant que la résolution d'assemblée relative au montant du dividende satisfaisait au test de « reasonableness and fairness ».

VEB a fait appel de cette décision.



Cette décision a été confirmée par la Cour d'Appel d'Amsterdam le 15 novembre 2011. Les plaignants ont fait un pourvoi en cassation auprès de la Cour Suprême néerlandaise le 15 février 2012.

■ b) *Vol AF447 Rio-Paris*

À la suite de l'accident du vol AF447 Rio-Paris, disparu dans l'Atlantique sud, diverses instances judiciaires ont été engagées aux États-Unis et au Brésil et plus récemment en France par les ayants droit des victimes.

L'ensemble de ces procédures tend à obtenir le versement de dommages et intérêts en réparation des préjudices subis par les ayants droit des passagers décédés dans l'accident.

Aux États-Unis, l'ensemble des procédures engagées tant contre Air France que contre le constructeur de l'avion et les équipementiers, ont été consolidées devant la District Court for the Northern District of California.

Ce Tribunal, par jugement en date du 4 octobre 2010 a débouté les ayants droit des victimes de leurs demandes sur le fondement du « forum non conveniens » et les a renvoyés à mieux se pourvoir en France.

Au plan pénal, Air France et Airbus personnes morales ont été mises en examen pour homicides involontaires les 17 et 18 mars 2011 par

les juges d'instruction en charge de l'information judiciaire et encourrent des peines d'amendes prévues par la loi. Le risque financier lié à ces amendes n'est pas significatif.

Air France conteste sa mise en cause dans cette affaire.

Au plan civil, les dommages et intérêts versés aux ayants droit des passagers décédés dans l'accident sont couverts par la police d'assurance responsabilité civile d'Air France.

Hormis les points indiqués aux paragraphes ci-dessus, le groupe n'a pas connaissance de litige, 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, le résultat, le patrimoine ou la rentabilité du groupe, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

18 Événement postérieur a la clôture

Le Conseil d'administration d'Alitalia (Compagnia Aerea Italiana) du 14 février 2013 a entériné la mise en place d'un prêt d'actionnaire convertible, d'un montant de 150 millions d'euros. Air France-KLM contribuera à hauteur de sa participation de 25%, soit 37,5 millions d'euros.



5.9 Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices

Exercices clos le 31	Décembre 2012 12 mois	Décembre 2011 9 mois	Mars 2011 12 mois	Mars 2010 12 mois	Mars 2009 12 mois
1. Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	300 219 278	300 219 278	300 219 278	2 551 863 863	2 551 863 863
Nombre d'actions ordinaires existantes	300 219 278	300 219 278	300 219 278	300 219 278	300 219 278
Nombre d'actions à dividende prioritaire		-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
♦ Par conversion d'obligations	77 070 585	78 617 176	78 617 611	78 619 501	22 609 143
♦ Par exercice de droits de souscription		-	-	-	-
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	(67 637)	(41 836)	(116 649)	(56 167)	105 885
Impôts sur les bénéfices	(4 947)	(3 938)	(3 712)	(5 601)	(6 767)
Participation des salariés due au titre de l'exercice		-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	(116 429)	(111 893)	(69 343)	(32 671)	62 639
Résultat distribué	-	-	-	-	-
3. Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations nettes aux amortissements et provisions	(0,23)	(0,13)	(0,39)	(0,17)	0,37
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	(0,39)	(0,37)	(0,23)	(0,11)	0,21
Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
4. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice		-	-	-	-
Montant de la masse salariale de l'exercice		-	-	-	-
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)		-	-	-	-



5.10 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2012

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 décembre 2012, sur :

- ♦ le contrôle des comptes annuels de la société Air France-KLM S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ♦ la justification de nos appréciations ;
- ♦ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1 Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

2 Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un contexte de crise économique et de liquidité qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L.823-9 du

Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ♦ 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, 12 et 13 de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application ;
- ♦ les notes 16 et 17 de l'annexe décrivent les litiges en matière de législation *anti-trust* auxquels la société est exposée. Nos travaux ont consisté à vérifier que ces Notes fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3 Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Valérie Besson
Associée

Michel Piette
Associé

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt
Associé

5.11 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

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.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Conventions conclues dans le cadre de l'émission par Air France-KLM d'obligations simples

■ Personnes concernées

Mandataires sociaux communs à Air France-KLM, Société Air France et KLM (M. de Juniac et M. Hartman).

■ Nature, objet et modalités

En vertu de l'autorisation conférée par le Conseil d'administration le 30 octobre 2012, Air France-KLM a lancé le 6 octobre 2012 une

émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à 5 ans. À cet effet, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- ♦ d'une convention aux termes de laquelle Société Air France et KLM garantissent inconditionnellement et irrévocablement, en tant que cautions conjointes à hauteur de 60% du montant total pour Air France et 40% pour KLM, le paiement de toutes les sommes d'argent dues par Air France-KLM au titre des obligations ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de rémunération par Air France-KLM de Société Air France et de KLM en contrepartie de l'octroi de cette garantie ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de facilité de crédit accordée par Air France-KLM à Société Air France et KLM ;
- ♦ d'un contrat de garantie et de placement de l'émission susvisée entre Air France-KLM, Société Air France, KLM et un syndicat bancaire.

Au cours de l'exercice 2012, Société Air France et KLM n'ont rien facturé à Air France-KLM au titre de la commission de garantie, la facturation devant contractuellement intervenir en décembre 2013. Cependant, une charge à payer de 155 352 euros a été comptabilisée vis-à-vis de Société Air France et une charge à payer de 103 561 euros vis-à-vis de KLM.

Au titre de la convention accessoire relative à la facilité de crédit, Société Air France a tiré le 20 décembre 2012, 135 millions d'euros et KLM, 90 millions d'euros. Cette opération n'a pas donné lieu à facturation d'intérêts par Air France-KLM à Société Air France et KLM, la facturation devant contractuellement intervenir en janvier 2014. Cependant, il a été comptabilisé un produit d'intérêts courus non échus à recevoir de Société Air France de 366 164 euros et un produit d'intérêts courus non échus à recevoir de KLM de 244 110 euros.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

a) Conventions conclues dans le cadre de l'émission par Air France-KLM d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes Air France-KLM

En vertu de l'autorisation conférée par votre Conseil d'administration du 17 juin 2009, Air France-KLM a lancé le 18 juin 2009 une

émission d'obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) d'un montant nominal total de 661 millions d'euros, à échéance 1^{er} avril 2015.

À cet effet, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- ♦ d'une convention aux termes de laquelle Société Air France et KLM garantissent inconditionnellement et irrévocablement, en tant que cautions solidaires, le paiement de toutes les sommes d'argent dues par Air France-KLM au titre des obligations ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de rémunération par Air France-KLM de Société Air France et de KLM en contrepartie de l'octroi de cette garantie ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de facilité de crédit accordée par Air France-KLM à Société Air France et KLM ;
- ♦ d'un contrat de garantie et de placement de l'émission susvisée entre Air France-KLM, Société Air France, KLM et un syndicat bancaire.

Au cours de l'exercice 2012, Société Air France a facturé à votre société 6 153 994 euros au titre de la commission de garantie.

Au titre de la convention accessoire relative à la facilité de crédit, Société Air France avait tiré 250 millions d'euros en décembre 2011. Ce tirage a été remboursé pour 100 millions d'euros en mars 2012 puis 150 millions d'euros en juin 2012. Au cours de l'exercice 2012, cette opération a donné lieu à facturation d'intérêts par Air France-KLM à Société Air France pour un montant de 2 459 451,39 euros.

b) Conventions conclues dans le cadre de l'émission par Air France-KLM d'obligations simples

En vertu de l'autorisation conférée par votre Conseil d'administration du 24 septembre 2009, Air France-KLM a lancé le 14 octobre 2009 une émission obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à 7 ans.

À cet effet, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion :

- ♦ d'une convention aux termes de laquelle Société Air France et KLM garantissent inconditionnellement et irrévocablement, en tant que cautions non solidaires, le paiement de la moitié de toutes les sommes d'argent dues par Air France-KLM au titre des obligations ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de rémunération par Air France-KLM de Société Air France et de KLM en contrepartie de l'octroi de cette garantie ;
- ♦ d'une convention accessoire visant à organiser les conditions de facilité de crédit accordée par Air France-KLM à Société Air France et KLM ;
- ♦ d'un contrat de garantie et de placement de l'émission susvisée entre Air France-KLM, Société Air France, KLM et un syndicat bancaire.

Au cours de l'exercice 2012, Société Air France a facturé à votre société 3 713 165 euros au titre de la commission de garantie.

Au titre de la convention accessoire relative à la facilité de crédit, Société Air France a tiré le 31 janvier 2012, 250 millions d'euros. Ce tirage a été remboursé pour 100 millions d'euros en mars 2012 puis 150 millions d'euros en juin 2012. Au cours de l'exercice, cette opération a donné lieu à facturation d'intérêts par Air France-KLM à Société Air France pour un montant de 1 997 593,06 euros.

c) Convention conclue entre Air France-KLM et Société Air France (Garantie ADP)

Votre Conseil d'administration du 21 novembre 2007 a autorisé une convention aux termes de laquelle, en tant que bénéficiaire d'une garantie de paiement des loyers et charges donnée par Air France-KLM à la société Aéroports de Paris, Société Air France accepte de verser à Air France-KLM une rémunération en contrepartie de ladite garantie.

Votre Conseil d'administration du 19 novembre 2008 a renouvelé l'autorisation de cette convention qui a été conclue le 30 mars 2009.

Au titre de l'exercice 2012, Air France-KLM a enregistré un produit à recevoir de 50 860 euros envers Société Air France, la facturation devant intervenir en 2013.

d) Convention conclue entre Air France-KLM et Société Air France relative à l'émission par Société Air France d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes Air France-KLM

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu en 2005 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 titre de l'exercice 2012, Air France-KLM a facturé Société Air France de 1 600 888,97 euros et a comptabilisé un produit à recevoir complémentaire envers Société Air France pour 4 536 792 euros, la facturation devant intervenir en 2013.

e) Convention de licence de marque conclue entre Air France-KLM et Société Air France

Air France-KLM et sa filiale Société Air France ont conclu une convention de licence portant sur la marque « Air France-KLM ».

Votre Conseil d'administration du 1^{er} septembre 2005 a autorisé cette convention.

Au cours de l'exercice 2012, votre société a facturé Société Air France de 11 260 883 euros au titre de cette convention.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 28 février 2013

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

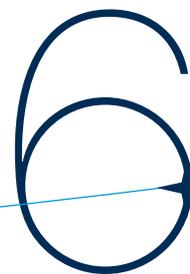
Valérie Besson
Associée

Michel Piette
Associé

Deloitte & Associés

Dominique Jumaucourt
Associé

Cette page est laissée en blanc volontairement.



Autres informations

6.1	Historique	266
6.2	Renseignements à caractère général	269
6.3	Renseignements relatifs au capital	270
6.4	Renseignements sur le marché du titre	276
6.5	Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM	280
6.6	Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)	283
6.7	Environnement législatif et réglementaire du transport aérien	285
6.8	Information et contrôle	289



6.1 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 B747 sur les lignes long-courriers par Air France en 1970 et KLM en 1971.

1974-1982

Air France s'installe en 1974 dans la nouvelle aérogare de Roissy-Charles de Gaulle 1, puis dans l'aérogare CDG 2 en 1982.

1976

Mise en service du supersonique Concorde, d'abord sur Paris-Rio, Paris-Caracas et Paris-Washington puis, en 1977, sur Paris-New York, reliant les deux villes en 3 heures 45 minutes.

Développement des deux majors

1989

Conclusion d'une alliance, la première de l'histoire du transport aérien, entre KLM et la compagnie américaine Northwest Airlines.

1990

Acquisition par Air France d'UTA (Union des Transports Aériens), créée en 1963.

1991

KLM fonde une compagnie régionale, KLM Cityhopper en fusionnant NLM Cityhopper et Netherlines et renforce sa participation dans Transavia de 40 à 80%.



1992

Fusion d'Air France et d'UTA. En cumulant la participation d'UTA avec la sienne, Air France détient ainsi 72% d'Air Inter.

Mise en place par KLM de la première plate-forme européenne de correspondances entre ses vols moyens et long-courriers à l'aéroport de Schiphol.

Premier accord de « ciel ouvert » entre les Pays-Bas et les États-Unis.

1993

Tous les vols KLM et Northwest Airlines entre l'Europe et les États-Unis sont exploités en *joint-venture*.

1996

Air Inter devient Air France Europe.

Mise en place par Air France de la plate-forme de correspondances entre ses vols moyen-courriers et long-courriers à Roissy-Charles de Gaulle.

1997

Fusion-absorption d'Air France et d'Air France Europe.

1999

Ouverture du capital d'Air France et première cotation du titre sur le Règlement Mensuel de la Bourse de Paris le 22 février 1999.

2000

Air France, Aeromexico, Delta Airlines et Korean Air fondent les alliances SkyTeam et SkyTeam Cargo.

Création du pôle régional d'Air France avec l'acquisition de Régional Airlines, Flandre Air, Proteus, 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 de la 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.

2006-07

Signature de l'accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis pour une entrée en vigueur en mars 2008.

2007-08

Retrait d'Air France-KLM du *New York Stock Exchange* et transfert du programme d'ADR sur le marché OTCQX.

2008-09

Attribution par le Département américain des transports de l'immunité *anti-trust* à Air France, KLM, Delta et Northwest accompagnée de l'obligation de mettre en œuvre une joint-venture transatlantique unique entre ces compagnies au plus tard à la fin de l'année 2009.

Prise de participation de 25% dans le capital d'Alitalia par Air France-KLM.



2009-10

Le groupe affronte, le 1^{er} juin, la tragédie de la disparition du vol d'Air France AF447 Rio de Janeiro-Paris dans l'Atlantique avec à son bord 216 passagers et 12 membres d'équipage.

En avril, Air France, KLM et Delta donnent le coup d'envoi de la joint-venture sur l'Atlantique nord rejointe par Alitalia en juillet 2010.

2010-11

En avril 2010, l'éruption du volcan islandais entraîne la fermeture du ciel européen clouant au sol une grande partie des compagnies aériennes européennes pour une durée moyenne de six jours.

L'alliance SkyTeam se renforce avec l'annonce de l'adhésion de la compagnie taïwanaise China Airlines, de Aerolineas Argentinas, de Garuda Indonesia, Saudi Arabian Airlines et Middle-East Airlines.

Les crises politiques au Moyen-Orient et en Afrique ainsi que le tremblement de terre suivi d'un tsunami au Japon ont fortement pesé sur l'activité du groupe de et vers ces régions où il est commercialement fortement implanté.

2011

Changement de gouvernance : réunification des fonctions de Président et de directeur général tant au niveau du holding Air France-KLM que de la compagnie Air France.

2012

Lancement du plan Transform 2015 dont les objectifs sont une réduction de la dette nette de 2 milliards d'euros entre 2011 et 2014, la restauration de la compétitivité du groupe et la restructuration du réseau court et moyen-courrier.

Durant l'année 2012, le groupe a rénové son cadre social avec la signature de nouveaux accords collectifs, élaboré des projets industriels dans chacun des métiers et défini une nouvelle gouvernance.



6.2 Renseignements à caractère général

Dénomination sociale

Air France-KLM

Siège social

2, rue Robert-Esnault-Pelterie, 75007 Paris

Adresse postale

Immeuble Altaï
10-14, rue de Rome
93290 Tremblay-en-France

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.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

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, financière 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 1 – Gouvernement d'entreprise, page 27 et Section 5 – Rapport spécial des Commissaires aux comptes, page 262*).



6.3 Renseignements relatifs au capital

6.3.1 Capital social

Le capital d'Air France-KLM au 31 décembre 2012 est composé de 300 219 278 actions d'une valeur nominale d'un euro entièrement libérées sous forme nominative ou au porteur au choix du titulaire. Chaque action donne droit à un droit de vote et il n'existe pas de droits particuliers attachés aux actions. Il n'existe pas de titres non représentatifs de capital.

Évolution du capital au cours des trois derniers exercices

L'évolution du capital au cours des trois derniers exercices est la suivante :

Exercice clos le	Montant du capital (En euros)	Nombre d'actions
31 mars 2011	300 219 278	300 219 278
31 décembre 2011	300 219 278	300 219 278
31 décembre 2012	300 219 278	300 219 278

Autorisations d'augmentation de capital

L'Assemblée générale mixte en date du 7 juillet 2011 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. Au 31 décembre 2012, la société n'avait pas utilisé ces autorisations. Le 18 mars 2013, le Conseil d'administration a décidé de faire usage de la délégation qui lui a été conférée par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 7 juillet 2011 dans sa neuvième résolution. En vertu de cette délégation, le Conseil d'administration a décidé de procéder à l'émission sans droit

préférentiel de souscription mais avec délai de priorité, par voie d'offre au public, de 53,4 millions d'obligations à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles et/ou existantes Air France-KLM, d'un montant nominal total de 550 millions d'euros. Les obligations donneront droit à l'attribution d'actions Air France-KLM nouvelles et/ou existantes, à raison d'une action pour une obligation, sous réserve d'éventuels ajustements ultérieurs. L'augmentation de capital consécutive à la conversion éventuelle des obligations en actions ordinaires de la Société s'imputera sur le plafond de 75 millions d'euros prévu par la résolution précitée.

Nature de l'opération	Montant maximum en nominal des émissions	Solde disponible au 31 décembre 2012
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec droit préférentiel de souscription	120 millions d'euros	120 millions d'euros
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité obligatoire de souscription	75 millions d'euros	75 millions d'euros
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité de souscription facultatif. Cette émission est limitée aux offres publiques d'échange et aux émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou une de ses filiales	45 millions d'euros	45 millions d'euros
Émissions d'obligations et autres titres assimilés donnant accès au capital avec et sans droit préférentiel de souscription	1 milliard d'euros	1 milliard d'euros
Augmentation de capital par incorporation de réserves et/ou de primes	120 millions d'euros	120 millions d'euros
Augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	3% du capital social au moment de l'émission	3% du capital social au moment de l'émission



6.3.2 Titres donnant accès au capital

Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 2,75% 2020

En avril 2005, la société Air France a émis 21 951 219 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) à échéance 15 ans pour un montant total de 450 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 20,50 euros. La date de maturité de cet emprunt obligataire est le 1^{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.

Le 6 décembre 2011, Air France a conclu avec Natixis un contrat de swap d'une durée de quatre ans. Afin de constituer la couverture de ce contrat, Natixis a acquis entre le 7 décembre et le 13 décembre 2011 inclus 18 692 474 OCÉANE, soit environ 85,16% du montant initialement émis. Grâce à cette opération, Air France a reporté à avril 2016 au plus tôt le remboursement de 383,2 millions d'euros. Sur les 3 258 150 OCÉANE n'ayant pas été apportées à Natixis dans le cadre de l'opération, 1 501 475 OCÉANE ont fait l'objet d'un remboursement pour un montant total de 31,6 millions d'euros.

Le nombre d'obligations convertibles restant au 31 décembre 2012 s'élève à 20 449 146 obligations après la conversion de trois obligations en 2012.

Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 4,97% 2015

En juin 2009, la société Air France-KLM a émis 56 016 949 obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) pour un montant total de 661 millions d'euros. Ces obligations ont une valeur nominale unitaire de 11,80 euros, un ratio d'attribution d'une action pour une obligation. La date de maturité de cet emprunt obligataire est le 1^{er} avril 2015. Le coupon annuel est de 4,97%, payable à terme échu le 1^{er} avril de chaque année. Au 31 décembre 2012, 8 984 obligations ont été converties en actions existantes dont 68 en 2012, portant ainsi le nombre d'obligations restant à 56 007 965 obligations.

6.3.3 Autorisation de rachat d'actions par Air France-KLM

Chaque année, le Conseil d'administration d'Air France-KLM demande à l'Assemblée générale l'autorisation d'intervenir en bourse sur les actions de la société sous certaines conditions.

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 en échange ou en paiement d'une acquisition.

Compte tenu de l'animation du marché secondaire et de la bonne liquidité du titre, Air France-KLM a suspendu, le 1^{er} mars 2012, son contrat de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011. Si l'évolution des critères d'animation du marché ou de liquidité du titre le demandait, la société pourrait relancer le programme de rachat d'actions aux conditions approuvées par l'Assemblée générale ordinaire du 31 mai 2012, soit dans une limite de 5% du capital pour une durée de 18 mois au prix d'achat maximum de 15 euros et à compter du 17 mai 2013 aux conditions qui auront été approuvées par l'Assemblée générale du 16 mai 2013.

En conséquence, du 1^{er} janvier au 1^{er} mars 2012, conformément au programme autorisé par l'Assemblée générale du 7 juillet 2011, le nombre de titres achetés s'est élevé à 100 000 actions à un prix moyen de 3,85 euros et le nombre de titres vendus à 1 550 000 actions à un prix moyen de 5,04 euros. Depuis le 1^{er} mars 2012, le groupe n'a ni acheté ni vendu de titres Air France-KLM dans le cadre de ces autorisations.

Au 31 décembre 2012, Air France-KLM détient 4 189 405 de ses propres actions soit 1,4% du capital dont 1 116 420 actions détenues par KLM au titre de ses différents plans de stock-options. La valeur du portefeuille est de 29,3 millions d'euros au 31 décembre 2012.



Opérations réalisées du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012 par finalité

	Contrat de liquidité	Conservation et remise ultérieure des actions	Total
Nombre d'actions au 31 décembre 2011	1 450 000	2 958 876	4 408 876
Actions achetées			
Nombre d'actions	100 000	-	100 000
Prix d'achat moyen (<i>en euros</i>)	3,854	-	3,854
Utilisation			
Nombre d'actions	1 550 000	72	1 550 000
Prix de vente moyen (<i>en euros</i>)	5,049	5,052	5,049
Nombre d'actions au 31 décembre 2012	-	2 958 804	2 958 804

6.3.4 L'actionnariat d'Air France-KLM

Évolution de l'actionnariat

Exercice clos le	En % du capital			En % des droits de votes		
	31 déc. 2012	31 déc. 2011	31 mars 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2011	31 mars 2011
Nombre d'actions et droits de vote	300 219 278	300 219 278	300 219 278	296 029 873	294 579 801	295 669 366
État	15,9	15,8	15,7	16,1	16,1	16,0
Salariés						
♦ dont FCPE	7,6	7,7	7,8	7,7	7,8	7,9
♦ dont détention directe	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0
Autocontrôle	1,4	1,9	1,4	-	-	-
Autres	73,1	72,6	73,1	74,2	74,0	74,0

Le nombre d'actions n'a pas évolué depuis le 31 mars 2011.

Répartition de l'actionnariat

Pour répondre aux obligations des entreprises de transport aérien de suivre et de contrôler leur actionnariat, la société Air France-KLM procède à l'identification de ses actionnaires sur une base trimestrielle.

L'analyse du TPI (titres au porteur identifiable) au 31 décembre 2012 a été effectuée sur la base des seuils suivants : intermédiaires détenant un minimum de 200 000 actions et actionnaires détenant un minimum de 100 actions. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 97,7% du

capital a été identifié et 96 835 actionnaires ont été recensés dont 81 999 actionnaires individuels. Sur la base du TPI au 31 décembre 2012 retraité conformément à l'article 14 des statuts qui définit la notion de ressortissant français, Air France-KLM est détenu à plus de 50% par des actionnaires français et, en conséquence, les conditions d'exercice des droits de trafic d'Air France sont remplies. Les conditions d'exercice des droits de trafic de KLM sont remplies, la majorité des droits de vote de la compagnie étant détenue par des fondations et des actionnaires de droit néerlandais.



Exercice clos le	En nombre d'actions			En % du capital		
	31 déc. 2012	31 déc. 2011	31 mars 2011	31 déc. 2012	31 déc. 2011	31 mars 2011
État	47 665 899	47 563 745	47 247 967	15,9	15,8	15,7
Salariés	28 698 231	29 178 372	29 570 185	9,6	9,7	9,8
♦ dont FCPE	22 856 906	23 194 020	23 502 602	7,6	7,7	7,8
♦ dont détention directe	5 841 325	5 984 352	6 067 583	2,0	2,0	2,0
Individuels	53 379 067	64 594 419	45 603 974	17,7	21,5	15,2
Institutionnels résidents	55 182 528	68 363 254	73 419 348	18,4	22,8	24,5
Institutionnels non-résidents	115 293 553	90 519 488	104 377 804	38,4	30,2	34,8

Au 31 décembre 2012, Air France-KLM est détenu à hauteur de 61,6% par des intérêts français (69,8% au 31 décembre 2011) et à plus de 75% par des institutions européennes (comme au 31 décembre 2011). Les principaux pays européens sont la Grande-

Bretagne (5,9%), les Pays-Bas (3,5%), l'Allemagne (1,6%), la Norvège (1,2%) et la Suisse (0,9%). Les institutions nord-américaines détiennent 14,5% du capital (11,6 % au 31 décembre 2011) dont 15,3 millions sous forme d'ADR (13,2 millions au 31 décembre 2011).

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.

Politique de dividende

Au cours des trois derniers exercices, Air France-KLM n'a pas distribué de dividende.

Exercice	Résultat net par action (En euros)	Dividende versé (En euros)
2009-10	(5,30)	-
2010-11	2,08	-
2011 (12 mois au 31 décembre)	(2,73)	-

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 5^e jour de bourse ouvré après l'Assemblée générale qui approuve le dividende.

Compte tenu du contexte économique difficile de ces dernières années, le Conseil d'administration a choisi de ne pas proposer le paiement d'un dividende au titre des trois derniers exercices. Pour l'exercice 2012, le Conseil d'administration a également choisi de ne pas proposer le paiement d'un dividende.

6.3.5 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 www.airfranceklm-finance.com en français et en anglais.

des résultats, les dirigeants du groupe partent régulièrement à la rencontre des investisseurs institutionnels et analystes financiers lors de *roadshows*, de conférences sur le transport 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 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

Relations avec les actionnaires individuels

Le service Relations avec les Actionnaires Individuels a une politique active envers les actionnaires individuels fondée sur la pédagogie. Chaque trimestre, un avis financier sur les résultats est publié dans un large plan média papier et internet en France. Tous les trois mois, la lettre ACTION'air fait le point sur l'activité du groupe et ses enjeux.



Elle est envoyée par e-mail ou par poste aux 6 000 membres du Club d'actionnaires. Cette lettre est également disponible en français et en anglais sur le site internet.

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

Le service Relations Actionnaires, à l'écoute des actionnaires, peut être joint par courrier électronique à l'adresse mail.actionnaires@airfranceklm.com

Enfin, le Comité des Actionnaires Individuels (CAI) constitue, depuis 2000, un lieu de travail, de réflexion et de propositions sur la communication d'Air France-KLM en direction des actionnaires individuels. Composé de 12 membres, il se réunit cinq fois par an dont une fois à l'occasion de la préparation de l'Assemblée générale.

6.3.6 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 tenue 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 seuil de 0,5% du capital ou des droits de vote est franchi à la hausse ou à la baisse et ce, jusqu'à 50%.

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 agissant seul ou de concert venant à détenir plus de 2% du capital ou des droits de vote d'Air France-KLM est tenu d'inscrire ses titres sous la forme nominative dans un délai statutaire de 15 jours à compter du franchissement de seuil (Assemblée générale extraordinaire du 25 septembre 1998).

Les obligations statutaires ci-dessus ne préjugent pas de l'obligation légale d'informer Air France-KLM ainsi que l'AMF au plus tard le quatrième jour de négociation suivant le franchissement des seuils légaux du capital et des droits de vote.

En outre, le dépassement des seuils de 10%, 15%, 20% et 25% du capital et des droits de vote entraîne l'obligation d'informer Air France-KLM et l'AMF, dans un délai de 5 jours de bourse, des objectifs poursuivis pour les 6 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.

Sur la base des déclarations les plus récentes, les actionnaires suivants détiennent 0,5% ou plus du capital d'Air France-KLM.

Actionnaires	Date de déclaration	Nombre d'actions	En % du capital	Franchissement à la hausse ou à la baisse
Amundi Asset Management	10 octobre 2012	3 091 236	1,03	H
AXA IM	10 janvier 2013	1 701 826	0,56	H
BNP Paribas AM	1 ^{er} octobre 2012	2 221 708	0,74	H
BNP Paribas Assurances	19 décembre 2012	1 005 373	0,33	B
Capital Research & Mgt	31 décembre 2012	8 160 720	2,72	-
Crédit Suisse	26 novembre 2012	3 226 243	1,07	H
Dimensional Fund Advisors	15 septembre 2012	4 889 810	1,63	H
DNCA	11 octobre 2012	4 959 000	1,63	H
Donald Smith	31 décembre 2012	12 727 091	4,24	H
Groupama AM	7 juin 2012	399 692	0,13	B
HSBC AM	30 novembre 2012	2 872 519	0,95	H
HSBC Holding	30 novembre 2012	464 876	0,15	B
Natixis Asset Management	11 septembre 2012	1 294 244	0,43	B
Norges Bank Investment Management	5 septembre 2011	3 055 759	1,02	H
Prigest	15 novembre 2012	1 000 000	0,33	B
UBS Londres	3 janvier 2013	3 259 705	1,08	B



6.3.7 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. 6411-2 à 5 et L. 6411-8 du Code des transports 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. Ainsi,

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 peut décider d'abaisser ce seuil de 2% à 10 000 actions.

Air France-KLM procède à la publication d'un avis informant les actionnaires et le public que des actionnaires autres que des ressortissants français au sens de l'article 14 des statuts détiennent, directement ou indirectement, 45% du capital ou des droits de vote d'Air France-KLM. S'il apparaît que des actionnaires autres que des ressortissants français au sens de l'article 14 des statuts détiennent durablement, directement ou indirectement plus de 45% du capital ou des droits de vote de la société, le Conseil doit décider d'imposer la forme exclusivement nominative aux actions de la société.

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.



6.4 Renseignements sur le marché du titre

6.4.1 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 CACmid60.

Depuis février 2008, le programme d'ADR (*American Deposit Receipt*) d'Air France-KLM est sur le marché hors cote OTC Market (OTCQX) où il apparaît sous le code AFLY.

Le code Reuters du titre est AIRF.PA ou AIRF.AS et le code Bloomberg est AF PA.

L'OCÉANE 2,75% 2020 est cotée sous le code ISIN FR0010185975 et l'OCÉANE 4,97% 2015 est cotée sous le code ISIN FR0010771766 sur Euronext Paris.

6.4.2 Évolution boursière

Valeur cyclique positionnée dans un marché extrêmement volatil sous l'influence de la crise de la zone euro en particulier, l'action Air France-KLM a été en baisse de 5% sur le premier semestre et en hausse de 87% sur le second semestre 2012. Au total, le cours de l'action a progressé de 76% pour un CAC 40 en hausse de 15% en 2012. Sur les deux premiers mois de 2013, l'action Air France-KLM a gagné 16% (+2% pour le CAC 40).

	2012	2011	2010
Cours le plus haut (<i>en euros</i>)	7,596	15,300	14,600
Cours le plus bas (<i>en euros</i>)	3,011	3,414	8,610
Nombre de titres en circulation	300 219 278	300 219 278	300 219 278
Capitalisation boursière au 31 décembre (<i>en milliards d'euros</i>)	2,1	1,2	4,1



6.4.3 Transactions sur les titres Air France-KLM sur les 18 derniers mois

Action Air France-KLM

Euronext Paris Actions	Jours de bourse	Cours moyen (En euros)	Cours extrêmes (En euros)		Volumes	Montant (En millions d'euros)
			Plus haut	Plus bas		
2011						
Septembre	22	5,878	6,940	5,017	104 092 592	616,8
Octobre	21	5,457	6,098	4,707	96 505 602	523,3
Novembre	22	4,409	5,490	3,414	107 598 289	465,1
Décembre	21	4,077	4,577	3,800	63 767 366	273,8
2012						
Janvier	22	4,466	5,189	3,791	92 703 474	413,9
Février	21	4,801	5,358	4,250	83 030 131	396,7
Mars	22	4,352	4,638	4,062	90 870 678	401,9
Avril	19	3,701	4,316	3,250	81 525 630	305,2
Mai	22	3,542	3,824	3,340	66 306 917	235,1
Juin	21	3,398	3,800	3,011	100 797 934	345,6
Juillet	22	3,970	4,618	3,580	101 083 558	410,0
Août	23	4,233	4,545	3,965	61 438 391	260,8
Septembre	20	4,580	5,180	3,970	89 851 538	420,0
Octobre	23	5,640	6,500	5,050	112 867 465	646,3
Novembre	22	6,952	7,596	6,324	115 719 138	803,8
Décembre	19	7,145	7,315	6,875	53 647 051	375,3
2013						
Janvier	22	8,093	8,950	7,113	90 401 600	732,2
Février	20	8,197	8,755	7,503	76 965 851	625,6

Source : NYSE Euronext.



Autres informations

Renseignements sur le marché du titre

Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes (OCÉANE) 2,75% 2020

	Jours de bourse	Cours moyen (En euros)	Cours extrêmes (En euros)		Volumes
			Plus haut	Plus bas	
2011					
Septembre	22	20,500	20,500	20,500	99
Octobre	21	20,500	20,600	20,400	1 080
Novembre	22	20,470	20,470	20,470	50
Décembre	21	20,791	21,000	19,800	460 572
2012					
Janvier	22	19,800	19,800	19,800	820
Février	21	-	-	-	-
Mars	22	-	-	-	-
Avril	19	-	-	-	-
Mai	22	19,760	19,760	19,760	2 000
Juin	21	-	-	-	-
Juillet	22	-	-	-	-
Août	23	-	-	-	-
Septembre	20	-	-	-	-
Octobre	23	-	-	-	-
Novembre	22	-	-	-	-
Décembre	19	-	-	-	-
2013					
Janvier	22	-	-	-	-
Février	20	19,000	19,000	19,000	75

Source : Market Map.



Obligations convertibles et/ou échangeables en actions Air France-KLM nouvelles ou existantes
(Océane) 4,97% 2015

	Jours de bourse	Cours moyen (En euros)	Cours extrêmes (En euros)		Volumes
			Plus haut	Plus bas	
2011					
Septembre	22	11,701	12,400	11,400	38 220
Octobre	21	11,419	11,790	11,000	65 072
Novembre	22	11,098	11,890	10,000	42 261
Décembre	21	10,858	11,490	10,450	69 798
2012					
Janvier	22	10,794	11,290	10,420	170 827
Février	21	11,447	11,900	11,060	128 942
Mars	22	11,855	12,180	11,550	101 457
Avril	19	10,768	11,580	10,520	107 253
Mai	22	10,857	11,550	10,600	62 127
Juin	21	10,791	11,100	10,600	54 797
Juillet	22	11,026	11,500	10,890	95 076
Août	23	11,721	12,000	11,250	126 083
Septembre	20	11,895	12,000	11,750	64 041
Octobre	23	11,995	12,710	11,850	169 627
Novembre	22	12,406	12,650	12,000	191 937
Décembre	19	12,700	13,000	12,380	115 393
2013					
Janvier	22	12,858	13,140	12,500	87 313
Février	20	12,805	13,000	12,660	46 302

Source : Market Map.



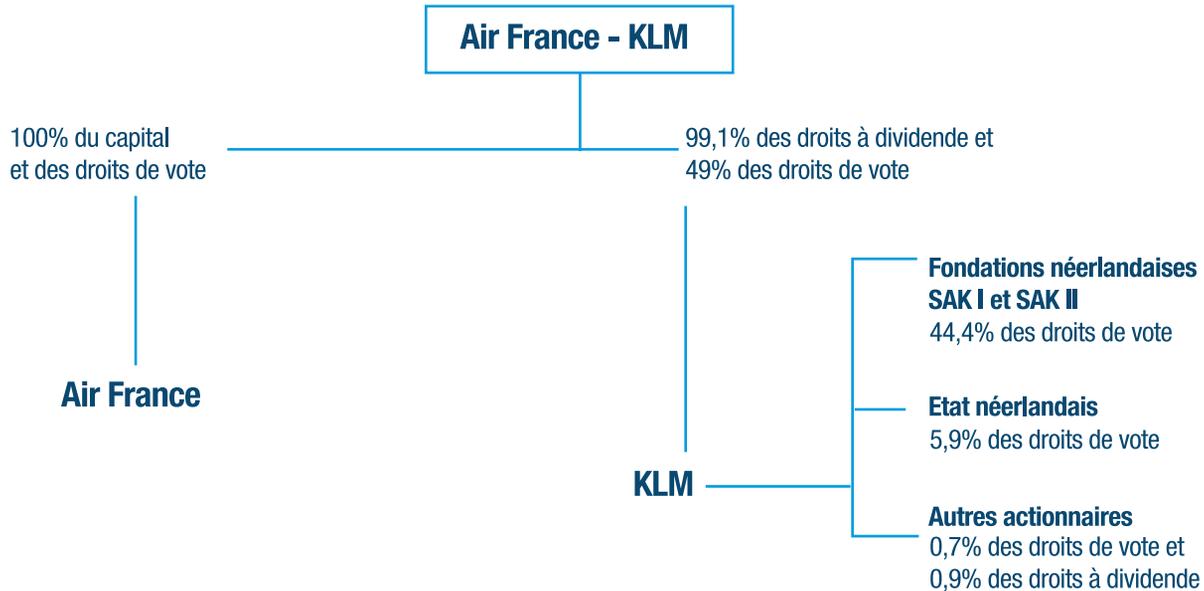
6.5 Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM

Dans le cadre des accords entre Air France et KLM visant à créer la société holding Air France-KLM, 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.

6.5.1 Accords relatifs à l'organisation de l'actionariat de KLM

Au 31 décembre 2012, Air France-KLM détient 93,4% des droits économiques et 49% des droits de vote, les fondations néerlandaises 44,4% des droits de vote et les minoritaires 0,7% des droits de vote et

0,9% des droits à dividende de KLM. Air France-KLM a droit à 99,1% de tout dividende payé sur les actions ordinaires de KLM.



KLM a mis en place deux fondations néerlandaises, SAK I et SAK II, qui assurent l'administration des actions KLM transférées dans le cadre des opérations de rapprochement ainsi que les actions KLM acquises par Air France-KLM. SAK I et SAK II sont chacune gérées par des Conseils d'administration composés de trois membres. Un membre est nommé par Air France-KLM, 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-

jaçantes. 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 peut, à tout moment, depuis le 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.



6.5.2 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 droit économique attaché aux dites actions, soit un droit à dividende, 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.

Option de l'État néerlandais de souscrire des actions préférentielles B de KLM et accords afférents

Cette option de l'État néerlandais est devenue caduque en mai 2010.

6.5.3 Assurances données à KLM et à l'État néerlandais

Assurances données à l'État néerlandais

Le 16 octobre 2003, Air France et KLM ont donné à l'État néerlandais les assurances suivantes dans le but de préserver la qualité du réseau de KLM à l'aéroport de Schiphol qui, selon l'État néerlandais, est d'intérêt public, tout en prenant en compte les intérêts du groupe Air France-KLM et de ses actionnaires.

En contrepartie desdites assurances, l'État néerlandais s'est engagé à prendre en compte l'importance des activités de KLM à Schiphol lorsqu'il déterminera sa politique en matière d'aviation civile. En outre, l'État néerlandais a accepté de :

- ♦ maintenir le portefeuille existant de droits de trafic conférés à KLM, autres que ceux qui n'ont pas été utilisés par KLM sur une période cumulée de douze mois ;
- ♦ continuer d'examiner d'une manière équitable et non discriminatoire toute demande future de KLM pour l'attribution de nouveaux droits de trafic.

Aux termes des assurances données à l'État néerlandais, Air France et KLM demeureront des compagnies aériennes et conserveront leurs activités opérationnelles en France et aux Pays-Bas respectivement. Air France et KLM conserveront leurs certificats de transporteur aérien ainsi que leurs licences d'exploitation et continueront de satisfaire à l'ensemble des conditions nécessaires au maintien desdites licences.

En coopération avec les autorités de l'aviation civile compétentes, Air France et KLM s'engagent à déployer tous leurs efforts pour conserver toutes autorisations et droits respectifs, délivrés par lesdites autorités et nécessaires à l'exploitation des lignes internationales.

À cet effet, si une décision économique d'arrêt d'une desserte était susceptible d'entraîner la perte d'une partie desdites autorisations, toutes les parties concernées feront leurs meilleurs efforts pour protéger les autorisations et droits concernés sans compromettre la décision économique sous-jacente.

Air France et KLM confirment que les trafics de passagers au départ de Roissy-CDG et de Schiphol, ainsi que les perspectives de croissance de ces trafics sont des éléments essentiels au succès du groupe et qu'Air France-KLM opérera un système multi-hubs en Europe autour de ces deux aéroports.



Autres informations

Renseignements relatifs aux accords conclus dans le cadre du rapprochement entre Air France et KLM

Air France et KLM conviennent que les activités cargo sur les *hubs* de Roissy-CDG et Schiphol, et les perspectives de croissance de l'activité cargo, sont des éléments essentiels du succès du groupe Air France-KLM. Air France et KLM conviennent que le potentiel de synergies identifié en matière de cargo offrira des opportunités de développement pour le groupe Air France-KLM à Schiphol et à Roissy-CDG.

Par un accord en date du 25 mai 2010, l'État néerlandais, Air France-KLM et KLM sont convenus de proroger les Assurances données à l'État néerlandais au-delà du 5 mai 2012 et pour une durée indéterminée, sous réserve de la faculté donnée à Air France-KLM d'y mettre fin moyennant le respect d'un préavis de neuf mois.

Assurances données à KLM

Les assurances consenties à KLM sont devenues caduques depuis le 6 mai 2009.

6.5.4 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. La Fondation des Assurances KLM comprend un comité qui rend 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 d'Air France-KLM, apparaîtrait comme contrevenant aux assurances données à l'État néerlandais. La Fondation des Assurances KLM a été prorogée pour une période indéterminée.

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-KLM ;
- ♦ un nommé par KLM ;
- ♦ un nommé par l'État néerlandais ; et
- ♦ un nommé par les trois autres administrateurs.

L'administrateur nommé par Air France-KLM a un droit de vote double pour la nomination du quatrième administrateur.

Depuis le 6 mai 2009, date à laquelle il a été mis fin aux Assurances données à KLM, il ne subsiste au sein de la fondation qu'un seul comité en charge du respect des assurances données à l'État néerlandais.

Le Comité est composé de trois membres du Conseil à l'exclusion de l'administrateur désigné par KLM.

La saisine du Comité de la Fondation des Assurances KLM relativement à une décision du Conseil de surveillance de KLM, du Directoire de KLM ou du Conseil d'administration d'Air France-KLM, peut être effectuée par l'État néerlandais relativement aux assurances qui lui ont été données.

Si le Comité de la Fondation des Assurances KLM rend un avis impératif selon lequel la décision qui lui a été soumise contrevient aux assurances, le Conseil de surveillance de KLM, le Directoire de KLM ou le Conseil d'administration d'Air France-KLM, devra, dès que possible, retirer ou modifier sa décision et annuler les effets de toute action prise en application de ladite décision, et ce conformément à l'avis rendu. Le comité prendra sa décision à la majorité des voix.

Au 31 décembre 2012, le Comité de la Fondation n'a jamais été amené à se réunir.



6.6 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, une participation de 25% dans Alitalia-CAI, en contrepartie d'un investissement de 323 millions d'euros dont le montant a été intégralement versé le 25 mars 2009, après levée des conditions suspensives.

Outre l'accord d'investissement, quatre autres accords ont été conclus entre Air France-KLM et Alitalia-CAI :

- ◆ un accord industriel et commercial intitulé *Partnership Agreement* ou accord de partenariat ;
- ◆ un accord d'adhésion d'Alitalia-CAI à l'alliance SkyTeam ;
- ◆ un accord portant modification des statuts d'Alitalia-CAI notamment en matière de gouvernance et de droit des actionnaires ;
- ◆ un *call option agreement* complétant les modifications statutaires précitées.

Accord de partenariat

Aux termes de cet accord d'une durée de 8 ans, Air France-KLM et Alitalia-CAI sont convenues de maximiser les synergies qu'elles ont identifiées dans différents domaines, en particulier en matière de coopération sur les liaisons entre la France et l'Italie, d'alimentation de leurs *hubs* respectifs, de liaisons intercontinentales, de programme de fidélité, de ventes et de distribution.

Pour veiller à la pleine efficacité de l'accord, les entreprises ont institué des organes de gouvernance et nommé un *Partnership manager* ou Directeur du Partenariat qui aura pour responsabilité de préparer les plans d'actions annuels ou pluriannuels, d'élaborer les rapports mensuels et plus généralement de veiller à la mise en œuvre des décisions prises par les organes de gouvernance.

Le premier Directeur du Partenariat, qui est un cadre dirigeant d'Air France-KLM, a été nommé en janvier 2009 pour une période de 3 ans, renouvelable une fois. Il est basé en Italie.

Accord portant modification des statuts d'Alitalia-CAI

Gouvernance

Depuis le 26 mars 2012, Air France-KLM dispose d'une représentation proportionnelle à sa participation au capital d'Alitalia-CAI avec quatre administrateurs au Conseil d'administration de la société (trois précédemment) sur un total de 19 membres.

De plus, Air France-KLM dispose de deux sièges sur neuf 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

Seule la société 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'incessibilité des actions d'une durée de quatre ans. Jusqu'au 12 janvier 2013, les titulaires d'actions ordinaires ne pouvaient 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.



Autres informations

Renseignements relatifs aux accords conclus avec Alitalia-Compagnia Aerea Italiana (Alitalia-CAI)

Droit de retrait et rachat des actions B

Air France-KLM bénéficie d'un droit de retrait d'Alitalia-CAI en particulier si, de sa propre initiative, Alitalia-CAI met fin à l'accord de partenariat. Symétriquement, Alitalia-CAI a la possibilité d'imposer à Air France-KLM le rachat de ses actions B, notamment dans l'hypothèse où le montant des synergies attendues dans le cadre de l'accord de partenariat n'aurait pas été réalisé au bout de trois ans.

Offre privée obligatoire

Lorsqu'un actionnaire vient à détenir plus de 50% du capital d'Alitalia-CAI, les autres actionnaires disposent d'une option de vente à une valeur de marché déterminée par un expert et payable en numéraire.

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, hors initiateur de l'offre.

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.



6.7 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.

6.7.1 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.

6.7.2 Législation européenne

Marché unique du transport aérien communautaire

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.

Accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis

Le Conseil des ministres de l'Union européenne du 22 mars 2007 a approuvé à l'unanimité l'accord aérien intervenu le 2 mars entre les négociateurs européens et américains. Cet accord, qui libéralise très largement les services aériens entre l'Union européenne et les États-Unis, offrant de nombreuses opportunités commerciales aux transporteurs américains et communautaires, a été signé le 30 avril 2007 lors du sommet entre l'Union européenne et les États-Unis. Il est entré en vigueur le 30 mars 2008. Cet accord se substitue aux accords bilatéraux dits de ciel ouvert, signés par la majorité des États membres de l'Union européenne avec les États-Unis, dont la Cour européenne de justice avait jugé que certaines dispositions étaient contraires au droit communautaire. L'accord approuvé constitue donc la reconnaissance du concept de compagnie aérienne communautaire par le principal partenaire de l'Union européenne.

Une deuxième phase de négociation s'est ouverte en mai 2008 et portait notamment sur une nouvelle libéralisation de l'accès au marché, la définition d'une nouvelle politique en matière de propriété et de contrôle des transporteurs américains (*Ownership & Control*), les questions relatives à l'environnement ainsi que les limitations qui pourraient exister en termes d'accès aux infrastructures aéroportuaires.

Au terme de huit sessions de négociations entre les représentants de la Commission européenne et des États-Unis, un accord dit de « deuxième phase » est intervenu entre les négociateurs européens et américains le 25 mars 2010. Cet accord a été signé le 24 juin 2010 à Luxembourg. Avec ce nouveau texte, les compagnies aériennes de l'Union pourront désormais :

- ◆ effectuer des vols vers les États-Unis depuis n'importe quel aéroport européen, et ce quelle que soit leur nationalité (les États-Unis reconnaissant la nature européenne de celles-ci) ;
- ◆ opérer sans restriction sur le nombre de vols, d'appareils et de routes ;
- ◆ fixer les prix en fonction du marché ;
- ◆ signer des accords de coopération.

Au niveau de l'investissement dans les pays tiers par les européens, les compagnies de certains pays tiers (les pays européens hors Union européenne, ainsi que 18 pays africains) pourront également être l'objet d'investissements communautaires sans risque pour leurs droits de trafic vers les États-Unis. De la même manière, les États-Unis ne remettront pas en cause les vols de compagnies communautaires si des pays européens hors Union européenne investissent dans leur capital.



L'accord permet en outre de renforcer la coopération entre les deux parties dans le domaine de la sûreté, de la sécurité, de la politique de concurrence, des aides d'État, de la protection des consommateurs et de l'environnement.

Dans le domaine de la propriété des compagnies aériennes, le nouvel accord permet aux européens de détenir plus de 50% du capital total des compagnies américaines, mais sans en prendre le contrôle : en effet, selon la loi américaine, un étranger ne peut détenir 25% des actions à droit de vote d'une compagnie américaine et ne peut pas la contrôler. Les européens se sont donc réservé la possibilité de limiter les investissements américains dans les compagnies européennes au même niveau.

Droits des passagers

Au sein de l'Union européenne, les droits des passagers en matière de retard, d'annulation de vols et de refus d'embarquement sont définis par le règlement 261/2004 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 cours de révision, une nouvelle version du texte, attendue fin 2014, a pour but de permettre une application uniforme de la loi au sein de l'Union européenne, clarifiant certaines notions - en particulier les circonstances dites « extraordinaires » -, et intégrant différentes jurisprudences de la CJUE.

En matière de surséjour, 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 la destination finale et du retard par rapport à l'heure d'arrivée initiale.

En cas d'annulation de vol, les obligations des transporteurs aériens sont fonction de la réactivité du transporteur à informer le passager. Plus le transporteur informe tôt le passager, moins il a de contraintes à respecter. En cas de non-respect de ces obligations (et en l'absence de circonstances extraordinaires), le passager peut prétendre à une indemnité qui varie de 250 euros à 600 euros, en fonction de la zone kilométrique de destination et du délai dans lequel il a été réacheminé.

Le passager placé dans une classe inférieure à celle réservée bénéficie d'un remboursement partiel du parcours concerné à hauteur de 30%, 50% ou 75% en fonction de la zone kilométrique de destination. Il est à noter que les autorités américaines ont adopté un texte renforçant les droits des passagers en la matière. Ce texte est entré en vigueur le 19 mai 2008 et double les compensations qui varient de 400 à 800 dollars.

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. Un arrêt rendu par la Cour de justice européenne le 19 novembre 2009 (dit arrêt Sturgeon) prévoit que les passagers de vols retardés peuvent être assimilés aux passagers de vols annulés aux fins de l'application du droit à l'indemnisation et qu'ils peuvent ainsi invoquer le droit à indemnisation prévue à l'article 7 de ce

règlement lorsqu'ils atteignent leur destination finale 3 heures ou plus après l'heure d'arrivée initialement prévue.

À la demande d'IATA et de trois compagnies (British Airways, easyJet et TUI) contestant l'application de cet arrêt par les Autorités de l'Aviation Civile en Grande-Bretagne, la Haute Cour britannique a ordonné qu'une série de questions, visant à clarifier l'application de l'indemnisation en cas de retard important, soit soumise à la Cour européenne de justice. Celle-ci a confirmé l'arrêt.

La jurisprudence française qui avait, jusqu'à présent, été claire en la matière (le règlement 261/2004 ne prévoit aucune indemnisation en cas de retard de vol) commence à changer pour adopter la position de la Cour de justice européenne (dont l'arrêt Nelson a confirmé l'arrêt Sturgeon). Ainsi, seule une refonte législative de l'économie actuelle du règlement serait susceptible d'imposer une telle obligation d'indemnisation en cas de retard.

Une proposition de réforme du Règlement 261/2004 a été présentée par la Commission européenne le 13 mars 2013.

Cette proposition va dans le sens d'un renforcement des droits des passagers et prévoit notamment que :

- ♦ les transporteurs aériens auraient l'obligation d'informer les passagers sur les causes du retard / de l'annulation, ainsi que sur les moyens mis en œuvre, dans les 30 minutes suivant l'heure de décollage initialement prévue ;
- ♦ si le transporteur aérien n'est pas en mesure d'assurer le réacheminement sur ses propres services dans un délai de 12 heures, il doit offrir une solution de réacheminement par d'autres transporteurs (aériens ou autres modes de transport) ;
- ♦ les passagers doivent être pris en charge dès 2 heures de retard, quelle que soit la distance du vol.

En revanche, le seuil de déclenchement de l'indemnisation passerait de 3 à 5 heures pour tous les vols intra-européens et les vols internationaux court-courriers (afin d'encourager les transporteurs à assurer le vol au lieu de l'annuler). Pour les autres vols internationaux, les seuils seraient de 9 à 12 heures.

La proposition précise par ailleurs la notion de circonstances extraordinaires, lesquelles sont susceptibles d'exonérer le transporteur aérien du versement de l'indemnité prévue (mais pas de la prise en charge du passager) :

- ♦ seraient considérées comme circonstances extraordinaires, les événements météorologiques et les grèves de contrôleurs de trafic aérien ;
- ♦ ne seraient pas considérées comme des circonstances extraordinaires, les problèmes techniques décelés lors de l'entretien courant de l'aéronef.

Aux États-Unis, une nouvelle réglementation visant à améliorer la protection des passagers des compagnies aériennes est entrée en vigueur le 23 août 2011 intégralement mise en application depuis le 24 janvier 2012. Ce texte prévoit l'indemnisation des passagers involontairement débarqués pour cause de surséjour, proportionnellement au prix du billet et au retard final subi à l'arrivée. Seul le remboursement du billet est évoqué, en cas d'annulation ou de retard important d'un vol. Ce texte renforce également les contraintes pesant sur les transporteurs en matière de communication (notamment concernant la publicité tarifaire ou la politique bagage) et leur interdit d'augmenter le prix du billet après son achat. Il permet par ailleurs aux passagers d'annuler gratuitement une réservation



dans les premières 24 heures et oblige les transporteurs à notifier aux passagers le changement de statut d'un vol.

Au sein de l'Union européenne, les droits des passagers à mobilité réduite sont définis par le règlement 1107/2006 « concernant le droit des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens », applicable dans son intégralité depuis juillet 2008.

Ce règlement établit des règles destinées à protéger les personnes handicapées et les personnes à mobilité réduite contre la discrimination et à leur assurer une assistance appropriée. Il prévoit que l'entité gestionnaire de l'aéroport est tenue de s'assurer que l'assistance au sol est fournie, soit par elle-même, soit par un tiers prestataire. Au titre de ce règlement, il incombe également aux transporteurs aériens de fournir une assistance à bord de l'avion.

Enfin, les droits des passagers relatifs à l'identité du transporteur effectif sont définis par le règlement 2111/2005 du 14 décembre 2005. Ce texte prévoit l'établissement d'une liste au sein de chaque État membre indiquant l'identité des transporteurs aériens qui sont interdits de vol dans cet État ou dont les droits de trafic sont soumis à restrictions (autrement appelée « liste noire »). Il prévoit également l'obligation pour les transporteurs d'informer les passagers de l'identité du transporteur aérien effectif du vol concerné.

6.7.3 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.

Un quatrième texte, la Convention de Tokyo (1963), occupe une place particulière dans la lutte contre les actes illicites dirigés contre la sûreté et commis à bord.

Convention de Montréal (1999)

La Convention de Montréal de mai 1999 ratifiée à ce jour par 103 États, tend vers une meilleure protection des victimes pour les dommages qu'elles subissent. Cette convention est entrée en vigueur le 28 juin 2004. Elle s'articule autour de plusieurs dispositions fondamentales, en particulier le principe d'une responsabilité civile illimitée du transporteur aérien en cas de dommages corporels. Un système à double niveau a été mis en place :

- ♦ un premier niveau fixe une responsabilité objective du transporteur aérien jusqu'à concurrence d'un montant de 113 100 droits de tirage spéciaux (DTS) ;
- ♦ 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 191 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.

Convention de Tokyo (1963)

La Convention de Tokyo, applicable depuis le 4 décembre 1969, pose des principes et établit des procédures pour traiter des infractions pénales (sauf celles de caractère politique ou fondées sur la discrimination raciale ou religieuse) et des actes mettant en péril la sécurité de l'aéronef ou des personnes et des biens à bord.

Une des particularités de cette Convention de Tokyo est d'accorder au Commandant de Bord des pouvoirs dérogatoires du droit commun et de le dégager, sous certaines conditions, de toute responsabilité en cas de préjudice subi par la personne à l'origine des actes incriminés.

Cette Convention de Tokyo (ratifiée par la France en 1970) fait actuellement l'objet d'un processus de révision au sein de l'OACI.

6.7.4 Autres aspects juridiques concernant l'activité d'Air France-KLM

Affectation des créneaux

L'accès aux principaux aéroports internationaux est soumis à l'attribution de créneaux horaires ou slots. Une réglementation européenne encadre l'accès à la plupart des aéroports européens (Londres, Paris, Francfort, Milan, Madrid, Amsterdam...) dits coordonnés. En Asie, l'attribution des créneaux est généralement effectuée sur la base de recommandations émises par IATA (Bangkok, Tokyo, Hong Kong, Singapour...). Aux États-Unis, à l'exception de New York et O'Hare Airport (Chicago), cette procédure est remplacée par un système fondé sur l'attribution de portes d'embarquement.

Pour les aéroports de l'Union européenne, chaque État membre responsable d'un aéroport coordonné doit désigner un coordonnateur chargé de l'attribution des créneaux et de la surveillance de



Autres informations

Environnement législatif et réglementaire du transport aérien

leur utilisation, après avoir consulté les transporteurs aériens utilisant régulièrement l'aéroport en question, leurs organisations représentatives et les autorités aéroportuaires. Le coordonnateur doit être une personne physique ou morale, possédant une connaissance approfondie de la coordination en matière de planification des mouvements d'appareils des transporteurs aériens.

Les créneaux sont attribués par le coordonnateur de l'aéroport deux fois par an, à l'occasion de la préparation du programme des vols de la saison IATA concernée.

Le processus d'attribution est le suivant :

- ◆ les compagnies soumettent au coordonnateur leurs demandes de créneaux cinq mois avant le début de chaque saison ;
- ◆ le coordonnateur attribue en priorité les créneaux aux demandes qui correspondent à des mouvements historiques (« droit du grand-père ») ;
- ◆ une fois les créneaux attribués, le coordonnateur communique à toute partie intéressée un certain nombre d'informations relatives aux créneaux demandés : historiques et attribués, répartis par compagnie aérienne et classés par ordre chronologique pour tous les transporteurs, ainsi que des informations sur les créneaux en suspens et encore disponibles ;
- ◆ un *pool* est constitué, qui regroupe, pour chaque période de coordination, les créneaux nouvellement créés, inutilisés,

abandonnés par un transporteur ou devenus disponibles pour toute autre raison ;

- ◆ le coordonnateur attribue enfin ces créneaux pour moitié aux nouveaux arrivants et pour l'autre moitié aux opérateurs historiques.

Compte tenu de la priorité donnée aux utilisateurs historiques et des plans de croissance de l'ensemble des compagnies, les demandes de créneaux correspondant à de nouveaux créneaux ne sont que rarement satisfaites sur les aéroports saturés.

À l'issue de cette attribution préalable (précoordination), une conférence qui regroupe la quasi-totalité des coordonnateurs et des compagnies est organisée afin que les compagnies puissent notamment :

- ◆ gérer simultanément l'obtention de créneaux sur plusieurs aéroports pour que, quand un vol relie deux aéroports coordonnés, les créneaux obtenus sur chaque plate-forme soient compatibles entre eux ;
- ◆ échanger entre elles des créneaux lorsque les solutions proposées directement par les coordonnateurs ne sont pas satisfaisantes.



6.8 Information et contrôle

6.8.1 Personne responsable du document de référence et du rapport financier annuel

Jean-Cyril Spinetta, Président-directeur général

6.8.2 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 le rapport de gestion figurant à la page 4, aux pages 6 à 32, aux pages 34 à 44, aux pages 50 à 52, aux pages 55 et 56, à la page 61, aux pages 62 et 63, aux pages 64 à 71, aux pages 74 à 95, aux pages 99 à 135, aux pages 146 à 149, aux pages 150 à 153 et aux pages 270 à 274, présente 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 décembre 2012 (12 mois) inclus dans le présent document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 245 et 246.

Les comptes consolidés de l'exercice de 9 mois clos le 31 décembre 2011 inclus dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 19 avril 2012 sous le numéro D.12-0367 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 245 et 246.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2011 inclus dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 15 juin 2011 sous le numéro D.11-0579, ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 224 à 225 qui contient une observation relative à l'existence de nouvelles normes et interprétations que la société Air France-KLM S.A. a appliquées à compter du 1^{er} avril 2010.

Jean-Cyril Spinetta
Président-directeur général

6.8.3 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 à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

1, cours Valmy – 92923 Paris-La Défense
représenté par Valérie Besson et Michel Piette

Date du premier mandat : 25 septembre 2002

Renouvelé pour six exercices lors de l'Assemblée générale du 10 juillet 2008

Commissaires aux comptes suppléants

BEAS

7/9, Villa Houssaye – 92200 Neuilly-sur-Seine
représenté par William Di Cicco

Date du premier mandat : 25 septembre 1998

Renouvelé pour six exercices à l'Assemblée générale du 8 juillet 2010

Denis Marangé

1, cours Valmy – 92923 Paris-La Défense

Date du premier mandat : 10 juillet 2008

Nomination pour six exercices lors de l'Assemblée générale du 10 juillet 2008

6.8.4 Directeur de l'information financière

Dominique Barbarin

Direction de la Communication financière

Tél. : +33 1 49 89 52 60

6.8.5 Documents accessibles au public

Parmi les documents disponibles sur le site internet de la société (www.airfranceklm-finance.com) figurent notamment :

- ♦ les documents de référence 2012, 2011, 2010-11, 2009-10, 2008-09 déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers ;
- ♦ les communiqués financiers (trafic, résultats trimestriels, semestriels et annuels) ;
- ♦ les notes d'opération ;
- ♦ les présentations financières ;
- ♦ les statuts de la société.

Glossaires

Glossaire du transport aérien

AEA

Association of European Airlines ou Association des Compagnies Aériennes Européennes. Créée en 1952, notamment par Air France et KLM, l'AEA représente les intérêts de ses membres auprès des institutions de l'Union européenne, de la Conférence Européenne de l'Aviation Civile et d'autres organisations ou associations.

Aéroport coordonné

Aéroport pour lequel l'attribution des créneaux horaires est effectuée par un coordinateur selon des règles établies à l'avance. Tous les grands aéroports de l'Union européenne sont coordonnés.

Billet électronique

Ensemble des informations du voyage d'un ou plusieurs passagers qui, au lieu d'être imprimées, sont mémorisées dans une base de données informatiques d'une compagnie aérienne, une fois la réservation et le paiement effectués. Un billet électronique remplace un billet papier traditionnel.

Biométrie

Technique permettant de contrôler l'identité d'une personne, lors d'un passage aux frontières par exemple, par la reconnaissance automatique de certaines de ses caractéristiques physiques enregistrées préalablement.

Borne libre-service (BLS)

Borne présente dans les halls de départ des aéroports et permettant aux passagers de s'enregistrer et d'obtenir leur carte d'embarquement en toute autonomie, sans passer par un comptoir d'enregistrement.

Capacité

Les capacités sont mesurées en siège-kilomètre offert.

Catering

Activité de restauration aérienne correspondant à l'élaboration, la confection et l'agencement de plateaux-repas destinés à être servis à bord d'un avion.

Combi

Avion dont le pont principal est équipé à la fois pour transporter des passagers et du fret. Le fret est logé à l'arrière de l'appareil et est accessible par une porte cargo spécialement aménagée.

Combinaison tarifaire

Système qui permet, pour les destinations desservies à la fois par Air France et par KLM, de choisir entre un trajet avec correspondance au *hub* de KLM à Schiphol et un trajet avec correspondance au *hub* d'Air France à Roissy-Charles de Gaulle. Les clients bénéficient ainsi de davantage de choix de fréquences, *via* l'un ou l'autre des deux *hubs*, à l'aller comme au retour. La tarification se fait sur la base de deux demi-aller et retour.

Créneau

Un créneau correspond à l'autorisation pour un transporteur d'atterrir ou de décoller sur un aéroport à une heure et à un jour donnés.

DGAC

Direction générale de l'Aviation civile. Placée sous l'autorité du ministre des Transports français, la DGAC est garante de la sûreté et de la sécurité du trafic aérien évoluant dans le ciel et sur les aéroports 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 débutant le 1^{er} avril et s'achevant le 31 mars de l'année suivante.

EASA

European Aviation Safety Agency ou agence européenne de la sécurité aérienne. L'EASA développe un savoir-faire pour tout ce qui touche à la sécurité de l'aviation civile, en vue d'aider les institutions européennes à élaborer la législation et les mesures d'exécution relatives au contrôle de la sécurité des produits aéronautiques, des organisations et des personnes associées à leur utilisation.

Équivalent siège-kilomètre offert ou ESKO

Mesure globale de la production du groupe Air France-KLM après conversion des tonnes cargo en équivalent siège offert.

Équivalent passager-kilomètre transporté ou EPKT

Mesure globale du trafic du groupe Air France-KLM après conversion des tonnes cargo en équivalent passager transporté.

FAA

Federal Aviation Administration. Cet organisme est responsable de la sécurité de l'aviation civile aux États-Unis.

Handling

Activité correspondant à l'armement de l'avion, c'est-à-dire son chargement et déchargement, ainsi qu'à la logistique l'entourant : gestion et stockage des produits hôteliers, etc.

Haute contribution

Classes tarifaires correspondant aux classes affaires ou première classe.

Hub

Plate-forme de correspondances où les départs et les arrivées sont programmés pour réduire au minimum le temps de transit. Air France-KLM dispose de deux des quatre premiers *hubs* européens : Roissy-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol. Les *hubs* d'Air France et de KLM sont organisés en plusieurs vagues successives d'arrivées et de départs par jour, afin de multiplier les possibilités de correspondance pour les clients.

IATA

International Air Transport Association. Créée en 1945, l'IATA a pour mission d'établir une réglementation professionnelle et de fournir à ses membres un cadre servant à la fixation et au respect de l'application des tarifs, ainsi que divers services d'aide commerciale ou financière.

Joint-venture

Organisation commune à deux partenaires, souvent répartie à parts égales 50/50. Ce type d'organisation permet notamment la mise en place d'alliances technologiques ou industrielles afin de réaliser des projets particuliers communs aux entreprises partenaires.

Multi-hub

Système reliant plusieurs *hubs* entre eux, permettant aux clients d'accéder aux réseaux développés depuis chacun des *hubs*, en multipliant les possibilités d'acheminement de et vers le monde entier.

OACI ou Organisation de l'aviation civile internationale

Institution spécialisée des Nations unies, l'OACI a pour objectif de promouvoir le développement sûr et ordonné de l'aviation civile internationale dans le monde. Elle établit les normes et les règles nécessaires à la sécurité, à la sûreté, à l'efficacité et à la régularité de l'aviation ainsi qu'à la protection de l'environnement.

Partage de code

Accord de partage de code (*code share*) consistant, pour deux compagnies aériennes, à commercialiser le même avion, chacune sous sa marque, sous son code IATA et sous son propre numéro de vol. Le partage de code peut être fait de deux façons. Dans le premier cas, les deux compagnies s'achètent et se vendent des sièges à un prix convenu. La compagnie qui a acheté les sièges les commercialise ensuite sous sa marque et ses tarifs. Dans le deuxième cas, le système appelé *free flow* permet aux deux compagnies de mettre en vente la totalité des sièges des vols concernés. Chaque compagnie conserve le chiffre d'affaires réalisé sur le vol qu'elle opère et rétribue l'autre compagnie à la hauteur du nombre de sièges que celle-ci a vendu sur son avion.

Passager-kilomètre transporté (PKT)

Unité de compte correspondant au nombre total de passagers transportés multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

Recette 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 contrôle et 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 dégagant des sièges supplémentaires. Elle s'accompagne généralement d'une politique de compensation financière et de dédommagement appliquée par les compagnies aériennes.

Sous-flotte

Ensemble des appareils d'un même type ayant exactement les mêmes caractéristiques techniques et commerciales (moteurs, configuration de la cabine...).

Taux d'occupation ou Coefficient d'occupation

Le taux d'occupation est le rapport entre le trafic mesuré en passagers-kilomètres transportés (PKT) et l'offre mesurée en sièges kilométrés offerts (SKO).

Taux de remplissage ou Coefficient de remplissage

Le taux de remplissage est le rapport entre le trafic mesuré en tonnes-kilomètres transportées (TKT) et l'offre mesurée en tonnes-kilomètres offertes (TKO).

Tonne-kilomètre offerte (TKO)

Nombre total de tonnes disponibles pour le transport de fret multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

Tonne-kilomètre transportée (TKT)

Nombre total de tonnes transportées multiplié par le nombre de kilomètres parcourus.

Trafic

Le trafic est mesuré en passager par kilomètre transporté.

Trafic point à point

Trafic entre deux aéroports, à l'exclusion des passagers prolongeant leur voyage par une correspondance.

Trafic de correspondance

Trafic entre deux destinations non reliées par un vol direct.

Tronçon

Section d'un vol entre deux destinations. Le nombre de passagers est calculé par tronçon parcouru.

Glossaire financier

ADR ou American Depositary Receipt

Les ADR sont des certificats négociables de dépôt, représentatifs d'une ou plusieurs actions et dont la valeur nominale est libellée en dollars. Le programme d'ADR d'Air France-KLM de niveau 1 est négocié sur le marché libre OTCQX.

Capital social

Le capital social correspond à l'ensemble des apports, en espèces ou en nature, effectués par les actionnaires soit au moment de la création de l'entreprise, soit au cours des augmentations de capital. Il est égal au nombre d'actions multiplié par la valeur nominale de l'action.

Capitalisation boursière

La capitalisation boursière correspond au cours de l'action multiplié par le nombre de titres composant le capital de la société.

Capitaux propres

Les capitaux propres représentent les fonds apportés par les actionnaires à la constitution de la société ou ultérieurement, ou laissés à la disposition de la société en tant que bénéfices non distribués sous forme de dividendes. Ils correspondent à la différence entre la valeur totale des actifs et le total des dettes au bilan.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à l'ensemble des recettes générées par le groupe Air France-KLM dans ses trois métiers (passage, fret, maintenance) et ses activités annexes. Le chiffre d'affaires des opérations aériennes est comptabilisé lors de la réalisation du transport, net des éventuelles remises accordées. En conséquence, à leur date d'émission, les titres de transport passage et cargo sont comptabilisés au passif du bilan en Titres de transport émis non utilisés.

Couverture pétrolière

Mécanisme financier visant à protéger Air France-KLM face au risque de hausse du prix du carburant. Il consiste à acheter une certaine quantité de carburant à une certaine date et à un prix fixé à l'avance. Deux types de produits financiers, les options et les *swaps*, sont utilisés dans ce type de mécanisme.

Dettes nettes ajustées

Les dettes financières ajustées comprennent la dette nette et le montant résultant de la capitalisation des locations opérationnelles (7x la charge annuelle).

EBITDA

L'EBITDA correspond à l'excédent brut d'exploitation.

EBITDAR

L'EBITDAR correspond à l'excédent brut d'exploitation avant loyers opérationnels. L'EBITDAR permet une comparaison entre les groupes qui ont des politiques de financement des avions différentes.

ESKO (recette et coût)

L'ESKO ou équivalent siège kilomètre offert est un indicateur global de l'activité de transport aérien du groupe. Compte tenu du poids de l'activité passage (y compris l'activité loisirs), les paramètres de l'activité cargo (TKO et TKT) sont convertis en SKO et PKT, paramètres de l'activité passage. La recette à l'ESKO correspond au chiffre d'affaires au transport des activités passage et cargo divisé par le nombre d'ESKO. Le coût unitaire à l'ESKO correspond aux coûts nets divisés par le nombre d'ESKO. Les coûts nets correspondent à l'écart entre le chiffre d'affaires au transport et le résultat d'exploitation ajusté.

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.

Frais financiers nets ajustés

Les frais financiers nets sont ajustés de la part (34%) des locations opérationnelles considérées comme des frais financiers.

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 courant augmenté de la part (34%) 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 courant

Le résultat d'exploitation courant 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 d'exploitation ajusté

Le résultat d'exploitation ajusté correspond au résultat d'exploitation courant augmenté de la part des loyers opérationnels considérée comme des frais financiers, soit 34% de la charge des loyers opérationnels.

Résultat net par action

Le résultat net par action correspond au résultat net, divisé par le nombre d'actions moyen sur la période.

Résultat net – part du groupe

Le résultat net – part du groupe correspond au résultat net moins la quote-part revenant aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées globalement.

Retour sur capitaux employés (ROCE)

Le retour sur capitaux employés mesure la rentabilité des capitaux employés pour assurer la rentabilité du groupe.

TPI ou titre au porteur identifiable

Le TPI permet à une entreprise de connaître ses actionnaires au porteur.

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.	<i>Personnes responsables</i>	<i>p. 289</i>
2.	<i>Contrôleurs légaux des comptes</i>	<i>p. 289</i>
3.	<i>Informations financières sélectionnées</i>	
3.1.	Informations historiques	p. 2 et 3, p. 150 à 152, p. 156 à 162 et p. 297
3.2.	Informations intermédiaires	sans objet
4.	<i>Facteurs de risques</i>	<i>p. 73 à 95</i>
5.	<i>Informations concernant l'émetteur</i>	
5.1.	Histoire et évolution de la société – renseignements à caractère général	p. 266 à 269
5.2.	Principaux investissements	p. 64 à 70, p. 140 à 145, p. 191, p. 231 à 233 et p. 237
6.	<i>Aperçu des activités</i>	
6.1.	Principales activités	p. 45 à 63
6.2.	Principaux marchés	p. 50, p. 55, p. 58 à 63, p. 172 à 178
6.3.	Événements exceptionnels	p. 4, p. 163 et 164
6.4.	Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	sans objet
6.5.	Position concurrentielle	p. 34 à 41
7.	<i>Organigramme</i>	
7.1.	Description sommaire du groupe	p. 87 à 89, p. 94, p. 146 et 280
7.2.	Liste des filiales importantes	p. 94, p. 146, p. 238 à 244, p. 254 et p. 255
8.	<i>Propriétés immobilières, usines et équipements</i>	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes	p. 64 à 70, p. 143 à 145, p. 149, p. 190 à 191, et p. 232 à 233
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	p. 77 à 78, p. 122 à 128
9.	<i>Examen de la situation financière et du résultat</i>	
9.1.	Situation financière	p. 140 à 142, p. 146 à 149 et p. 150 à 152,
9.2.	Résultat d'exploitation	p. 2, p. 146 et 148 et p. 150

Table de concordance du document de référence

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
10.	<i>Trésorerie et capitaux</i>	
10.1.	Capitaux de l'émetteur	p. 198, p. 252 et 253, p. 270 à 275
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	p. 71 et p. 85 et 86, p. 140 à 142, p. 149, p. 161 et 162
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	p. 3, p. 84 et 86, p. 141 à 142, p. 149 à 152 et p. 210 à 215
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	p. 85 et 86, p. 215
10.5.	Sources de financement attendues	p. 43, p. 86, p. 142
11.	<i>Recherche et développement, brevets et licences</i>	sans objet
12.	<i>Information sur les tendances</i>	p. 34 à 41
13.	<i>Prévisions ou estimations du bénéfice</i>	sans objet
14.	<i>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</i>	
14.1.	Composition	p. 6, p. 32
14.2.	Conflits d'intérêts	p. 20
15.	<i>Rémunération et avantages</i>	
15.1.	Rémunérations et avantages en nature	p. 23 à 27, p. 30, p. 234
15.2.	Retraites et autres avantages	p. 27 et p. 234
16.	<i>Fonctionnement des organes d'administration et de direction</i>	
16.1.	Mandats des membres du Conseil d'administration	p. 7 à 17
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	p. 19 et 20
16.3.	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	p. 22 à 23
16.4.	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	p. 6, p. 20 et p. 87
17.	<i>Salariés</i>	
17.1.	Nombre de salariés	p. 97, p. 99 et 100, p. 112 et 113 et p. 179
17.2.	Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	p. 7 à 17, p. 28, p. 198 et p. 272 à 274
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	sans objet
18.	<i>Principaux actionnaires</i>	
18.1.	Identification des principaux actionnaires	p. 272 et 274
18.2.	Existence de droits de vote différents	p. 270
18.3.	Contrôle de l'émetteur	sans objet
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	p. 273
19.	<i>Opérations avec des apparentés</i>	p. 234 et 235
20.	<i>Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</i>	
20.1.	Informations financières historiques	p. 2 et 3, p. 155 à 244, p. 247 à 258, p. 297
20.2.	Informations financières pro forma	sans objet

N°	Rubriques figurant dans l'Annexe 1 du Règlement	Page
20.3.	États financiers	p. 155 à 244, p. 247 à 258
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	p. 245 à 246, p. 260
20.5.	Date des dernières informations financières	p. 245 à 246, p. 260
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	sans objet
20.7.	Dividendes	p. 273
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	p. 80 à 81, p. 207 à 210
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	p. 71 et p. 163 et 164
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	p. 198, p. 252, p. 259 et p. 270
21.2.	Acte constitutif et statuts	p. 269 et 274
21.2.1	Objet social	p. 269
21.2.2	Dispositions relatives aux mandataires sociaux et à la Direction générale	p. 19 et 20, p. 30 à 32
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	p. 270
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	p. 274 et 275
21.2.5	Convocation des Assemblées générales	p. 87
21.2.8	Conditions régissant les modifications de capital	sans objet
22.	Contrats importants	sans objet
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	sans objet
24.	Documents accessibles au public	p. 19, p. 122, p. 273 et p. 289
25.	Informations sur les participations	p. 192 et 193, p. 243 et 244, p. 251 et 254, p. 283

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 2011

Le document de référence pour l'exercice 2011 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 19 avril 2012 sous le numéro de dépôt D.12-0367. Les comptes consolidés figurent en pages 148 à 244 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure en pages 245 et 246. Les comptes sociaux complets figurent en pages 247 à 259 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure en page 261. Les chiffres clés figurent aux pages 2 et 3 du document de référence. Le rapport de gestion figure aux pages 6 à 34, aux pages 36 à 41, aux pages 51 à 53, aux pages 56 à 57, aux pages 62 à 64, aux pages 66 à 72, aux pages 74 à 94, aux pages 98 à 127, aux pages 138 à 147 et aux pages 270 à 274.

Exercice 2010-11

Le document de référence pour l'exercice 2011 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 15 juin 2011 sous le numéro de dépôt D.11-0579. Les comptes consolidés figurent en pages 138 à 223 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure en pages 224 et 225. Les comptes sociaux complets figurent en pages 226 à 238 et le rapport des contrôleurs légaux y afférent figure en page 240. Les chiffres clés figurent aux pages 2 et 3 du document de référence. Le rapport de gestion figure aux pages 6 à 29, aux pages 32 à 38, aux pages 44 à 46, aux pages 48 à 50, aux pages 55 à 57, aux pages 59 à 65, aux pages 68 à 79, aux pages 90 à 119, aux pages 129 à 132, aux pages 133 à 135 et aux pages 249 à 253.

Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés à l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et requis par l'article 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau ci-après reprend les éléments du rapport financier.

Éléments requis	Pages du document de référence
Comptes annuels de la société	p. 247 à 258
Comptes consolidés du groupe	p. 155 à 244
Rapport de gestion	p. 4, p 6 à 32, p 34 à 44, p. 50 à 52, p. 55, p. 56, p. 61, p. 62, p. 63, p. 64 à 71, p. 74 à 95, p. 99 à 135, p. 146 à 149, p. 150 à 153, p. 270 à 274
Attestation du responsable du rapport financier annuel	p. 289
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	p. 260
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	p. 245 et 246
Honoraires des Commissaires aux comptes	p. 237 et 238
Rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne	p. 87 à 95
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. 96

Cette page est laissée en blanc volontairement.

Cette page est laissée en blanc volontairement.

Document édité par la communication financière d'Air France-KLM – Immeuble Altaï – 10-14, rue de Rome – 93290 Tremblay-en-France
www.airfranceklm-finance.com

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation  Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

Couverture : **HARRISON & WOLF**
Crédit Photo : photothèque Air France

AIRFRANCE KLM

www.airfranceklm-finance.com