



Présentation des résultats

Résultats au 30 juin 2020

31 juillet 2020





Faits marquants du T2 2020



Benjamin Smith
Directeur général
Air France-KLM

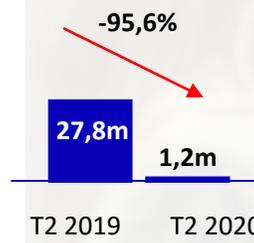


La crise du Covid-19 a un impact sans précédent sur l'industrie, le groupe va accélérer son plan de transformation

- La perte au niveau de l'EBITDA a été réduite en moyenne à 260m€⁽¹⁾ par mois grâce à des mesures rapides et efficaces, alors que l'estimation était de 400m€ par mois
- La demande montre quelques signes de reprise, principalement en Europe, mais la reprise est très incertaine
- 14,2mds€ de liquidités disponibles après le soutien financier des États français (7m€) et néerlandais (3,4m€)
- Dans le contexte de la crise du Covid-19, le Groupe s'engage à accélérer ses principales initiatives de transformation. Le Groupe doit donc trouver un équilibre entre la gestion de son niveau de liquidité et l'optimisation des investissements avec la réalisation d'objectifs de compétitivité et de développement durable



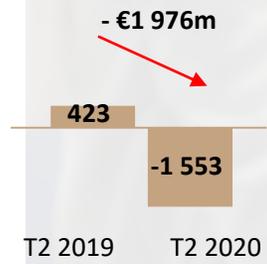
Passagers transportés



Revenus Groupe



Résultat d'exploitation⁽²⁾



Dette nette



(1) Voir p14 du communiqué de presse pour la réconciliation entre l'EBITDA, la part monétaire du résultat d'exploitation et la capacité d'autofinancement

(2) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnisations passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes



Résultats au 30 juin 2020



Frédéric Gagey
Directeur financier
Air France-KLM



Mesures rapides et efficaces de préservation de la liquidité durant le T2

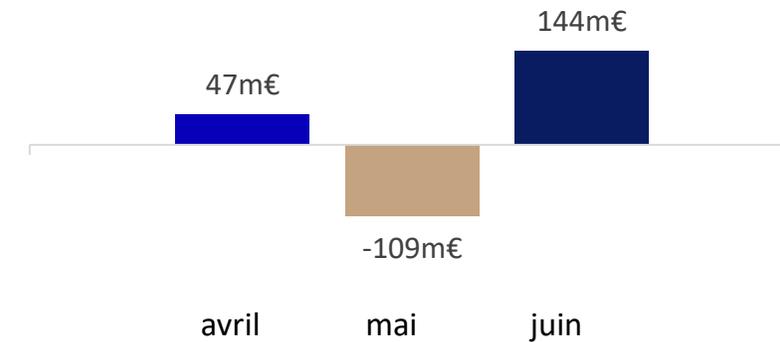
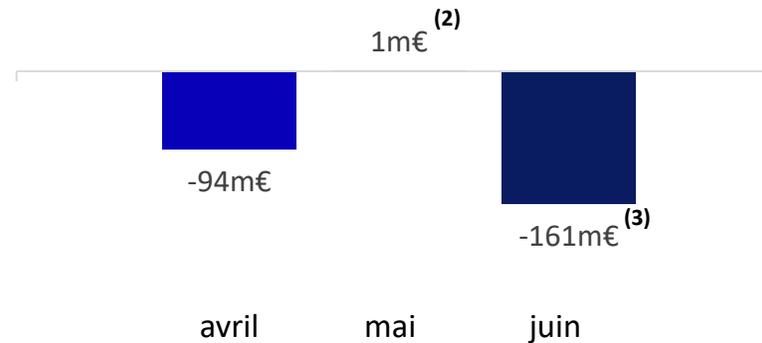
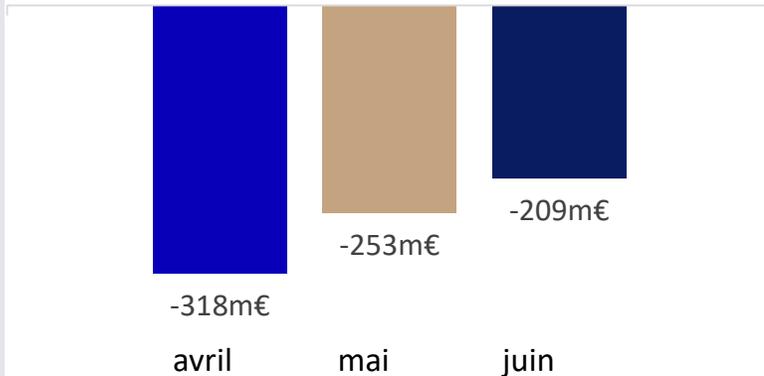
Perte au niveau de l'EBITDA en moyenne de 260m€ par mois ⁽¹⁾

Forte réduction des investissements nets et report de livraisons d'avions

Capex T2 20: -254€m

Capex T2 19: -735€m

Évolution positive du fonds de roulement : Capacité à négocier le report des dettes fournisseurs, remboursements clients non encore reflétés



(1) Voir p14 du communiqué de presse pour la réconciliation entre l'EBITDA, la part monétaire du résultat d'exploitation et la capacité d'autofinancement

(2) Investissements nets, comprenant les opérations de "sale & lease back" (+110m€) au cours du mois de mai

(3) Incluant l'investissement d'un avion avec un accord de financement finalisé. Paiement à recevoir



Activité passage : Opérations minimales vers les villes clés et routes à forte demande de fret en avril et mai 2020, lente reprise du trafic en juin 2020 après l'assouplissement des mesures de restrictions dans toute l'Europe

AIRFRANCE  **KLM**  **Activité réseaux passage**

Chiffre d'affaires passage régulier en m€

Court et moyen courrier la demande loisir en légère hausse en juin

• ~600m€ par mois au T2 2019



Long-courrier: opérations minimales en avril et mai, en attendant l'évolution de la demande du marché et des politiques gouvernementales

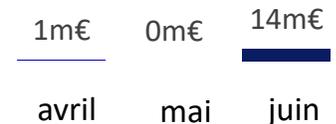
• ~1,2mds€ par mois au T2 2019



Chiffre d'affaires passage régulier en m€

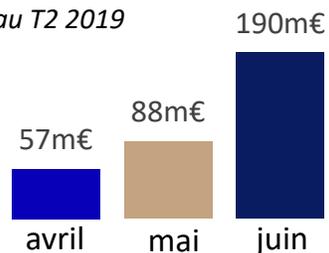
Transavia aucune activité jusque juin

• ~170m€ par mois au T2 2019

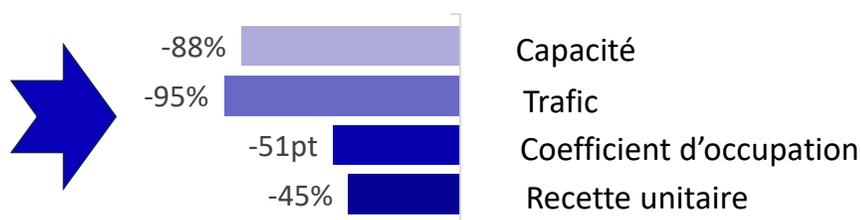


Réseaux passage: Opérations minimales vers les villes clés, lente reprise du trafic en juin avec des fréquences réduites sur une partie substantielle des routes

• ~1,8mds€ par mois au T2 2019

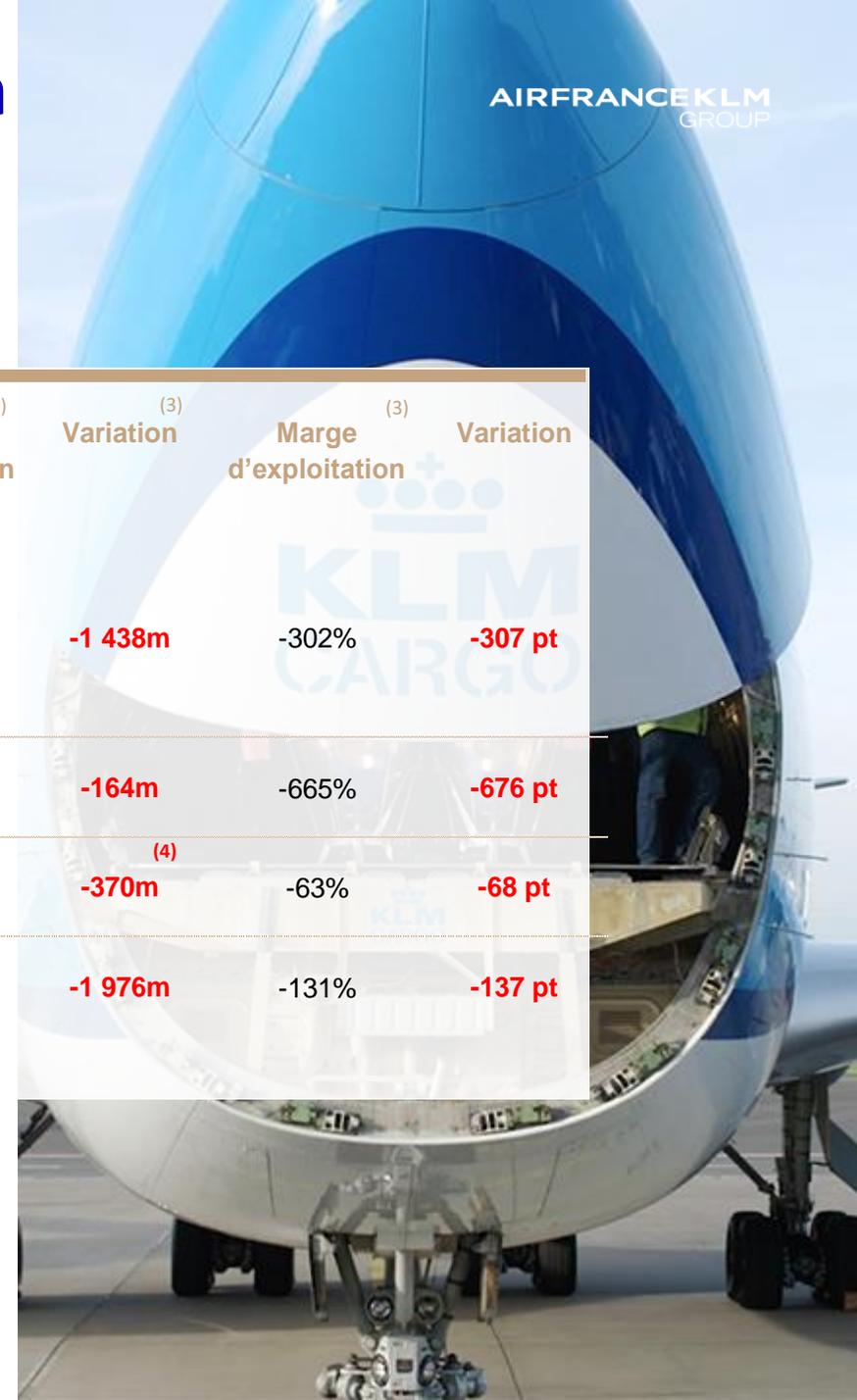


T2 évolution YoY





De forts yields cargo en raison de la diminution de la capacité de l'industrie, le Covid-19 a un impact sévère sur les autres activités



	Capacité ⁽¹⁾	Recette unitaire ⁽²⁾ Change const.	Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation ⁽³⁾	Marge d'exploitation ⁽³⁾	Variation	
• T2 2020									
Réseaux		-88,4%	-45,1%	372	-93,2%	-1 123	-1 438m	-302%	-307 pt
	 Martinair CARGO	-56,3% ⁽⁵⁾	+145,7%	566	+6,0%				
Transavia		-97,1%	+4,4%	17	-96,6%	-111	-164m	-665%	-676 pt
Maintenance				222	-57,8%	- 318	-370m ⁽⁴⁾	-63%	-68 pt
Groupe		-89,4%	+27,3%	1 182	-83,2%	-1 553	-1 976m	-131%	-137 pt

(1), La capacité est définie en siège kilomètre offert (SKO), sauf pour la capacité Réseaux cargo définie en tonnes kilomètres offerts (TKO). La capacité groupe correspond à la capacité passage (SKO réseaux passage + SKO Transavia)

(2), Recette unitaire = chiffre d'affaires par SKO. Recette unitaire Cargo = chiffre d'affaires par TKO. Recette unitaire Groupe = (Chiffre d'affaires Réseaux régulier + Chiffre d'affaires Transavia régulier) / (SKO passage + SKO Transavia)

(3) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnités passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes

(4) Activité maintenance T2 2020 : résultat d'exploitation impacté par une provision d'environ 210 m€ provenant principalement de créances douteuses et d'un excédent de pièces de rechange après la crise

(5) La capacité des avions de passagers utilisés pour le fret uniquement est basée sur la charge utile théorique sans passagers



Le Covid-19 affecte lourdement les résultats financiers du secteur au T2 2020

	T2 2020	T2 2019	Variation	Variation à change constant
Recettes (m€)	1 182	7 021	-5 839m	-5 893m
Dépenses carburant (mds€)	213	1 404	-1 191m	-1 142m
EBITDA (m€)	-780	1 167	-1 947m	-1 942m
Résultat d'exploitation (m€) ⁽¹⁾	-1 553	423	-1 976m	-1 972m
Marge d'exploitation	-131%	6,0%	-137,4 pt	-137,3 pt
Résultat net, part du groupe (m€) ⁽²⁾	-2 612	97	-2 709m	
Cash flow libre d'exploitation ajusté (m€)	-1 501	108	-1 609m	
ROCE 12 mois glissants ⁽³⁾	-10,2%	10,3%	-20,5 pt	
	30 juin 2020	31 déc 2019	Variation	
Dette nette (m€)	7 973	6 147	+1 826 m	
Dette nette / EBITDA 12 mois glissants	4,8x	1,5x	+3,3x	

(1) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnisations passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes

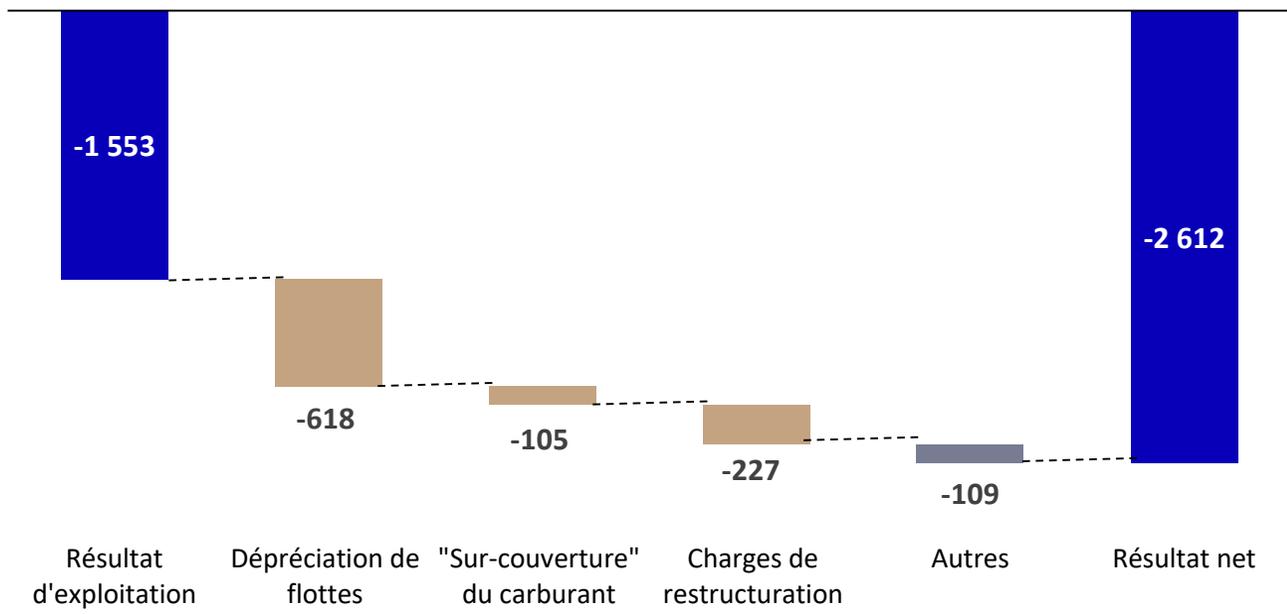
(2) Voir page 9 de cette présentation pour plus de détails

(3) La définition du ROCE a été revue afin de prendre en compte les effets de saisonnalité de l'activité, voir communiqué de presse pour plus de détails



Résultat net du T2 2020 incluant ~-950m€ d'éléments comptables exceptionnels liés au Covid-19

Résultat net T2 2020



■ Éléments comptables exceptionnels liés au Covid-19

Dépréciation de flottes -618m€ incl:

Accélération de la sortie des Airbus 380 -520m€
Sortie des Airbus 340 -72m€

Impact de la "sur-couverture" du carburant -105m€:

Comme au T1, la sur-couverture de carburant a été recyclée en "Autres produits et charges financiers", Le montant de -105 m€ est une combinaison de prix du carburant plus élevé et d'ajustement de capacités (estimation à fin juin 2020, pour le reste de l'année 2020)

Charges de restructuration -227m€ incl:

Provision pour le plan de départ volontaire de KLM -188m€
Provision pour le plan de départ volontaire des pilotes d'Air France -37m€

Autres -109m€ incl:

Coût de la dette -113m€



Les résultats des deux compagnies sont affectés par le Covid-19

T2 2020	Capacité variation	Recettes (m€)	Variation annuelle	Résultat d'exploitation (m€) ⁽¹⁾	Variation annuelle	Marge d'exploitation ⁽¹⁾	Variation annuelle
AIRFRANCE	-92%	558	-87%	-1 058	-1 212	-189%	-193 pt
KLM	-85%	701	-76%	- 493	- 763	-70%	-80 pt
AIRFRANCEKLM GROUP	-89%	1 182	-83%	-1 553	-1 976	-131%	-137 pt

S1 2020	Capacité variation	Recettes (m€)	Variation annuelle	Résultat d'exploitation (m€) ⁽¹⁾	Variation annuelle	Marge d'exploitation ⁽¹⁾	Variation annuelle
AIRFRANCE	-54%	3 574	-55%	-1 594	-1 500	-45%	-43 pt
KLM	-50%	2 841	-46%	- 768	- 991	-27%	-31 pt
AIRFRANCEKLM GROUP	-53%	6 201	-52%	-2 368	-2 505	-38%	-39 pt



Dette nette (m€)	Variation 31 déc 2019	Dette nette / EBITDA	Variation 31 déc 2019
5 450	+1 509	7,9x	+6,1pt
2 776	+ 251	2,8x	+1,5pt
7 973 ⁽²⁾	+1 826	4,8x	+3,3pt

(1) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnisations passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes

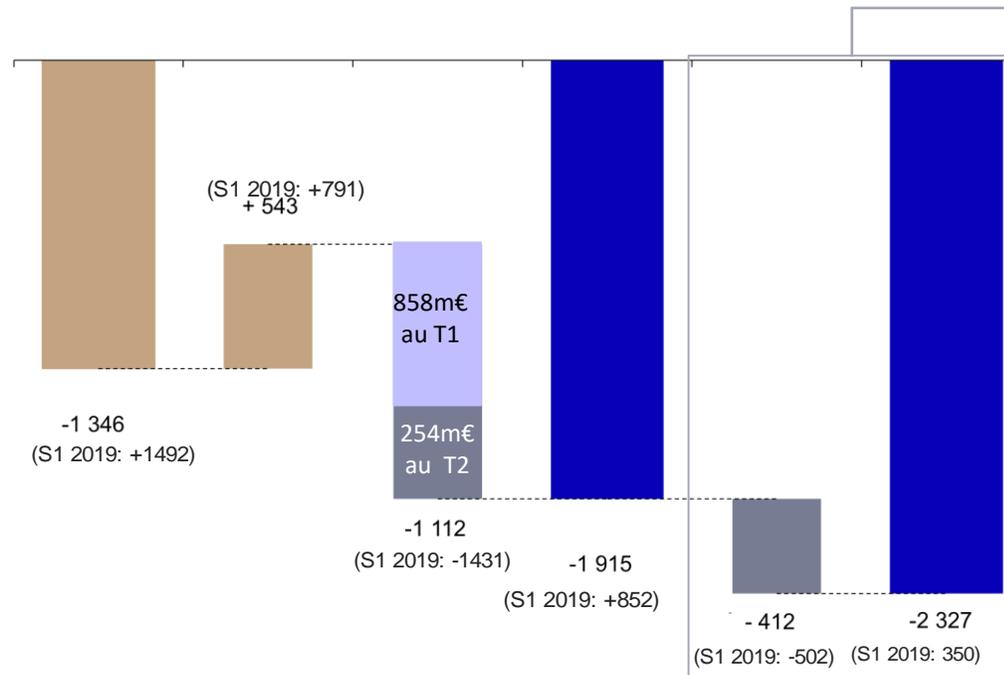
(2) Dette nette / EBITDA : 12 mois glissant, voir le calcul dans le communiqué de presse



Dette nette en hausse de 1,8mds€ et effet de levier à 4,8x⁽¹⁾

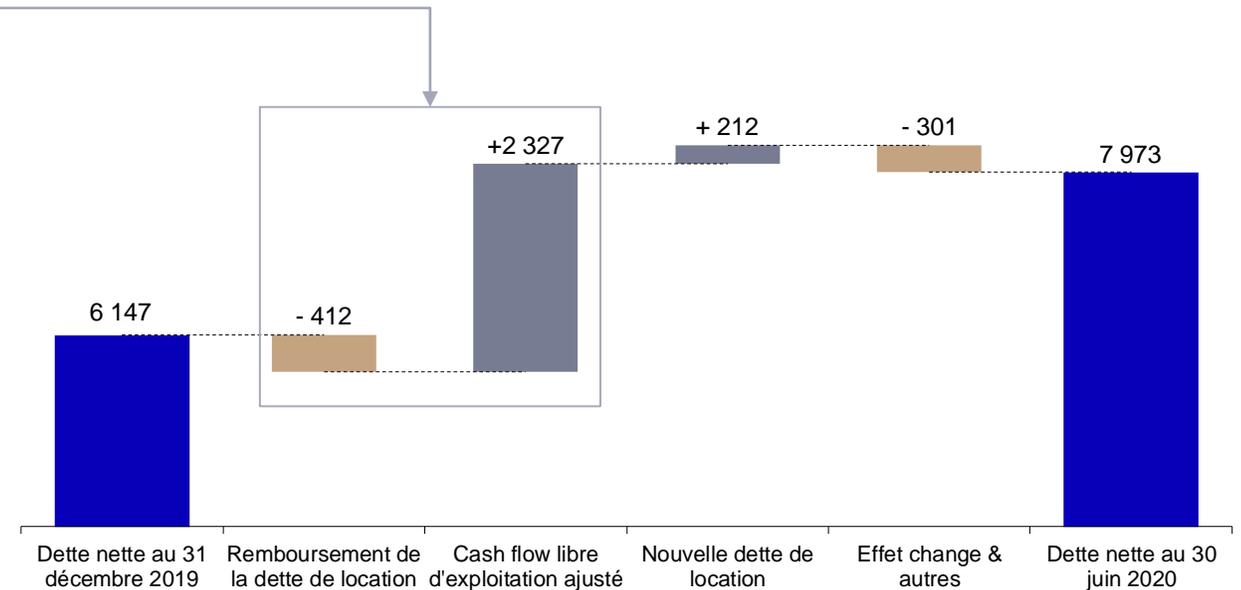
S1 2020 Evolution du cash-flow libre

En m€



Dette nette

En m€



(2)

Cash flow avant variation du BFR Variation du BFR Investissements nets Cash flow libre d'exploitation Remboursement de la dette de location Cash flow libre d'exploitation ajusté

(1) Dette nette/EBITDA : sur 12 mois glissants, voir calcul dans le communiqué de presse

(2) Cash Flow libre d'exploitation ajusté = Cash Flow libre d'exploitation après déduction des remboursements de dettes de location



Perspectives 2020

Résultats au 30 juin 2020

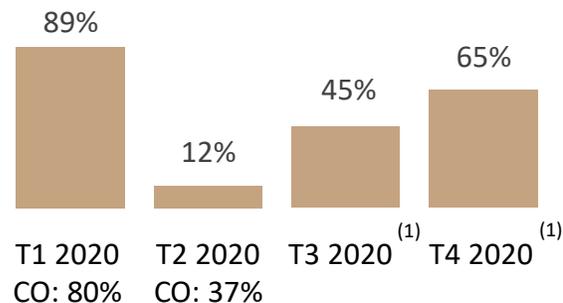




Perspectives de capacités réseaux passage: Niveau d'incertitude élevé sur la durée de la crise du Covid-19 et son impact sur l'environnement macro-économique



Capacité en SKO de l'activité réseaux passage versus 2019

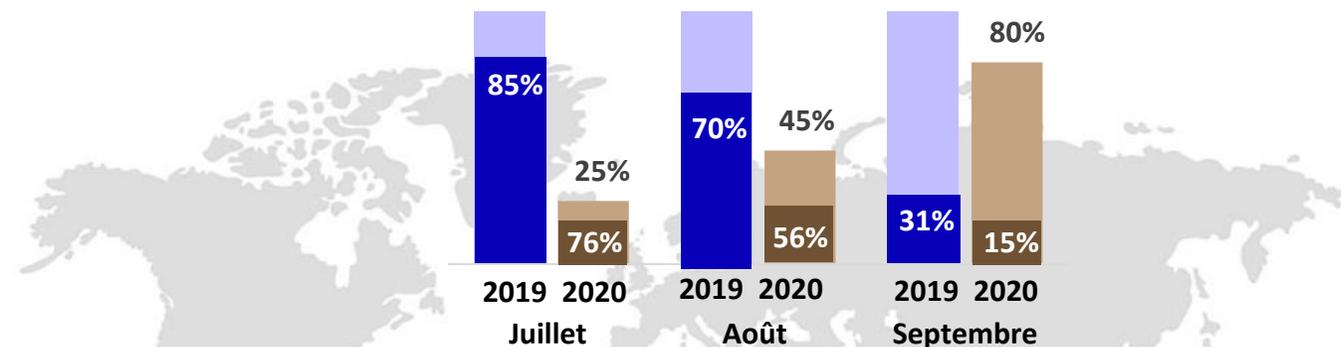


- Tous les vols actuellement exploités parviennent à être incrémentalement positifs en termes de cash
- L'augmentation de la demande est incertaine, les clients réservent actuellement beaucoup plus tard qu'auparavant
- Les recettes unitaires sont attendues négatives pour le T3 2020 en raison du retard de la reprise de l'activité business et des coefficients d'occupation globaux qui vont rester en dessous des niveaux de l'année dernière

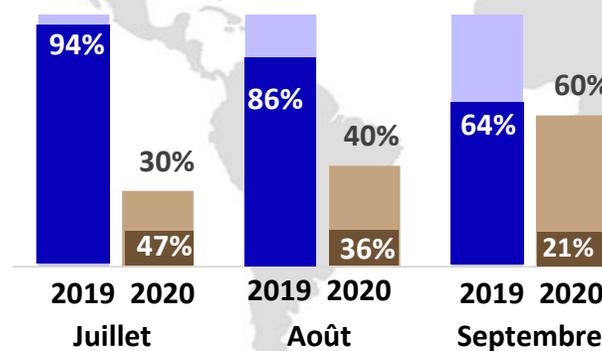
Capacité et réservations de l'activité réseaux passage

Photo du 30 juillet 2020 et 2019

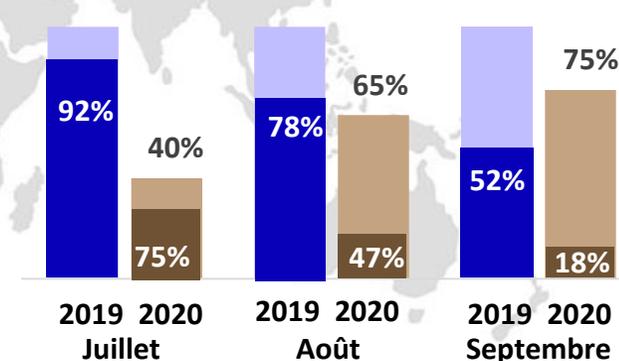
Domestique France



Long-courrier



Moyen-courrier



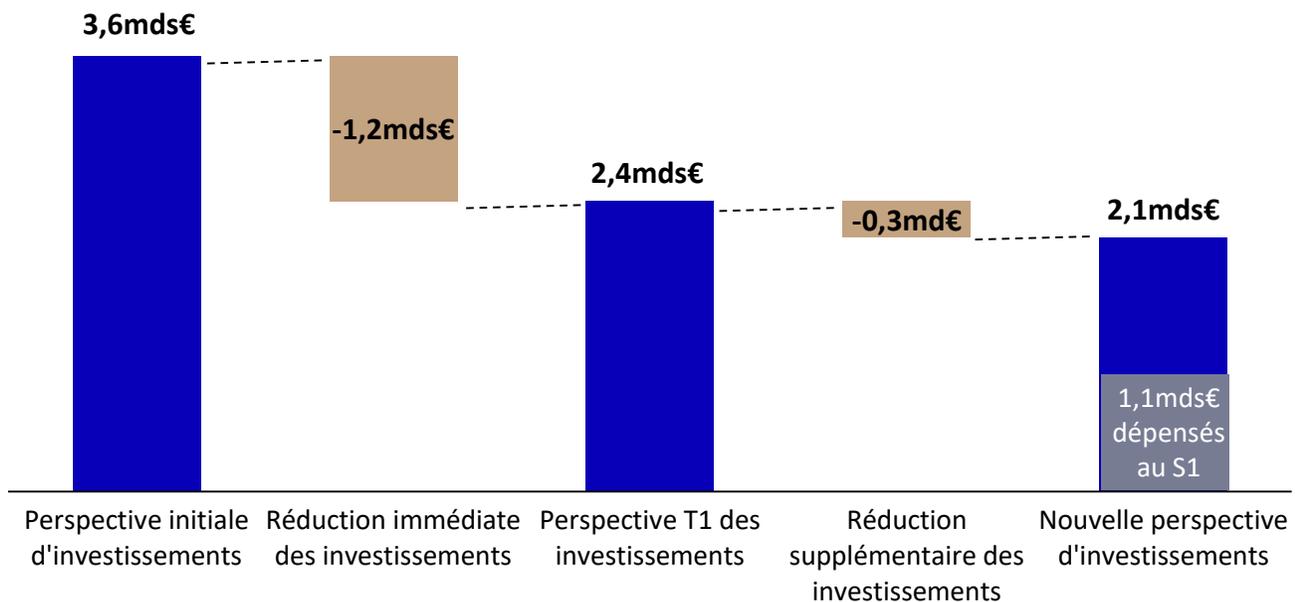
(1) Capacité prévue pour les prochains trimestres en fonction de l'évolution de la situation du Covid-19. Voir page 25 de cette présentation pour les hypothèses actuelles

Capacité 2020 en SKO versus 2019
 Coefficient d'occupation réservations 2020

Capacité 2019 en SKO base 100%
 Coefficient d'occupation réservations 2019

Perspectives pour l'année 2020 : Réduction supplémentaire des investissements et EBITDA négatif

Evolution des investissements



- Le groupe prévoit un **EBITDA fortement négatif** au deuxième semestre 2020



14,2mds€ de liquidités pour faire face à la crise et restructurer l'activité

14,2mds€ de liquidités

Fin du T2 2020

10,4mds€
de
liquidités
avant
tirage
des prêts

3,8mds€
de
liquidités

Besoin de liquidité prévu au S2 2020 :

- Risque lié au besoin en fonds de roulement en raison des remboursements des titres de transport émis et non-utilisés estimé à 1,6mds€, après rétablissement de notre politique de remboursement normale
- Dépenses d'investissement à ~1,0md, en restant actifs sur le marché du financement : 3 A350-900 et 2 B787-10 financés sur le marché (Jolco) en mars-juillet
- Remboursement des lignes de crédit renouvelables KLM 0,7md€
- L'obligation hybride de 0,4md€ est destinée à être remboursée intégralement ; le groupe envisage des options de refinancement





Conclusion: Mesures d'urgence nécessaires pour faire face à la crise Covid-19. Air France-KLM s'engage maintenant à accélérer ses principales initiatives de transformation



Le Covid-19 affecte lourdement les résultats financiers du secteur au T2 2020



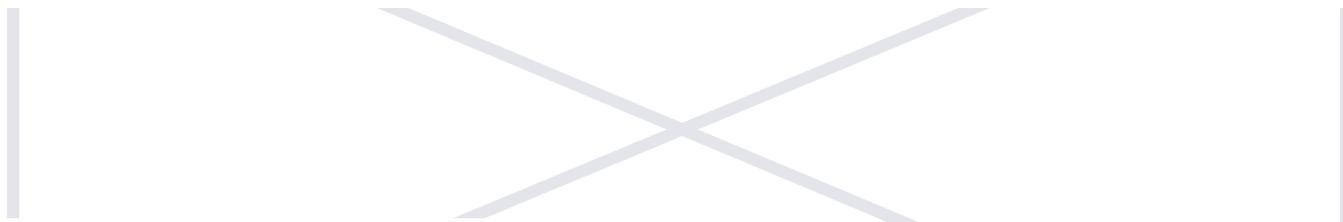
Les aides d'État ont contribué à libérer des contraintes de trésorerie, Air France-KLM en contact avec les principaux actionnaires



Forte incertitude pour le reste de l'année 2020, les réservations étant beaucoup plus tardives qu'auparavant



Poursuite des réflexions sur le plan de renforcement des fonds propres et quasi-fonds propres





Revue stratégique



Benjamin Smith
Directeur général
Air France-KLM



Le plan « go-foward » du groupe a commencé à produire des résultats en 2019, 2020 était sur la bonne voie avant la crise du Covid-19

AIRFRANCE

KLM

Passagers transportés¹ 
Revenu Total 
Coût Unit.² 
Main d'œuvre 
Restructuration de la flotte 
NPS 
Ponctualité 

+2,5% exercice 19 vs. exercice 18 **+0.5%** Jan-Feb 20 vs. 19

+4,6% exercice 19 vs. exercice 18 **+0.8%** Jan-Feb 20 vs. 19

-2,0% exercice 19 vs. exercice 18 **-2.9%** Jan-Feb 20 vs. 19

40+ accords signés en 2019

Sortie de l'Airbus A380

+13 pts Jan 20 vs. 19

80% exercice 19 vs. 74% exercice 18

+3.0% exercice 19 vs. exercice 18 **+1.4%** Jan-Fév 20 vs. 19

+1.7% exercice 19 vs. exercice 18 **+5.4%** Jan-Fév 20 vs. 19

+0.8% exercice 19 vs. exercice 18 **+0.5%** Jan-Fév 20 vs. 19

3 CLA signés en 2019 (tous employés confondus)

Sortie du Boeing 747

+8 pts Jan 20 vs. 19

79% exercice 19 vs. 85% exercice 18

 Durabilité: **1^e place** du classement **'Sustainability'** du Dow Jones

1) Périmètre : réseau et loisir ; inclut Transavia France pour Air France et Transavia Netherlands pour KLM.
 2) Variation à change et prix du carburant constants



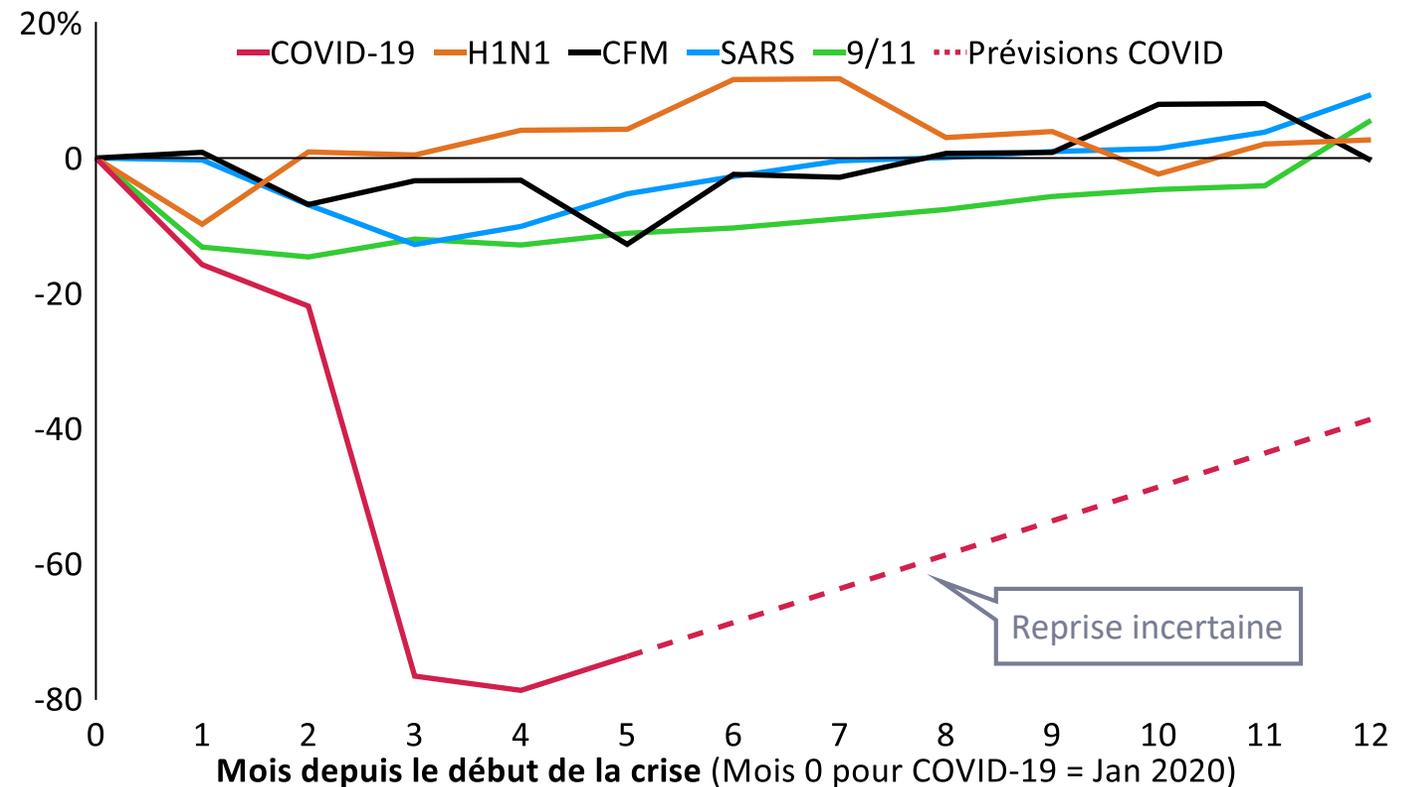
La crise du Covid-19 a un impact sans précédent sur le secteur

Economie globale: L'impact de la crise du Covid-19 bien plus sévère

	Crise financ. Mondiale ²	Vs.	Covid-19 (à date) ³
PIB Mondial (glissement annuel)			x4
Chômage (pts de %, glissement annuel)			x3,5
Relance financière du G-20			x5

Transport aérien: Évolution de la capacité après le début de la crise

Variation mondiale ASK vs. ASK au début de crise, depuis le début de la crise¹, %



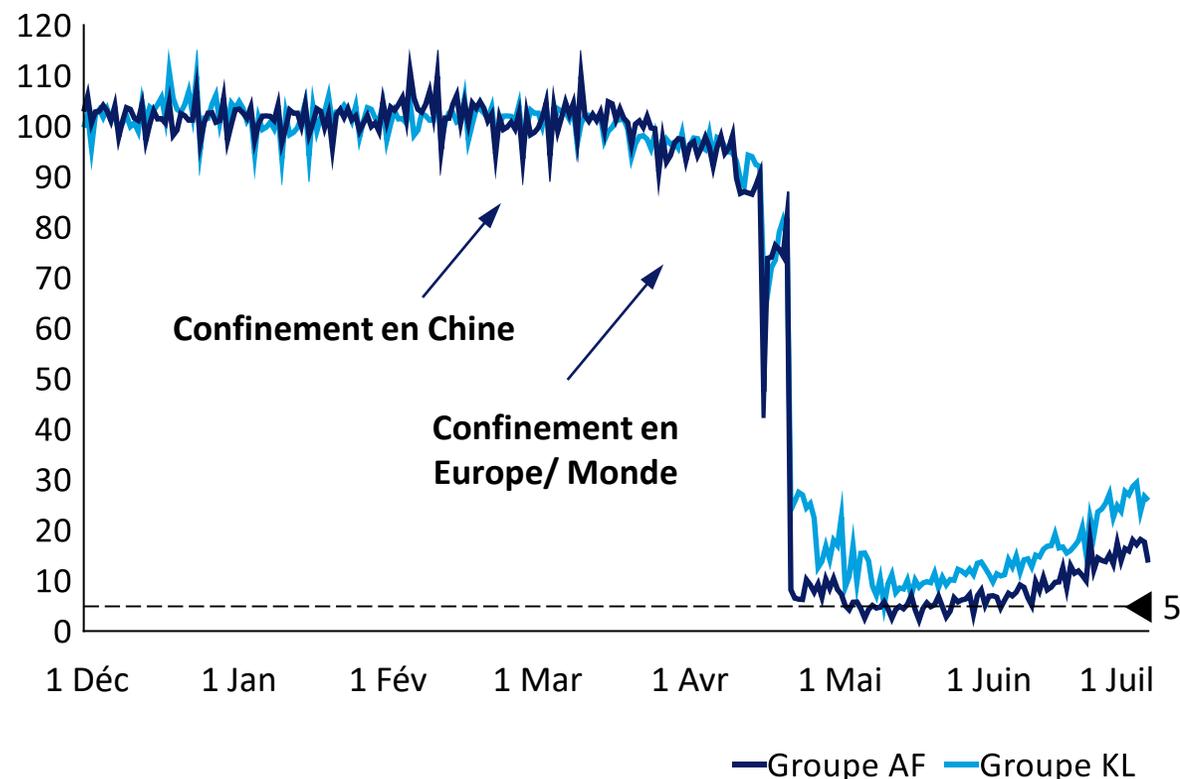
1) SARS : fév. 2003, 11/9 : sept. 2001, CFM : sept. 2008, H1N1 : jan. 2009, Covid-19 : jan. 2020. 2) Chiffres réels. 3) Estimations du PIB mondial 2020 et des taux de chômage en juin 2020, chiffres réels pour le reste. Source : DiiO, IATA Market IS, FMI, OCDE, prévisions de PIB (reprise), données de confinement et de fermeture des frontières Covid-19 par pays, enquêtes de confiance des clients



En raison du Covid-19, la capacité d'Air France et KLM a diminué de 95% en avril, tandis que les réservations étaient quasi nulles

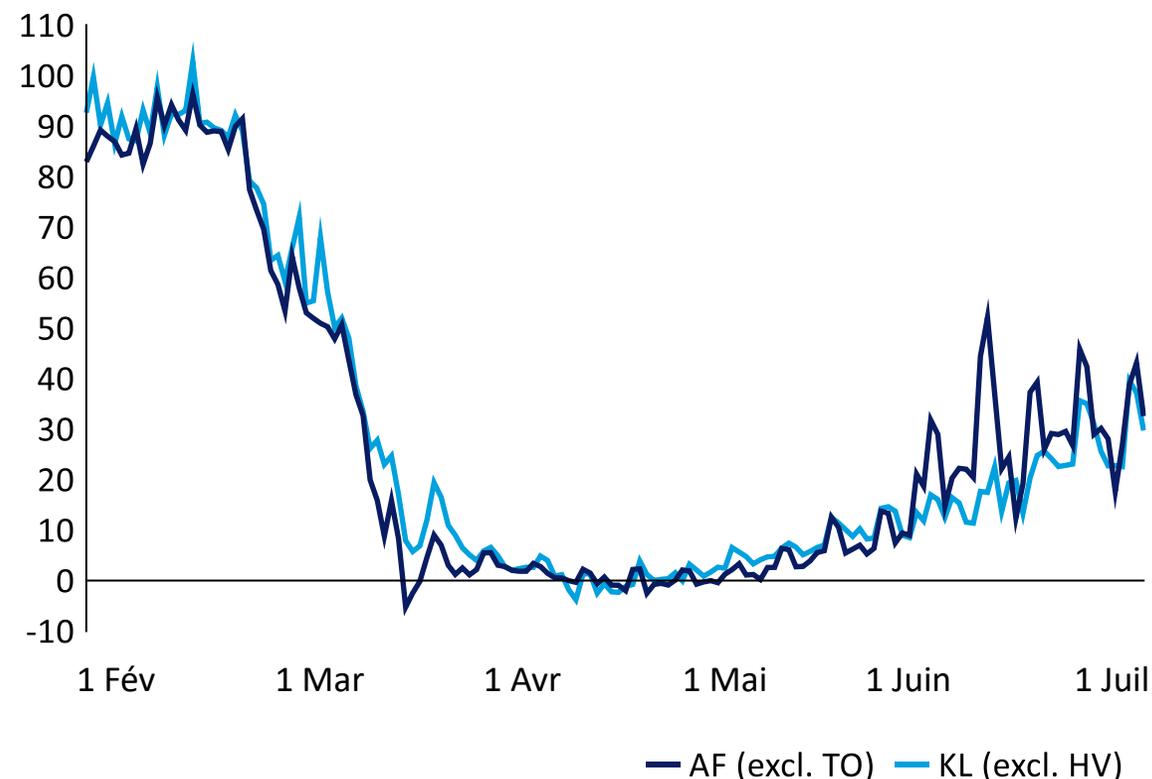
Evolution ASK

(Déc 2019 – Juin 2020, Base 100 = même jour que l'année précédente)



Evolution des réservations en nombre de passagers

(Réservations entre février et juillet pour des voyages entre mars et octobre, Base 100 = même jour que l'année précédente)



notes : Groupe Air France inclut AF, A5, TO – Groupe KLM inclut KL, HV, WA. Index négatif du aux remboursements.



Pour surmonter la crise, la France et les Pays-Bas ont accordé une aide financière à Air France-KLM, accompagnée de conditions



Financement



7 Md€

- 3 Md€ prêt direct
- 4 Md€ prêt garanti par l'Etat à 90%

€3.4B

- 1 Md€ prêt direct
- 2,4 Md€ prêt garanti par l'Etat à 90%

Conditions



- Réduire les coûts unitaires pour s'aligner avec nos pairs (ex : LH, BA)
- Modération salariale : gel des salaires pour tous les employés en 2021 et 2022
- S'engager au respect des conditions environnementales attachées au prêt de l'Etat
 - Supprimer les routes avec alternative ferroviaire <2,5h
 - Réduire les émissions de CO₂/PAX/km de -50 % en 2030 (vs. 2005)
 - Accélérer le développement des biocarburants

- Réduire de 15 % le coût unitaire « maîtrisable »
- Ajustement des conditions de travail pour les employés qui gagnent plus qu'un certain seuil qui est conditionné par le prélèvement intégral du financement de l'État. Ces ajustements sont en cours de discussion avec les représentants des salariés
- Contribuer à la durabilité en réduisant les vols de nuit et les émissions de CO₂



Le plan « go-forward » du Groupe restent inchangées : capitaliser sur nos forces pour renforcer notre compétitivité

Engagement pour un environnement mondial plus durable

AIRFRANCE

Capitaliser sur nos forces
pour bâtir un modèle
performant, étape après
étape

AIRFRANCEKLM
GROUP

Optimiser les activités du groupe
et les fonctions support

KLM

Redessiner le model
actuel pour l'adapter à
la nouvelle réalité

t transavia

Capitaliser pleinement sur l'image de marque et la nouvelle flexibilité



Les engagements du Groupe en matière de développement durable s'articulent autour de 4 piliers, afin d'anticiper les attentes de nos clients



Investissements dans la flotte et la technologie



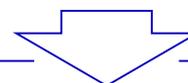
Amélioration de l'efficacité des opérations et des infrastructures



Développer l'utilisation de carburant aviation durable



Compenser les émissions de CO₂ par des mesures économiques



Objectif de réduire de 50% les émissions de CO₂ par passager vs. 2005



Le groupe doit adapter avec agilité ses capacités et son approche commerciale pour faire face une reprise incertaine de la demande

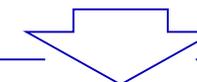


La crise a modifié le comportement des clients et les tendances de réservations

- Réservations très tardives
- Changement vers les canaux en ligne
- Reprise de la classe affaire plus lente que la classe économique
- Besoin de capturer le trafic pour motif familial et le trafic Loisirs, qui entament leur reprise

Risques

- Augmentation du niveau d'incertitude sur les réservations enregistrées jusqu'à la fin de l'année, en particulier sur le long-courrier
- Modèle de récupération non linéaire (avec des fluctuations)
- Progression générale de la capacité globale, plus rapide que la reprise de la demande
- Risque élevé d'une spirale négative sur les yields



L'approche commerciale doit être adaptée à la nouvelle situation et agile : anticiper les évolutions et agir rapidement



Le groupe Air France-KLM va réduire ses capacités d'au moins -20% en 2021 pour faire face à la nouvelle réalité



Attentes en matière de développement de la demande

- **Long-courrier**
 - Trafic à l'indice 20 pour juillet, à l'indice 50 fin de 2020 ; augmentation progressive pour atteindre l'indice 75 en 2021
 - Pression sur le yield due au retard de la demande et à l'évolution de la répartition business/économie
 - **Court et moyen-courrier**
 - Reprise tardive du trafic affaires, trafic loisirs en progression plus optimiste. Au global une prévision de trafic à l'indice 65 d'ici fin 2020, et une augmentation progressive vers l'indice 85 d'ici fin 2021
 - Pression sur les yields
- ⇒ Impact négatif prolongé sur la demande, qui ne devrait pas revenir aux niveaux d'avant la crise avant plusieurs années



Ajustement des capacités (SKO)

- **2021: -20% (vs. 2019)**
- Retour au niveau de capacité d'avant-crise à horizon 2024





Dans le monde post-COVID, le groupe Air France-KLM devra équilibrer ses points d'attention à moyen/long terme pour garantir une position concurrentielle forte

Trouver une harmonie sur les dimensions stratégiques clé

...à travers 5 leviers

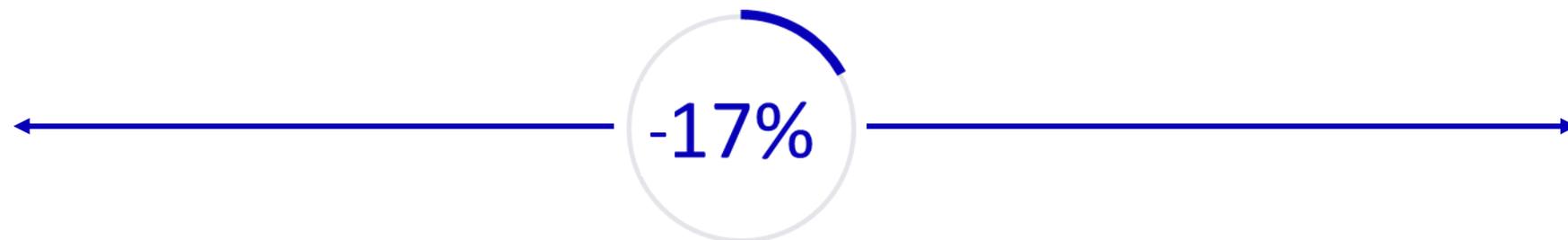
	① Emploi	② Amélioration de la productivité	③ Réseau	④ Flotte	⑤ Contrôle des coûts
 Gérer le risque de liquidité	✓	✓		✓	✓
 Optimiser les investissements CAPEX				✓	✓
 Atteindre les objectifs fixés en termes de développement durable			✓	✓	
 Améliorer la compétitivité	✓	✓	✓	✓	✓



Réductions significatifs des effectifs pour s'ajuster à une demande plus faible

1 EMPLOI

Cible globale



Réduction d'effectifs

Fonctions Groupe

- 1 900 effectifs Groupe

AIRFRANCE

- 7 500 ETP



- 4 500 - 5 000 ETP

Leviers

- Rationaliser l'organisation
- Simplifier les processus
- Casser les silos
- Optimiser ressources internes/ externes

- Leviers additionnels
 - Arrêt au recours d'emploi temporaire
 - Arrêt des recrutements
 - Non recours aux CDD saisonniers

- Pas d'extension des contrats à durée déterminée
- Minimisation des ressources externes
- Plan de restructuration pour redimensionner et remodeler l'organisation



Chaque compagnies se focalisera à réduire davantage les coûts salariaux

1 EMPLOI

Programmes d'aide à l'emploi et aux salaires



Autres leviers



AIRFRANCE

- 'Activité partielle' à partir de Mars 2020
 - Entre 16% et 25% de réduction de salaire (incl. Salaire variable des équipages)
 - Activité partielle financée par l'Etat jusqu'à septembre, discussions en cours pour la suite

- Eviter les plans de licenciements
 - Mobilité, pré-retraites
 - Plans de départ volontaire privilégiés
- Gel des salaires
 - Gel du mécanismes de redistribution des profits jusqu'en 2023
 - Pas de hausse de salaire en 2021/22 exceptée celles liées à la séniorité et aux promotions
- Discussions en cours pour négocier des accords de compétitivité afin d'atteindre un CSKO équivalent à BA et Lufthansa

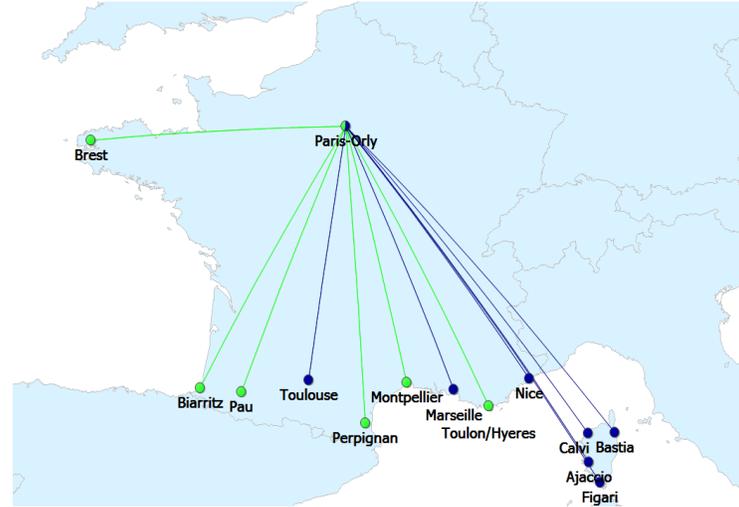
KLM

- Totalité des salariés continuant à travailler 100%
- Pas d'impacts sur les salaires
 - Mars-Mai: L'état finance 67.5%, KLM le reste
 - Juin-Sept.: L'état finance 58.5%, KLM le reste
- Ajustement des conditions de travail pour les employés qui gagnent plus qu'un certain seuil, qui est conditionné au prélèvement intégral du financement de l'État. Ces ajustements sont en cours de discussion avec les représentants des salariés



3 mesures clé pour améliorer la productivité

2 AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ



1

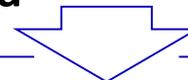
Une main d'œuvre plus flexible grâce à la renégociation des contrats de travail

2

La restructuration du réseau domestique, qui inclut les avantages du modèle low-cost de Transavia⁽¹⁾

3

Une optimisation du réseau et une amélioration de l'utilisation des avions



Ces mesures contribuent fortement à l'amélioration de la compétitivité

(1) Projet soumis à la levée de contraintes.



Air France sur la Navette, recentrage de HOP! sur Lyon, et déploiement de Transavia sur le domestique...

3

RÉSEAU

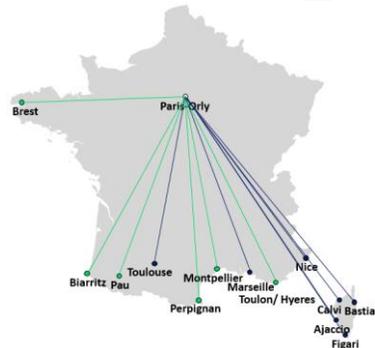
Situation actuelle



Post restructuration (2023)

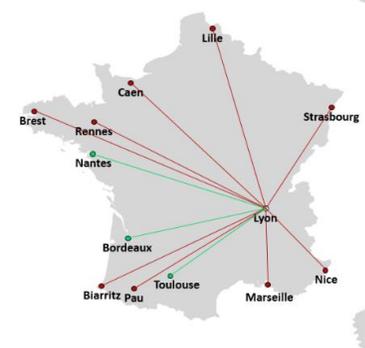
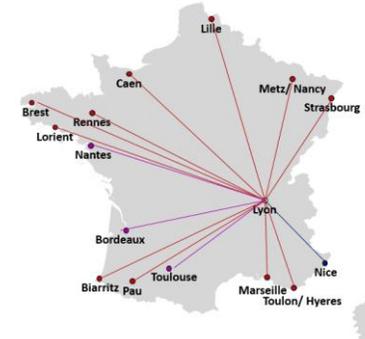


Orly



- **Air France** sur les lignes Navettes historiques
- **Transavia** sur les autres radiales domestiques¹, en complément de la poursuite du développement vers l'Europe
- **Fermeture** des routes avec alternatives train <2h30 et des routes très déficitaires

Hub de Lyon



- Offre Air France opérée par **HOP!** sur les petits flux
- **Transavia** sur les flux les plus importants¹

Transversales hors Hub de Lyon

Positionnement de **Transavia** sur les routes avec une demande suffisante, pour maintenir une présence en régions face aux Low Costs

Roissy CDG Hub



- En parallèle, maintien d'un réseau dense entre le Hub de **CDG** et les régions françaises

Légende

■ Air France	■ Transavia
■ Mix AF!/HOP!	■ Afrété auprès de FlyAmelia
■ HOP!	■ Projet PSO



La compétitivité, les engagements RSE et les investissements découlent des décisions relatives au réseau et à la flotte

3
4

RÉSEAU / FLOTTE

Point de départ



Transformation



Réseau



- Réseau domestique non rentable (-200 M€ en 2019) en cours de refonte depuis les années '00 (-38% en capacité)
- Faible utilisation des moyen-porteurs/ régional (en particulier à Orly)

- **Restructuration du réseau domestique**
 - Croissance vs. HOP!
 - Suppression des routes à forte concurrence ferroviaire



- Taux d'utilisation des appareils le plus élevé vs. principaux concurrents Européens
- Renforcement du leadership à Schiphol

- **Croissance continue du réseau et maintien du niveau d'utilisation**
- **Maintenir la position de leader à SPL**

Flotte

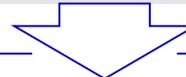


- Déficit d'investissement menant au vieillissement de la flotte et un manque de compétitivité du produit
- Coût unitaire élevé en raison d'une flotte vieillissante

- **Retrait des appareils en fin de vie afin de limiter les CAPEX liés aux extensions de durée de vie**
- **Optimisation de la flotte actuelle (ex : LOPA)**
- **Entrée en service des appareils en ligne avec le carnet de commande actuel**



- Âge moyen de la flotte en ligne avec les FSCs¹, mais bien plus élevé que les concurrents LLC²
- *Le plan de flotte KLM ainsi que la stratégie globale seront détaillés en octobre*



Poursuivre l'investissement dans le renouvellement de la flotte soutiendra les engagements en termes de compétitivité et de durabilité



La poursuite de l'introduction de nouveaux avions est essentielle pour assurer la compétitivité et la durabilité futures

4 FLOTTE

Long-courrier

Moyen-courrier



Actions de court terme



- Report à court terme des livraisons d'Airbus A350-900

- Report de l'achat de Boeing 787-10 engagé et non engagé

- Transavia: Location supplémentaire à court terme de Boeing 737-800

- Remplacement accéléré du Boeing 737-700 par le E195-E2
- L'introduction d'appareils nouvelles générations de génération est reportée à 2024

Choix d'achat d'avions



- Airbus A350-900

- Boeing 787-9 /-10

- Airbus A220-300

- *Les options pour remplacer les 737 NG sont à l'étude*

Accroissement de la compétitivité



- Gains carburant (-18%¹ A350-900 vs. 777-200ER)

- Gains carburant (-20%¹ 787-10 vs A330-300)

- Gains carburant (-22%¹ vs. A319)

- Gains carburant (-20%¹ vs. 737-700)

- Coûts de maintenance (€85M CAPEX/avion pour conserver l'A380)

- Coûts de maintenance (25% plus faibles à maturité vs. A319)

Amélioration de la durabilité



- Emission CO₂ -18%¹ vs. avion de génération précédente

- Emission CO₂ -20%¹ vs. avion de génération précédente

- Emission CO₂ -22%¹ vs. avion de génération précédente

- Emission CO₂ -20%¹ vs. avion de génération précédente

- Emission de bruit -40% vs. avion de génération précédente

- Emission de bruit -60% vs. avion de génération précédente

- Emission de bruit -50% vs. avion de génération précédente

- Emission de bruit -60% vs. avion de génération précédente

1) Gain par siège, notes: les investissements de seront réévalués en continu en fonction de la reprise après Covid-19



Les efforts du Groupe seront concentrés sur l'amélioration de la productivité en soutien à la compétitivité des compagnies aériennes

5 CONTRÔLE DES COÛTS



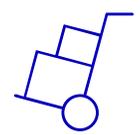
Commercial

- Recentrer sur les entreprises, en tirant parti de la solidité des marchés nationaux
- Poursuivre le développement du programme FB en tirant parti des partenariats non aériens
- Exploiter les données des clients



E&M

- Réduire les coûts et améliorer les performances opérationnelles
- Développer de nouveaux produits, une expérience client intégrée
- Développer des partenariats pour la réparation des pièces et le partage des risques



Cargo

- Rendre les opérations plus digitales
- Transformer le hub et l'organisation terrain
- Développer de nouvelles propositions et la croissance sur les produits à forte valeur ajoutée



IT

- Réduire les coûts
- Simplifier l'organisation (dont le nombre de sites) et les processus
- Priorité donnée à la création de valeur optimale pour l'activité tout en garantissant la qualité de service et la *cyber-résilience*



Fonctions support

- Négocier avec l'ensemble des fournisseurs pour réduire les coûts
- Mettre en place un contrôle strict sur les dépenses discrétionnaires pour limiter les dépenses non opérationnelles



Réduire les coûts unitaires et les dépenses d'investissement non essentielles

- Arrêter/retarder les investissements non essentiels non liés à la flotte
- Gel de l'embauche des ETP externes
- Identification de nouveaux projets de transformation
- Tour de contrôle sur les dépenses externes

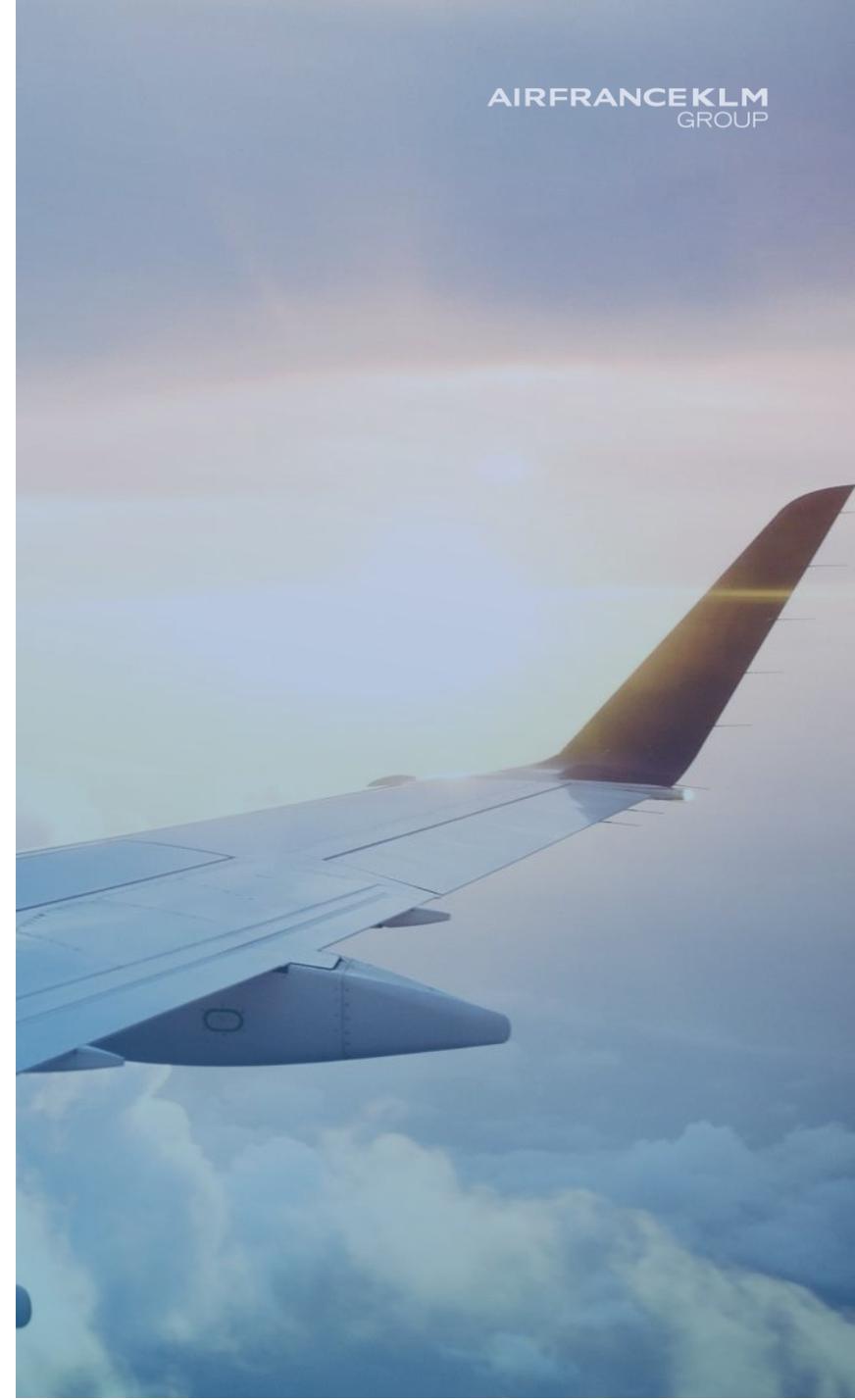


Objectifs du groupe Air France-KLM à moyen terme inchangés mais reportés à 2025

Perspectives



- Capacité (vs 2019) 2020 -40%, 2021 -20%
- Capex 2020 : 2,1mds€, 2021-24 < 3,0mds
- Marge d'exploitation à moyen terme 7 à 8% en 2025
- Cash flow libre d'exploitation ajusté positif en 2023
- Dette nette/EBITDA ~3x à fin 2024 (avant opération financière)





Conclusions



La crise du Covid-19 a un impact sans précédent sur le secteur

- ✓ Les conditions de marché de 2019 ne réapparaîtront pas avant plusieurs années



Le groupe adapte avec agilité sa capacité et son approche commerciale pour faire face une demande incertaine

- ✓ Capacité 2021 min. -20% vs 2019 en SKO



La sortie de la crise est conditionnée à :

- ✓ Restructuration -14k ETP et accélération de la transformation
- ✓ Renouvellement et simplification de la flotte



Voler de manière responsable sera la clé de l'avenir

- ✓ Anticiper les attentes des clients
- ✓ Des objectifs réaffirmés et renforcés



Q&A

Résultats au 30 juin 2020



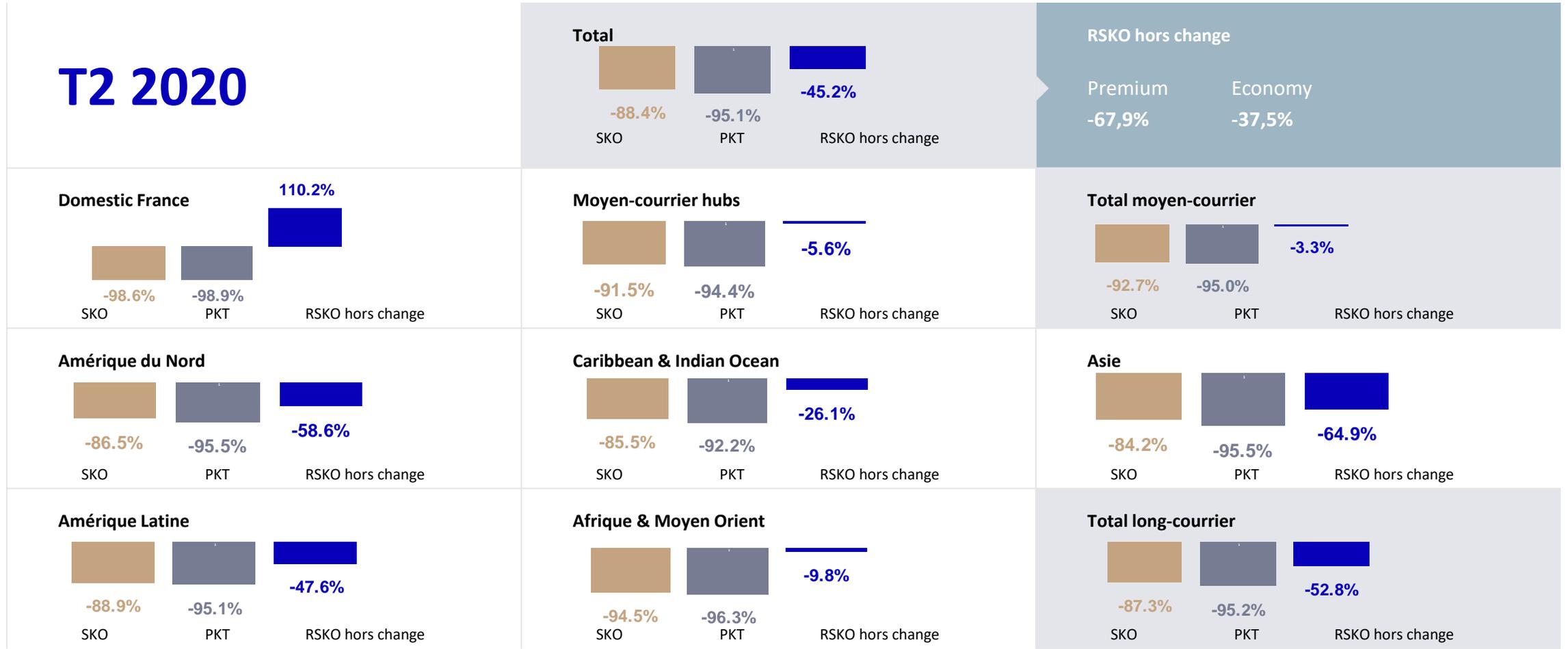
Annexes

Résultats au 30 juin 2020





Tous les réseaux gravement touchés par la crise du Covid-19 au T2 2020





Le Covid-19 affecte lourdement les résultats financiers du secteur au S1 2020

	S1 2020	S1 2019	Variation	Variation à change constant
Recettes (mds€)	6,20	12,96	-52,2%	-52,6%
Dépenses carburant (mds€)	1,40	2,61	-46,4%	-48,1%
EBITDA (m€)	- 840	1 610	-2 451m	-2 481m
Résultat d'exploitation (m€) ⁽¹⁾	-2 368	137	-2 505m	-2 537m
Marge d'exploitation	-38,2%	1,1%	-39,2 pt	-39,5 pt
Résultat net, part du groupe (m€) ⁽²⁾	-4 413	-227	-4 186m	
Cash flow libre d'exploitation ajusté (m€)	-2 327	350	-2 677m	
ROCE 12 mois glissants ⁽³⁾	-10,2%	10,3%	-20,5 pt	
	30 juin 2020	31 déc 2019	Variation	
Dette nette (m€)	7 973	6 147	+1 826 m	
Dette nette / EBITDA 12 mois glissants	4,8x	1,5x	+3,3x	

(1) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnités passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes

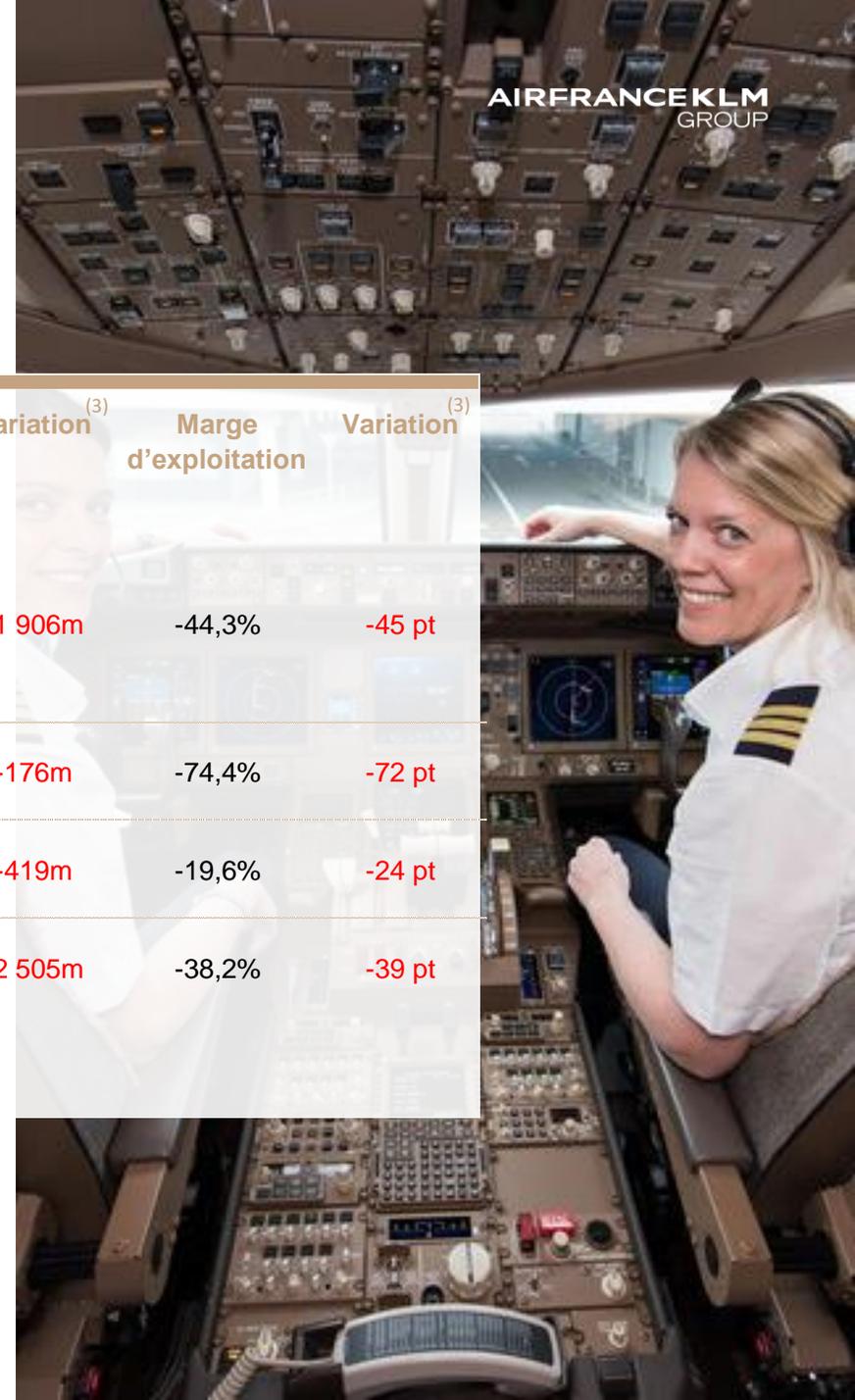
(2) Voir page 9 de cette présentation pour plus de détails

(3) La définition du ROCE a été revue afin de prendre en compte les effets de saisonnalité de l'activité, voir communiqué de presse pour plus de détails





De forts yields cargo en raison de la diminution de la capacité de l'industrie, le Covid-19 a un impact sévère sur les autres activités



S1 2020

		Capacité ⁽¹⁾	Recette unitaire ⁽²⁾ Change const.	Recettes (m€)	Variation	Résultat ⁽³⁾ d'exploitation (m€)	Variation ⁽³⁾	Marge d'exploitation	Variation ⁽³⁾
Réseaux		-51,1%	-15,9%	4 183	-58,4%	-1 852	-1 906m	-44,3%	-45 pt
		-32,6%	+40,8%	1 032	-4,5%				
Transavia		-66,3%	-1,9%	259	-65,0%	-193	-176m	-74,4%	-72 pt
Maintenance				716	-33,8%	- 321	-419m	-19,6%	-24 pt
Groupe		-52,5%	-5,2%	6 201	-52,2%	-2 368	-2 505m	-38,2%	-39 pt

(1), La capacité est définie en siège kilomètre offert (SKO), sauf pour la capacité Réseaux cargo définie en tonnes kilomètres offerts (TKO). La capacité groupe correspond à la capacité passage (SKO réseaux passage + SKO Transavia)

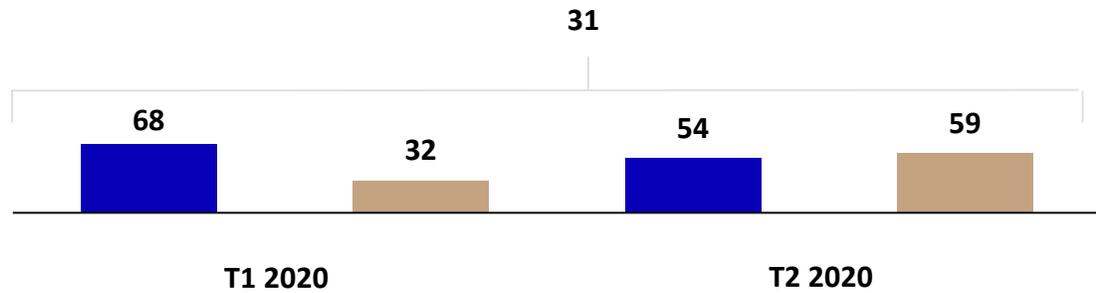
(2), Recette unitaire = chiffre d'affaires par SKO. Recette unitaire Cargo = chiffre d'affaires par TKO. Recette unitaire Groupe = (Chiffre d'affaires Réseaux régulier + Chiffre d'affaires Transavia régulier) / (SKO passage + SKO Transavia)

(3) Résultats 2019 retraités suite à un changement de méthode comptable des pièces à durée de vie limitée et au reclassement des indemnités passagers de l'UE entre les recettes et les dépenses externes



Impact du change sur le résultat d'exploitation

Effet change
sur les recettes et les coûts
En m€



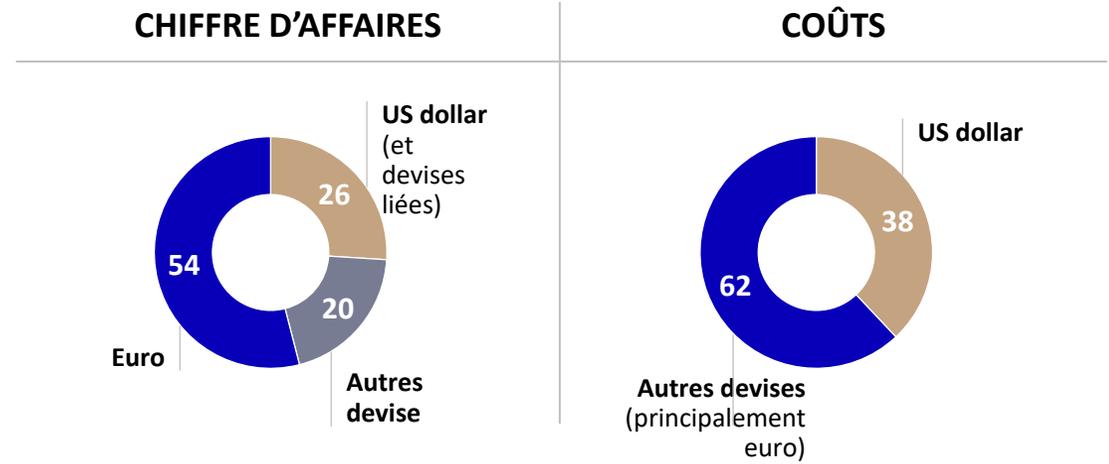
- Effet change sur le chiffre d'affaires
- Effet change sur les coûts, couvertures incluses
- XX** Effet change sur le résultat d'exploitation

Perspectives 2020 suspendues en raison de l'incertitude liée à la crise du Covid-19

Couverture exposition opérationnelle nette basé sur 2019 :

USD ~58% **JPY ~57%** **GBP ~69%**

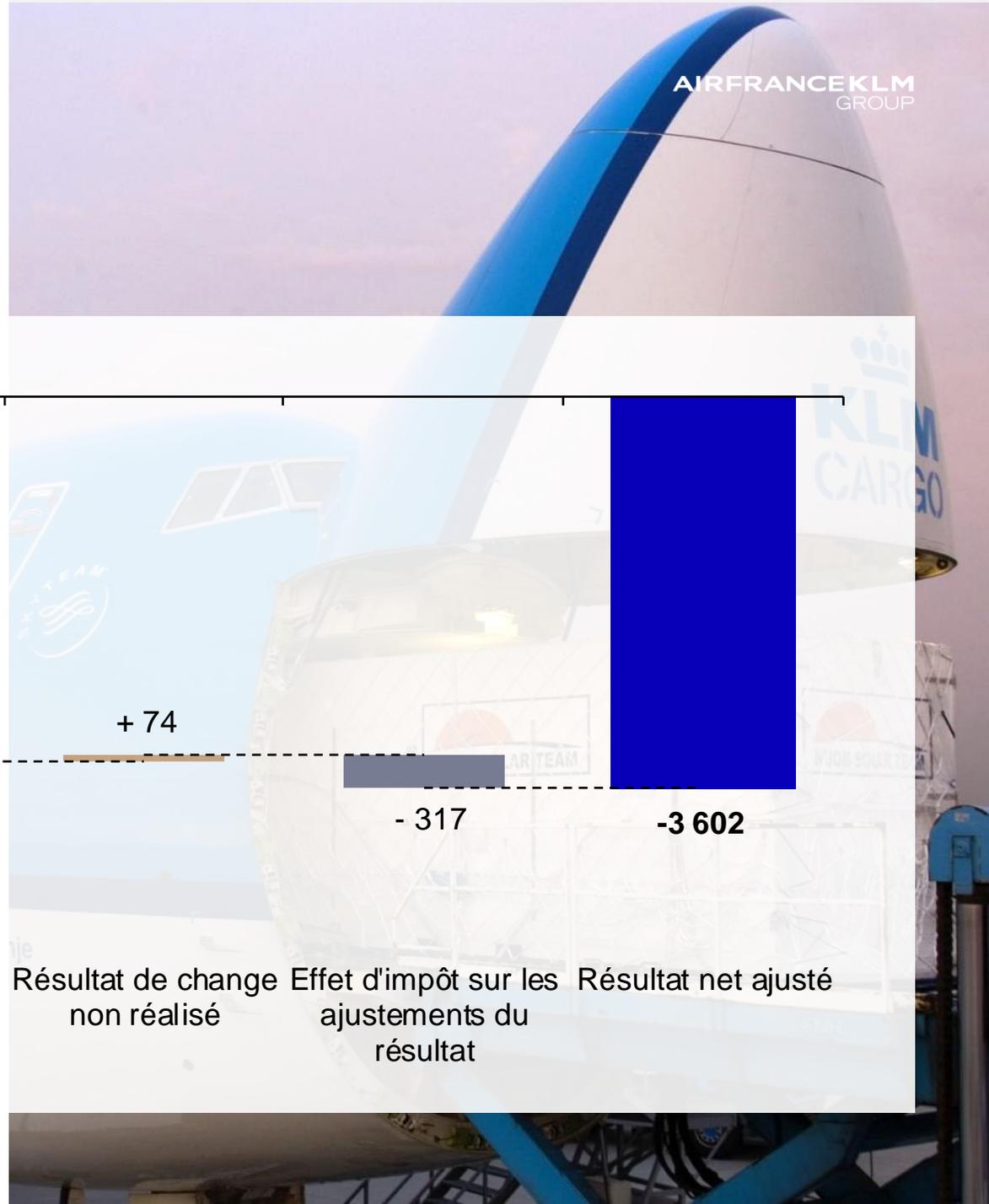
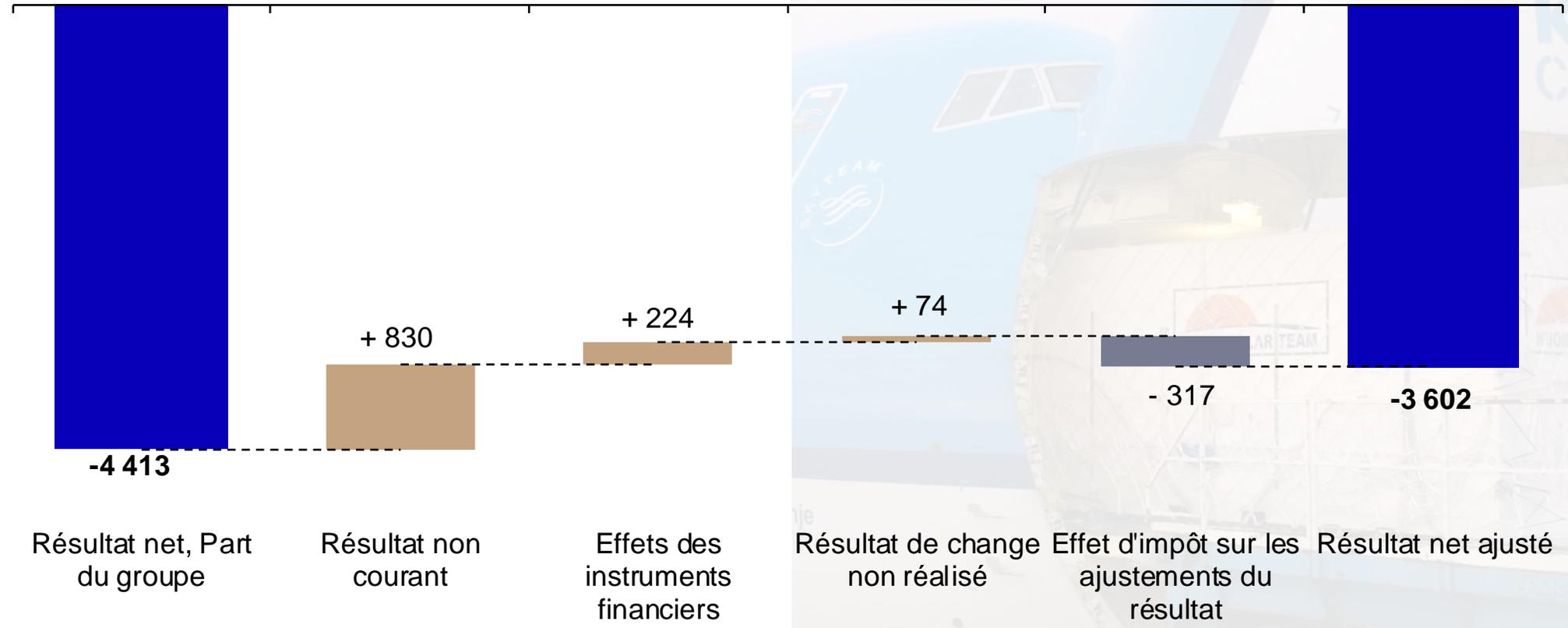
Chiffre d'affaires et coûts par devise 2019





Résultat net ajusté du groupe

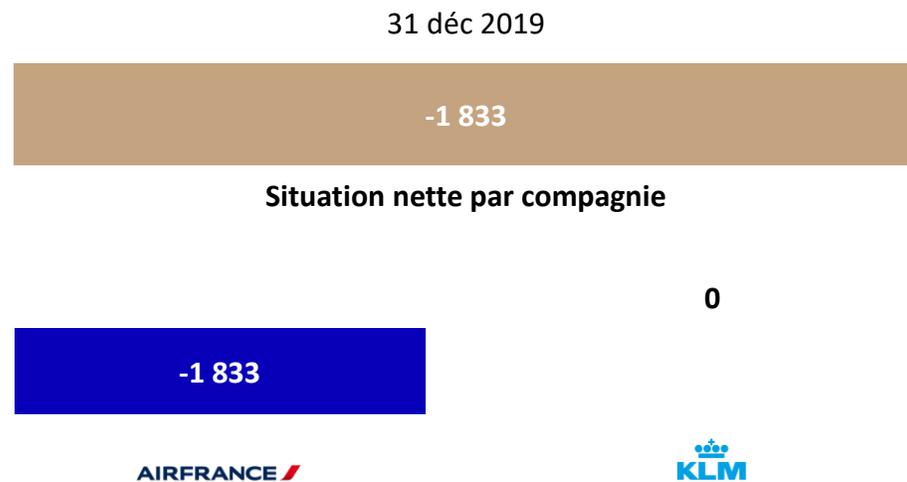
S1 2020
En m€





Détails des engagements de retraite au 30 juin 2020

En m€



Air-France

Plan d'indemnités de cessation de carrière Air France (ICS) : conformément à la réglementation française et à l'accord d'entreprise, chaque employé reçoit une indemnité de fin de carrière lors de son départ à la retraite (pas d'exigence de financement obligatoire). Les ICS représentent la part principale de la situation nette d'Air France.

Régime de retraite (CRAF) : relatif au personnel au sol affilié à la CRAF jusqu'au 31 décembre 1992.



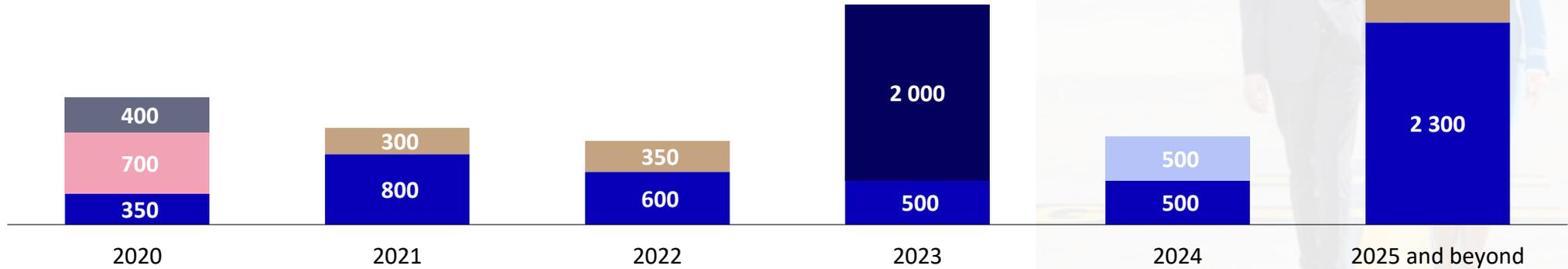
KLM

Fonds de pension à prestations définies pour le personnel au sol



Profil de remboursement de la dette au 30 juin 2020

Profil de remboursement de la dette ⁽¹⁾ En m€



Air France-KLM obligations senior

Juin 2021: AFKL 3,875% (300 m€)
Janvier 2025: AFKL 1,875% (750m€)
Octobre 2022: AFKL 3,75% (350 m€)
Décembre 2026: AFKL 4,35% (145m\$)

Air France-KLM Obligation subordonnée perpétuelle :

AFKL 6,25% Perp Call date 2020 (403 m€)

Autres dettes à long terme émises par AF et KLM : Principalement sécurisées par leurs actifs et nettes des dépôts

Air France-KLM obligation convertible

Mars 2024 AFKL 0,125% (500m€, Convertible « Océane »)

Ligne de crédit renouvelable KLM

Prêt garanti par l'Etat français

(1) Excluant les paiements de dettes des locations opérationnelles et les emprunts perpétuels de KLM. La RCF d'Air France de 1,1md€ a été remboursé au cours de T2 2020. La RCF de KLM de 0,7md€ sera remboursé au cours de S2 2020. Air France a tiré 2 mds€ du prêt garanti par l'Etat français

