

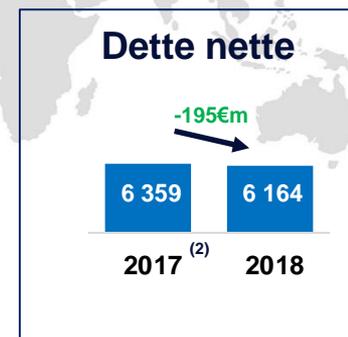
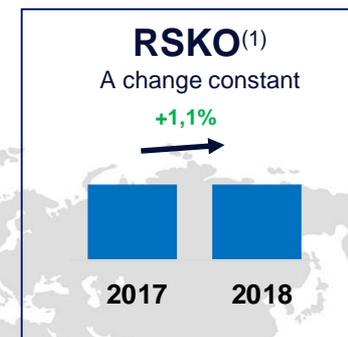
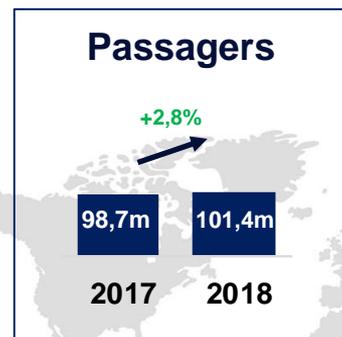
PRÉSENTATION DES RÉSULTATS AIR FRANCE-KLM

Année 2018

20 Février 2019

BONNE RÉSISTANCE DU RÉSULTAT ANNUEL MALGRÉ L'IMPACT DE LA GRÈVE ET DE LA HAUSSE DU CARBURANT

- Plus de 100 millions de passagers transportés en 2018, leader européen sur le long-courrier
- Expansion réussie pour Transavia en France et aux Pays-Bas, solide croissance de l'activité maintenance pour compte de tiers
- Avancées significatives en terme de dialogue social
 - > Air France : finalisation d'accords sociaux pour toutes les catégories de personnel
 - > KLM : application des nouvelles conventions collectives pour toutes les catégories de personnel



(1) Revenus Groupe par Siège Kilomètre Offert (RSKO) Passage + Transavia

(2) Retraité des nouvelles normes IFRS

REVUE FINANCIÈRE

FRÉDÉRIC GAGEY



Résultats au 31 décembre 2018

T4 2018 : HAUSSE DES REVENUS DE 4,1%, RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE 40 MILLIONS € APRÈS L'AUGMENTATION SIGNIFICATIVE DU CARBURANT

	T4 2018	T4 2017 ⁽¹⁾	Variation	Variation à change constant
Recettes (mds€)	6,54	6,28	+4,1%	+4,3%
EBITDA (m€)	776	970	-20,0%	-15,7%
Résultat d'exploitation (m€)	40	228	-82,4%	-77,7%
Marge d'exploitation	0,6%	3,6%	-3,0 pt	-2,3 pt
Résultat net, part du groupe (m€) ⁽²⁾	- 218	- 928	+710m	

(1) Retraité des nouvelles normes IFRS

(2) Eléments exceptionnels sur le Résultat net, part du groupe au T4 2017 :

- Effet positif de 47 m€ après impôts au T4 2017 en raison du retraitement IFRS16 de la dette de location en dollars,

- Charge non courante de 1 195 m€ après impôts au T4 2017 en raison de la décomptabilisation des actifs de retraite du personnel KLM.

Si l'on exclut ces éléments exceptionnels, variation du Résultat net, part du groupe T4 2018 de -438m€ par rapport à 2017.

T4 2018 : TOUTES LES ACTIVITÉS CONTRIBUENT À LA HAUSSE DES REVENUS

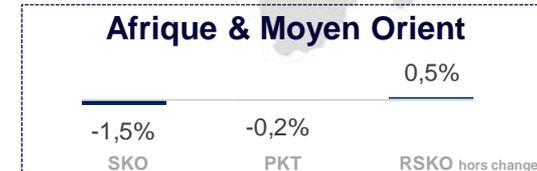
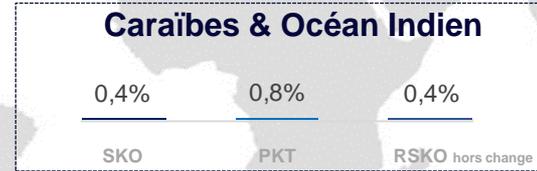
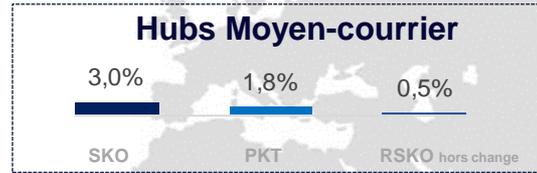
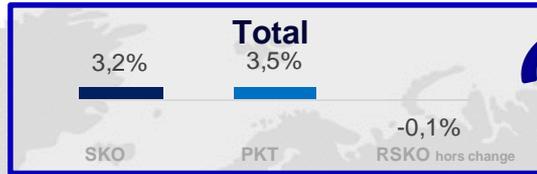
		Capacité ⁽¹⁾	Recette unitaire ⁽²⁾ <i>change constant</i>	Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation ⁽³⁾	Marge d'exploitation	Variation ⁽³⁾
Réseaux		+3,2%	-0,1%	5 727	+3,7%	34	-82,9%	0,6%	-3,0 pt
		+0,7%	+1,3%						
Transavia		+14,4%	-0,9%	309	+12,0%	- 42	+20,4%	-13,6%	-1,0 pt
Maintenance				490	+5,4%	46	-27,8%	3,8%	-2,0 pt
Groupe		+3,7%	-0,2%	6 538	+4,1%	40	-82,4%	0,6%	-3,0 pt

(1) Capacité Passage en Siège Kilomètre Offert, capacité Cargo en Tonne Kilomètre Offert, capacité Groupe en Equivalent Siège Kilomètre Offert

(2) Recette unitaire en Siège Kilomètre Offert pour le Passage, en Tonne Kilomètre Offerte pour le Cargo, en Equivalent Siège Kilomètre Offert pour le Groupe

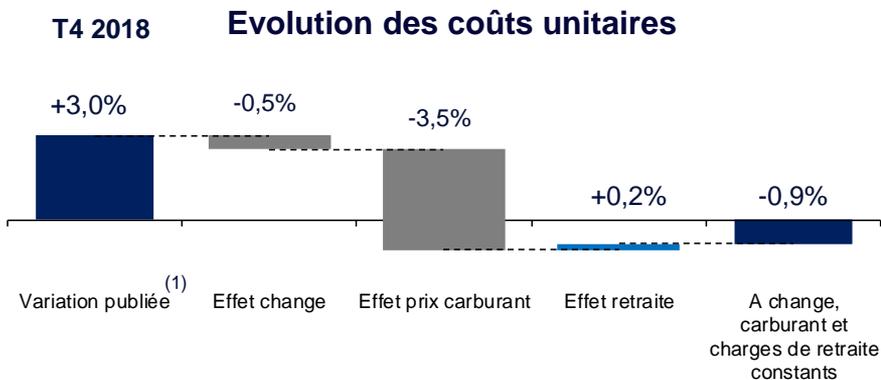
(3) 2017 retraité des nouvelles normes IFRS

T4 2018 : RECETTE UNITAIRE LONG-COURRIER LÉGÈREMENT POSITIVE GRÂCE À UNE SOLIDE PERFORMANCE DU RÉSEAU ASIATIQUE, STABILITÉ DU MOYEN-COURRIER



COÛTS UNITAIRES EN BAISSÉ DE -0,9% AU T4 2018; HAUSSE DE 0,6% SUR L'ANNÉE 2018, EN LIGNE AVEC L'OBJECTIF

- Au T4 2018 les réductions de coûts compensent l'inflation salariale y compris la hausse rétroactive
- Sur l'année 2018, coûts unitaires en hausse de +0,6%, en ligne avec l'objectif; baisse de -0,2% hors grèves



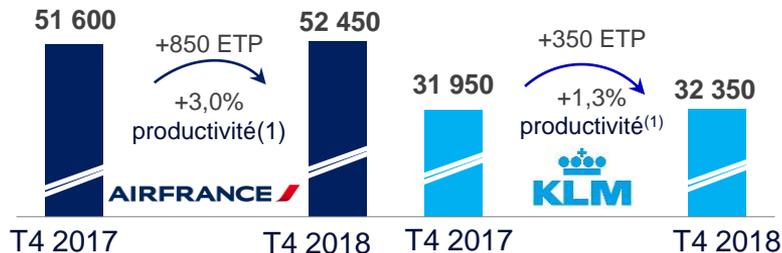
(1) 2017 retraité des nouvelles normes IFRS

AUGMENTATION DE LA PRODUCTIVITÉ DU PERSONNEL AU T4 2018, MISE EN PLACE D'ACCORDS SALARIAUX CHEZ AIR FRANCE

- Coûts salariaux en hausse de 3% au T4, et de 1% en excluant l'effet rétroactif du nouvel accord salarial chez Air France
- Productivité du personnel en augmentation de 2,2% au T4 (capacité en hausse de 3,7%)

Productivité du personnel

Moyenne ETP, incluant intérimaires



(1) Productivité mesurée en ESKO/ETP

RÉSULTAT D'EXPLOITATION À 1,3 MILLIARD € EN 2018, RÉDUCTION SUPPLÉMENTAIRE DE LA DETTE NETTE DE 195 MILLIONS €

	2018	2017 ⁽¹⁾	Variation	Variation à change constant
Recettes (mds€)	26,51	25,87	+2,5%	+5,0%
EBITDA (m€)	4 217	4 763	-11,5%	-8,0%
Résultat d'exploitation (m€)	1 332	1 923	-30,7%	-23,4%
Marge d'exploitation	5,0%	7,4%	-2,4 pt	-1,9 pt
Résultat net, part du groupe (m€) ⁽²⁾	409	163	+151%	
Cash flow libre d'exploitation ajusté (m€)	115	677	-83,0%	
ROCE	9,8%	14,4%	-4,6 pt	

	31 déc 2018	31 déc 2017 ⁽¹⁾	Variation
Dettes nettes (m€)	6 164	6 359	- 195 m
Dettes nettes / EBITDA	1,5x	1,3x	+0,13 pt

(1) Retraité des nouvelles normes IFRS

(2) Eléments exceptionnels sur le Résultat net, part du groupe sur l'année 2017 :

- Effet positif de 386 m€ après impôts sur l'année 2017 lié au retraitement IFRS16 de la dette de location en dollars

- Charge non courante de 1 428 m€ après impôts en 2017 en raison de la décomptabilisation des actifs de retraite du personnel KLM

Si l'on exclut ces éléments exceptionnels, variation du Résultat net, part du groupe sur l'année 2018 de -796 m€ par rapport à 2017

BONNE RÉSISTANCE DES RÉSULTATS MALGRÉ L'IMPACT DES GRÈVES ET DE LA HAUSSE DU CARBURANT, MARGE SOLIDE POUR TRANSAVIA

2018	Capacité ⁽¹⁾		Recette unitaire ⁽²⁾ <i>change constant</i>		Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation ⁽³⁾	Marge d'exploitation	Variation ⁽³⁾
Réseaux		+2,1%	+1,1%		22 943	+1,6%	994	-36,1%	4,3%	-2,6 pt
		+0,1%	+5,2%							
Transavia		+8,4%	+3,6%		1 611	+12,2%	139	+18,0%	8,6%	+0,4 pt
Maintenance					1 920	+6,6%	195	-22,5%	4,5%	-1,6 pt
Groupe		+2,4%	+1,5%		26 515	+2,5%	1 332	-30,7%	5,0%	-2,4 pt

(1) Capacité Passage en Siège Kilomètre Offert, capacité Cargo en Tonne Kilomètre Offert, capacité Groupe en Equivalent Siège Kilomètre Offert

(2) Recette unitaire en Siège Kilomètre Offert pour le Passage, en Tonne Kilomètre Offerte pour le Cargo, en Equivalent Siège Kilomètre Offert pour le Groupe

(3) Retraité des nouvelles normes IFRS

AUGMENTATION DES REVENUS DE L'ACTIVITÉ RÉSEAUX GRÂCE À LA HAUSSE DE LA RECETTE UNITAIRE, RÉSULTAT D'EXPLOITATION IMPACTÉ PAR LES GRÈVES

- Recette unitaire de l'activité Passage à -0,1% à change constant au T4 2018, incluant l'impact négatif des mouvements de protestations en France
- Recette unitaire de l'activité Passage à +1,1% à change constant sur l'année 2018 malgré l'impact négatif des grèves
- Recettes annexes à 650 millions € en 2018, +10,8% par rapport à l'an dernier
- Recette unitaire du Cargo (RTKO) de nouveau positive à +1,3% à change constant au T4 2018 et à +5,2% sur l'année 2018, notamment tirée par la bonne tenue des réseaux Asie, Amérique du Nord et Europe
- Augmentation de la contribution des avions tout-cargo et des soutes au résultat de l'activité Réseaux sur l'an dernier



FORTE CROISSANCE ET MARGE RECORD POUR TRANSAVIA

- Meilleurs résultats de Transavia depuis son lancement : résultat d'exploitation de 139 millions d'euros, marge d'exploitation supérieure à 8% dans les deux compagnies, avec 9,1% pour Transavia France
- Accélération de la croissance de capacité au quatrième trimestre à +14,4%, ce qui porte la croissance annuelle à + 8,4%, dont +21% en France
- La structure de coûts de Transavia suit strictement le modèle économique low-cost:
 - ✓ Maximisation de l'utilisation des avions, un seul type d'avion
 - ✓ Simplicité du produit et des tarifs, nombreuses options
 - ✓ Organisation légère, externalisation des activités périphériques



POURSUITE DE LA HAUSSE DU CARNET DE COMMANDES DE LA MAINTENANCE

- Plusieurs contrats importants signés concernant des équipements et des moteurs nouvelle génération
- Poursuite de la solide croissance du chiffre d'affaires externe, pression sur les marges liée en partie à des éléments non récurrents
- Pour 2019, focus sur l'amélioration des marges avec une meilleure optimisation des demi-tours avion et avec les premiers effets d'une meilleure sélection des contrats

En m€	2018	2017	Variation	à change constant
Chiffre d'affaires	4 349	4 155	+4,7%	
Chiffre d'affaires externe	1 920	1 801	+6,6%	+11,0%
Résultat d'exploitation	195	252	- 57 m	- 42 m
Marge d'exploitation	4,5%	6,1%	-1,6 pt	-1,4 pt
En m\$	31 dec 2018	31 dec 2017	Variation	
Carnet de commandes ⁽¹⁾	11 400	10 800	+600 m	



(1) Le carnet de commandes est égal à la valeur cumulée des contrats signés avec les clients externes et peut différer du carnet de commandes comptabilisé dans les états financiers

RÉSULTATS D'AIR FRANCE IMPACTÉS PAR LES GRÈVES, RÉSULTATS SOLIDES POUR KLM EN LIGNE AVEC LA PERFORMANCE DE 2018

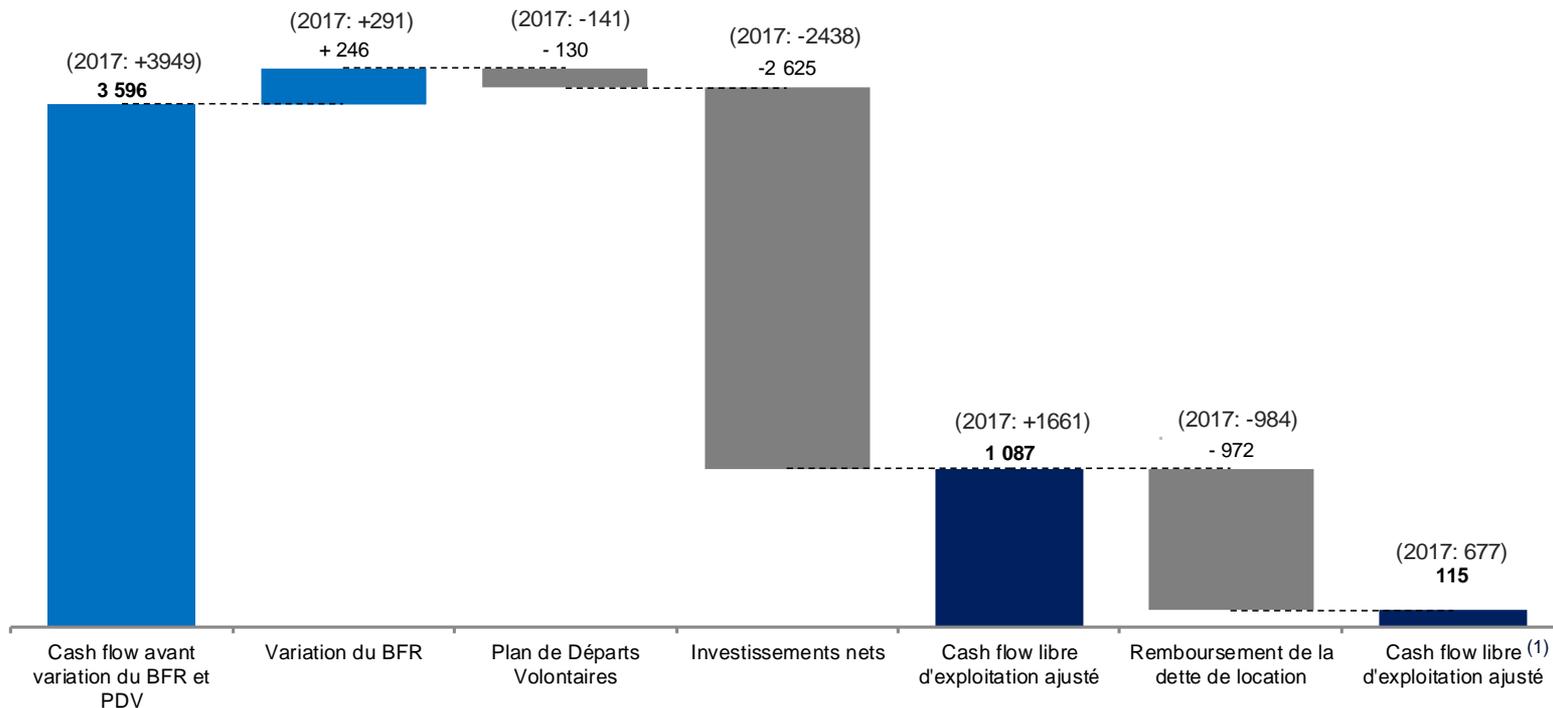
2018

	Capacité	Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation	Marge d'exploitation	Variation	Dette nette (m€)	Variation
	+2,5%	16 073	+1,2%	266	-69,2%	1,7%	-3,8 pt	3 556	-36
	+2,3%	10 955	+5,0%	1 073	-0,5%	9,8%	-0,5 pt	2 826	-454
	+2,4%	26 515	+2,5%	1 332	-30,7%	5,0%	-2,4 pt	6 164	-195

CASH FLOW LIBRE D'EXPLOITATION POSITIF MALGRÉ LES GRÈVES

2018

En m€

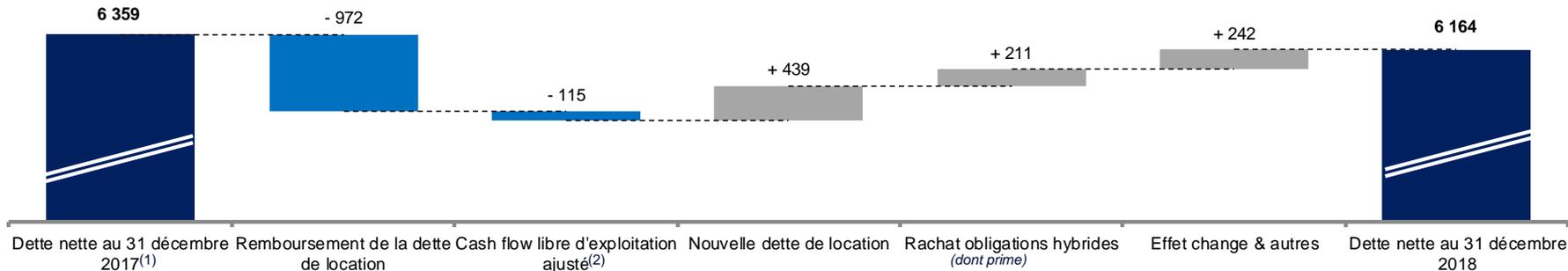


(1) Cash Flow libre d'exploitation ajusté = Cash Flow libre d'exploitation après déduction de la dette de location

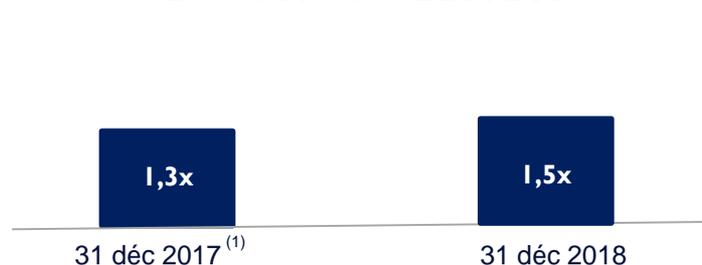
DETTE NETTE RÉDUITE DE 195 MILLIONS € PAR RAPPORT À 2017, INCLUANT LE RACHAT DE 197 MILLIONS € D'OBLIGATIONS HYBRIDES

Variation de la dette nette

En m€

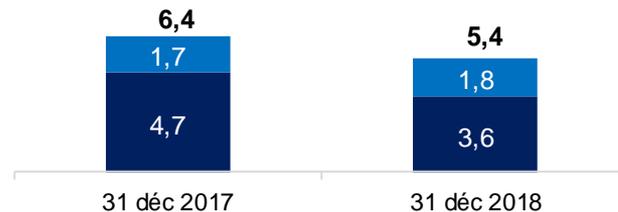


Dettes Nettes / EBITDA⁽³⁾



En Mds €

Situation de liquidité



■ Trésorerie et équivalents de trésorerie

■ Lignes de crédits disponibles

AIRFRANCE KLM
GROUP

(1) Retraité des nouvelles normes IFRS, retraité de nouveau pour 2017 pour avoir une base comparable au précédent rapport en corrigeant les loyers IFRS de -212 m€, en raison d'une révision comptable des contrats immobiliers

(2) Cash Flow libre d'exploitation ajusté = Cash Flow libre d'exploitation après déduction de la dette de location

(3) Dettes nettes/EBITDA : sur 12 mois glissants, voir calcul dans le communiqué de presse



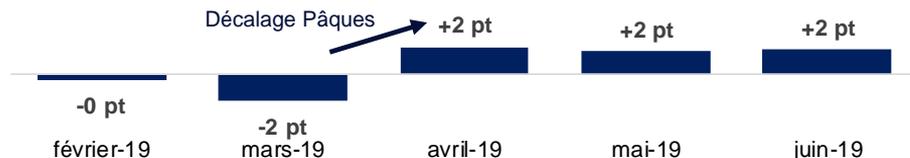
PERSPECTIVES

Résultats au 31 décembre 2018

PERSPECTIVES EN MATIÈRE DE RECETTES

Réservations long-courrier

(variation vs année précédente)



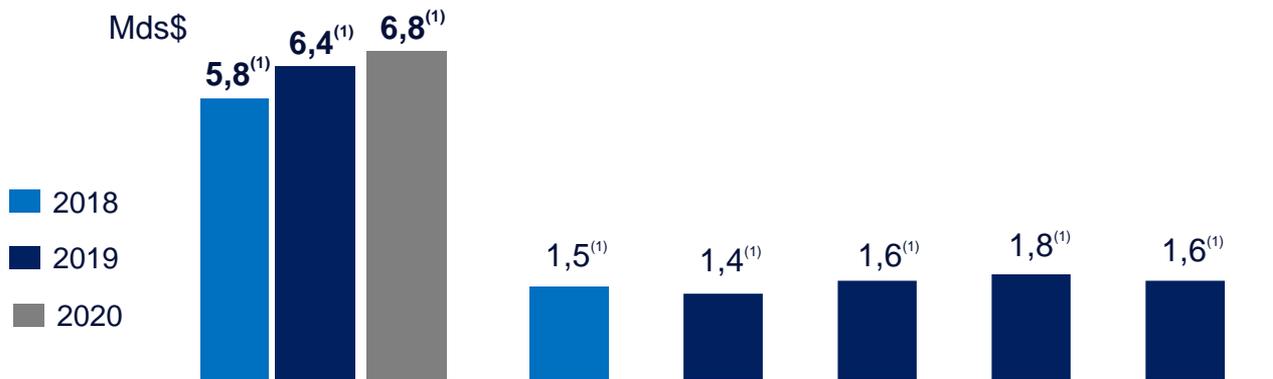
Sur la base des données actuelles du réseau Passage:

- Les coefficients de réservations long-courrier sont stables en moyenne sur la période février-avril par rapport à l'année dernière, et orientés positivement en début d'été
- Les recettes unitaires sont attendues en baisse à change constant au premier trimestre par rapport à l'an dernier, en partie en raison du décalage de la période de Pâques



HAUSSE DE LA FACTURE CARBURANT DE 650 MILLIONS € EN 2019, EXPLIQUÉ PAR LA DIFFÉRENCE DE COUVERTURE PAR RAPPORT À 2018

2018:
facture carburant 4,9 mds€⁽²⁾
2019:
facture carburant 5,6 mds€⁽²⁾
2020:
facture carburant 5,8 mds€⁽²⁾



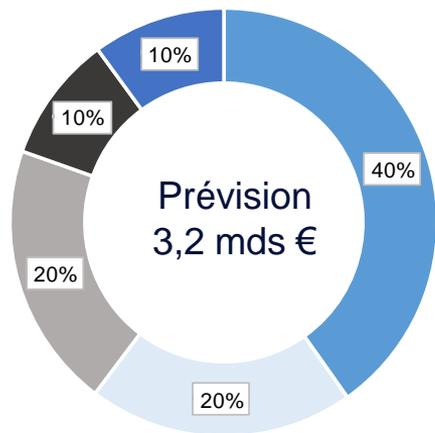
		2018	2019	2020	T4 18	T1 19	T2 19	T3 19	T4 19
Prix du marché	<i>Brent (\$ par bbl)⁽¹⁾</i>	72	65	64	68	63	66	66	65
	<i>Jet fuel (\$ par tonne)⁽¹⁾</i>	738	703	715	740	675	706	712	716
	<i>Jet fuel (\$ par tonne)⁽¹⁾</i>	651	693	717	683	658	686	708	717
Prix après couverture	% de la consommation déjà couverte	60%	59%	33%	59%	61%	61%	61%	55%
	Résultat de couverture (in \$ m)	800	100	0	150	50	50	0	0

(1) Sur la base de la courbe à terme au 15 février 2019. Calcul de la sensibilité basé sur le prix carburant en 2018, avec hypothèse de marge Brent-Jet Fuel stable. Prix du jet fuel, coûts de mise à bord inclus

(2) En supposant un taux de change moyen de 1,18 dollar US par euro pour 2018, 1,14 pour 2019 et 1,17 pour 2020

LE PLAN D'INVESTISSEMENT ACCOMPAGNE LES AMBITIONS DU GROUPE

Répartition du plan d'investissement 2019



■ Nouvelle flotte →

Type d'avion	Entrée 2019
787	6
A350	3
737	4

■ Sol & innovation IT

■ Maintenance

■ Pièces de rechange

■ Modifications de cabines

Comparaison du plan d'investissement 2019 par rapport aux précédentes perspectives moyen-terme :

- Augmentation des pièces de rechange pour l'activité E&M +150 m€
- Modifications d'avions +150 m€
- Accélération de la croissance de la flotte de Transavia +100 m€
- Capitalisation des shop visites +250 m€
(*impact IFRS16 sans incidence sur le cash*)

PRÉVISIONS ANNUELLES

	Réalisé 2018	Prévision 2019
Capacité	Passagers	+2,1%
	Transavia	+8,4%
Carburant	+450 m€	+650 m€
Devise	Effet négatif de 183 m€	Effet nul
Coût unitaire excl. change et à prix de carburant constant	+0,6%	De -1% à 0% ⁽¹⁾
Capex	2,6 mds€	3,2 mds€
Dettes Nette / EBITDA	1,5x	En-dessous de 1,5x

(1) Pour s'aligner avec les pratiques de l'industrie, l'indicateur ESKO ne sera plus utilisé en 2019. Nouvelle définition du Coût unitaire : Coût net par Siège Kilomètre Offert à change et carburant constants L'impact de ce changement devrait être d'environ -0,1 pt en 2019





ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

BENJAMIN SMITH

Résultats au 31 décembre 2018

UN ACTEUR MAJEUR SUR LE MARCHÉ COMPÉTITIF DU TRANSPORT AÉRIEN



548

avions



2 000

avions entretenus
pour +200 clients



318

destinations
dans 118 pays



+ 88 800

salariés à temps plein



74

nouvelles liaisons
en 2018



+ 101m

passagers transportés
en 2018



1,1m

tonnes de cargo
transportées en 2018

UN ACTEUR MAJEUR SUR LE MARCHÉ COMPÉTITIF DU TRANSPORT AÉRIEN

Niveau élevé de professionnalisme
et d'engagement des employés du Groupe

Paris-CDG et Amsterdam-Schiphol:
**2 des plus grands hubs
de correspondance** en Europe

Pilier européen
de la plus grande alliance
aérienne internationale
avec Delta et China Eastern



Capitaliser sur la
puissance de nos
**avantages
compétitifs**

Présence forte
dans tous les principaux marchés

Réseau le plus étendu
entre l'Europe
et le reste du monde

UN ACTEUR MAJEUR SUR LE MARCHÉ COMPÉTITIF DU TRANSPORT AÉRIEN...

...qui s'appuie sur des marques fortes bénéficiant de réputations exceptionnelles

AIRFRANCE /

- Internationalement reconnue comme une compagnie **premium**
- Bénéficiant de la force du **marché domestique** français
- Offrant des possibilités de **correspondances**



- **Compagnie de réseau efficace**, principalement centrée sur les **passagers en correspondance**
- Une **culture néerlandaise** unique



- **Activité low-cost** du Groupe
- **Vols point-à-point** vers l'Europe depuis les Pays-Bas et la France
- Leader dans l'**accueil, le service et l'innovation digitale**



TROIS PRIORITÉS POSANT LES BASES DE LA RECONQUÊTE D'UNE POSITION DE LEADER EN EUROPE

Signature de nouveaux **accords sociaux équilibrés** chez Air France

- Une **étape majeure** vers la **reconstruction de la confiance**
- Apportant la **flexibilité nécessaire** pour déployer sa stratégie commerciale future

Gouvernance simplifiée pour soutenir l'ambition du groupe

- Objectifs majeurs :
 - Simplifier et accélérer les processus de prise de décision
 - Maximiser la valeur globale du groupe et de ses entités
- Création d'un CEO committee : Benjamin Smith, Pieter Elbers, Anne Rigail et Frédéric Gagey

Développement d'une **nouvelle stratégie** pour l'avenir

- Premières initiatives
 - Simplification et renforcement de l'offre et du portefeuille de marques d'Air France-KLM
 - Simplification et optimisation de la flotte
 - Amélioration de la compétitivité

SIMPLIFIER ET RENFORCER LE PORTEFEUILLE DE MARQUES D'AIR FRANCE-KLM

De plusieurs marques qui se recouvrent à un portefeuille de marques simplifié.

Objectif : **plus de lisibilité** pour nos clients et **plus d'homogénéité** dans l'offre commerciale globale du Groupe.

- Décision **d'intégrer les employés et avions de JOON dans Air France**, les derniers accords PNC permettant de conserver les réductions de coûts permises par JOON à travers d'autres dispositions
- Les avions de la flotte régionale d'Air France, aujourd'hui sous la marque HOP!, porteront la livrée **Air France HOP**

AIRFRANCE 

AIRFRANCE
HOP 


KLM


KLM Cityhopper

 **transavia**

SIMPLIFIER ET RENFORCER L'OFFRE D'AIR FRANCE-KLM À TRAVERS L'OPTIMISATION DU RÉSEAU

Réseau long-courrier

AIRFRANCE 



SIMPLIFIER ET RENFORCER L'OFFRE D'AIR FRANCE-KLM À TRAVERS L'OPTIMISATION DU RÉSEAU

Réseau long-courrier



PROPOSER LE MEILLEUR SERVICE A NOS CLIENTS

- Des **cabines bien dimensionnées** et des **configurations intérieures optimisées**, pour proposer sur **chaque segment de marché** une capacité et un produit pertinent
- **Accélération des rénovations** de nos appareils avec les derniers modèles de cabines
 - Premier Airbus 330 Air France rénové en service depuis deux semaines
 - Rénovation des Airbus 380 lancée en 2020
 - Tous les appareils de KLM ont été rénovés
- **Connectivité à bord** de tous les avions long-courrier du Groupe en 2020



SIMPLIFIER ET OPTIMISER NOTRE FLOTTE



FLOTTE LONG-COURRIER

- Appareils économes en carburant :
6 Boeing 787 et **3 Airbus 350** entreront dans la flotte du Groupe en **2019**, d'autres à venir dans les prochaines années
- Sortie en cours des **Airbus 340 d'Air France** (2020) et des **Boeing 747 de KLM** (2021)
- **La flotte A380** passera de **10 à 7** appareils à la date d'expiration des contrats de location en 2020 et 2021



FLOTTE MOYEN-COURRIER

- **Appel d'offres** lancé en **2019**



FLOTTE REGIONALE

- Sortie des **ATR** en **2020**

AMÉLIORER NOTRE COMPÉTITIVITÉ

La stratégie de **montée en gamme et de simplification** de notre offre commerciale ainsi que l'optimisation de notre flotte visent à **renforcer la compétitivité du Groupe**, et nous allons aller plus loin :

- Faire progresser la **profitabilité d'Air France** et ramener sa marge au niveau du secteur
- Améliorer notre **robustesse opérationnelle**, en desserrant les contraintes de flotte à travers l'ajout d'avions de réserve chez Air France
- **Maîtriser nos coûts d'infrastructure**, en améliorant nos relations avec les aéroports de **Paris** et de **Schiphol**
 - ✓ Poursuite des discussions avec ADP pour **le nouveau terminal T4**, pour améliorer l'expérience et la performance opérationnelle
 - ✓ Obtenir le **soutien des parties-prenantes** pour que KLM puisse croître à Schiphol
- En **Europe**, continuer à défendre la mise en place des **conditions d'une concurrence équitable**



Q&A

Résultats au 31 décembre 2018

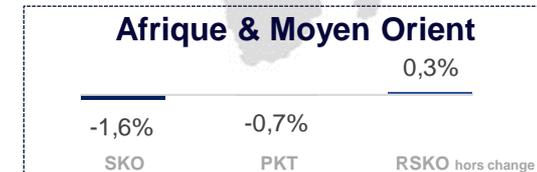
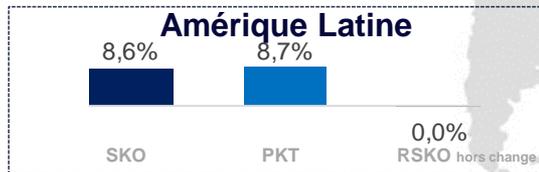
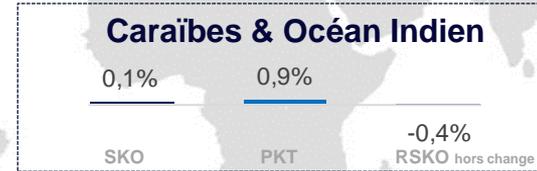
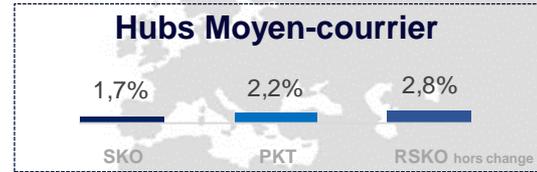
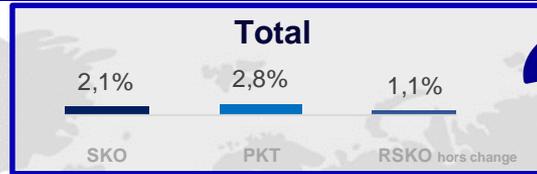


ANNEXES

Résultats au 31 décembre 2018

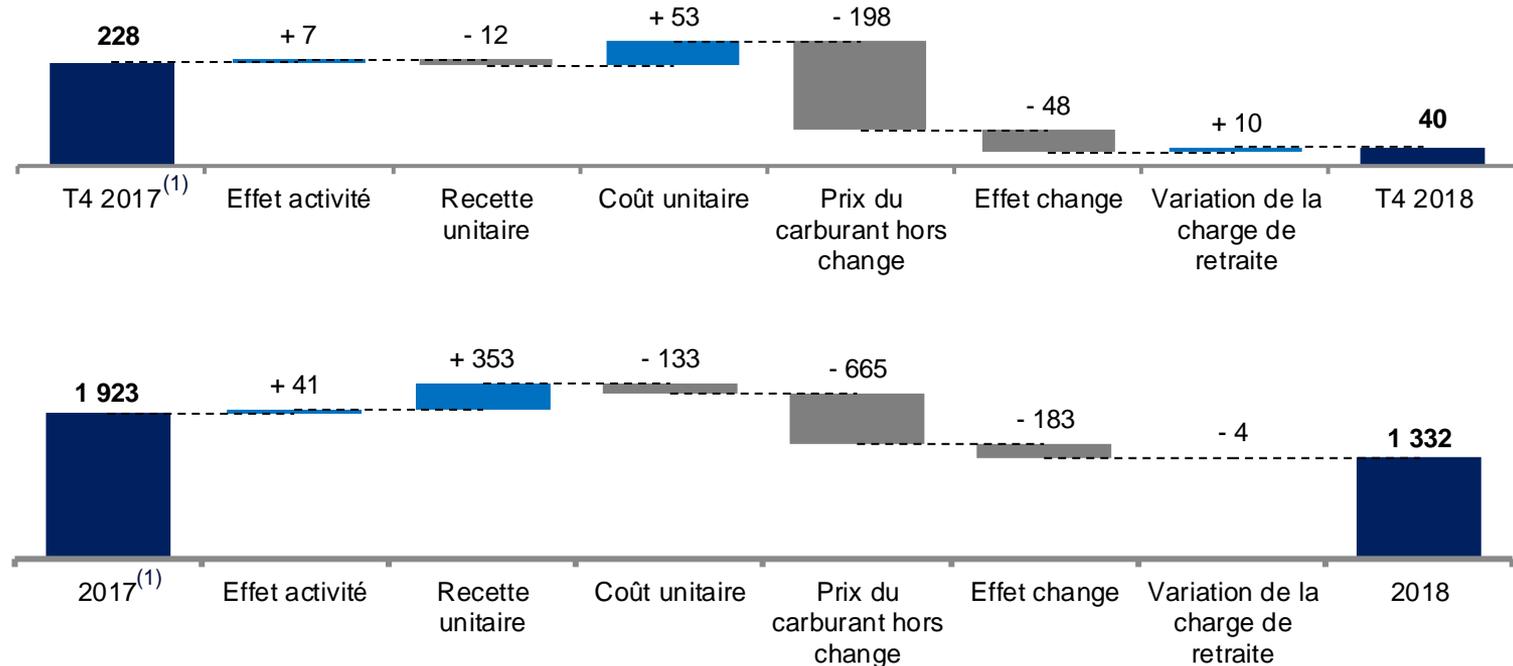
LE LONG-COURRIER ET LES HUBS MOYEN-COURRIER CONTRIBUENT À LA PERFORMANCE POSITIVE DE LA RECETTE UNITAIRE

2018



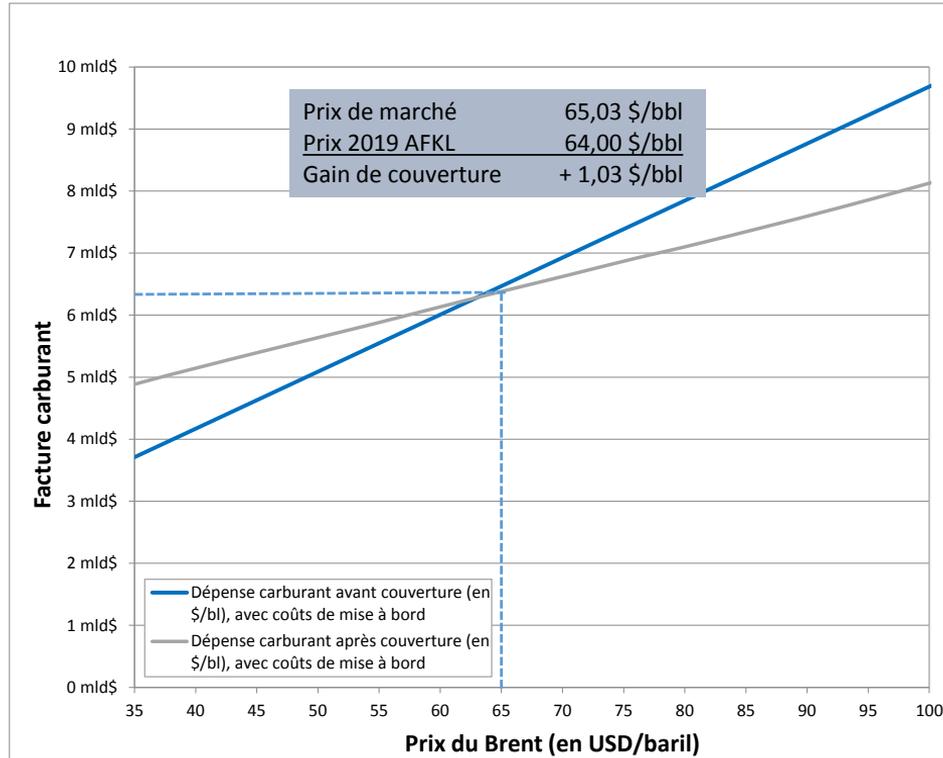
T4 2018 : RÉSULTAT D'EXPLOITATION POSITIF À 40 MILLIONS €, AVEC UNE RÉDUCTION DES COÛTS UNITAIRES QUI COMPENSE PARTIELLEMENT LA HAUSSE DE LA FACTURE CARBURANT

En m€



(1) Retraité des nouvelles normes IFRS

SENSITIBILITÉ DE LA FACTURE CARBURANT EN 2019

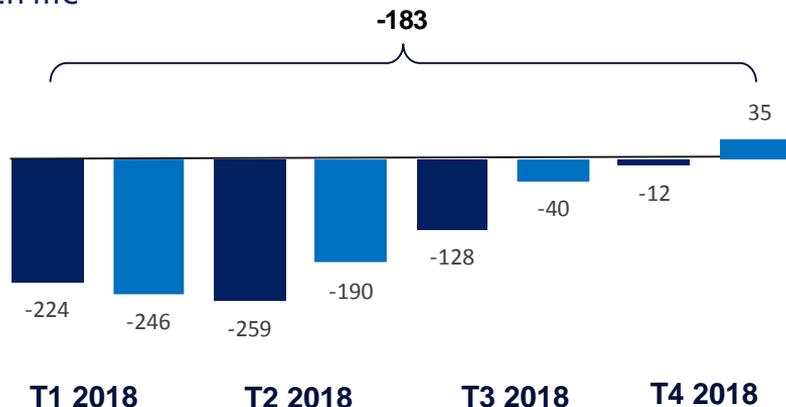


Sur la base de la courbe à terme au 15 février 2019. Calcul de la sensibilité basé sur le prix carburant en 2019, avec hypothèse de marge Brent-Jet Fuel stable. En supposant un taux de change moyen de 1,14 dollar US par euro pour 2019

IMPACT DU CHANGE SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Effet change sur les revenus 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

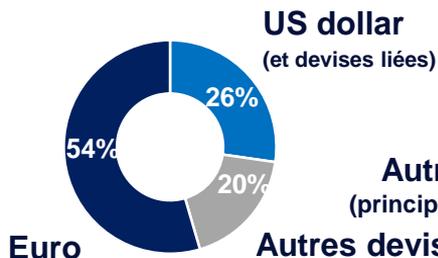
Prévisions 2019

- Pas d'impact change en 2019, sur la base d'un spot €/ \$ 1,14
- Couverture exposition opérationnelle nette 2019 :
 - > ~60% pour le USD
 - > ~50% pour le JPY
 - > ~75% pour le GBP

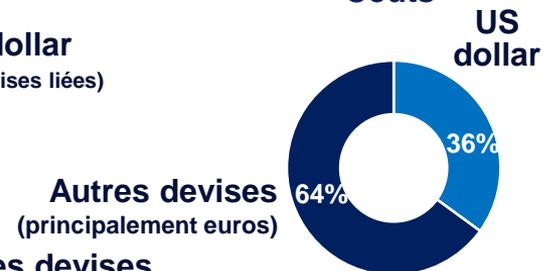
Chiffre d'affaires et coûts par devise

2018

Chiffre d'affaires

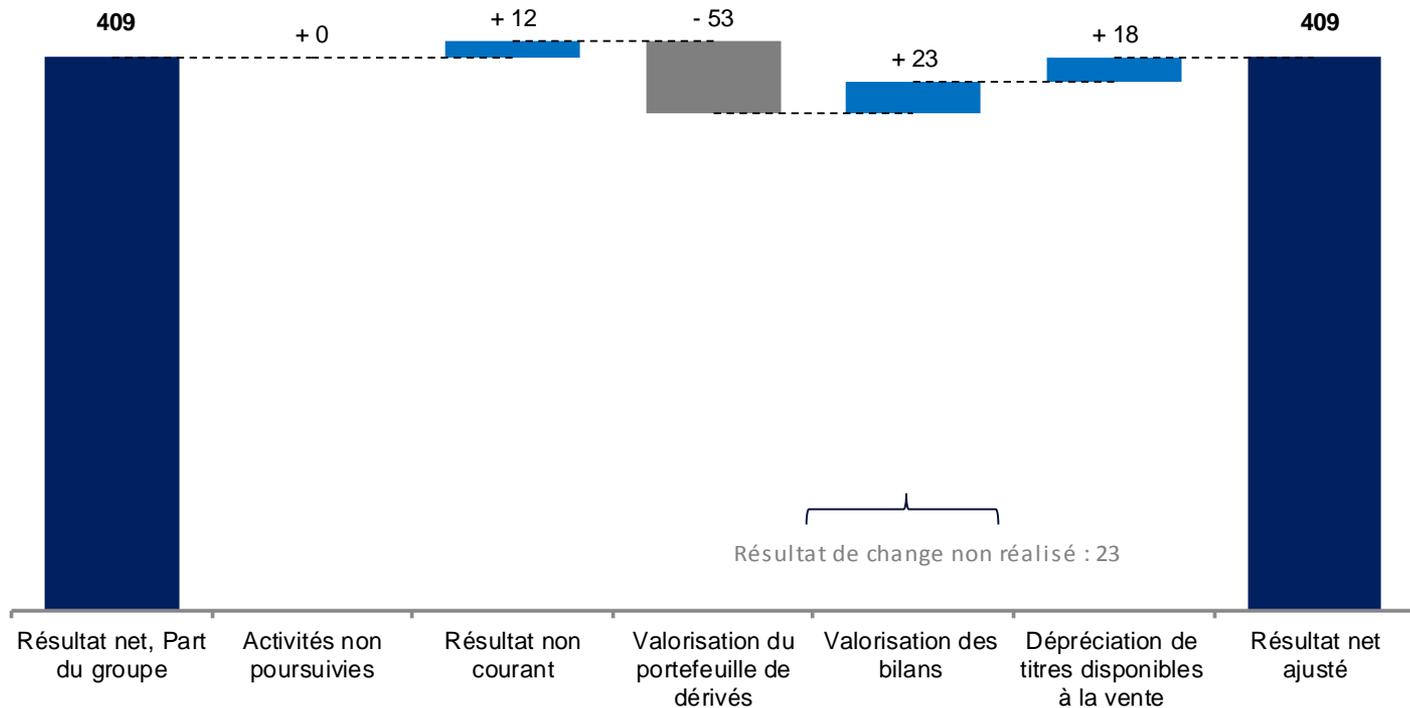


Coûts



RÉSULTAT NET AJUSTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2018

En m€



DÉTAIL DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE AU 31 DÉCEMBRE 2018

En m€

31 décembre 2017

31 décembre 2018

-1 612

- 1 767

Situation nette par compagnie

Situation nette par compagnie

67

-81

-1 679

-1 686



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.

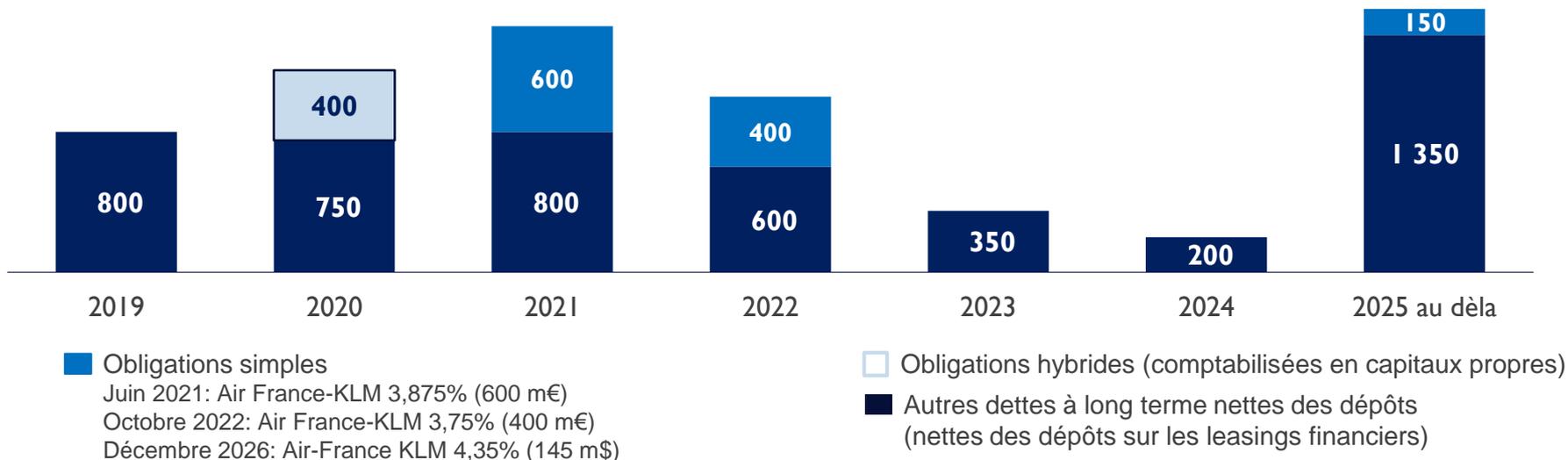
KLM

- Fonds de pension à prestations définies pour le personnel au sol.

PROFIL DE REMBOURSEMENT DE LA DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018

Profil de remboursement de la dette⁽¹⁾

En m€



(1) Excluant les paiements de dettes des locations opérationnelles et les emprunts perpétuels de KLM