

**AIR FRANCE KLM**

# Résultats annuels 2006-07

24 mai 2007

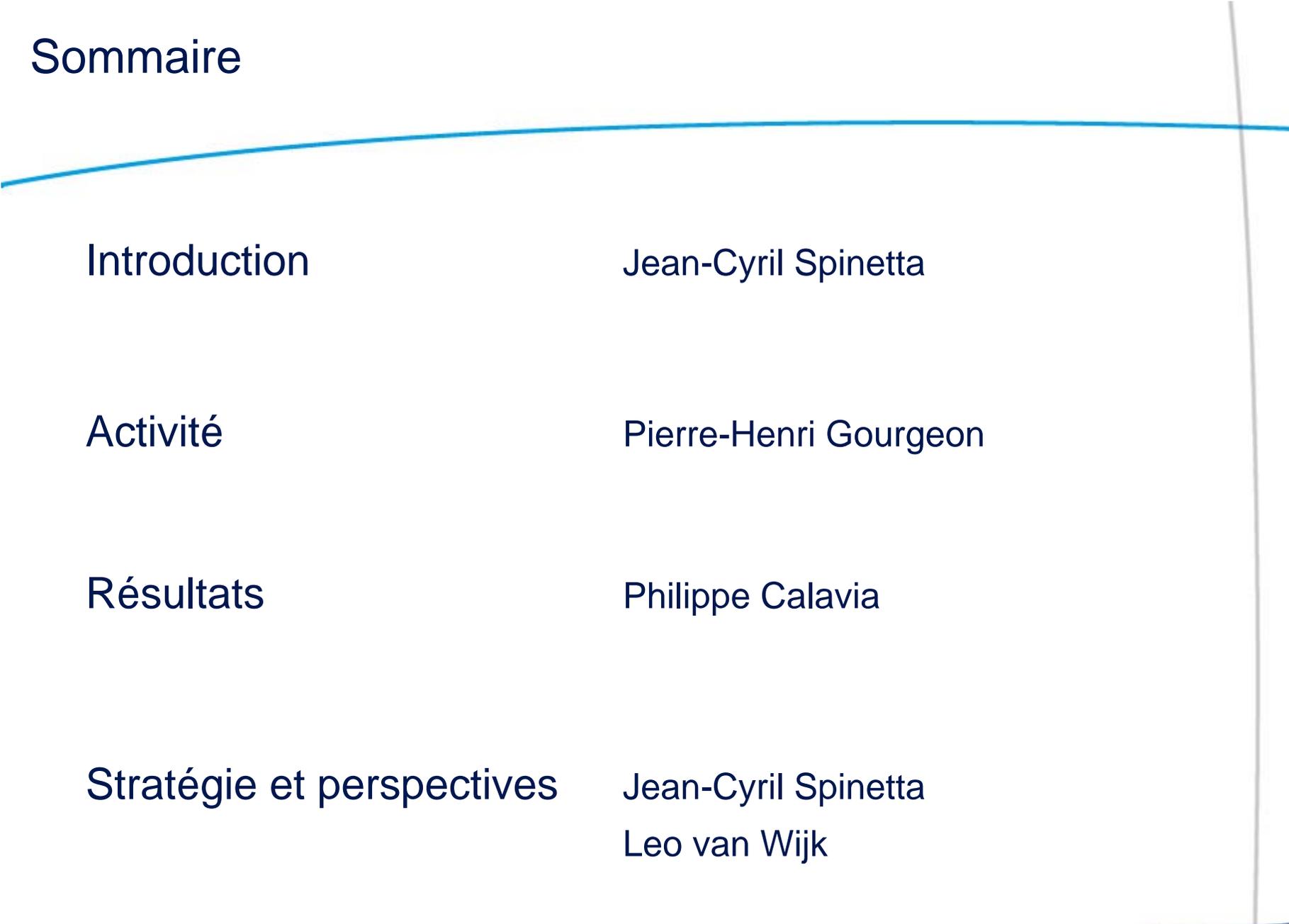


**KLM**

# Avertissement relatif aux déclarations et éléments de nature prévisionnelle

Des déclarations et éléments de nature prévisionnelle concernant l'activité d'Air France-KLM figurent dans cette présentation. Ils comprennent notamment des informations relatives à la situation financière, aux résultats et à l'activité d'Air France et de KLM ainsi qu'aux bénéfices escomptés de l'opération envisagée. Ils sont fondés sur les attentes et estimations de la direction d'Air France-KLM. Ces déclarations et éléments de nature prévisionnelle comportent des risques, des incertitudes et sont susceptibles d'être affectés par des facteurs connus ou inconnus qui, pour beaucoup d'entre eux ne peuvent être maîtrisés par Air France-KLM et ne sont que difficilement prévisibles. Ils peuvent entraîner des résultats substantiellement différents de ceux prévus ou suggérés dans ces déclarations. Ces risques comprennent notamment : le risque que les synergies attendues ou économies escomptées ne puissent être réalisées ; le risque de dépenses non envisagées ; l'incertitude de l'évolution des relations avec la clientèle, les fournisseurs et les partenaires stratégiques ; et plus généralement tout changement défavorable dans la conjoncture économique, l'intensification de la concurrence ou la modification de l'environnement réglementaire qui pourrait affecter l'activité d'Air France et de KLM. Cette liste de facteurs de risque ne saurait être considérée comme exhaustive. Il convient de plus de se reporter aux documents soumis à la Securities and Exchange Commission (comprenant les Annual Reports on Form 20-F pour l'exercice fiscal clos au 31 mars 2006), dans lesquels figurent une information plus détaillée concernant les facteurs de risques ou événements susceptibles d'entraîner des résultats substantiellement différents de ceux annoncés par Air France et KLM.

# Sommaire



Introduction

Jean-Cyril Spinetta

Activité

Pierre-Henri Gourgeon

Résultats

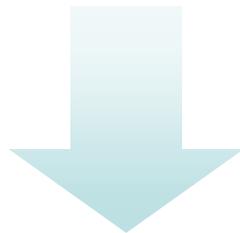
Philippe Calavia

Stratégie et perspectives

Jean-Cyril Spinetta  
Leo van Wijk

## Un contexte économique favorable au transport aérien

- ✦ Une croissance mondiale de 4,9% en 2006
- ✦ Un pétrole qui reste cher mais plus stable
- ✦ Une discipline des acteurs en matière de capacité
- ✦ Une hausse de trafic de 6% (source AEA)



Un cycle haussier qui se prolonge

## Les faits marquants du secteur

---

- ✦ Les capitalisations du secteur aérien se sont fortement appréciées
- ✦ L'accord d'Open Sky ouvre une nouvelle étape pour l'industrie
- ✦ Une préoccupation grandissante autour des émissions de CO<sub>2</sub>

# Un nouveau très bon exercice pour Air France-KLM

- ✦ Chiffre d'affaires : 23,07 Md€ (+7,6%)
- ✦ Résultat d'exploitation : 1,24 Md€ (+32,5%)
- ✦ Marge d'exploitation ajustée de 6,3% (+0,9 pt)
- ✦ Résultat net : 891 m€ (+80,4% hors Amadeus)
- ✦ Free cash flow : 632 m€
- ✦ Dividende proposé : 0,48 € (+60%)
- ✦ Cours de bourse : +72% au cours de l'exercice

**AIR FRANCE KLM**

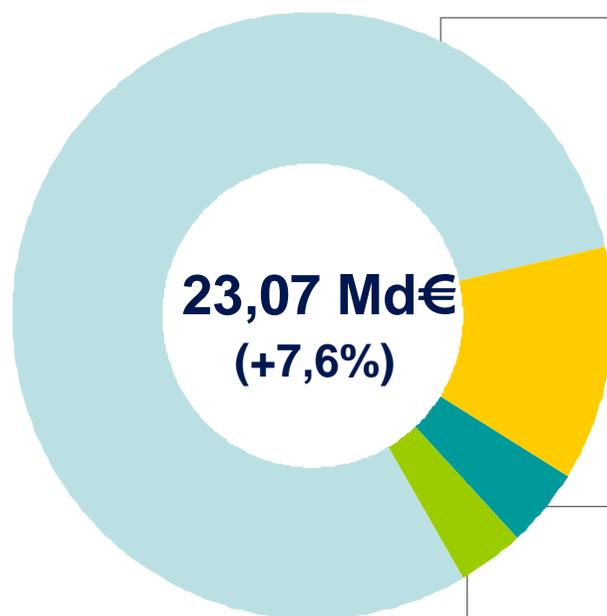
**Activité**

**Pierre-Henri Gourgeon**



# Chiffres clés de l'activité

Chiffre d'affaires en Md€  
Exercice 2006-07



Passage : **18,37**  
(+8,4%)

Cargo : **2,91**  
(+0,9%)

Maintenance : **0,98**  
(+9,0%)

Autres : **0,82**  
(+12,8%)

REX  
(en m€)

1 067  
(+56%)

62  
(-63%)

44  
(-19%)

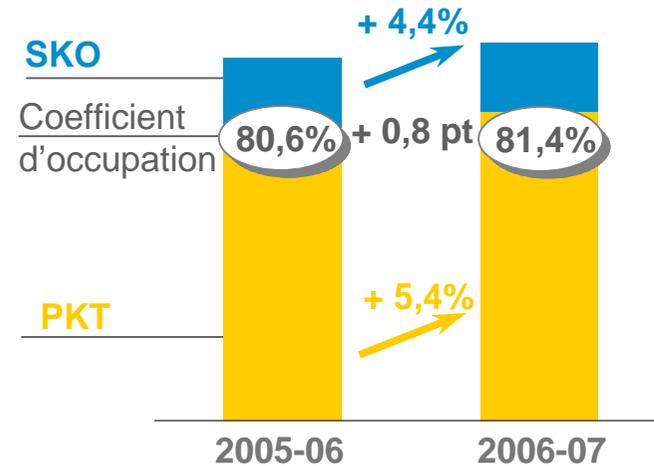
67  
(+123%)

# Passage : une stratégie pertinente

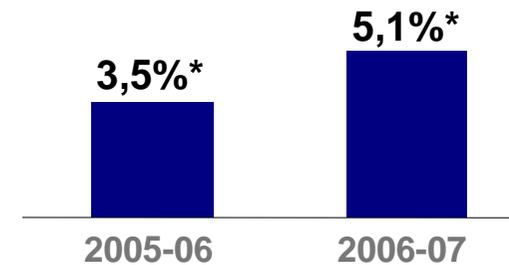
## + Des avantages compétitifs forts :

- ▶ Un réseau puissant et équilibré
- ▶ Des hubs efficaces en résonance
- ▶ Une alliance mondiale
- ▶ Une flotte jeune

### Une activité toujours dynamique

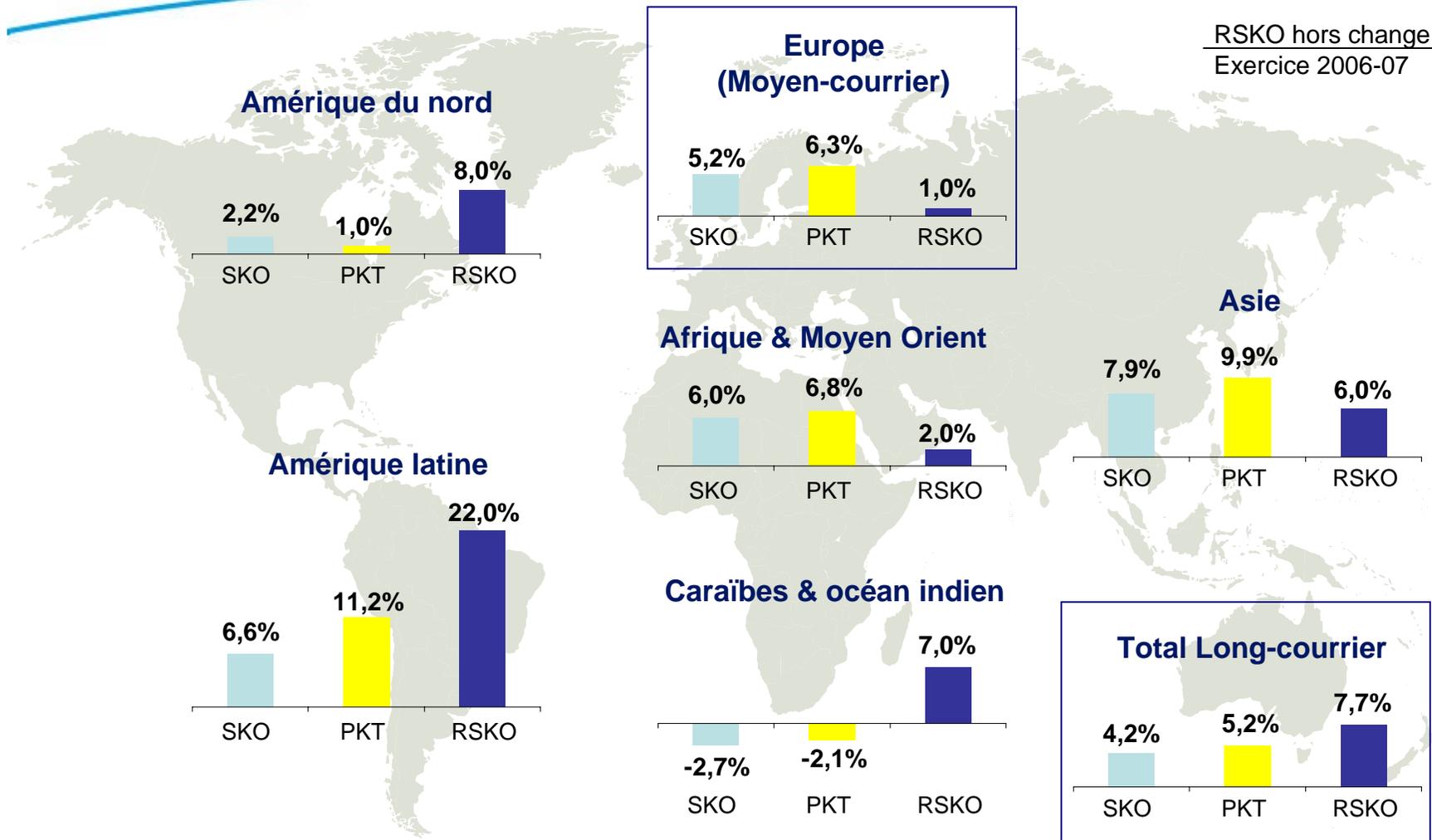


### Nouvelle hausse de la recette unitaire au siège kilomètre offert



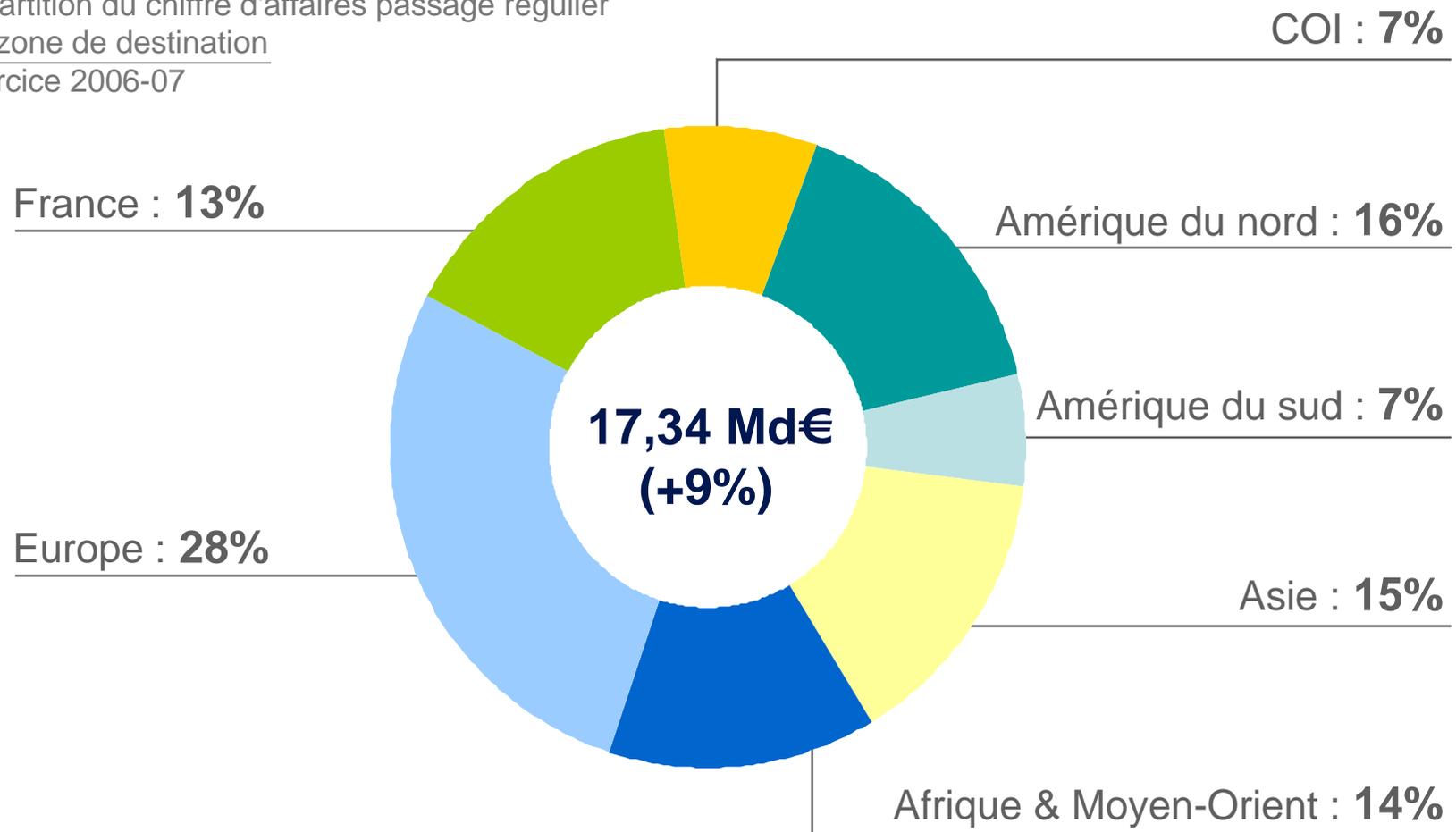
\* Hors change

# Forte progression sur l'ensemble des zones



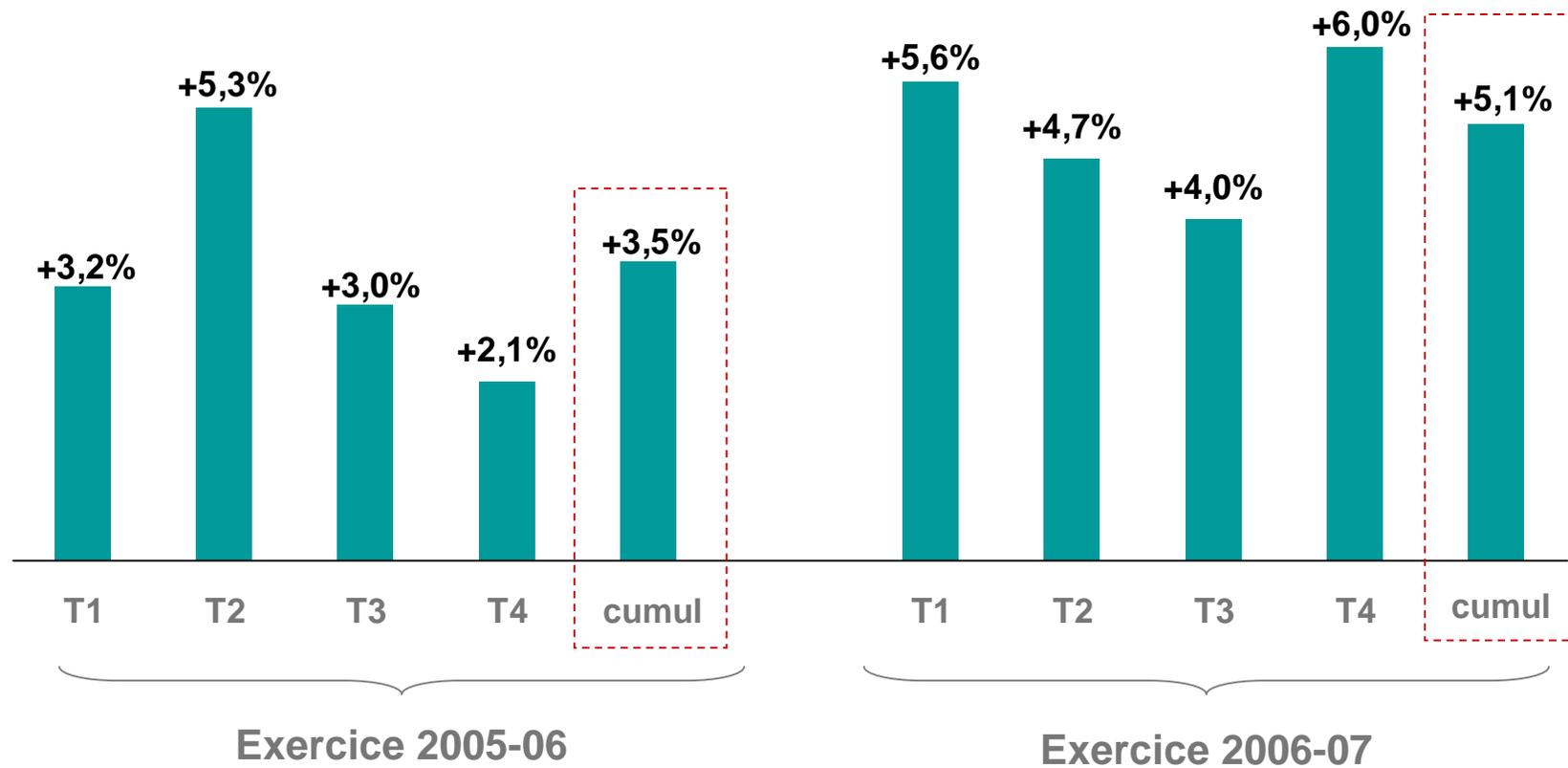
# Une présence équilibrée sur tous les grands marchés

Répartition du chiffre d'affaires passage régulier  
par zone de destination  
Exercice 2006-07



# Forte amélioration de la recette unitaire

■ RSKO hors change (total réseau)



# Air France-KLM : 1<sup>er</sup> réseau entre l'Europe et le reste du monde...

Sur les 178 destinations\* long courrier opérées par les compagnies membres de l'AEA à partir de l'Europe



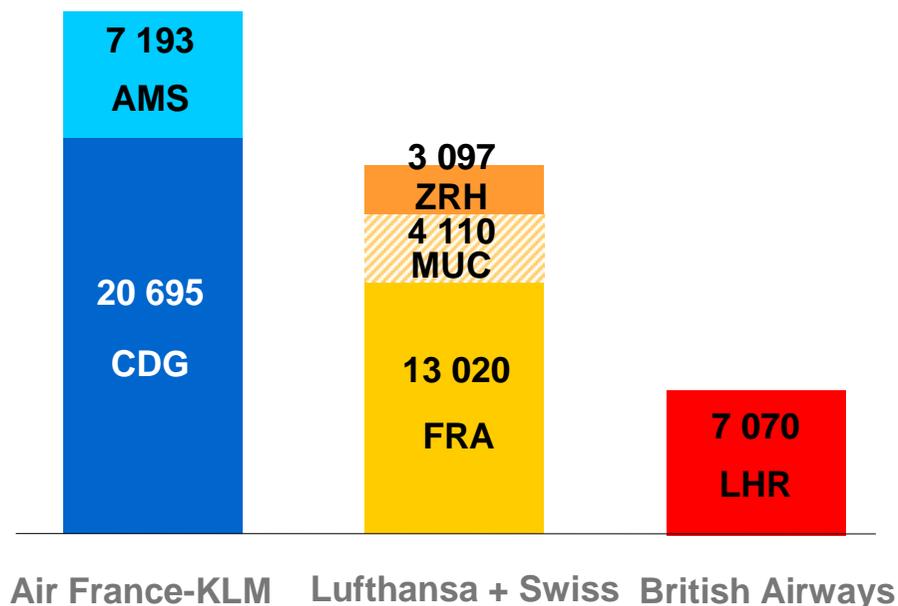
British Airways :	86 destinations	soit 48%
Lufthansa + Swiss :	78 destinations	soit 44%
Air France :	80 destinations	soit 45%
KLM :	59 destinations	soit 33%

**AF+KL**  
**= 111 destinations**  
**soit 62%**

\* Nb d'escales desservies en vols operating – programme S2007

## ...organisé autour d'un système de hubs puissants...

Nombre d'opportunités correspondances  
long-courrier/moyen-courrier en moins  
de deux heures (été 2007)



+ Une offre élargie en termes d'horaires...

- ▶ New York : 11 vols quotidiens
- ▶ Los Angeles : 5 vols quotidiens
- ▶ Montréal : 4 vols quotidiens
- ▶ Sao Paulo : 3 vols quotidiens
- ▶ Tokyo : 5 vols quotidiens
- ▶ Beijing : 4 vols quotidiens
- ▶ Shanghai : 4 vols quotidiens
- ▶ Johannesburg : 3 vols quotidiens

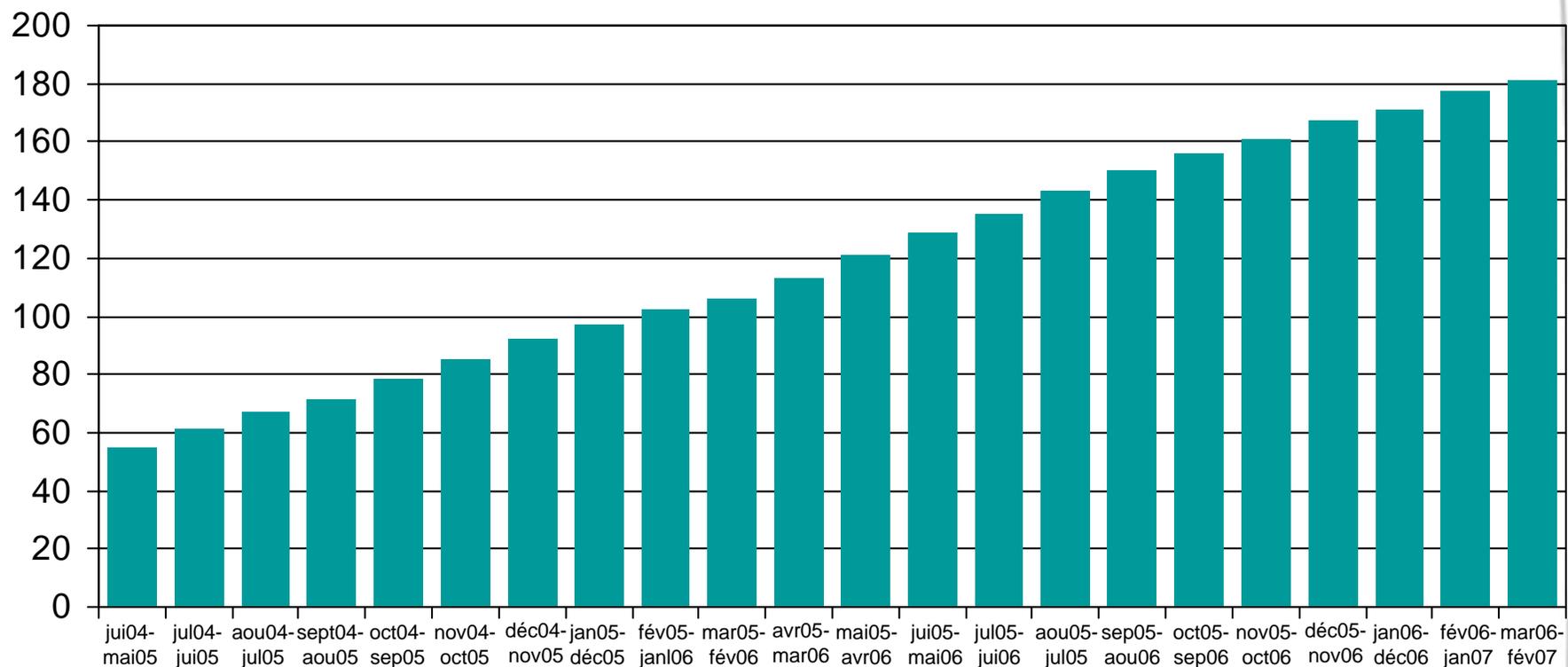
+ ...et de tarifs grâce à la combinaison tarifaire

Source : bande OAG été 2007 – vols Air France et KLM

... et efficacement combinés...

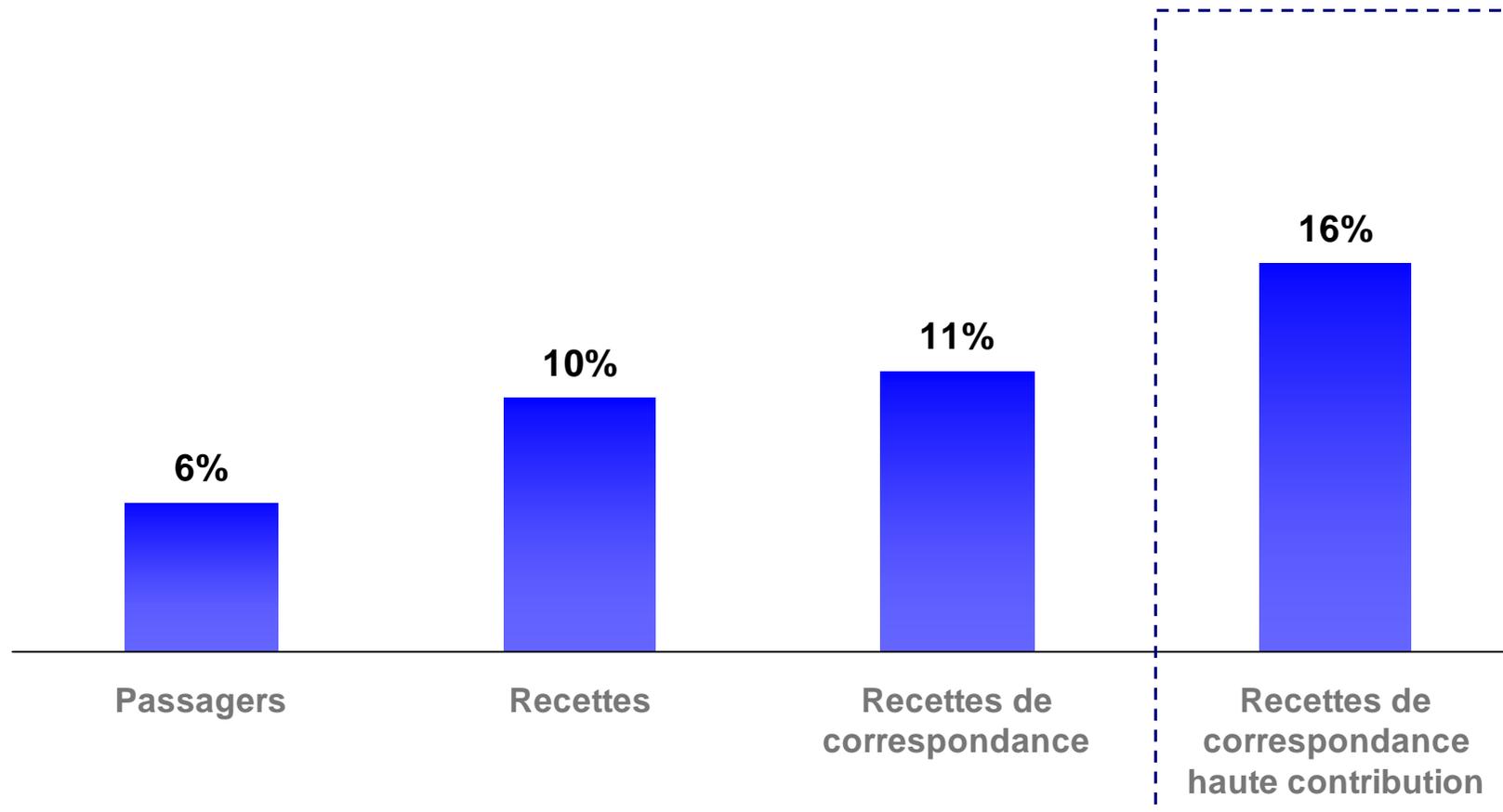
en m€

### Montée en puissance du chiffre d'affaires généré par la combinaison des deux hubs au cours d'un même voyage



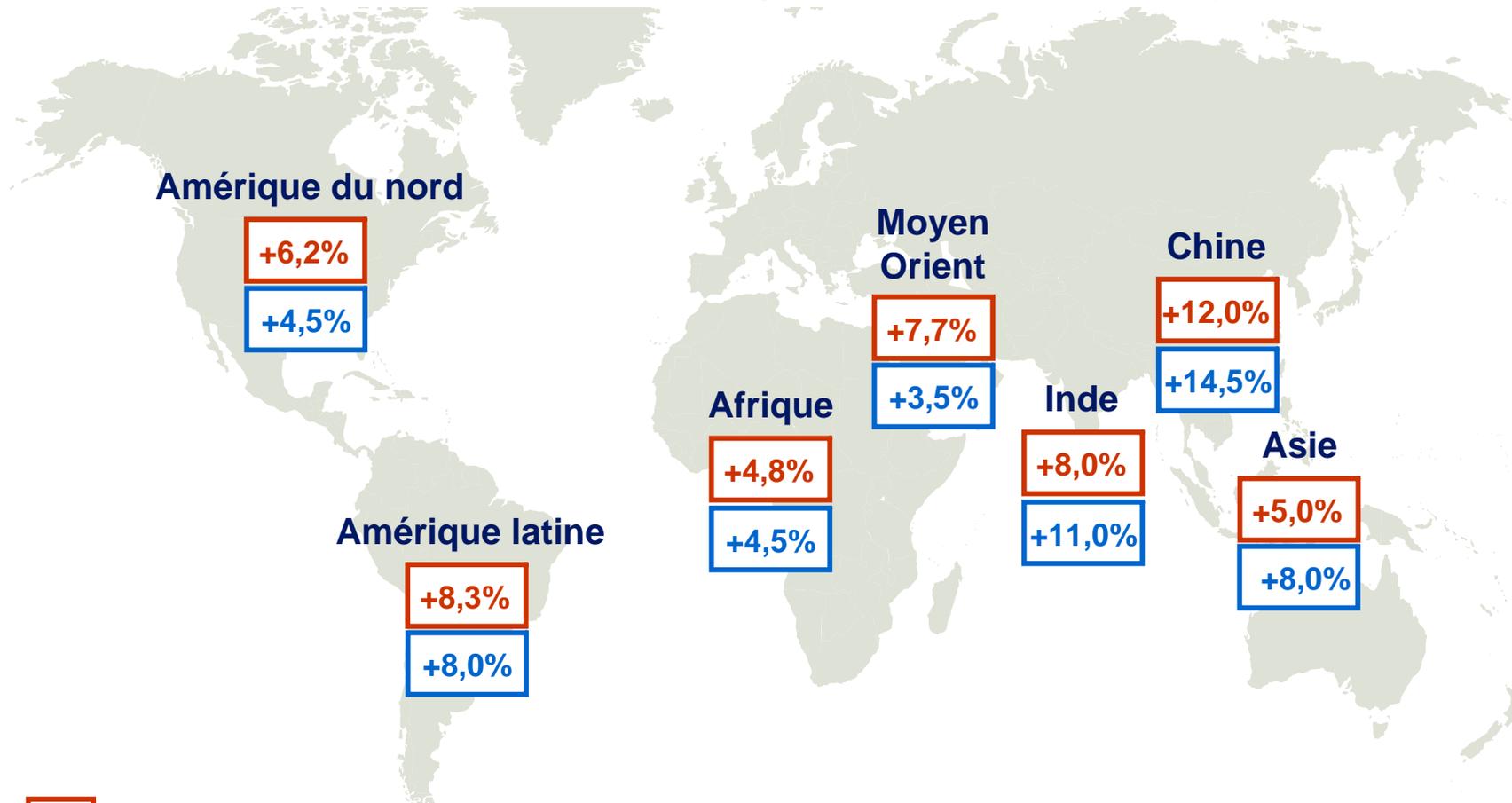
## ... attirant les passagers haute contribution

Trafic à CDG et AMS  
Exercice 2006-07



# Une demande soutenue pour les prochaines années...

**Demande naturelle moyenne 2007-2011 : +6% par an**

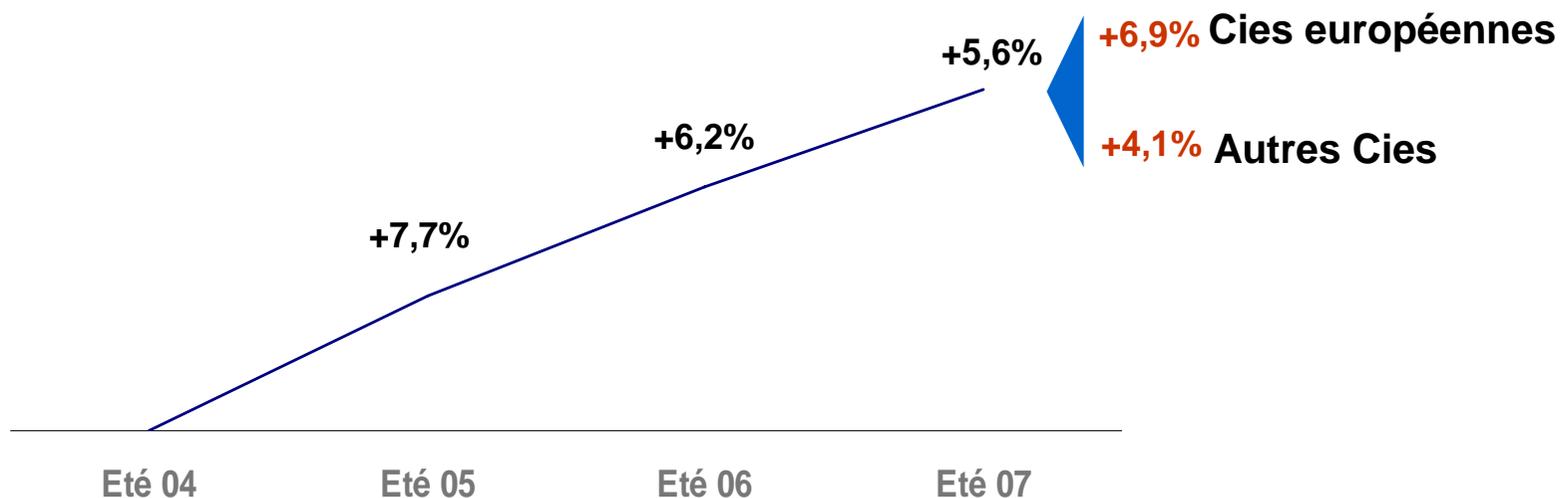


 Croissance de la demande naturelle

 Croissance moyenne annuelle de l'offre long-courrier Air France-KLM (2007-09) : **+5%** Source GSF 2007-11

## ... dans un contexte de croissance de l'offre en ligne

Evolution des SKO long-courrier  
Europe - reste du monde

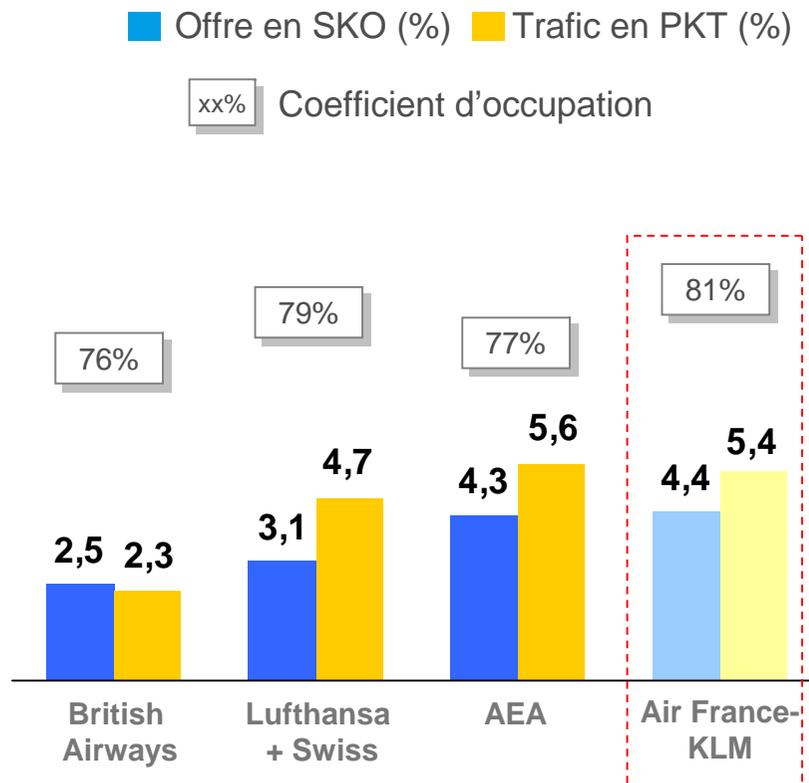


Source : Bande OAG – semaine type n°36

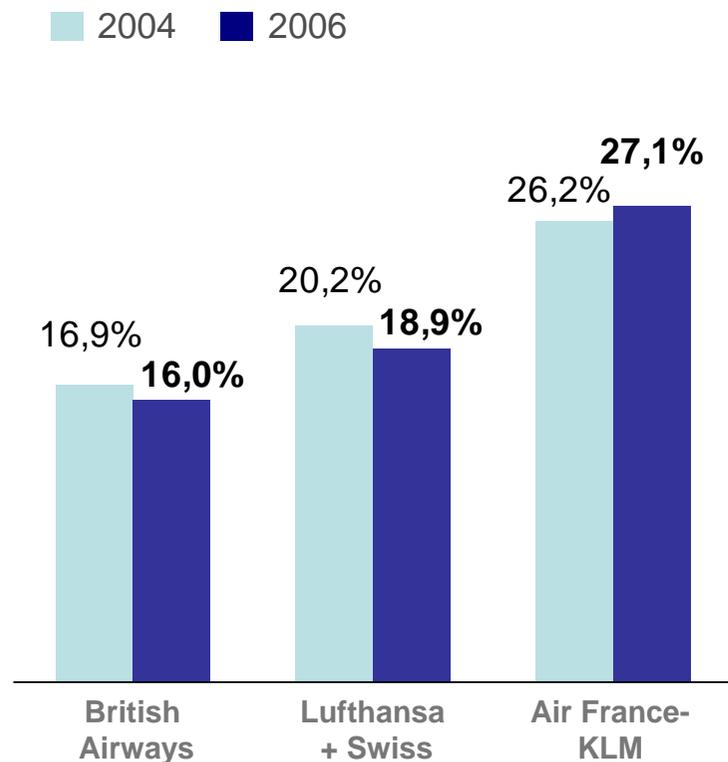
# Air France-KLM : Une fusion efficace

Exercice 2006-07

Parts de marché dans l'AEA



sources : compagnies, AEA

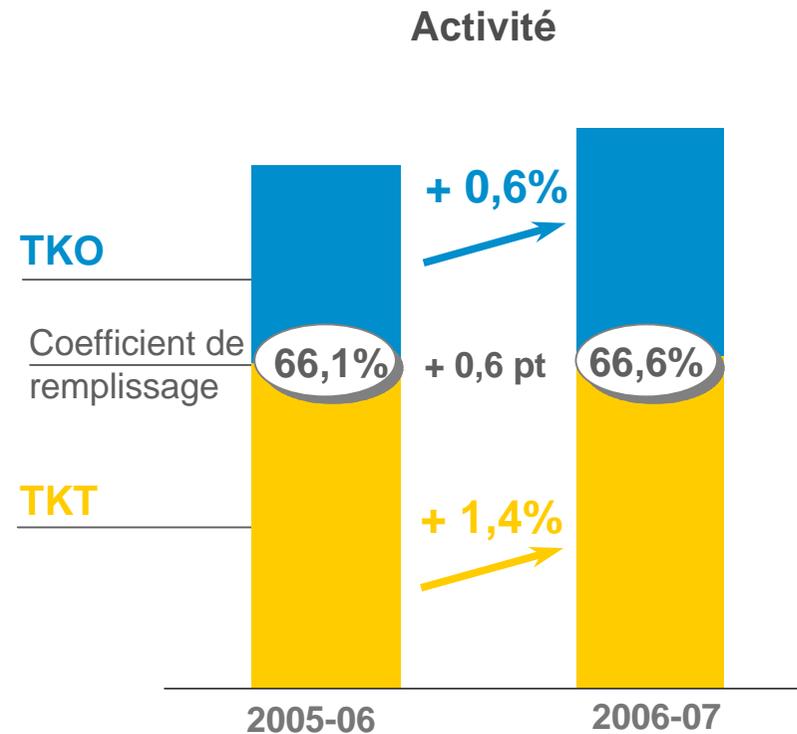


source : AEA mai 2004 - déc 2006 glissants

# Cargo : Une activité en cours d'adaptation

## + Un environnement plus difficile

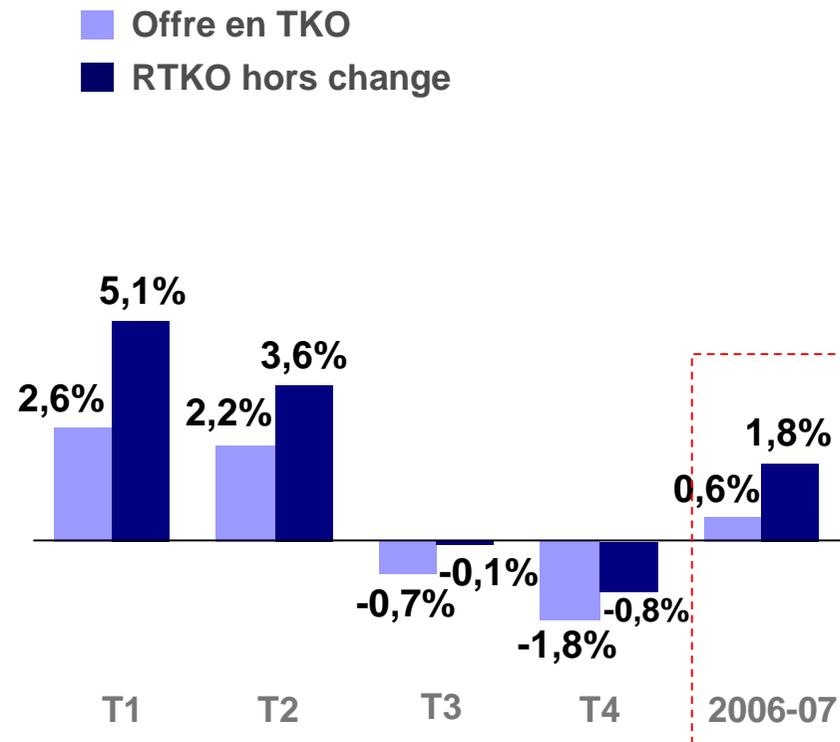
- ▶ Trafic AEA : +1,9% en 2006
- ▶ Une concurrence accrue du fret maritime
- ▶ Un déséquilibre des échanges Europe / Asie
- ▶ Un euro fort



# Une recette unitaire cargo sous pression

## + Air France-KLM s'adapte

- ▶ En baissant ses capacités au 2<sup>ème</sup> semestre 2006-07
- ▶ Et en sortant les vieux avions d'ici décembre 2007



**AIR FRANCE KLM**

# Résultats

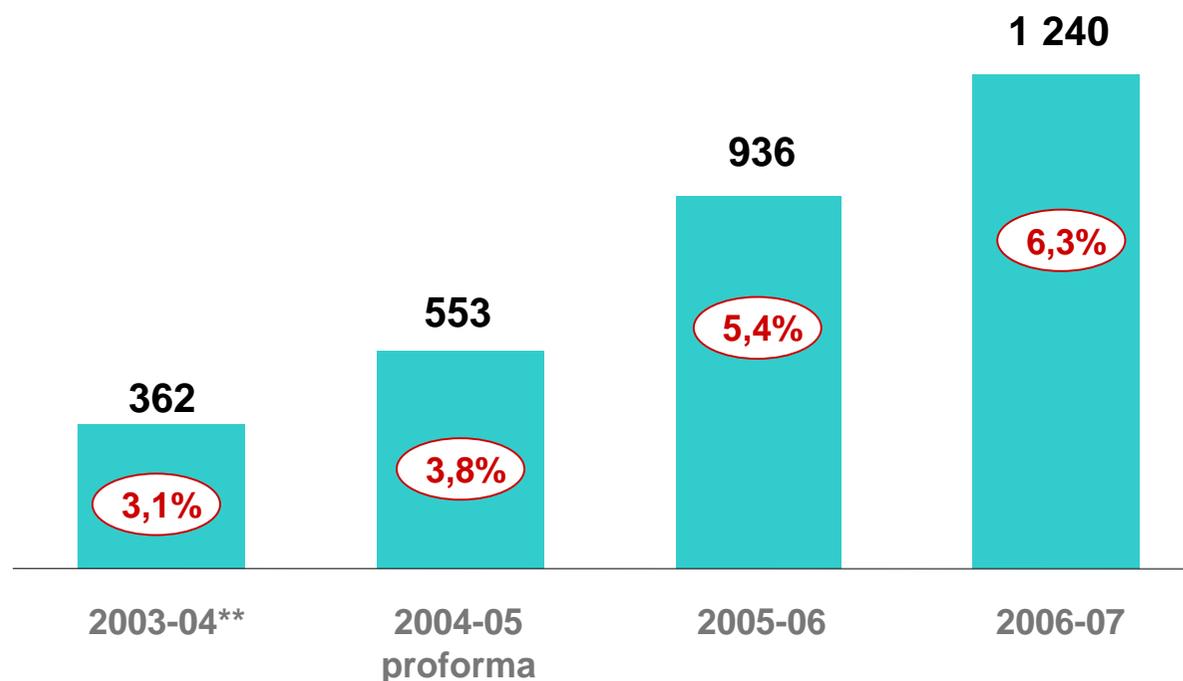
Philippe Calavia



# Une progression continue de la rentabilité

■ Résultat d'exploitation (en m€)

○ x% Marge d'exploitation ajustée\*



\* Résultat d'exploitation courant ajusté de la part des frais financiers des loyers opérationnels (34%)

\*\* Pour rappel, chiffre non IFRS, proforma avec KLM sur 12 mois

# Un quatrième trimestre en légère progression

en m€	31 mars 2007	31 mars 2006	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 389</b>	<b>5 197</b>	<b>+3,7%</b>
Charges d'exploitation courantes	(5 380)	(5 201)	+3,4%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>9</b>	<b>(4)</b>	ns
<i>Marge d'exploitation ajustée*</i>	1,1	1,0	+0,1
Autres produits et charges non courants	9	(9)	ns
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>18</b>	<b>(13)</b>	ns
Coût de l'endettement financier net	(29)	(53)	(45,3%)
Autres	75	1	ns
Impôts	(21)	72	ns
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>43</b>	<b>7</b>	ns

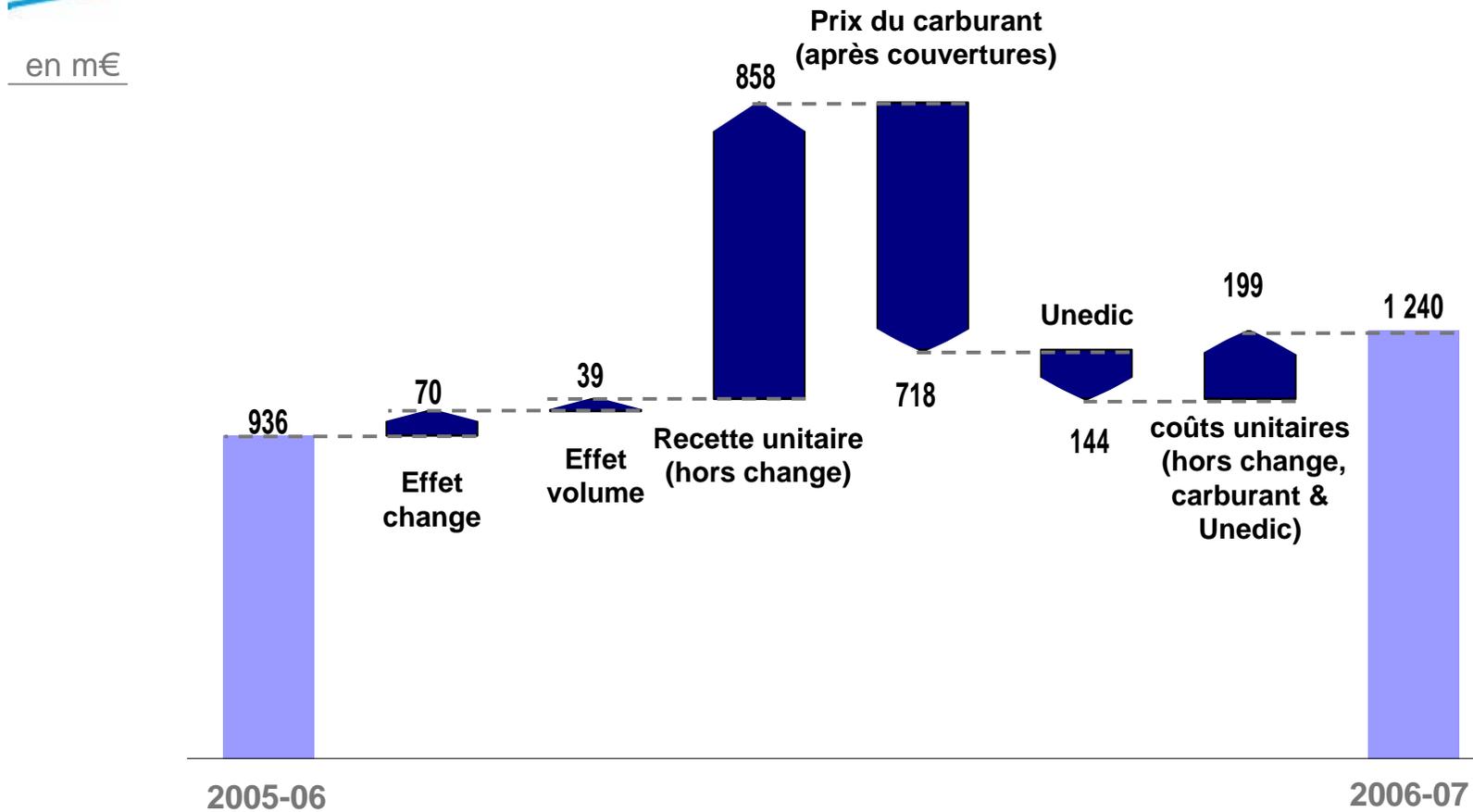
\* Résultat d'exploitation courant ajusté de la part des frais financiers des loyers opérationnels (34%)

# Une excellente année 2006-07

en m€	31 mars 2007	31 mars 2006	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>23 073</b>	<b>21 448</b>	<b>+7,6%</b>
Charges d'exploitation courantes	(21 833)	(20 512)	+6,4%
<b>Résultat d'exploitation</b> <i>Marge d'exploitation ajustée*</i>	<b>1 240</b> 6,3%	<b>936</b> 5,4%	<b>+32,5%</b> <b>+0,9 pt</b>
Autres produits et charges non courants	(7)	519	ns
<b>Résultat des activités opérationnelles</b>	<b>1 233</b>	<b>1 455</b>	ns
Coût de l'endettement financier net	(140)	(224)	(37,5%)
Autres	46	-62	ns
Impôts	(248)	(256)	(3,1%)
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>891</b>	<b>913</b>	(2,4%)
<b>Résultat net part du groupe (hors Amadeus)</b>	<b>891</b>	<b>494</b>	<b>+80,4%</b>

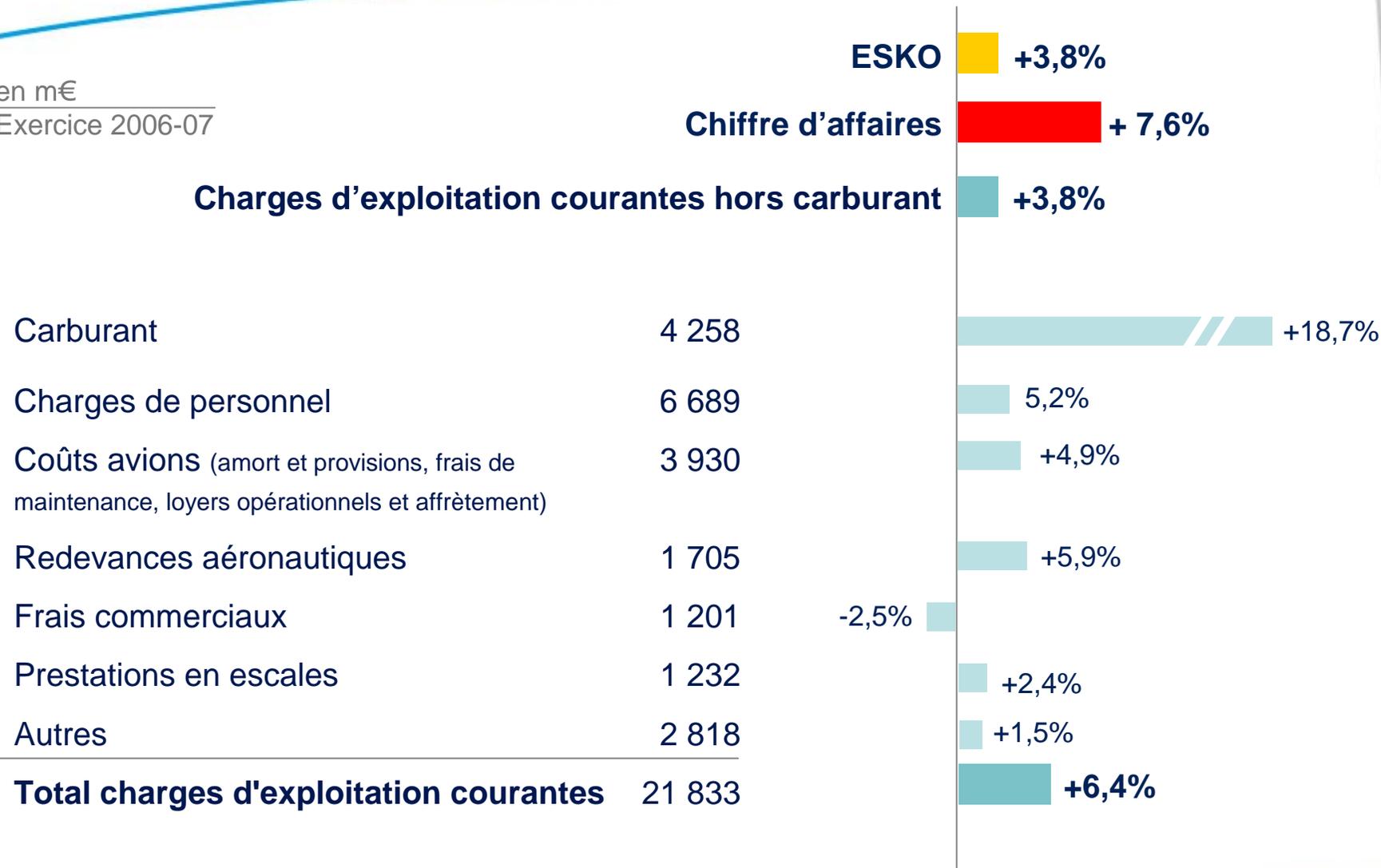
\* Résultat d'exploitation courant ajusté de la part des frais financiers des loyers opérationnels (34%)

# Analyse de l'évolution du résultat d'exploitation



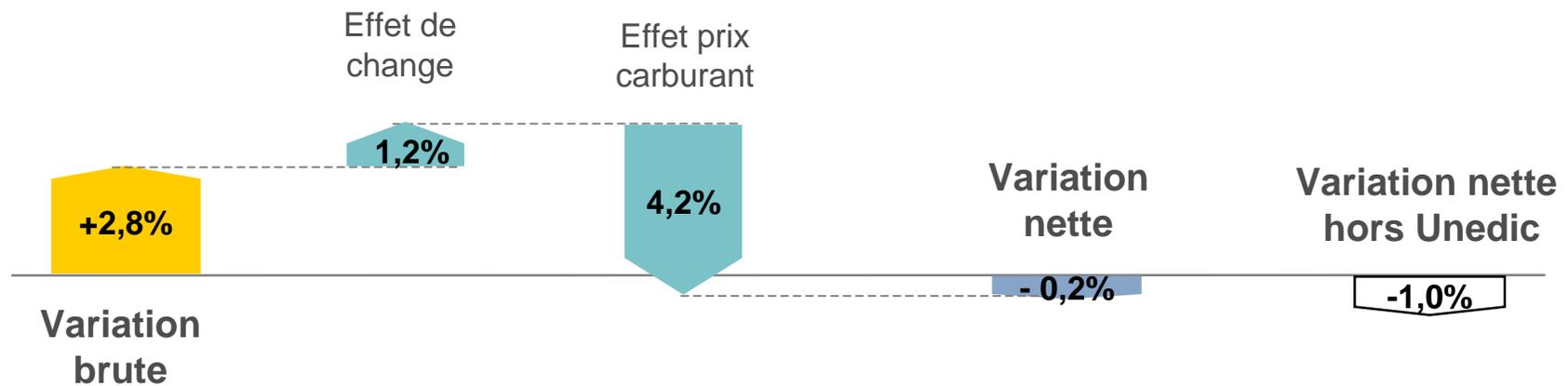
# Charges d'exploitation sous contrôle

en m€  
Exercice 2006-07



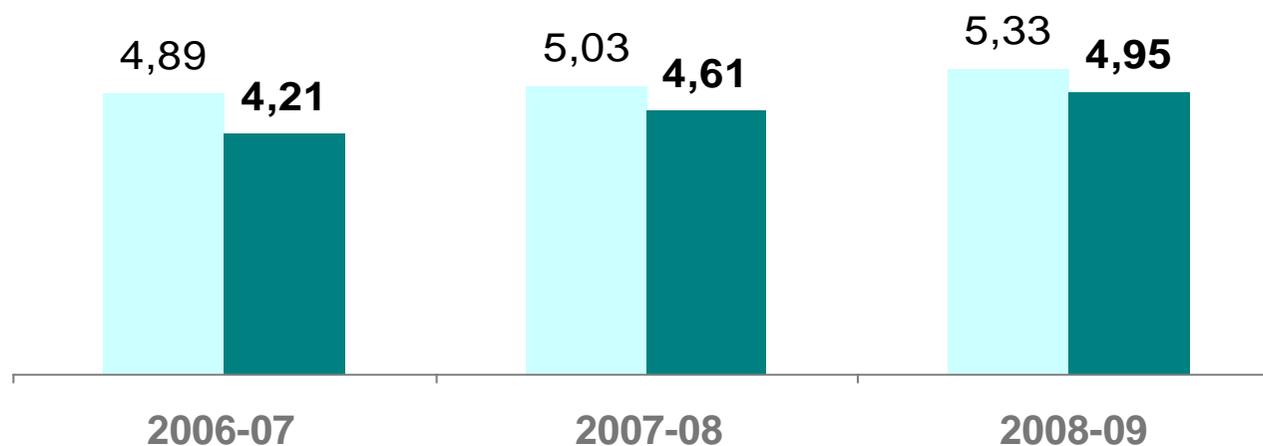
# Évolution des coûts unitaires

Coûts unitaires à l'ESKO : €6,48 cts  
Exercice 2006-07



# Une facture pétrolière encore en progression

- Facture de carburant avant couvertures (en Md€)
- Facture de carburant après couvertures (en Md€)

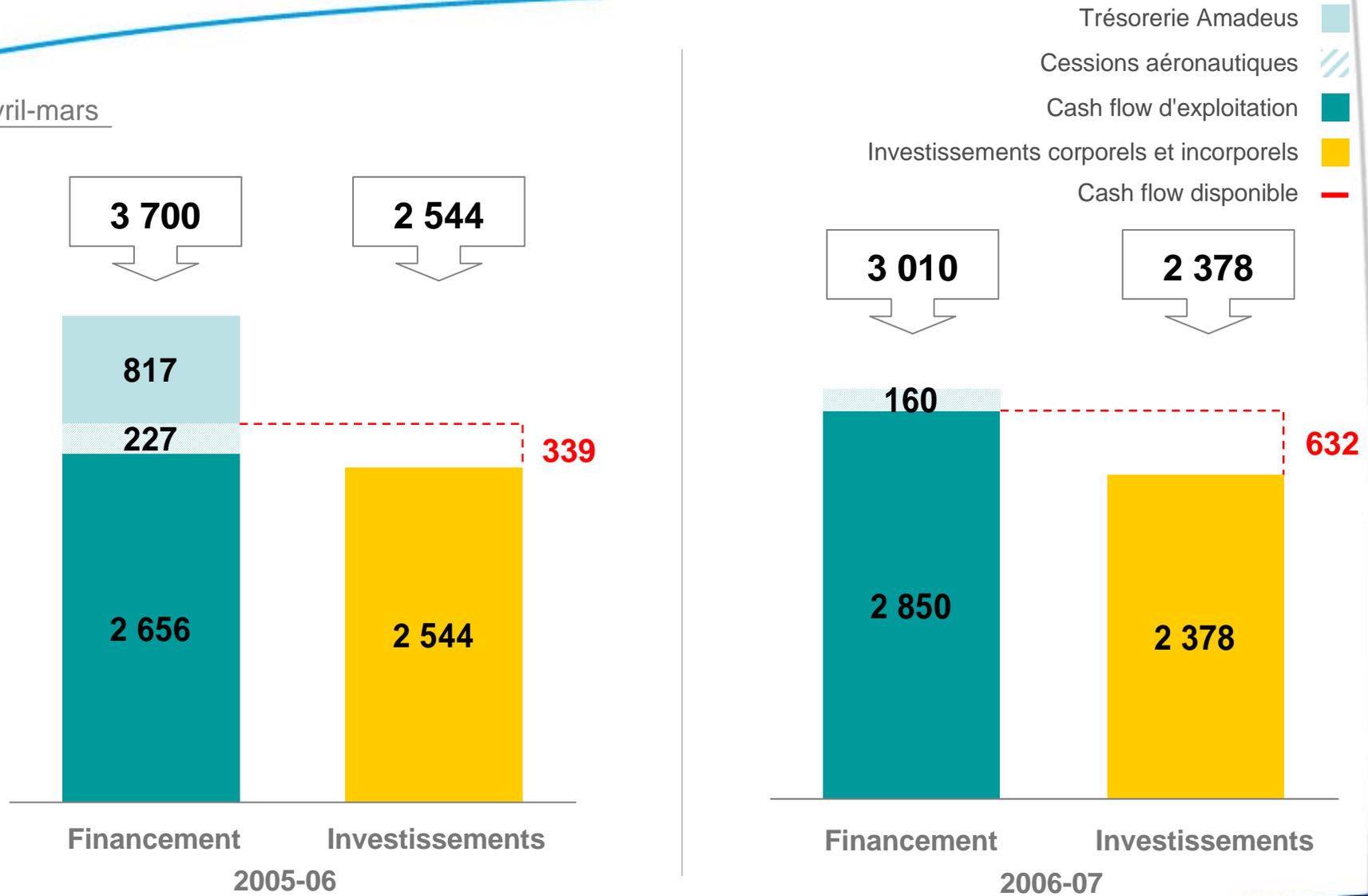


Prix du marché (\$/bbl)*	65	70	72
<b>Consommation couverte</b>	<b>85%</b>	<b>76%</b>	<b>48%</b>
Prix moyen couvert (\$/bbl)	52	60	58
Parité retenue €/€	1,27	1,35	1,35

\* courbe à terme au 18 mai 2007

# Un cash flow disponible de 632 millions d'euros

Avril-mars

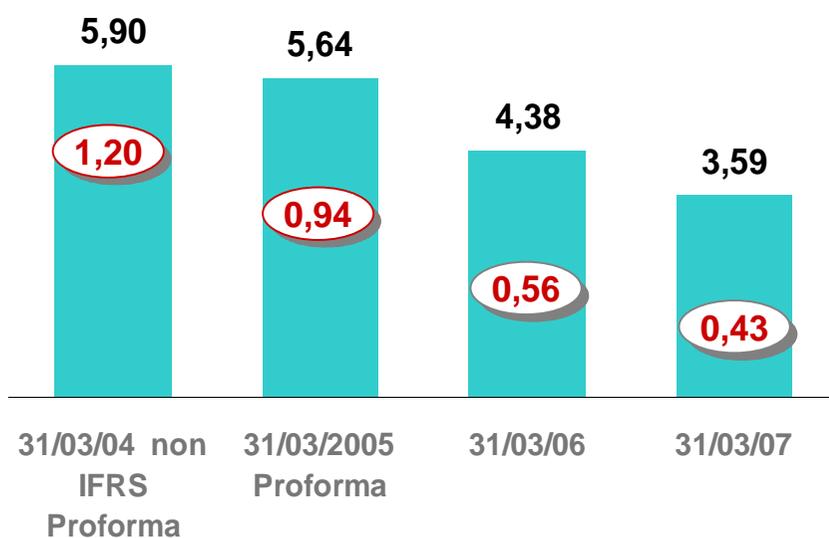


# Renforcement significatif de la structure du bilan

## Endettement financier net

(en milliards d'euros)

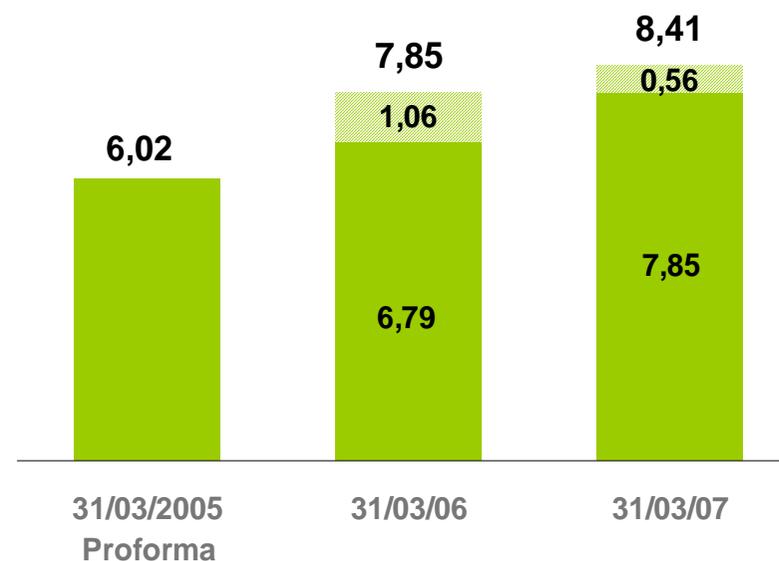
- Dettes nettes
- x Ratio d'endettement



## Capitaux propres

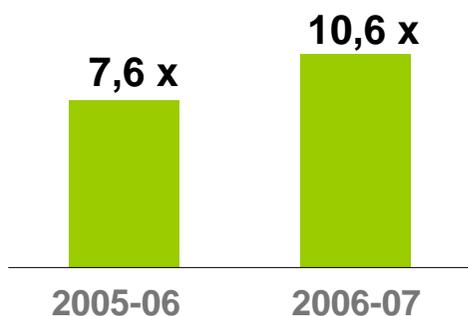
(en milliards d'euros)

- Capitaux propres
- Instruments dérivés

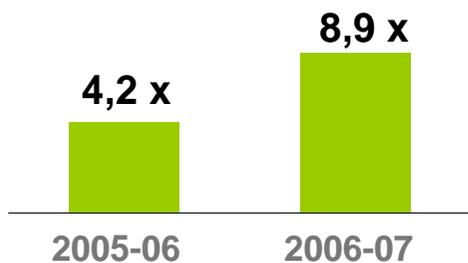


# Amélioration sensible des indicateurs financiers

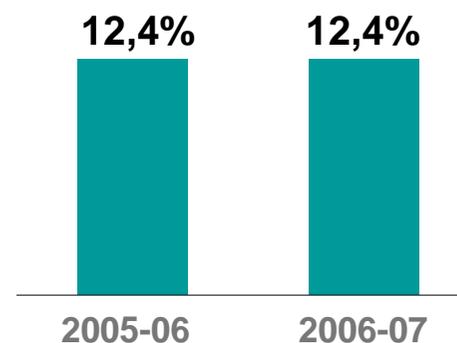
EBITDAR / frais financiers nets ajustés\*



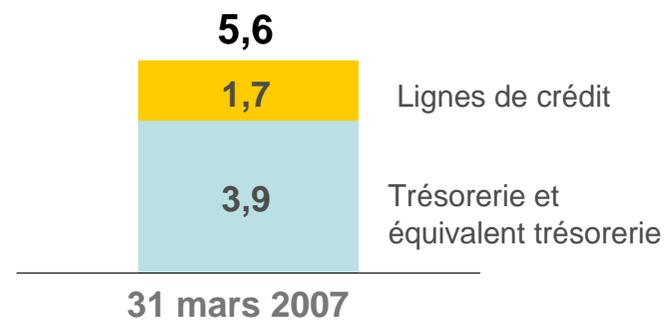
EBIT / frais financiers nets



Marge de cash flow opérationnel



Cash disponible (en Md€)

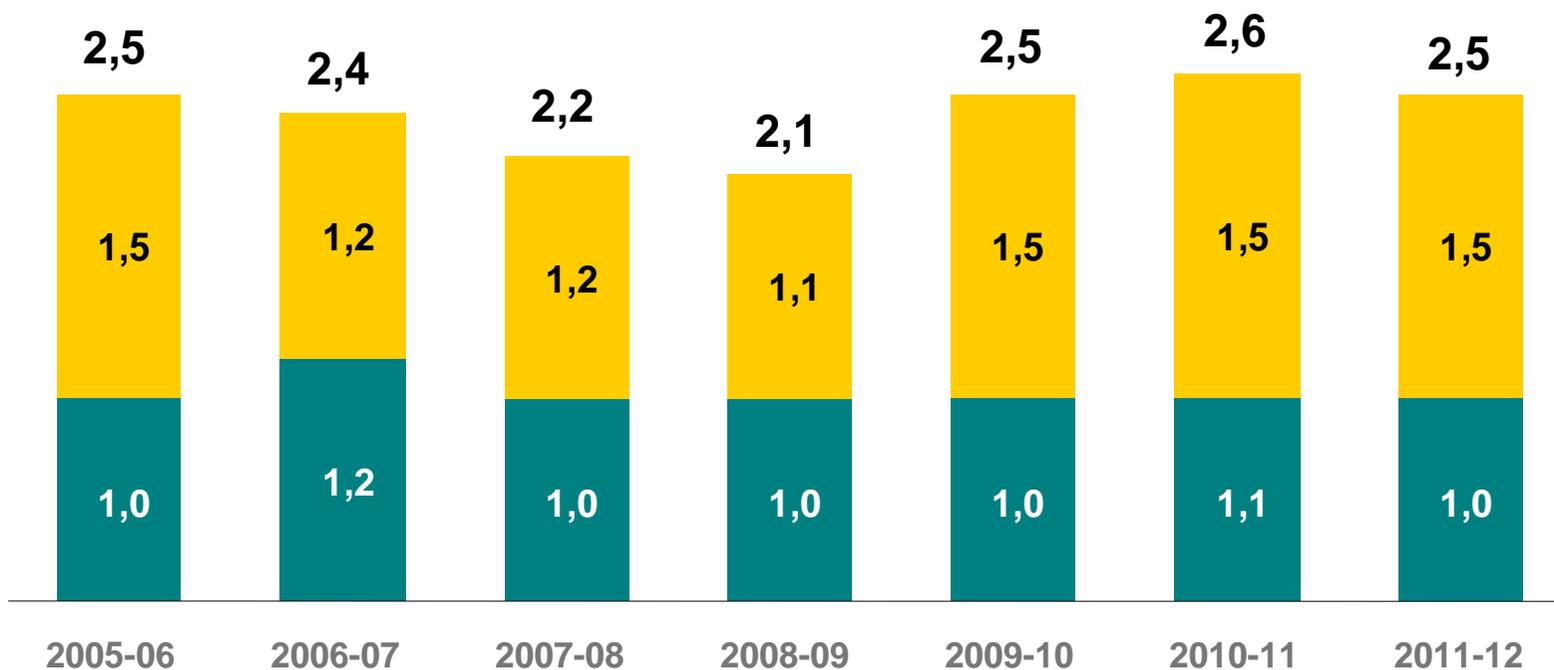


\* ajustés de la part des frais financiers des loyers opérationnels (34%)

# Investissements : poursuite de la modernisation de la flotte

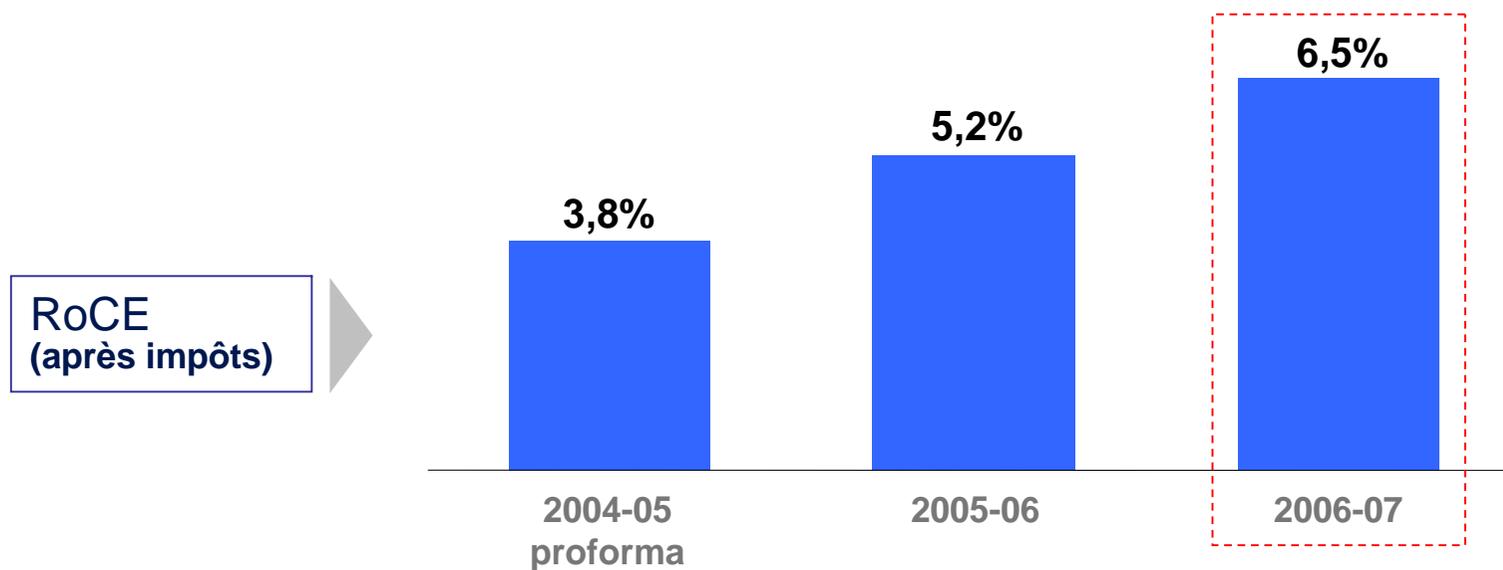
en Md€

Investissements flotte ■  
Autres investissements  
(capitalisation des frais de maintenance,  
pièces de rechange et investissements au sol) ■



# Un retour sur capitaux employés (RoCE) en forte amélioration

Coût moyen pondéré  
des capitaux employés : ~7%



**AIR FRANCE KLM**

# Notre vision à moyen terme du groupe

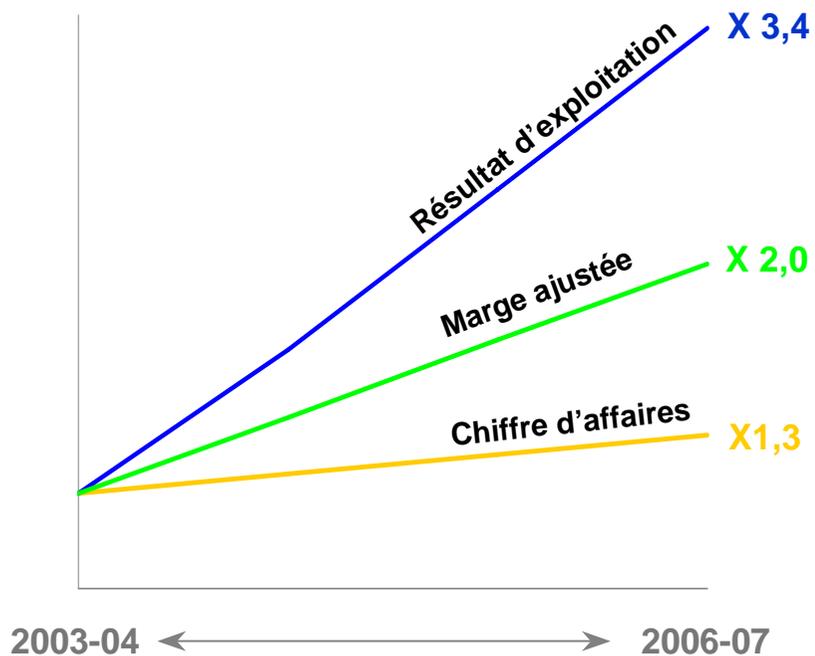
Jean-Cyril Spinetta  
Leo van Wijk



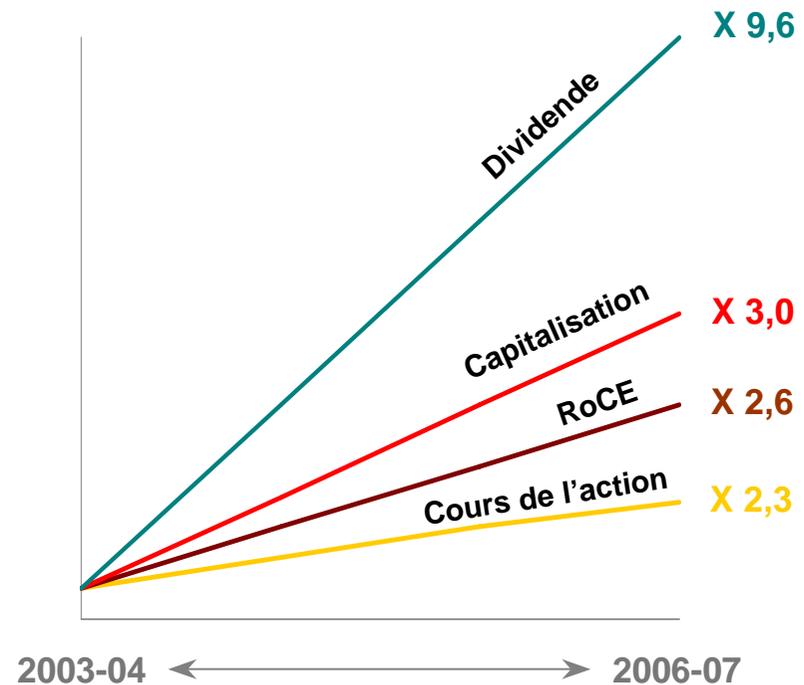
# 2004-07 : Une première étape créatrice de valeur

Base 100 au 31 mars 2004

### Pour le groupe...



### ...et pour ses actionnaires



## 2007-10 : Une nouvelle étape de création de valeur

---

- ✦ Une organisation managériale plus intégrée
- ✦ Un plan d'économies commun ambitieux
- ✦ La confirmation de nos objectifs de synergies
- ✦ Des infrastructures aéroportuaires à la hauteur de nos objectifs de croissance
- ✦ Les opportunités de l'Open Sky

# Une organisation managériale adaptée aux besoins du groupe

- ✦ 2004-07 : Mise en place de la fusion
  - ▶ Un SMC représentant les deux compagnies
  
- ✦ 2007 : Vers une intégration plus poussée
  - ▶ Un comité exécutif\* dont les membres auront une responsabilité groupe tout en conservant leurs responsabilités au sein de chaque compagnie, dans les domaines suivants :
    - Stratégie
    - Finance
    - Réseaux et marketing
    - Fonctions commerciales
    - Cargo
    - Maintenance
    - Achats et flotte
    - Informatique

\* Mise en place soumise à l'approbation des comités d'entreprise

## « Challenge 10 » : Le nouveau programme d'économies

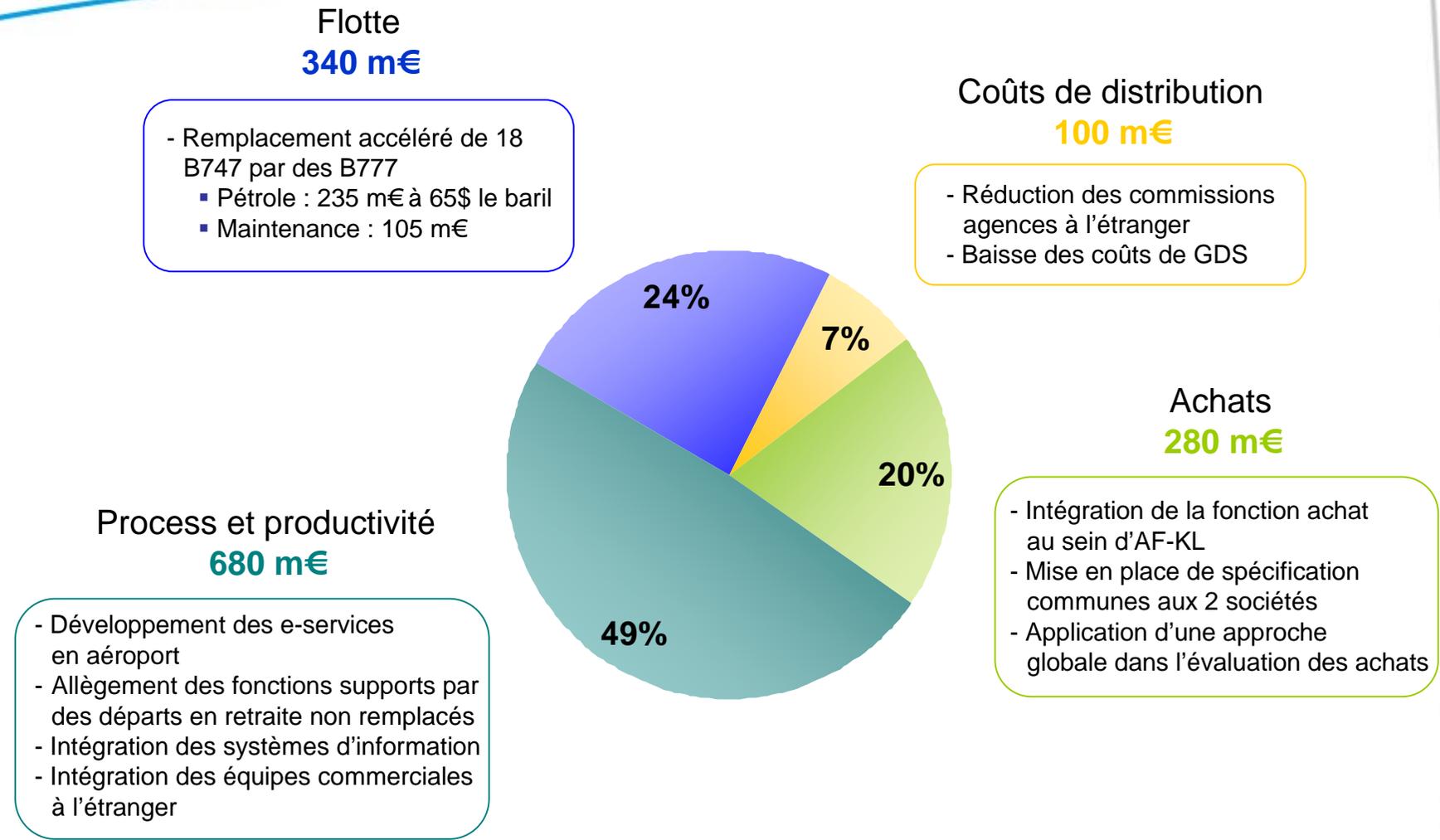
- ✦ Le premier plan commun à Air France et KLM
- ✦ Un montant total de 1,4 milliard d'euros\*



Réduction des coûts unitaires  
de 3% sur 3 ans

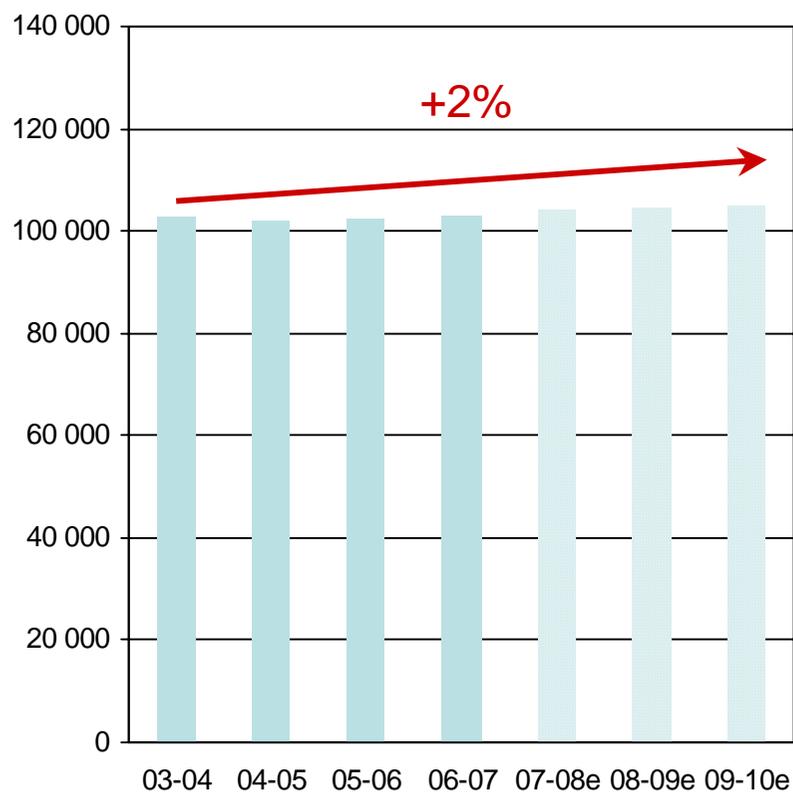
\* Incluant 212 millions de synergies de coûts

# Répartition de « Challenge 10 » par source d'économie

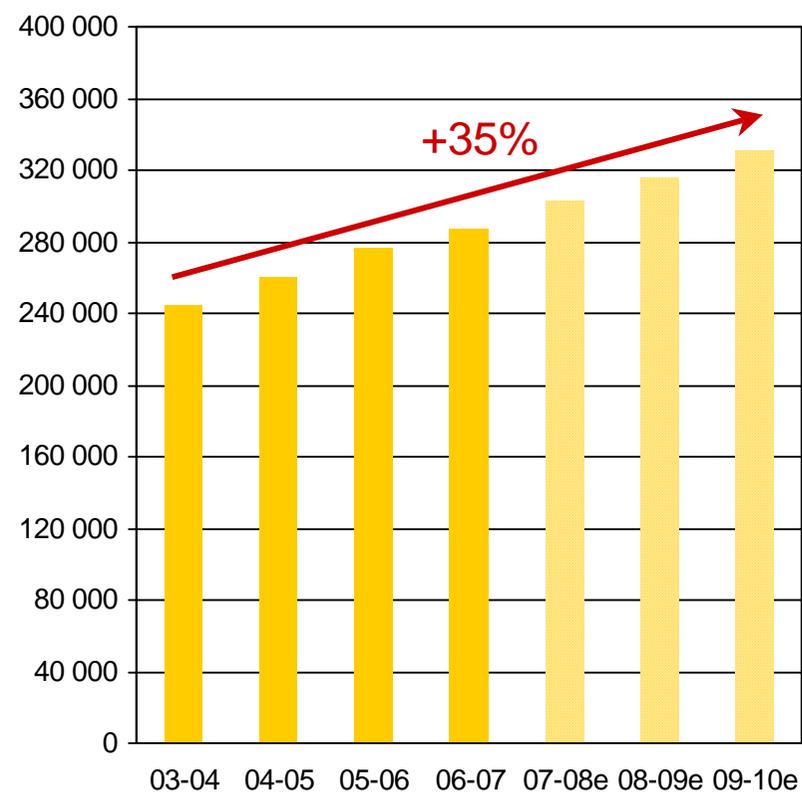


# Une productivité en amélioration de 4% par an sur les trois prochaines années

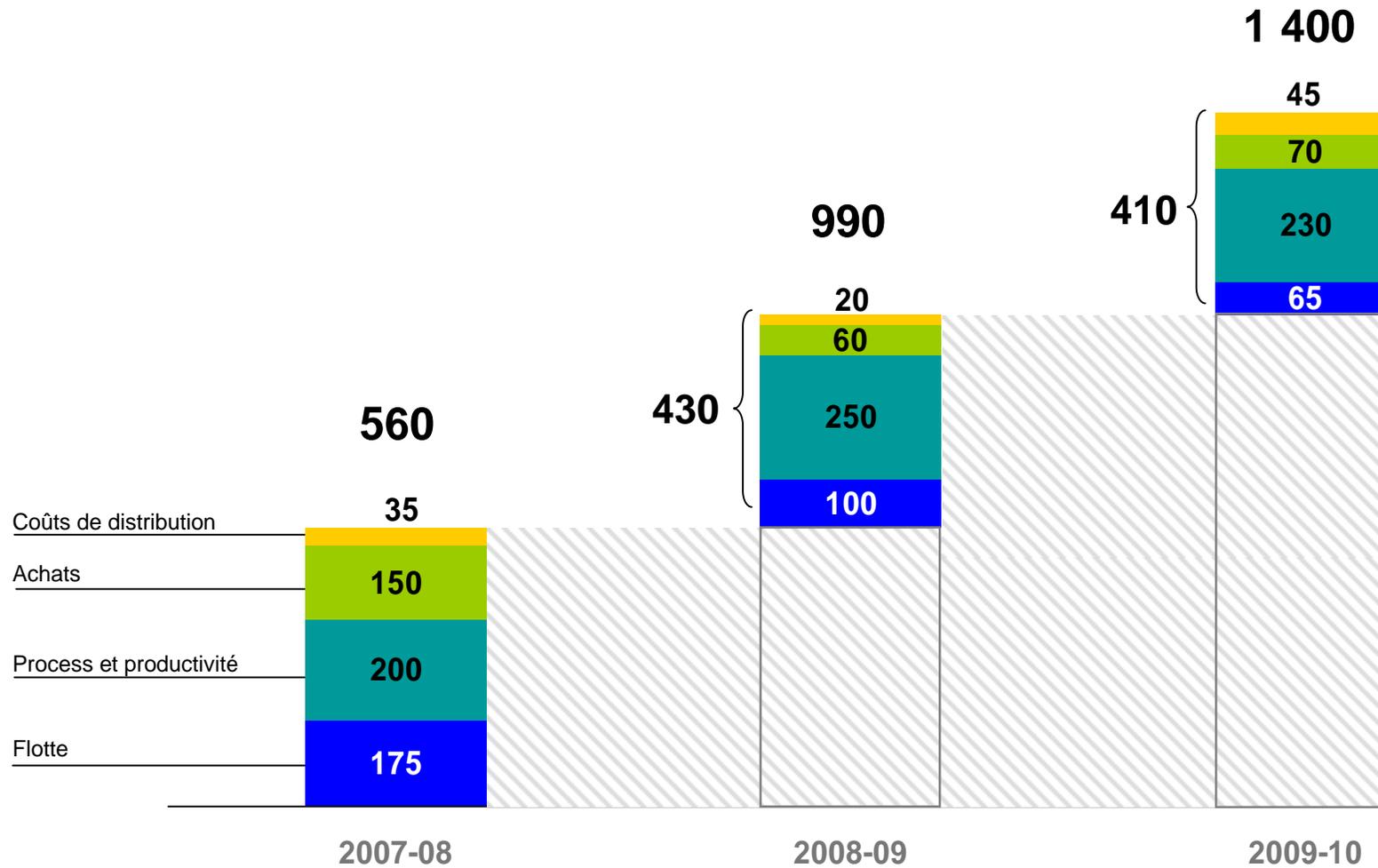
### Effectifs en équivalent temps plein



### Production en ESKO

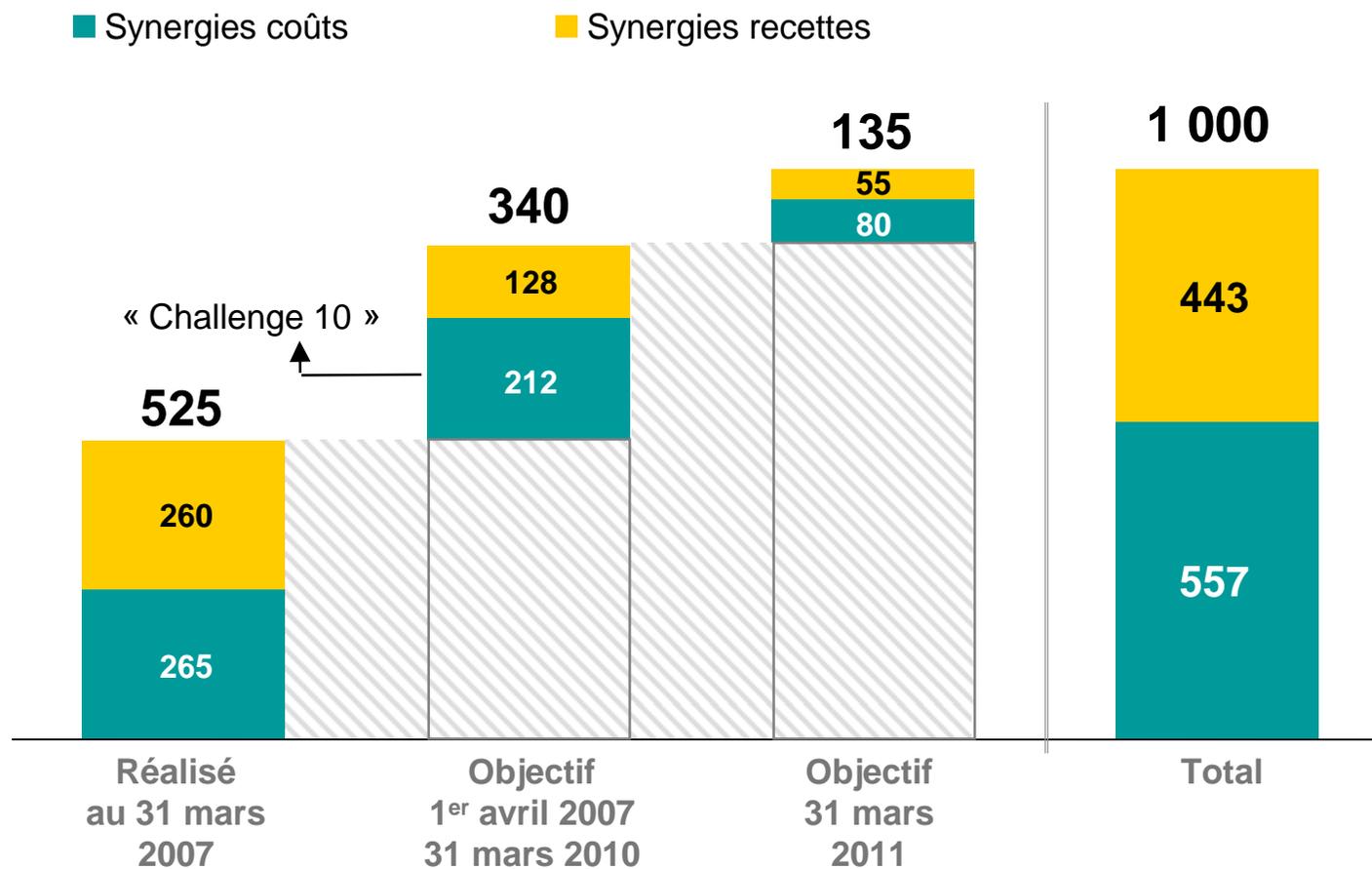


# Déroulement de « Challenge 10 » sur les 3 ans



# L'objectif d'1 milliard d'euros de synergies confirmé

en m€



# Infrastructures aéroportuaires : Faire de CDG une référence en Europe

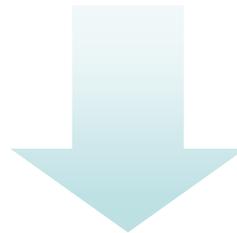
Juin 2007 - Mise en service du terminal S3

Avril 2008 - Réouverture du terminal 2E

Novembre 2008 - Ouverture du terminal régional 2G

Automne 2007 - Système de traitement bagages intégré

2012 - Satellite S4



Un outil adapté à nos ambitions

## « Roissy 2 » : Une réponse à la hauteur des attentes de nos clients

- ✦ **Qualité accrue de l'accueil de nos passagers**
  - ▶ Un service d'excellence pour nos clients premium
  - ▶ Un nouveau confort dans les salons
  - ▶ Des circuits de correspondance intégrés et simplifiés
  - ▶ Un développement des e-services avec accompagnement des clients
- ✦ **Contribution au processus de productivité**
  - ▶ Regroupement des opérations
  - ▶ Forte amélioration du taux de contact
    - ▶ Long-courrier : de 53% à 92% à l'été 2012
- ✦ **Capacités de développement en ligne avec la croissance de notre trafic**

# Open Sky : Une étape majeure pour notre industrie

- ✦ Un accord important car il s'applique au 1<sup>er</sup> marché de transport aérien
- ✦ Il rétablit une situation concurrentielle normale en Europe
- ✦ Il consacre la notion de compagnies européennes, validant ainsi la fusion Air France-KLM et facilitant la consolidation du secteur

# Les bénéfices potentiels pour Air France-KLM

- ✦ L'accord d'Open Sky était l'un des préalables à l'obtention de l'immunité anti-trust pour Air France, KLM, Delta et Northwest
  
- ✦ Un nouveau potentiel de développement de SkyTeam
  - ▶ Possibilité d'offrir des vols directs vers les Etats-Unis à partir de n'importe quelle plate-forme européenne à travers des vols directs ou des partages de code
  - ▶ Renforcement du potentiel des contrats firmes sur les marchés tiers
  - ▶ Possibilité de créer une JV sur l'Atlantique nord, renforçant la coopération entre les partenaires en matière de capacité et de yield

## Emissions de CO<sub>2</sub> : Le secteur doit prendre ses responsabilités

- ✦ Même si le secteur aérien ne représente que 2% à 3% des émissions de CO<sub>2</sub> aujourd'hui, sa part va augmenter du fait de la baisse de la part des autres industries
- ✦ L'intégration du secteur aérien dans le marché des permis d'émissions est la bonne réponse
- ✦ Les infrastructures aéroportuaires et le contrôle aérien européen doivent aussi s'améliorer pour éviter des émissions inutiles
  - 6% à 12% d'émissions économisés par un contrôle efficace

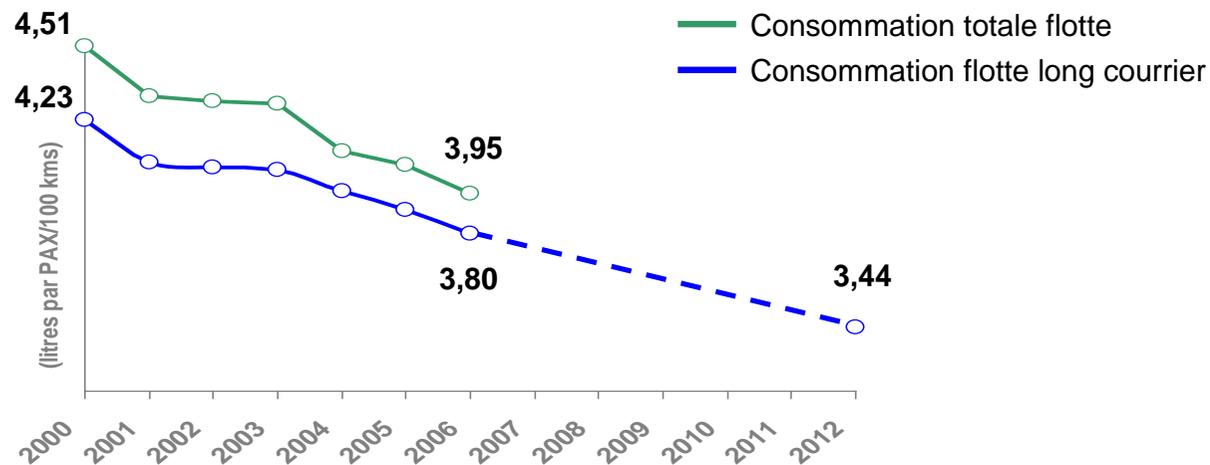
## Air France-KLM : Une approche volontariste de cet enjeu...

- ✦ L'environnement a toujours été un élément important dans notre stratégie de développement
- ✦ Soutien actif pour faire entrer le transport aérien dans le marché des permis d'émissions
- ✦ Dialogue avec les parties prenantes, notamment les riverains
- ✦ Choix en cours d'actions de neutralisation des effets carbone

## ...soutenue par des investissements importants

- ✦ Pour renforcer l'efficacité énergétique de la flotte d'Air France

Une baisse de la consommation de 12% en 7 ans



- ✦ Pour accélérer la réduction des émissions

- ▶ **Sur le réseau Caraïbes Océan Indien :**

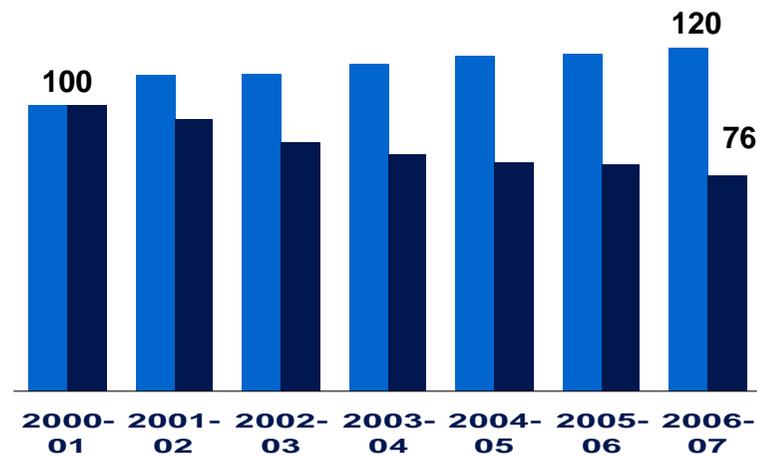
- ▶ Le remplacement des B747-300/400 → -21% de CO<sub>2</sub> en 2006  
-28% de CO<sub>2</sub> en 2007

- ▶ **Le remplacement des B747-400 par des B777**

- ▶ De -23% à -28% entre 2006 et 2012

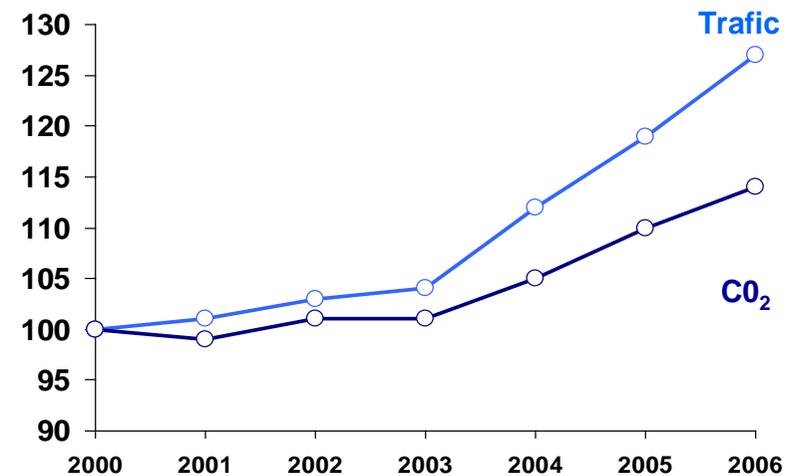
# Une politique qui s'est révélée efficace

## Evolution de l'énergie sonore et des mouvements avions Air France-KLM



■ Mouvements avions ■ Energie sonore

## Evolution des émissions de CO<sub>2</sub> et du trafic passagers et fret Air France-KLM



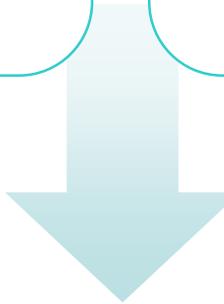
# Pour conclure

## Un contexte favorable

- + Une demande structurellement en croissance
- + Des acteurs plus disciplinés
- + Des évolutions dans le secteur qui créent des opportunités

## Des actions pour renforcer notre rentabilité

- + Une intégration plus profonde
- + Un plan d'économie ambitieux
- + Un outil industriel performant



Objectif de RoCE  
de 8,5% à l'horizon 2009-10

## 2007-08 : Une nouvelle amélioration des résultats

- ★ Un premier trimestre affecté par des effets calendaires...
  - ▶ Conforme à nos attentes
  - ▶ Avec des réservations bien orientées
- ★ ...et un résultat d'exploitation 2007-08 en amélioration



Objectif de RoCE de 7%  
avec 2 ans d'avance

**AIR FRANCE KLM**

Annexes



# Calcul de l'endettement financier net

<u>en m€</u>	<u>31 mars 07</u>	<u>31 mars 06</u>
Dettes financières courantes & non courantes	8 517	9 087
- Intérêts courus non échus	96	107
- Deposits sur avions en crédit bail	933	943
+ Couvertures de change sur dette	0	52
<b>= Dettes financières brutes</b>	<b>7 488</b>	<b>8 089</b>
Trésorerie & équivalent trésorerie	3 497	2 946
+ Valeurs mobilières de placement à plus de 3 mois	533	865
- Concours bancaires courants	133	102
<b>= Trésorerie nette</b>	<b>3 897</b>	<b>3 709</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>3 591</b>	<b>4 380</b>
<b>Capitaux propres consolidés</b>	<b>8 412</b>	<b>7 853</b>
<b>Endettement net / fonds propres</b>	<b>0,43</b>	<b>0,56</b>

## Calcul simplifié du RoCE

	31/03/07	31/03/06
Capitaux propres hors fonds de pension KLM (928 m€) & dérivés	6 927	5 866
Locations opérationnelles x 7	4 200	4 459
Dettes nettes	3 591	4 380
<b>Capitaux Employés</b>	<b>14 718</b>	<b>14 705</b>
Marge ajustée	1 444	1 152
RoCE avant IS	9,8	7,8
<b>RoCE après IS</b>	<b>6,5</b>	<b>5,2</b>

# Recette unitaire par segment

■ RSKO long-courrier, hors change

