

Ceci n'est pas un rapport annuel,
c'est un document d'avenir

Volume 1

Ambition



AIRFRANCE KLM

04CONSOLIDER L'AVENIR DU GROUPE
ÉDITO D'ALEXANDRE DE JUNIAC**06**DES RÉSULTATS REDEVENUS
POSITIFS EN 2015**08**DEMEURER MAÎTRE DE SON DESTIN
ENTRETIEN AVEC FRÉDÉRIC GAGEY ET PIETER ELBERS**12**

UN GROUPE RECONNU DANS LE MONDE ENTIER

16LA SÉCURITÉ DES VOLS, UNE PRIORITÉ
ANCRÉE DANS NOTRE CULTURE D'ENTREPRISE**18**

S'ENGAGER POUR UNE CROISSANCE DURABLE

20

UNE INSTANCE DIRIGEANTE VOLONTAIRE

22

DÉTERMINER LES ORIENTATIONS DU GROUPE

23

À L'ÉCOUTE DE NOS ACTIONNAIRES

24

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE

Un leader mondial à ancrage européen

Air France-KLM est un leader mondial de l'aérien aux racines européennes. Pour Air France-KLM, être européen signifie savoir bien composer avec la diversité et les sensibilités multiples, être à la fois universel et très caractérisé, global et local. Pour cela, nous proposons une offre unique : sept marques complémentaires championnes dans leur domaine, portées par une expertise historique des métiers de l'aviation et un souci constant d'innovation, garants de fiabilité.

Sur le marché du transport de passagers, Air France, KLM Royal Dutch Airlines, HOP! Air France et Transavia proposent chacune une offre et une identité propres, capables de s'adapter à chaque voyageur en fonction de ses contraintes, de ses aspirations et de la spécificité de chaque situation. À cela s'ajoutent une offre de référence sur le marché de la maintenance aéronautique, grâce au réseau international d'Air France Industries KLM Engineering & Maintenance, n° 2 mondial ; une activité de fret efficace, rapide et agile assurée par Air France-KLM Martinair Cargo et un service leader de restauration à bord grâce à la créativité des équipes de Servair.

Consolider l'avenir du Groupe

Alexandre de Juniac,
Président-directeur général du groupe Air France-KLM



2015, le retour gagnant d'Air France-KLM parmi les grands fleurons européens

2015 marque une étape historique pour Air France-KLM : avec un résultat d'exploitation de 816 millions d'euros et un bénéfice net de 118 millions d'euros, le Groupe affiche ses premiers résultats positifs depuis 2008. Aujourd'hui, Air France et KLM sont toutes deux bénéficiaires et notre dette a diminué de plus d'un milliard d'euros. Cette performance est à attribuer pour deux tiers aux gains de productivité réalisés grâce aux efforts des salariés, et pour un tiers à l'environnement économique et la baisse des cours du pétrole. Le plan « Transform 2015 » a donc porté ses fruits.

La compétitivité, condition nécessaire d'une croissance durable

Ce que nous avons accompli jusqu'ici a permis de véritables gains en matière de compétitivité : le redressement de l'activité cargo, deux tiers des lignes long-courriers bénéficiaires et une diminution de moitié des pertes opérationnelles sur le moyen-courrier. Néanmoins, ces résultats positifs ne nous préservent pas d'un retournement de conjoncture, et notre engagement collectif doit être poursuivi pour résorber l'écart de compétitivité qui nous sépare encore de nos concurrents européens. Poursuivre notre transformation en profondeur est impératif si nous voulons continuer à investir, acheter des avions, recruter et former nos personnels. Ce chemin, nous le poursuivons à travers « Perform 2020 ». C'est le gage de la croissance durable.

Un monde d'opportunités : être en première ligne sur les marchés en croissance

Nous bénéficions d'un marché en bonne santé, avec une croissance estimée de 4% à 6% par an pour les quinze années à venir. L'Asie et le marché du loisir en Europe sont deux secteurs particulièrement dynamiques sur lesquels il est indispensable que nous soyons à l'avant-garde. En Europe, Transavia est en voie de devenir une low cost puissante, capable de soutenir la concurrence face aux autres compagnies. Notre objectif est de doubler

le nombre de passagers transportés en 2019 en le portant à 20 millions, en développant sa flotte de 67 à une centaine d'appareils. En Asie, les partenariats existants devront être renforcés dans le futur par de nouveaux accords. Cela devra se faire tout en renforçant l'attractivité de nos deux hubs, en offrant les opportunités de correspondances les plus fluides à Paris-Charles de Gaulle et à Amsterdam-Schiphol. Enfin, la maintenance aéronautique, activité dans laquelle nous sommes n° 2 mondial, croît extrêmement vite. Nous y avons beaucoup investi et avec beaucoup de succès. C'est aujourd'hui un des leviers de croissance du Groupe.

Offrir le meilleur de l'aérien en poursuivant notre montée en gamme

L'amélioration de notre santé financière doit permettre des investissements consacrés à l'amélioration de l'expérience client, avec l'obsession d'enrichir la relation que nous entretenons avec chacun d'entre eux. Plus d'un milliard d'euros a déjà été consacré à la montée en gamme de nos produits pour amener notre offre au niveau des meilleurs standards internationaux. Cet effort sera poursuivi, notamment sur les services offerts à nos clients, à la fois au sol et en vol.

Défendre l'ensemble du transport aérien

Dans le cadre de mes nouvelles fonctions de Directeur général de l'Association du Transport Aérien International (IATA), je m'appliquerai bientôt à défendre l'ensemble du transport aérien et toutes les compagnies aériennes. Travailler pour Air France-KLM aura été pour moi une immense fierté. Je tiens à remercier toutes celles et tous ceux qui se sont engagés pour réussir le redressement du Groupe et trouver les conditions de la croissance. Fort de la compétence de ses équipes, de la valeur de ses marques et de son ancrage européen, Air France-KLM a tous les atouts pour rivaliser avec les plus grands champions mondiaux de cette industrie.

Une stratégie
centrée autour de trois axes :



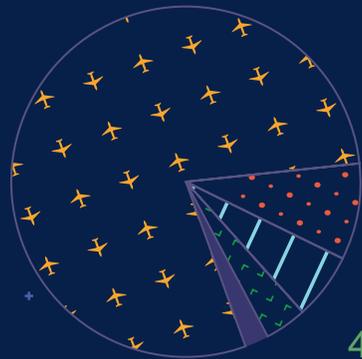
Des résultats redevenus positifs en 2015



milliards d'euros de chiffre d'affaires

Répartition du chiffre d'affaires par activité

79%
Activité
passage réseau



9%
Activité cargo

6%
Activité maintenance

4%
Activité de Transavia

2%
Autres activités (dont Servair)

Une réduction
significative
de la dette nette,

de **5,4** milliards d'euros à fin 2014

à **4,3** milliards d'euros

au 31 décembre 2015

Une baisse de **0,6%** des coûts unitaires⁽¹⁾
à données comparables

(1) À change, prix du carburant et charges de retraite constants.



Un résultat d'exploitation
de 816 millions d'euros

93 300⁽²⁾

COLLABORATEURS

engagés dans le plan Perform 2020

(2) Équivalents temps plein.

Demeurer maître de son destin

Frédéric Gagey, Président-directeur général d'Air France, et Pieter Elbers, Président du Directoire de KLM, nous font part de leur analyse.



Frédéric Gagey



Pieter Elbers

Air France-KLM a publié des résultats positifs et encourageants pour l'avenir. Dans le cadre de Perform 2020, quels ont été les leviers les plus efficaces pour y parvenir ?

Frédéric Gagey / Les efforts réalisés ces dernières années par Air France sur les coûts unitaires, dans le cadre du plan Transform 2015, ont permis une amélioration très nette de la situation économique de l'entreprise. Par ailleurs, nos équipes commerciales ont réussi à ralentir la baisse de la recette unitaire en mettant en œuvre des plans d'actions sur l'ensemble des marchés. Enfin, si la chute des cours du pétrole a allégé significativement la facture carburant et créé un environnement favorable, nous avons poursuivi toutes nos initiatives pour améliorer la compétitivité de l'entreprise dans un contexte économique et géopolitique incertain. Nous avons franchi une étape importante en 2015, Air France ayant dégagé, après quatre années de redressement continu, une marge opérationnelle largement positive. C'est grâce aux personnels de la compagnie, à leur travail et à leur cohésion, que nous avons réussi à progresser de cette manière. Ils peuvent en être fiers. À présent, notre objectif est d'améliorer ce résultat pour renforcer la résilience de la compagnie aux cycles et pour lui permettre d'investir et de croître davantage.

Pieter Elbers / Côté KLM, nous avons poursuivi notre croissance et affiché des résultats financiers positifs. L'essentiel de notre action en 2015 a été de reconfirmer les trois objectifs de notre stratégie : réduire les coûts, investir dans notre avenir et transformer notre organisation. Dans le cadre de Perform 2020, nous avons pris des mesures tout au long de l'année sur ces trois leviers et nous avons commencé à bénéficier de premiers résultats : nos coûts ont diminué, notre productivité s'est améliorée - notamment grâce aux accords collectifs que nous avons signés - et nos investissements au niveau de notre clientèle et de nos produits portent leurs fruits. Ces premiers résultats tangibles, combinés à une organisation renouvelée, démontrent que nous sommes sur la bonne voie.

La montée en gamme du Groupe porte ses fruits, en témoigne une satisfaction client en forte hausse et des récompenses de renommée internationale. Comment allez-vous poursuivre cette dynamique pour affirmer votre place de leader ?

P.E. KLM s'attache à faire la différence en offrant des moments qui touchent vraiment le cœur de ses clients. Pour soutenir davantage encore notre croissance, KLM a augmenté ses investissements en 2015, tant sur les services clients que sur les produits, et les accélérera en 2016. Le renouvellement de la flotte sera poursuivi cette année, avec seize nouveaux appareils qui rejoindront progressivement notre flotte. Notons également le déploiement de notre World Business Class. En 2015, 60% de notre flotte a été équipée des nouveaux sièges *full flat* ; en 2016, nous atteindrons 80% de notre flotte long-courrier. De plus, nous équipons nos personnels au contact des clients d'outils digitaux, les aidant à mieux prendre soin des attentes des voyageurs. Ces efforts sont récompensés par l'amélioration continue de la satisfaction de nos clients, mesurée via le *Net Promoter Score*. Nos objectifs en matière d'appréciation des passagers pour l'an prochain seront dès lors encore plus ambitieux.

F.G. Depuis le premier vol d'Air France équipé des nouvelles cabines long-courriers vers New York en juin 2014, nos clients en plébiscitent le confort. Ces aménagements, qui sont parmi ce qui se fait de mieux au monde, sont en cours de déploiement sur notre flotte de Boeing 777. Nous avons donc décidé de poursuivre cette stratégie de montée en gamme de nos produits et services en installant les nouvelles cabines sur nos Airbus A330 à partir de la fin 2017. Nous avons également renouvelé notre offre moyen-courrier au départ de Paris-Charles de Gaulle. Un autre facteur essentiel de satisfaction de la clientèle concerne la ponctualité de nos vols. Nous avons mené depuis un an un travail très important d'amélioration de notre performance opérationnelle. Les résultats sont là et nous sommes fiers d'avoir été les meilleurs de l'AEA (*Association of European Airlines*) plusieurs fois en 2015.

Air France et KLM sont engagées dans de vastes programmes de modernisation. Quelles en sont les principales caractéristiques?

F.G. Le monde bouge, les marchés évoluent et la révolution digitale modifie en profondeur notre société. Face à ces défis, nous devons nous adapter et répondre aux exigences de nos clients comme aux aspirations de nos salariés. J'ai lancé un ambitieux programme de modernisation d'Air France, avec l'introduction de modes de fonctionnement plus simples et plus innovants, basés sur la coopération, la transversalité et la transparence. Transformation digitale, simplification de nos procédures, nouvelles pratiques managériales, diffusion permanente de la parole des clients dans l'entreprise et rénovation de nos espaces de travail sont les principaux axes de ce programme. Air France en 2020 sera à la fois une entreprise encore plus centrée sur la satisfaction de ses clients et dans laquelle il sera plus agréable de travailler.

P.E. Pour devenir le transporteur européen le plus axé sur nos clients, innovant et efficace, il nous faut éliminer le superflu et gagner en agilité et en rentabilité. En 2015, KLM a fait de grands pas en avant pour favoriser la réduction des coûts et augmenter la productivité grâce à de nouveaux accords collectifs et à la mise au point d'une organisation très performante. Celle-ci sera mise en œuvre en 2016. D'autres programmes de transformation portent plus particulièrement sur la numérisation, l'excellence opérationnelle et l'expérience client. Cette transformation apportera à KLM plus d'agilité et d'efficacité, accroîtra l'engagement des personnels et leur offrira davantage de possibilités d'innover. Tout cela doit nous aider à améliorer l'expérience client à moindre coût.



Côté innovations digitales, comment allez-vous surprendre vos clients en 2016?

P.E. Depuis 2009, KLM a été pionnière sur les médias sociaux et le *webcare*. Chaque semaine, nous recevons plus de 100 000 messages, dont plus de 10 000 questions ou remarques auxquelles nous tenons à répondre personnellement dans l'heure. De nouvelles fonctionnalités viennent enrichir ce service aux clients. Ainsi, depuis le 30 mars 2016, il est possible de recevoir rapidement et personnellement ses documents de voyage ainsi que l'état de son vol actualisé par le biais de l'application de chat, Facebook Messenger. Le plus important, cependant, reste notre volonté de toucher nos clients par l'attention que nous leur accordons afin de faire de leurs voyages une expérience mémorable. En 2016, KLM continuera à surprendre ses clients en améliorant encore le niveau de l'approche personnelle via les médias sociaux et en combinant intelligence artificielle et contact personnel.

F.G. Chez Air France, nos innovations digitales contribuent à développer les ventes. Déjà, notre site www.airfrance.com est le deuxième site marchand français en termes de recettes. En 2016, la réalisation de nos projets en matière de digital va nous permettre également d'offrir à nos clients un accompagnement de plus en plus personnalisé, avec le bon message au bon moment, sur le bon support. Nous développons par exemple des notifications sur mobile pour faciliter le parcours en aéroport. Au-delà de tous nos outils digitaux, je suis convaincu, comme Pieter, que ce qui fera la différence pour nos clients sera de proposer une relation attentionnée à travers l'ensemble de notre offre de produits et services, en aéroport, comme à bord. Toutes nos équipes y travaillent chaque jour, partout dans le monde.

Un Groupe reconnu dans le monde entier



Leader parmi les « World's Most Admired Companies »

Air France-KLM figure en excellente place au sein du classement « Fortune's World's Most Admired Companies 2016 », atteignant la 3^e position dans la catégorie « compagnies aériennes ».

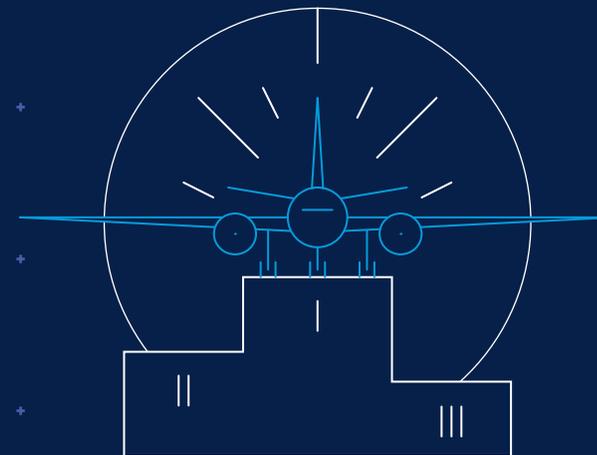
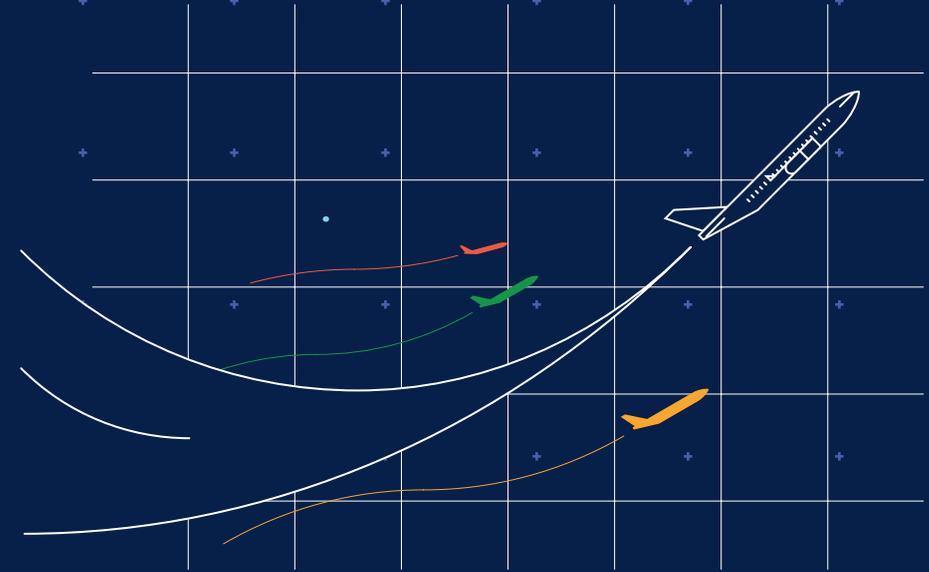
Membre fondateur d'Airlines for Europe (A4E)

En janvier 2016, les cinq plus grands groupes européens de transport aérien – Air France-KLM, Easyjet, International Airlines Group, Lufthansa Group et Ryanair – ont annoncé la création de l'association Airlines for Europe (A4E). Transportant plus de 50% des passagers en Europe, les cinq groupes ont choisi d'unir leurs forces pour peser sur la politique européenne de l'aviation.



Air France, la compagnie s'étant le plus améliorée au monde

En juin 2015, Air France a été distinguée par Skytrax en recevant deux prix : celui de la compagnie aérienne s'étant le plus améliorée au monde ainsi que, pour la seconde année consécutive, celui de la meilleure restauration au monde offerte dans un salon de première classe.

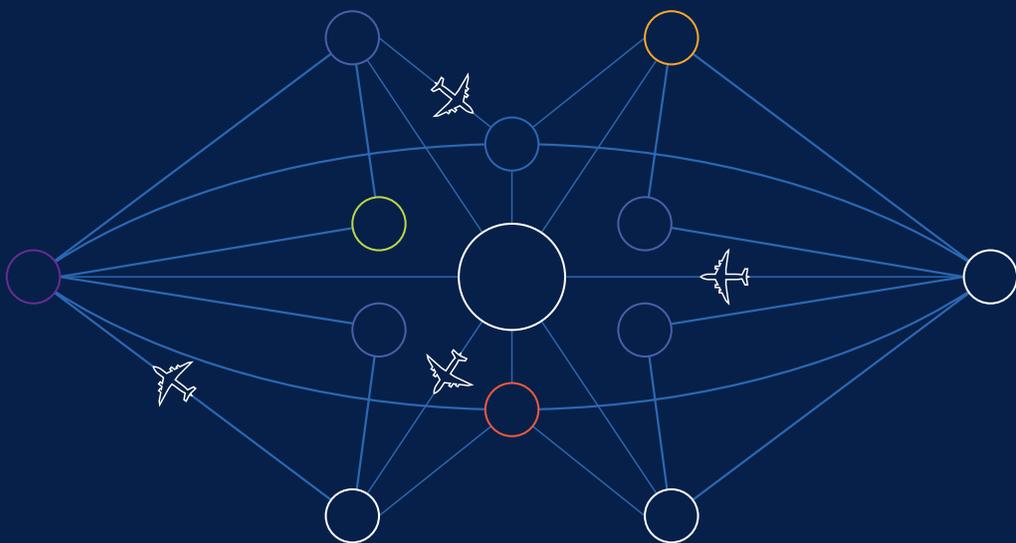


KLM élue « meilleure compagnie aérienne »

Pour la seconde fois, KLM a été élue « meilleure compagnie aérienne » par un panel de clients néerlandais à l'occasion du Reisgala 2016.

Transavia, meilleure low cost d'Europe

Le site flight-report.com a rendu son verdict : Transavia est la meilleure compagnie low cost européenne en 2015.



HOP! Air France

Le plus dense réseau domestique d'Europe.

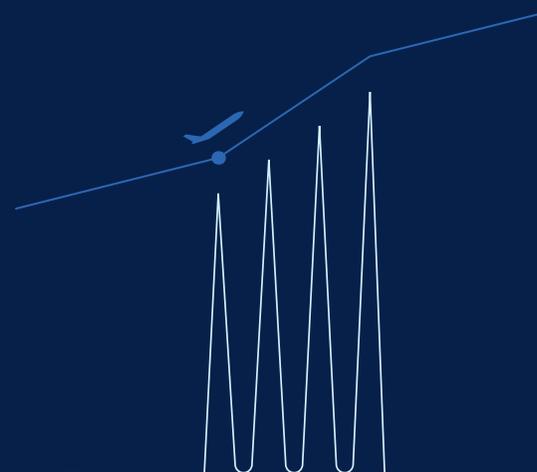
Air France Industries KLM Engineering & Maintenance

N° 2
mondial parmi les acteurs multiproduits

Élu « MRO⁽¹⁾ of the year » en 2016 pour la troisième année consécutive lors de la cérémonie « Airline Economics Aviation 100 Awards »

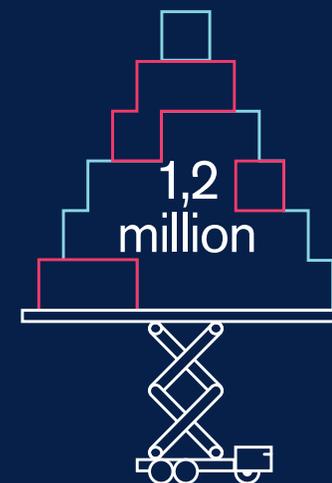
Élu « MRO⁽¹⁾ de l'année 2016 » pour la deuxième année consécutive dans la catégorie « Outstanding Airline Maintenance Group » par le magazine professionnel *Aviation Week*.

(1) Maintenance, Repair & Overhaul



Servair

Au premier rang français et au quatrième rang mondial des entreprises de catering aérien.



Air France-KLM Martinair Cargo

1,2 million de tonnes de marchandises transportées en 2015 à travers le monde.

La sécurité des vols, une priorité ancrée dans notre culture d'entreprise

En matière de sécurité des vols, Air France-KLM se positionne au niveau des plus hauts standards du transport aérien. Il s'agit d'une priorité absolue, ancrée au cœur même de la culture d'entreprise du Groupe. Chacun des collaborateurs porte cet engagement au quotidien, en vol, au sol, ou au sein des instances de gouvernance.

Détecter tout facteur de risque

Assurer une sécurité maximale, c'est avant tout être capable d'identifier un risque le plus tôt possible afin de le neutraliser. Pour y parvenir, Air France et KLM se sont dotées d'un Système de Management de la Sécurité (SMS), déployé dans toutes les entités du Groupe. Le SMS regroupe un ensemble d'outils et de méthodologies détectant systématiquement les menaces, les facteurs de danger et les situations sensibles. Il permet ainsi une gestion préventive des risques et complète les méthodes plus classiques utilisées dans ce domaine, notamment pour déceler les insuffisances relatives aux normes réglementaires.

Dans le secteur du transport aérien, des menaces d'un nouveau type peuvent émerger à tout moment. Pour y parer, Air France-KLM axe aussi l'environnement de travail de ses collaborateurs sur l'apprentissage et le progrès continu. Le Groupe adapte également en permanence les procédures de sécurité de ses vols et assure un suivi en temps réel de ses avions.

Une culture positive de la sécurité

Pour être efficace, une culture de la sécurité ne doit pas être anxiogène. Air France-KLM veille à transformer les incidents éventuels en opportunités de progrès. Ceux qui surviennent sont pris en compte, analysés et utilisés pour améliorer les processus. La sécurité passe aussi par les comportements individuels : le Groupe favorise la prise de responsabilité, la vigilance constante, le reporting, la possibilité d'exprimer des doutes et de faire des erreurs, dans un climat de confiance et avec un devoir de transparence.



Voyager avec ses objets connectés

Smartphones, tablettes numériques, ordinateurs portables...

La plupart de nos objets connectés fonctionnent aujourd'hui grâce à des batteries au lithium de plus en plus performantes. Revers de la médaille : elles sont aussi plus sensibles et peuvent s'embraser rapidement sous l'effet d'un choc ou de la compression de l'objet.

Même si le risque reste faible, Air France-KLM informe tous ses passagers sur quelques règles simples à suivre pour éviter tout désagrément. Ils sont invités à respecter les instructions d'emballage, comme par exemple ranger leur appareil dans un contenant qui ne craint ni chute, ni écrasement ou faire appel au personnel de bord s'ils égarent leur objet connecté sous leur siège.



S'engager pour une croissance durable

L'attention, l'innovation, la responsabilité : ces trois convictions irriguent tous les projets de développement durable menés par Air France-KLM, partout dans le monde. Avec trois priorités : réduire l'impact environnemental du Groupe, offrir des produits et services responsables, et contribuer au développement local. Tour d'horizon de quelques initiatives emblématiques.

Air France et KLM, à la pointe de la technologie

Avec une consommation de 3,42 litres de carburant (par passager/100 km), Air France et KLM sont bien engagées vers leur objectif de réduction de leurs émissions de CO₂, un effort qui passe notamment par le renouvellement de leur flotte. KLM a ainsi accueilli ses premiers Boeing 787 Dreamliner, un appareil qui permet de réduire jusqu'à 30% la consommation de carburant et les émissions de CO₂.

Le Groupe mise aussi sur un usage novateur de carburants plus propres. Depuis le printemps 2016, plusieurs vols KLM reliant Oslo à Amsterdam sont alimentés par du biocarburant bénéficiant de la certification *Roundtable on Sustainable Biomaterials (RSB)* qui atteste de ses performances sociales et environnementales. Ce biocarburant, produit à partir de cameline, réduit l'empreinte carbone de 46% par rapport à un carburant fossile. Cette initiative a été rendue possible par le *KLM Corporate BioFuel Program* avec un principe simple : les entreprises partenaires contribuent financièrement pour couvrir la différence de prix entre biocarburant et carburant fossile. Un bon moyen pour réduire l'empreinte environnementale liée aux déplacements professionnels de leurs collaborateurs, tout en favorisant le développement du marché du biocarburant pour l'aviation.

Chez Air France, même mobilisation : 54 vols au biocarburant ont été réalisés en 2015. Durant toute

l'année, la compagnie a opéré sur la ligne Toulouse - Orly un vol hebdomadaire alimenté au biocarburant. Cette opération, baptisée « Lab'line for the future », a été réalisée grâce au soutien de 14 partenaires. L'occasion pour Air France de sensibiliser les clients de cette ligne sur l'ensemble des actions menées par la Compagnie en termes de développement durable.

Susciter l'innovation en soutenant les start-up

Pour accompagner « Lab'line for the future », Air France a lancé un appel à expérimentation auprès de start-up, en collaboration avec le Welcome City Lab, l'incubateur français dédié au tourisme de loisirs et d'affaires, dont la compagnie est membre fondateur. Chargées de concevoir le voyage responsable de demain, plusieurs d'entre elles ont ainsi présenté leurs innovations à une communauté de clients de la ligne. C'est le cas d'Instant System avec son compagnon de mobilité, d'Ubleam avec une carte d'embarquement en réalité augmentée, de neo-nomade avec des espaces de coworking collaboratifs, ou encore d'Interactive Mobility qui a conçu une nouvelle offre de divertissements à bord. Ce service innovant permet de télécharger films, séries et documentaires directement sur sa tablette ou son smartphone avant le voyage. Il sera progressivement déployé sur les lignes moyen-courriers d'Air France.



Un engagement et une exemplarité reconnus

Air France-KLM est pour la 11^e année consécutive classé leader du secteur « Compagnies aériennes » et intégré dans les indices Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI) au niveau mondial et en Europe. Ces indices regroupent les entreprises les plus performantes dans les domaines économiques, environnementaux et sociaux, soit 10% des 2500 plus grands groupes mondiaux.

Pour la 7^e année, le Groupe est aussi classé leader de la catégorie « Transports » (entreprises de transport aérien, routier et maritime, et les activités aéroportuaires). Air France-KLM est ainsi reconnu comme l'une des 24 entreprises les plus responsables au monde dans leur secteur d'activité.

Dow Jones Sustainability Index

In Collaboration with RobecoSAM



Réduire de **20%** les émissions de CO₂ entre 2011 et 2020 (en grammes CO₂/passager/km)

Par ailleurs, KLM soutient la start-up Undagrid, via le fonds d'investissement Mainport Innovation Fund. Spécialisée dans l'Internet des objets, Undagrid a développé une solution innovante pour localiser en temps réel les engins de piste qui ne sont ni motorisés ni électriques, comme les chariots à bagages. Avec à la clé une gestion optimisée des équipements, plus rapide et moins coûteuse.

Air France-KLM propose aussi à ses clients Flying Blue de faire don de leurs Miles à des start-up prometteuses, pour encourager leur développement à l'international. Cette opération de financement participatif d'un nouveau genre est une première mondiale dans le secteur aérien.

Pour en savoir plus, retrouvez le rapport développement durable du Groupe sur csrreport2015.airfranceklm.com/fr/



Une instance dirigeante volontaire

Le Comité exécutif d'Air France-KLM se réunit chaque quinzaine en alternance à Amsterdam et à Paris pour définir les principales orientations du Groupe dans le cadre de la stratégie approuvée par le Conseil d'administration. Au 31 mars 2016, le Comité exécutif se composait de 14 membres :

a – Alexandre de Juniac,
Président-directeur général
d'Air France-KLM

b – Frédéric Gagey,
Président-directeur général
d'Air France

c – Pieter Elbers,
Président du Directoire
de KLM

d – Patrick Alexandre,
Directeur général adjoint
Commercial Ventes &
Alliances, Air France-KLM

e – Pieter Bootsma,
Directeur général adjoint
Stratégie Commerciale,
Air France-KLM

f – Xavier Broseta,
Directeur général adjoint
Ressources humaines,
Air France-KLM

g – Adeline Challon-Kemoun,
Directrice générale
adjointe Marketing,
Digital & Communication,
Air France-KLM

h – René de Groot,
Directeur général adjoint
en charge des Opérations
aériennes de KLM

i – Bram Gräber,
Directeur général adjoint
Transavia et Cargo,
Air France-KLM

j – Jean-Christophe Lalanne,
Directeur général adjoint
Systèmes d'information,
Air France-KLM

k – Jacques Le Pape,
Secrétaire général,
Air France-KLM

l – Pierre-François Riolacci,
Directeur général adjoint
Economie et Finances,
Air France-KLM

m – Franck Terner,
Directeur général adjoint
Engineering & Maintenance,
Air France-KLM

n – Alexandre Boissy,
Secrétaire du Comité exécutif
Groupe, directeur de cabinet
du Président-directeur général



Déterminer les orientations du Groupe

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il concourt à ce titre avec la Direction générale à son bon fonctionnement en s'appuyant sur les avis et les recommandations des comités spécialisés.

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration comprenait quinze membres dont :

- ▶ 13 administrateurs nommés par l'Assemblée générale (parmi lesquels deux proposés par l'État français et deux représentants des salariés actionnaires);
- ▶ 1 représentant des salariés nommé par le Comité de Groupe Français;
- ▶ 1 représentant de l'État nommé par arrêté ministériel.

Alexandre de Juniac,
Président-directeur général
d'Air France-KLM

Peter Hartman,
Vice-Président du Conseil
d'administration d'Air France-KLM

Maryse Aulagnon,
Président-directeur général d'Affine

Isabelle Bouillot,
Présidente de China Equity Links

Jean-Dominique Comolli,
Administrateur civil honoraire

Jean-François Dehecq,
Vice-Président du Conseil National
de l'Industrie

Jaap de Hoop Scheffer,
Professeur à l'Université de Leyde
(Pays-Bas)

Louis Jobard,
Commandant de bord
sur Boeing 777

Cornelis J.A. van Lede,
Administrateur de sociétés

Solenne Lepage,
Directrice des Participations
Transports à l'Agence
des Participations de l'État

Christian Magne,
Cadre Air France

Isabelle Parize,
Présidente du Directoire de Nocibé

Antoine Santero,
Chef de cabine long-courrier
Air France

Patrick Vieu,
Conseiller du Vice-Président du
Conseil général de l'environnement
et du développement durable

Leo M. van Wijk,
Administrateur de sociétés

À l'écoute de nos actionnaires

Montée en gamme de l'offre de services, extension du réseau de destinations, développement de partenariats stratégiques partout dans le monde... Air France-KLM transforme ses activités en profondeur. Le Groupe apporte à ses actionnaires les clés d'analyse indispensables pour comprendre ces mutations rapides et ses choix stratégiques.

Des outils d'information dédiés

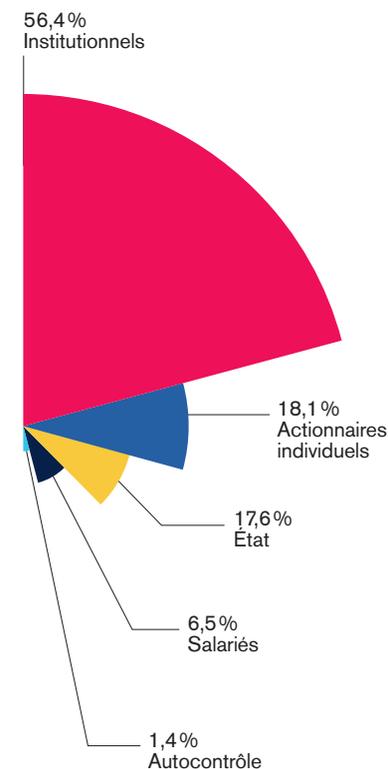
Le site Internet www.airfranceklm.com - décliné sur ordinateur, tablette ou smartphone - permet de retrouver en quelques clics toutes les informations relatives à l'activité du Groupe. Résultats annuels, information réglementée, agenda ou encore chiffres clés sont à disposition en permanence dans la rubrique « Finance ». Par ailleurs, les membres du Club des Actionnaires reçoivent régulièrement la lettre d'information ACTION'air. Ces différents outils d'information permettent d'assurer une visibilité et une transparence complètes sur les métiers, les performances et les ambitions de la compagnie. En 2015, elle a obtenu deux Prix pour la qualité de ses relations actionnaires : l'un décerné par le magazine *Le Revenu*, dans la catégorie communication digitale; l'autre attribué par *Investir - Les Échos* pour son document de référence et son assemblée générale.

Un accès privilégié à des événements uniques

Pour faire connaître les coulisses de ses activités, Air France-KLM invite régulièrement ses actionnaires à des réunions d'information à Paris ou dans différentes régions françaises,

en présence de responsables de l'entreprise. Des visites de site sont organisées au sein des principales implantations du Groupe. En 2015, les actionnaires ont ainsi pu découvrir le hub de Paris-Charles de Gaulle ou le BEPN (Bâtiment d'Entraînement des Personnels Navigants). Des présentations du Groupe ont lieu dans le cadre d'événements d'envergure, tels que le Salon international de l'aéronautique du Bourget. Pour vous inscrire au Club des Actionnaires, il vous suffit d'envoyer un relevé de titres attestant que vous détenez au moins 50 actions à : mail.actionnaires@airfranceklm.com ou par voie postale à l'adresse : Air France-KLM Relations actionnaires - AFKL.FI - 95737 Roissy-Charles de Gaulle Cedex. Vous pouvez également vous inscrire directement sur le site airfranceklm.com, dans la rubrique « Actionnaires ». Par ailleurs, Air France-KLM dispose d'un Comité des Actionnaires Individuels (CAI) qui se réunit au moins quatre fois par an. À travers ses remarques sur le dispositif de communication financière du Groupe, il permet à la direction de mieux cerner et prendre en compte les attentes des actionnaires individuels.

Répartition du capital d'Air France-KLM au 31 décembre 2015



États financiers consolidés du Groupe

Au 31 décembre 2015

Bilan consolidé

Actif

| En millions d'euros | 31/12/2015 | 31/12/2014 ⁽¹⁾ |
|---|---------------|---------------------------|
| Goodwill | 247 | 243 |
| Immobilisations incorporelles | 1 018 | 1 009 |
| Immobilisations aéronautiques | 8 743 | 8 728 |
| Autres immobilisations corporelles | 1 670 | 1 750 |
| Titres mis en équivalence | 118 | 139 |
| Actifs de pension | 1 773 | 1 409 |
| Autres actifs financiers | 1 224 | 1 502 |
| Impôts différés | 702 | 1 042 |
| Autres débiteurs | 295 | 243 |
| Actif non courant | 15 790 | 16 065 |
| Actifs détenus en vue de la vente | 4 | 3 |
| Autres actifs financiers | 967 | 787 |
| Stocks et en-cours | 532 | 538 |
| Créances clients | 1 800 | 1 728 |
| Autres débiteurs | 1 138 | 961 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 3 104 | 3 159 |
| Actif courant | 7 545 | 7 176 |
| Total actif | 23 335 | 23 241 |

(1) Retraitement de la ventilation des éléments de production capitalisée, des effets de changes liés à la réévaluation des provisions en devises et des coûts de personnels intérimaires.

Passif et capitaux propres

| En millions d'euros | 31/12/2015 | 31/12/2014 ⁽¹⁾ |
|--|---------------|---------------------------|
| Capital | 300 | 300 |
| Primes d'émission et de fusion | 2 971 | 2 971 |
| Actions d'autocontrôle | (85) | (86) |
| Titres subordonnés | 600 | - |
| Réserves et résultat | (3 561) | (3 877) |
| Capitaux propres (propriétaires de la société mère) | 225 | (692) |
| Participations ne donnant pas le contrôle | 48 | 39 |
| Capitaux propres | 273 | (653) |
| Provisions retraite | 1 995 | 2 119 |
| Autres provisions | 1 513 | 1 404 |
| Dettes financières | 7 060 | 7 994 |
| Impôts différés | 11 | 14 |
| Autres créditeurs | 484 | 536 |
| Passif non courant | 11 063 | 12 067 |
| Provisions | 742 | 731 |
| Dettes financières | 2 017 | 1 885 |
| Dettes fournisseurs | 2 395 | 2 444 |
| Titres de transport émis et non utilisés | 2 515 | 2 429 |
| Programme de fidélisation | 760 | 759 |
| Autres créditeurs | 3 567 | 3 330 |
| Concours bancaires | 3 | 249 |
| Passif courant | 11 999 | 11 827 |
| Total passif | 23 062 | 23 894 |
| Total capitaux propres et passifs | 23 335 | 23 241 |

(1) Retraitement de la ventilation des éléments de production capitalisée, des effets de changes liés à la réévaluation des provisions en devises et des coûts de personnels intérimaires.

Compte de résultat

| En millions d'euros | 31/12/2015 | 31/12/2014 ⁽¹⁾ |
|---|-----------------|---------------------------|
| Chiffre d'affaires | 26 059 | 24 912 |
| Autres produits de l'activité | 3 | 18 |
| Charges externes | (15 682) | (15 171) |
| Carburant avions | (6 183) | (6 629) |
| Affrètements aéronautiques | (430) | (438) |
| Redevances aéronautiques | (1 947) | (1 840) |
| Commissariat | (655) | (591) |
| Achats de prestations en escale | (1 536) | (1 476) |
| Achats et consommations d'entretien aéronautiques | (2 372) | (1 729) |
| Frais commerciaux et de distribution | (896) | (870) |
| Autres frais | (1 663) | (1 598) |
| Frais de personnel | (7 852) | (7 636) |
| Impôts et taxes | (167) | (169) |
| Autres produits et charges | 1 113 | 508 |
| EBITDAR | 3 474 | 2 462 |
| Locations opérationnelles | (1 027) | (873) |
| EBITDA | 2 447 | 1 589 |
| Amortissements, dépréciations et provisions | (1 631) | (1 718) |
| Résultat d'exploitation | 816 | (129) |
| Cessions de matériel aéronautique | (6) | 0 |
| Cessions de filiales et participations | 224 | 185 |
| Autres produits et charges non récurrents | 81 | 695 |
| Résultat des activités opérationnelles | 1 115 | 751 |
| Produits de la trésorerie | 63 | 76 |
| Coût de l'endettement financier brut | (373) | (446) |
| Coût de l'endettement financier net | (310) | (370) |
| Résultat de change | (360) | (199) |
| Variation de juste valeur des actifs et passifs financiers | (178) | (92) |
| Autres produits et charges financiers | (67) | (68) |
| Résultat avant impôts des entreprises intégrées | 200 | 22 |
| Impôts sur les résultats | (43) | (195) |
| Résultat net des entreprises intégrées | 157 | (173) |
| Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence | (30) | (39) |
| Résultat des activités poursuivies | 127 | (212) |
| Résultat net des activités non poursuivies | 0 | (4) |
| Résultat de l'exercice | 127 | (216) |
| Intérêts minoritaires | (9) | (9) |
| Résultat net (Part du Groupe) | 118 | (225) |

(1) Retraitement de la ventilation des éléments de production capitalisée, des effets de changes liés à la réévaluation des provisions en devises et des coûts de personnels intérimaires.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

| En millions d'euros | 31/12/2015 | 31/12/2014 ⁽¹⁾ |
|--|----------------|---------------------------|
| Résultat net des activités poursuivies | 127 | (212) |
| Résultat net des activités non poursuivies | - | (4) |
| Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation | 1 631 | 1 725 |
| Dotations nettes aux provisions financières | 59 | 68 |
| Résultat sur cessions d'actifs corporels et incorporels | (224) | (19) |
| Résultat sur cessions de filiales et participations | (224) | (184) |
| Résultats non monétaires sur instruments financiers | 91 | 73 |
| Résultat de change non réalisé | 294 | 163 |
| Résultat des sociétés mises en équivalence | 30 | 39 |
| Impôts différés | 4 | 158 |
| Pertes de valeurs | 5 | 114 |
| Autres éléments non monétaires | 32 | (1 042) |
| Sous-total | 1 825 | 879 |
| Dont activités non poursuivies | - | (6) |
| (Augmentation) / diminution des stocks | 36 | (24) |
| (Augmentation) / diminution des créances clients | (55) | 98 |
| Augmentation / (diminution) des dettes fournisseurs | (62) | 29 |
| Variation des autres débiteurs et créditeurs | 156 | 10 |
| Variation du besoin en fonds de roulement des activités non poursuivies | - | 20 |
| Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation | 1 900 | 1 012 |
| Prise de contrôle de filiales et participations, achats de parts dans les sociétés non contrôlées | (7) | (43) |
| Investissements corporels et incorporels | (1 647) | (1 431) |
| Perte de contrôle de filiales, cession de titres de sociétés non contrôlées | 342 | 354 |
| Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles | 353 | 269 |
| Dividendes reçus | 5 | 20 |
| Diminution / (augmentation) nette des placements de plus de 3 mois | (208) | 285 |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement des activités non poursuivies | - | (20) |
| Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement | (1 162) | (566) |
| Augmentation de capital | 1 | - |
| Émission de dette subordonnée | 600 | - |
| Vente de participation sans modification du contrôle | 4 | - |
| Émission de nouveaux emprunts | 1 077 | 1 583 |
| Remboursement d'emprunts | (1 549) | (2 024) |
| Remboursement de dettes résultant de contrats de location-financement | (664) | (565) |
| Augmentation des prêts | (89) | (10) |
| Diminution des prêts | 140 | 36 |
| Dividendes distribués | (24) | (3) |
| Flux net de trésorerie lié aux activités de financement | (504) | (983) |
| Effet des variations de change sur la trésorerie, équivalents de trésorerie et les concours bancaires courants | (43) | (77) |
| Variation de la trésorerie nette | 191 | (614) |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à l'ouverture | 2 910 | 3 518 |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à la clôture | 3 101 | 2 910 |

(1) Retraitement de la ventilation des éléments de production capitalisée, des effets de changes liés à la réévaluation des provisions en devises et des coûts de personnels intérimaires.

Rapport annuel 2015 réalisé par la Direction de la communication d'Air France-KLM
Conception et réalisation : **IIAVAS WORLDWIDE PARIS.**
Crédits photo : Photothèque Air France-KLM.
Illustrations/pictos : © Damien Gautier.
Ce document est imprimé par Print Alliance sur papier Magno naturel.

www.airfranceklm.com

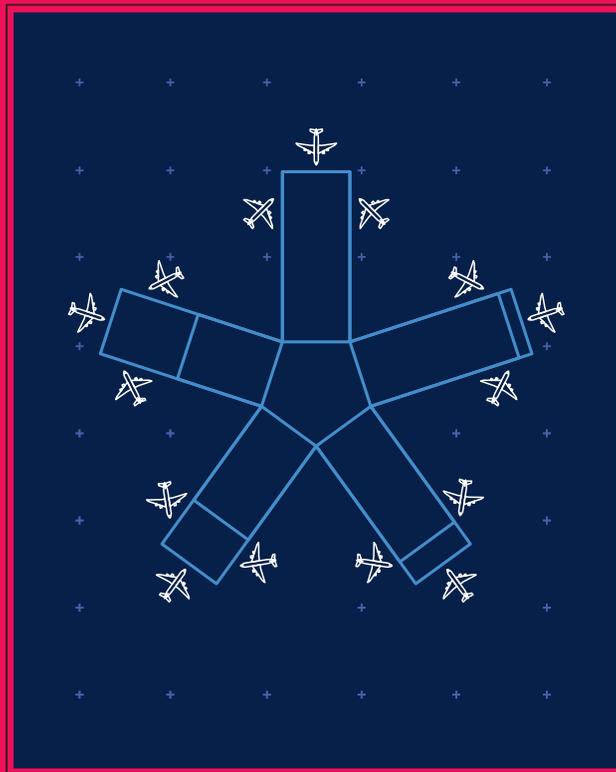
 @AirFranceKLM

AIRFRANCE KLM

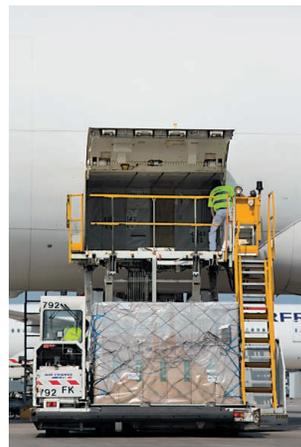
Ceci n'est pas un rapport annuel,
c'est un document d'avenir

Volume 2

Sensation



AIRFRANCE KLM



À ciel ouvert

Le ciel est un lieu à la fois éminemment universel et profondément personnel. Chacun l'envisage avec des attentes ou des rêves différents. Tel passager sera particulièrement sensible au confort et au design de son espace de voyage, tel autre se préoccupera avant tout de la praticité des horaires proposés, un autre encore, indécis quant à sa destination, appréciera d'avoir un large choix proposé sur son smartphone ou sa tablette. Même diversité chez ceux qui utilisent la voie aérienne pour transporter des marchandises de toute nature.

Air France-KLM s'attache à faire du ciel un lieu ouvert à tous, en répondant à l'ensemble de ces besoins. Le Groupe déploie une palette de marques complémentaires et un riche portefeuille de services pour chacun de ses métiers : transport de passagers et de fret, maintenance aéronautique et catering. Un champ des possibles sans cesse étendu, avec toujours la touche européenne ancrée dans la culture d'Air France-KLM.



Innovover...

Depuis mars 2016, la campagne publicitaire *Air France, France is in the air* s'enrichit de dix nouveaux visuels dont un consacré à Paris.

Une terrasse de bistrot au nom si délicieusement français...

Une jeune femme souriante, à l'élégance raffinée... Sur la vitrine, les plats les plus savoureux du répertoire gastronomique du pays... Paris fascine, séduit, surprend. La ville est aujourd'hui la première destination desservie par Air France dans le monde.

... et surprendre nos clients

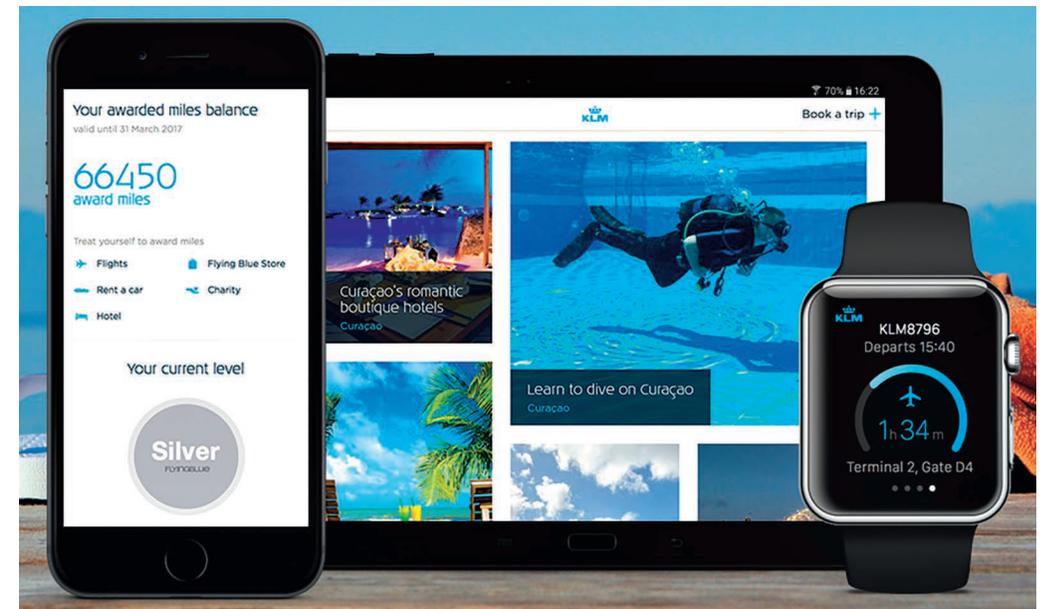
Quelle meilleure manière de saisir l'âme véritable d'une ville, que de s'y laisser guider par quelqu'un qui y vit ? La nouvelle application « Layover with a local » développée par KLM s'adresse aux voyageurs disposant de plus de six heures d'attente à Amsterdam. En un clin d'œil, ils sont mis en relation avec un habitant volontaire, qu'ils retrouvent ensuite au centre-ville pour une visite totalement personnalisée.



Imaginer un voyage 100% digital

1— Travel by Air France, nouveau carnet de voyage digital lancé par Air France en 2016, fourmillant de restaurants insolites, d'hôtels de charme et de sites pittoresques pour plus de 90 destinations. Une source d'inspiration qui fait préférer Air France et un guide pratique qui permet de réserver son billet d'avion directement. KLM propose également un guide de voyage en ligne.

2— Nouvelle application KLM, disponible sur smartphones, tablettes et montres intelligentes. Elle dévoile un nouveau design et une palette de fonctionnalités assurant un meilleur confort avant, pendant et après le voyage, avec par exemple un accès aux services d'Airbnb et d'Uber. L'application Air France a elle aussi fait peau neuve en mars 2016.



2

1— Portique « self-boarding » qu'Air France compte généraliser dans la plupart de ses escales. Les avantages : un embarquement plus fluide et plus rapide, permettant une meilleure ponctualité ainsi qu'une disponibilité accrue des collaborateurs Air France, pour une relation attentionnée et de qualité avec les voyageurs. En 2016, ce « self-boarding » est progressivement déployé sur les 70 portes au contact à Paris-Charles de Gaulle, après Nice, Copenhague, Oslo, Genève, Zurich et Vienne.

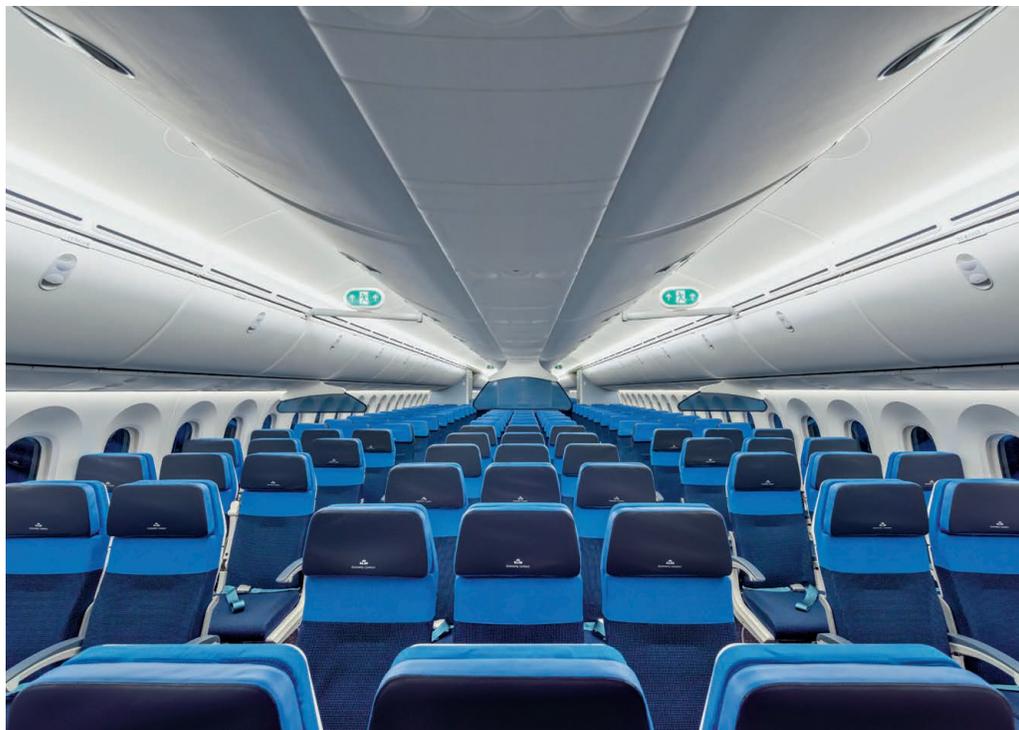
2— Le robot « Spencer », en test dans les allées du hub d'Amsterdam. Ce robot, développé par KLM avec le soutien de la Commission européenne, aide les passagers en correspondance à trouver leur chemin le plus vite possible à travers l'aéroport.



1



2



Le Boeing 787 Dreamliner, une nouvelle manière de voler

Le Boeing 787 Dreamliner de KLM est un avion de toute dernière génération, offrant l'excellence en matière de confort et de qualité. Fin 2016, huit Dreamliner seront intégrés dans la flotte KLM, portant chacun un nom de fleur faisant écho à la tradition horticole néerlandaise. Pendant la saison été, ils emporteront des passagers au départ d'Amsterdam vers 14 destinations, sur tous les continents.





Un cocon en plein ciel

La cabine Business d'Air France offre au client des instants d'infinie douceur, pour un voyage onirique. Le fauteuil, à l'élégance discrète et contemporaine, devient un véritable lit de deux mètres. Tout est étudié pour offrir une qualité de sommeil irréprochable : mousses moelleuses, couette soyeuse, oreiller en duvet et plumes au format XXL. Chaque détail a été pensé pour assurer à chacun bien-être, confort et intimité. La technologie n'est pas en reste, avec une prise électrique et un port USB individuels, ainsi qu'un large écran tactile HD de 16 pouces (41 cm) donnant accès à une riche programmation. À la fin de la saison été 2016, 32 Boeing 777 du réseau long-courrier d'Air France seront équipés de ces cabines.



World Business Class, néerlandaise jusque dans les moindres détails

La nouvelle World Business Class de KLM a été conçue par Hella Jongerius, designer néerlandaise de renom. Elle offre aux passagers des espaces intimes, dans une ambiance chaleureuse et accueillante. Le siège se transforme en lit parfaitement plat, assurant un confort de voyage absolu. Les voyageurs se voient offrir une trousse créée par le créateur néerlandais Jan Taminiau. Ils dégustent leurs repas dans un service imaginé par Marcel Wanders, autre célèbre designer néerlandais. Fin 2016, 49 appareils long-courriers de la flotte de KLM intégreront cette nouvelle cabine.



1



2

Moyen-courrier : des investissements de haut vol

1— Nouvelle cabine moyen-courrier d'Air France, équipée d'un siège en cuir de haute qualité, aux finitions particulièrement soignées. À la fin du premier semestre 2016, le nouveau fauteuil en cuir sera disponible à bord de 24 Airbus A319 et 25 Airbus A320 de la compagnie. Il incarne le renouvellement et la montée en gamme de l'ensemble de l'offre moyen-courrier de la compagnie au départ de Paris-Charles de Gaulle, qui propose également un parcours rapide en aéroport, des attentions gourmandes inédites ou encore davantage de flexibilité pour les déplacements professionnels.

2— Premier avion Embraer 175 intégré dans la flotte de KLM Cityhopper en mars 2016. Doté de plusieurs innovations techniques, cet appareil se révèle très économe en carburant, tout en assurant un confort de voyage de haut niveau. KLM Cityhopper prévoit d'exploiter 17 avions de ce type d'ici à 2018. La compagnie dispose déjà de 30 Embraer 190.



Plaisirs gourmands à savourer

Jusqu'à septembre 2016, le célèbre chef français Yves Camdeborde enchante les papilles des voyageurs en cabine Business⁽¹⁾ d'Air France, au départ de Paris. Considéré dans le monde entier comme le précurseur de la « bistronomie », alliant cuisine de bistrot et gastronomie, il privilégie la simplicité et la qualité des produits. Sur La Première, les plus grands noms de la haute cuisine tricolore se relaient, avec en mai Joël Robuchon, chef le plus étoilé du monde. En cabine Economy et Premium Economy, c'est Jean Imbert, vainqueur de Top Chef 2012, qui propose un Menu « À la Carte » aux saveurs innovantes (sur réservation).

(1) En cabine Business long-courrier, mais aussi à destination de 15 escales du réseau moyen-courrier.



Des étoiles plein la bouche

Pour la première fois sur son réseau moyen-courrier, KLM propose aux clients de l'European Business Class⁽²⁾ une dégustation en plein ciel des créations d'un chef de renom. Les menus sont imaginés par Onno Kokmeijer, à la tête d'un restaurant d'Amsterdam possédant deux étoiles au *Guide Michelin*. S'adaptant au fil des saisons, ils proposent un choix épicurien entre deux plats principaux, renouvelés chaque semaine. En World Business Class, au départ d'Amsterdam, c'est le chef néerlandais aux trois étoiles Jacob Jan Boerma qui laisse libre cours à son inventivité. Adepte des ingrédients frais, il a conçu quatre menus d'exception différents.

(2) Au départ d'Amsterdam-Schiphol.



Un chef étoilé dans les cuisines de Servair

Dans le cadre de l'opération « chefs à bord », François Adamski, chef étoilé partenaire d'Air France, est allé à la rencontre des passagers d'un vol long-courrier, une occasion privilégiée pour évoquer avec eux le menu d'exception conçu à leur attention. Il a aussi pu observer le travail quotidien et le savoir-faire des équipes Servair, filiale d'Air France leader dans le domaine de la restauration aérienne. Servair produit plus de 200 millions de repas chaque année.



Carte jeune HOP! Air France, une invitation au voyage

Pour que les 12-24 ans puissent eux aussi voyager en toute simplicité, HOP! Air France leur propose une nouvelle carte, valable un an à 49 euros. Elle leur permet d'accéder au tarif jeune – à partir de 44 euros l'aller simple, bagage en soute inclus – et à de nombreux avantages et réductions. Dématérialisée, elle est à portée de main des jeunes passagers, à tout moment, sur leur smartphone.



Quand le voyage appelle le voyage

Avec le programme de fidélité Flying Blue, les clients peuvent s'envoler encore plus loin. À chaque trajet, ils obtiennent des Miles qu'ils peuvent ensuite transformer en nouveaux billets d'avion ou en biens et services à leur convenance. 27 millions de voyageurs sont membres de Flying Blue, qui réunit 35 compagnies aériennes, avec plus de 100 partenaires non aériens.



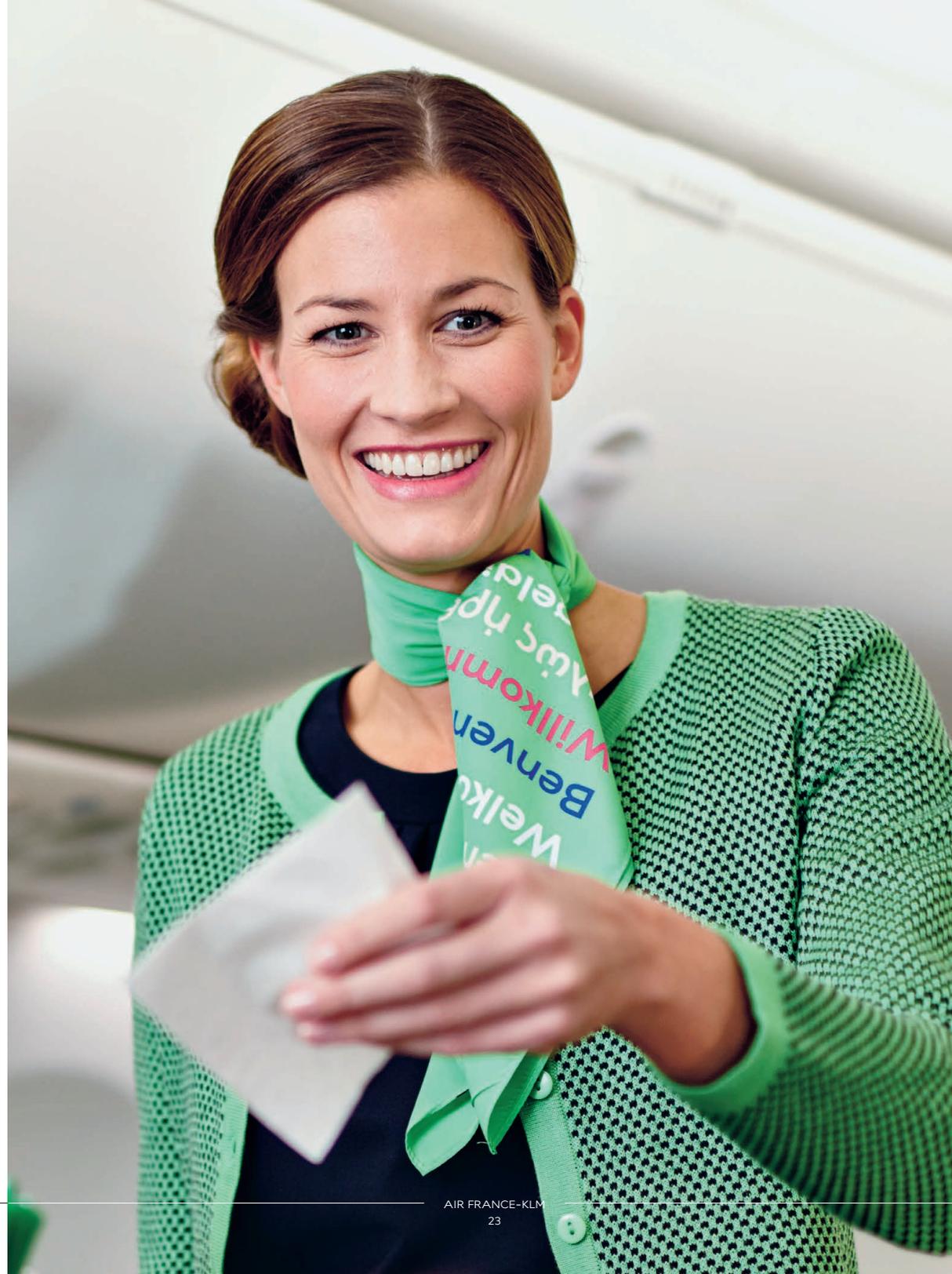
Produits pharmaceutiques : une expertise reconnue

Air France-KLM Martinair Cargo a obtenu en 2016 la certification IATA CEIV (Center of Excellence for Independent Validators) Pharma, qui atteste de la qualité de ses procédures et pratiques pour le transport des produits pharmaceutiques. La compagnie répond ainsi à des exigences renforcées en matière de sécurité et de préservation de la chaîne du froid, indispensables pour maintenir l'intégrité de ces produits. Cette certification permet à Air France-KLM Martinair Cargo de conforter sa place de leader dans cette activité, en phase avec l'objectif stratégique du Groupe de développer le fret à haute valeur ajoutée.



L'Europe voit la vie en vert

En quelques années, Transavia s'est taillée une place de choix parmi les leaders du transport aérien en Europe : elle est ainsi devenue la première compagnie low cost au départ de Paris-Orly, avec un réseau étendu. En 2016, elle continue d'étoffer sa flotte en accueillant 10 nouveaux Boeing 737-800, pour un total de 71 avions à la fin de la saison été. Son objectif pour 2019 : transporter 20 millions de passagers avec 100 appareils, grâce à un ambitieux plan de développement.





1

Engineering & Maintenance, à la pointe des technologies de dernière génération

1— **Hélios**, le nouvel atelier dédié à l'entretien des aérostructures et matériaux composites ouvert à Paris-Charles de Gaulle par AFI KLM E&M (activité de maintenance aéronautique). Avec cet investissement de 40 millions d'euros, AFI KLM E&M enrichit sa gamme de produits et services, tout en renforçant sa position d'acteur mondial majeur dans la maintenance des appareils de nouvelle génération, comme les Boeing 787 Dreamliner et les Airbus A350.

2— **GENx**, le moteur dernière génération équipant le Boeing 787 Dreamliner. AFI KLM E&M a développé en un temps record les capacités industrielles qui lui permettent aujourd'hui d'assurer l'entretien des moteurs du Dreamliner dans son atelier d'Amsterdam.

3— **Création du MRO Lab**, creuset d'innovations AFI KLM E&M développe constamment des solutions innovantes, conçues pour répondre aux défis de la maintenance aéronautique et aux besoins des compagnies aériennes. Le « MRO Lab » est le point de convergence de l'ensemble des innovations d'AFI KLM E&M et de son réseau. Créé en 2015, il intègre aussi bien les initiatives issues de la collaboration avec des start-up que les idées

internes émanant de la Démarche d'Innovation Participative. Cette dynamique d'innovation s'est également traduite par le lancement, à Singapour, d'un centre de co-innovation, en partenariat avec Ramco Systems, société de produits et services logiciels spécialisée dans l'aéronautique.



2



3



Un partenariat durable avec AuditionSolidarité

Depuis cinq ans, la Fondation Air France est partenaire de l'association AuditionSolidarité, qui agit en faveur des enfants sourds et malentendants partout dans le monde. Grâce au soutien de la Fondation, plus de 1200 enfants ont ainsi pu être équipés d'un appareil auditif au Cameroun, au Vietnam et à Madagascar. L'association organise également en France des ateliers de prévention de la surdité dans les écoles et les conservatoires de musique. Les trois fondatrices d'AuditionSolidarité ont reçu le prix Fondation Air France 2015, soulignant la force de leur engagement.

fondation.airfrance.com



Un certificat de naissance pour chaque enfant

KLM travaille main dans la main avec l'Unicef afin d'obtenir des certificats de naissance pour les enfants les plus vulnérables, dans des pays comme l'Indonésie. En effet, 230 millions⁽³⁾ d'enfants dans le monde n'ont pas été déclarés par leurs parents au moment de leur naissance et n'ont donc aucune existence officielle. N'ayant ni nom, ni nationalité, ils ne peuvent avoir accès aux services d'éducation ou de santé. Cette action s'inscrit dans le cadre d'un partenariat plus large entre KLM et l'Unicef pour faire progresser les droits des enfants.

klmtakescare.com

(3) Résultat d'une mesure périodique réalisée par l'Unicef en 2013.

Rapport annuel 2015 réalisé par la Direction de la communication d'Air France-KLM
Conception et réalisation : **HAWAS WORLDWIDE PARIS**.
Crédits photo : Photothèque Air France-KLM - Fondation Air France © AuditionSolidarité - Air France
Industries KLM Engineering & Maintenance © Patrick Delapierre.
Illustrations/pictos : © Damien Gautier.
Ce document est imprimé par Print Alliance sur papier Magno naturel.

www.airfranceklm.com

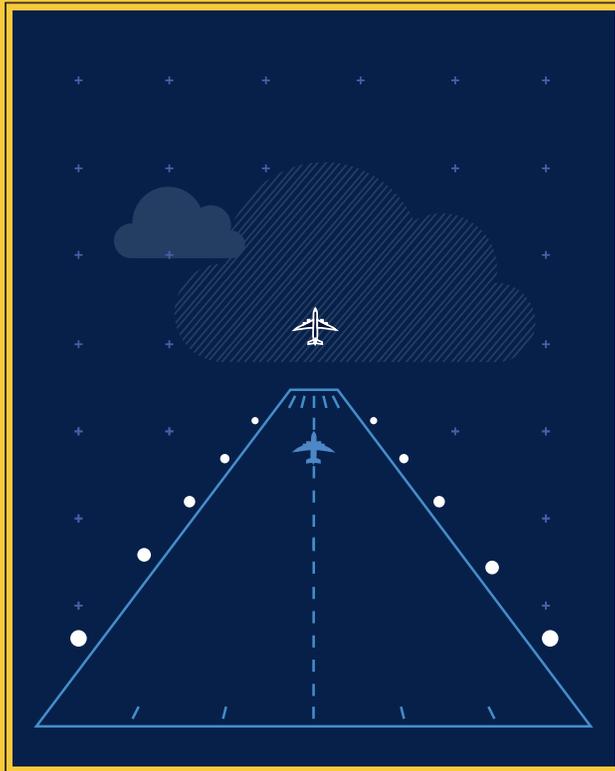
 @AirFranceKLM

AIRFRANCE KLM

Ceci n'est pas un rapport annuel,
c'est un document d'avenir

Volume 3

Évasion



AIRFRANCE KLM

04

CHIFFRES CLÉS

06

FENÊTRES OUVERTES SUR LE MONDE

09

DE NOUVELLES LIAISONS ENTRE VOUS ET LE MONDE

14

L'ART DU VOYAGE LOW COST

16

PARTIR À LA DÉCOUVERTE DE L'EUROPE

18

LES RÉGIONS FRANÇAISES À VOL D'OISEAU

20

DÉCOUVREZ LE MONDE AVEC NOS PARTENAIRES

22

UNE FLOTTE OPTIMISÉE

Plus de 50 nouvelles liaisons pour explorer le monde

Cette envie impalpable d'ailleurs, qui ne la ressent de temps à autre, comme un souffle de liberté dans des vies souvent bien réglées ? Air France-KLM s'emploie à vous transporter sans cesse vers de nouveaux lieux vibrants, chatoyants ou surprenants, comme autant de promesses.

À l'été 2016, ce sont plus de 50 nouvelles liaisons qui s'offrent à vous. Vous pouvez tout imaginer... Déambuler sous les étoiles, le long de la Cinquième Avenue endormie, à New York : la « Ville qui ne dort jamais » est à présent accessible depuis la Ville Lumière au départ de Paris-Orly comme de Paris-Charles de Gaulle. Oublier le temps devant les paysages éblouissants de beauté des grands parcs naturels américains : Salt Lake City vous ouvre les bras. Ou, pourquoi pas, sortir des sentiers battus en découvrant l'énergie impétueuse d'Astana au Kazakhstan, ou de Téhéran en Iran ?

Vous pouvez aussi vous laisser emporter par les rythmes endiablés d'Alicante en Espagne, ou goûter la magie étrange d'Inverness en Écosse : 13 nouvelles liaisons moyen-courriers sont disponibles en Europe et dans le Bassin méditerranéen avec Air France et KLM, ainsi que 37 nouvelles liaisons proposées par Transavia.

Confort et élégance des cabines, technologies de pointe au service du client, présence attentionnée du personnel de bord... Que vous partiez pour un bref voyage d'affaires ou pour l'aventure d'une vie, vous vivrez des moments rares avec Air France-KLM.

Destinations dans le monde



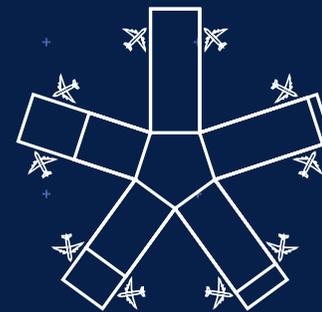
320
destinations
dans 114 pays
en 2016



Air France-KLM est
N°1
en termes de trafic
intercontinental au départ
de l'Europe

89,8

millions de passagers transportés en 2015



2 hubs mondiaux à Paris-Charles de Gaulle
et Amsterdam-Schiphol

534

avions en exploitation
au 31 décembre 2015

Fenêtres ouvertes sur le monde

Les hubs intercontinentaux de Paris-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol constituent à eux deux le cœur battant du réseau mondial d'Air France-KLM. Ils résonnent de toutes les langues et de toutes les histoires, petites ou grandes, de l'humanité. Les voyageurs du monde entier s'y croisent en attendant la correspondance qui les transportera à l'autre bout de la terre ou les ramènera à leur port d'attache.

Figurant tous deux parmi les quatre plus grands hubs européens, ce sont de gigantesques mécaniques de précision, actionnées par quelque puissance surnaturelle. L'envoûtant ballet des arrivées et des départs d'avions est minutieusement organisé et concentré sur sept plages horaires quotidiennes. Votre temps d'attente avant de vous envoler vers d'autres cieux est ainsi réduit au minimum. Grâce à des pistes non saturées, les vols se succèdent, emportant avec eux des souvenirs, et de nombreux espoirs.

Vous avez par ailleurs le choix entre une multitude de destinations exotiques, insolites, poétiques, historiques... Un « hubway » de 12 liaisons relie en effet chaque jour les deux hubs de Paris

et Amsterdam, comme un métro aérien qui aurait un beau jour quitté la terre ferme. En un clin d'œil, vous pouvez ainsi emprunter un vol Air France à la suite d'un vol KLM – ou vice versa – et conjuguer les réseaux mondiaux très complémentaires des deux compagnies.





De nouvelles liaisons entre vous et le monde

Découvrez les liaisons proposées cet été
par Air France-KLM au départ de nouveaux aéroports,
en complément de son offre globale.

Retrouvez l'ensemble des destinations
et liaisons du Groupe sur www.airfranceklm.com.

Salt Lake City, la montagnarde



Nouveau →

Pour s'y rendre

- Jusqu'à 3 vols hebdomadaires depuis Amsterdam-Schiphol, assurés par KLM
- Voyage à bord d'un A330-200



Salt Lake City est nichée au cœur de paysages à couper le souffle. Au nord-est, le Grand Lac Salé étire son étendue irréaliste sous le soleil brûlant d'une vaste cuvette désertique. À l'ouest, les imposantes montagnes Rocheuses dessinent un décor vertigineux, comme un écrin cyclopéen autour de la ville. Ces dernières bruissent encore des victoires et des records des Jeux olympiques d'hiver de 2002, avec l'un des plus vastes domaines skiables d'Amérique du Nord. Plus loin, les parcs nationaux de Bryce Canyon, Zion ou Arches, mondialement connus, déploient leurs couleurs flamboyantes.

Salt Lake City dévoile aussi un autre visage... Elle est en effet la capitale de l'Utah, un des États américains où l'économie est la plus florissante. La ville s'enorgueillit d'une longue histoire industrielle, dans le raffinage pétrolier, la métallurgie, les textiles ou encore l'agroalimentaire. Depuis quelques années, les grandes entreprises issues des nouvelles technologies affluent en nombre, faisant de l'Utah le premier État pour ses perspectives de croissance. (Source : Forbes.)



« Best State for Business », selon Forbes

Pour la 5^e fois en six ans, l'Utah arrive en tête des états les plus propices au développement des entreprises, selon le magazine économique de référence Forbes. Ce classement se fonde sur six critères, comme les perspectives de croissance, l'environnement réglementaire ou les talents disponibles.

Depuis l'espace

Au sud de Salt Lake City se trouve Bingham Canyon, la plus grande mine de cuivre à ciel ouvert au monde. Avec 4 km de large et plus de 800 m de profondeur, elle est visible à l'œil nu depuis la station spatiale internationale.

4400 km²

C'est la superficie moyenne du Grand Lac Salé, qui a donné son nom à Salt Lake City, sa taille fluctuant sensiblement en fonction des précipitations.

1 320 mètres

C'est l'altitude moyenne de Salt Lake City.

New York, la méconnue



New York / États-Unis

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien depuis Paris-Orly, assuré par Air France
- Voyage à bord d'un Boeing 777-300

New York nous est étrangement familière, intime, même quand nous n'avons jamais foulé ses trottoirs. Comme un lieu où nous aurions vécu de longues années naguère, dans une vie à présent oubliée. Nous avons le sentiment troublant d'avoir souvent parcouru les allées saupoudrées de neige de Central Park ou attendu le décompte du Nouvel An au milieu de la foule de Time Square. Nous avons, bien sûr, l'habitude de héler un taxi jaune pour nous rendre à Broadway ou à Brooklyn. Et les salles des marchés de Wall Street, avec leur sarabande infinie d'écrans et de chiffres, n'ont plus de secret pour nous. Derrière ces images si fortement ancrées dans nos imaginaires, la ville ne nous serait-elle pas méconnue, avec une réalité bien plus complexe et subtile ? Comment vivent vraiment les 8,3 millions de New-Yorkais, dont 47,7 % s'expriment dans une autre langue que l'anglais ? Libre à chacun d'aller regarder de l'autre côté du miroir...

Des touristes toujours plus nombreux

58,3 millions de touristes se sont rendus à New York en 2015, soit 1,8 million de plus qu'en 2014. C'est la sixième année de hausse consécutive. Les visiteurs étrangers les plus nombreux proviennent, dans l'ordre, du Royaume-Uni, du Canada, du Brésil et de Chine (+ 14 % pour ces derniers).

70 ans

Le Groupe célèbre cette année les 70 ans de la ligne entre New York et Amsterdam (KLM) et de celle entre New York et Paris (Air France). À l'inauguration de cette dernière, en 1946, le vol durait 23 h 45 et s'effectuait à bord d'un DC-4 accueillant 33 passagers.

Rapprocher l'Amérique

Air France-KLM est partenaire avec Alitalia de Delta Air Lines, une des plus grandes compagnies aériennes américaines. Leur co-entreprise repose sur un partage des coûts et des recettes ou encore une harmonisation des horaires des vols. Il s'agit du modèle de coopération commerciale le plus avancé dans le domaine du transport aérien, générant un chiffre d'affaires supérieur à 13 milliards de dollars en 2014. Avec à la clé des avantages significatifs pour les clients : un choix de plus en plus large de destinations en Europe et aux États-Unis, des connexions fluides depuis les hubs européens et américains. Mais aussi la garantie de tarifs très compétitifs et d'une qualité de service de haut niveau, quelle que soit la compagnie choisie.

Astana, l'intrigante

Astana /
Kazakhstan

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 4 vols hebdomadaires au départ d'Amsterdam-Schiphol, assurés par KLM
- Voyage à bord d'un Airbus A330-200

Astana est un lieu de surprises... À l'extrême nord du Kazakhstan, ses buildings flamboyants surgissent au milieu des steppes arides, tels des mirages énigmatiques tendus vers le ciel. Dans ses veines coule l'énergie d'une jeune métropole ambitieuse, devenue capitale de son pays en 1998. L'architecture soviétique des quartiers plus anciens côtoie des nuées de bâtiments ultramodernes tout droit sortis d'un film futuriste, mêlant harmonieusement inspirations orientales et occidentales. La ville marie un riche savoir-faire industriel avec le projet visionnaire de développement d'une économie verte d'ici à 2050.

Expo 2017

En 2017, Astana accueillera la prochaine Exposition universelle, qui sera consacrée aux énergies du futur.

Le Bayterek, immense peuplier futuriste

Le Bayterek – peuplier en kazakh – est un monument emblématique d'Astana, conçu par l'architecte britannique Norman Foster. Mesurant 105 mètres de haut, il est surplombé par une boule de verre de 22 mètres de diamètre, qui change de couleur en fonction de la lumière du jour. Il évoque le mythe du samruk, un oiseau sacré qui pond chaque année un œuf d'or, symbole du soleil, à la cime d'un arbre de vie gigantesque.

+ de 5000

c'est le nombre de chefs de gouvernement, représentants d'organisations internationales, experts économiques et financiers et Prix Nobel qui participent chaque année à l'Astana Economic Forum. Fil rouge de l'édition 2016 : « La nouvelle réalité économique : diversification, innovation et économie du savoir. »

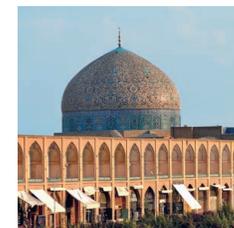
Téhéran, la foisonnante

Téhéran /
Iran

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 3 vols hebdomadaires, au départ de Paris-Charles de Gaulle assurés par Air France
- Voyage à bord d'un Airbus A340



x 50

Croissance de la population de Téhéran depuis le début du xx^e siècle. L'agglomération compte aujourd'hui 15 millions d'habitants.

Une ouverture déterminée sur le monde

Après une longue période de retrait, l'Iran sort peu à peu de son isolement international. Le pays ouvre son économie en tissant des liens avec de grandes entreprises européennes, attirées par les perspectives de croissance. Le tourisme n'est pas en reste avec un développement rapide de l'infrastructure hôtelière. Grâce à un riche patrimoine historique et culturel, l'Iran compte attirer 20 millions de touristes par an d'ici à 2025.

+ 4,4%

Ce sont les prévisions de croissance en Iran en 2016. Si l'économie du pays a connu un net ralentissement en 2015, principalement lié à la chute des cours du pétrole, elle devrait rebondir cette année. La levée des sanctions internationales accélère en effet le développement du commerce extérieur et des investissements. (Source : *Moniteur du commerce international*)

Pour découvrir les nombreux visages dont foisonne Téhéran, il suffit de se laisser porter au fil des 18km de l'avenue Vali Asr, artère vivante de la ville. Au nord, les quartiers résidentiels sont nichés au pied des monts Elbourz, appréciés des amateurs de ski. Un peu plus loin, le centre vibre d'un bouillonnement incessant d'activité culturelle, politique et économique – dans l'immense bazar convergent des tapis et des meubles produits à travers tout le pays. Au sud, plus populaire, la chaleur se fait sèche, intense, le désert n'est plus très loin. Au-delà, c'est le royaume des entreprises industrielles – automobile, équipements électriques et électroniques, textiles, sucre... – qui nourrissent la croissance de la ville.

L'art du voyage low cost

Avec Transavia, vous pouvez laisser libre cours à vos envies de voyage – soudaines ou mûrement réfléchies – en Europe et autour du Bassin méditerranéen. La compagnie vous transporte à moindres coûts vers la douceur bucolique de Lisbonne, les trésors cachés de Palma de Majorque ou les remparts majestueux de Dubrovnik, avec tout le confort et la qualité de service exigés. Ces trois destinations font partie des 37 nouvelles liaisons proposées à l'été 2016.



Lisbonne, l'océanique

Une belle alanguie, Lisbonne ? La capitale du Portugal paraît s'étirer paresseusement le long de son vaste fleuve nourricier aux reflets dorés, le Tage. Les senteurs iodées de l'Océan tout proche flottent doucement dans l'air. Les monuments semblent là de toute éternité : le château São Jorge construit sur la plus haute colline en 138 avant Jésus-Christ, l'élégante Tour de Belem veillant sur l'entrée du port depuis plus de 500 ans, en mémoire du grand explorateur Vasco de Gama... Mais peu à peu, le visiteur perçoit aussi le fourmillement d'une vie culturelle intense. Il ressent l'animation joyeuse de la vie nocturne, sur les anciens docks rénovés. Il découvre les nombreuses initiatives pour développer un écosystème économique autour de l'innovation et la créativité.



Nouveau →

Pour s'y rendre

- 5 vols hebdomadaires depuis Lyon assurés par Transavia
- Voyage à bord d'un Boeing 737



Palma de Majorque, la surprenante

Des plages fabuleuses, des boîtes de nuit à volonté, des fêtes ininterrompues... Si la réputation de Palma de Majorque, capitale des îles Baléares, n'est plus à faire, la réalité est plus subtile. Derrière les clubs branchés, le vieux quartier du Casco Antigo déploie son dédale de ruelles pleines de charme. Parfois, un patio lumineux construit entre le XV^e et le XVII^e siècle se laisse entrevoir. Face à la mer, la cathédrale du XIII^e siècle dresse fièrement sa splendide façade ouvragée. Tout proche, le palais de l'Almudaina fut la résidence historique des rois de Majorque, après avoir été la citadelle des rois maures.



Nouveau →

Pour s'y rendre

- 7 vols hebdomadaires depuis Munich assurés par Transavia
- Voyage à bord d'un Boeing 737



Nouveau →

Pour s'y rendre

- 3 vols hebdomadaires depuis Amsterdam-Schiphol assurés par Transavia
- Voyage à bord d'un Boeing 737

Dubrovnik, la magnifique

L'histoire de Dubrovnik se perd dans la nuit des temps et la ville conserve précieusement les traces de son passé glorieux, quand elle faisait concurrence à Venise la toute-puissante. Après les bombardements du début des années 1990, elle a retrouvé sa splendeur et attire aujourd'hui des touristes du monde entier. Une profusion d'églises, de monastères, de palais et de fontaines parsèment ses ruelles étroites et ombragées. Les hauts remparts massifs surplombant la mer Adriatique sont, comme la vieille ville, classés au Patrimoine mondial de l'Unesco.



Transavia s'installe à Munich

Après ses bases françaises et néerlandaises, c'est au tour de Munich, en Allemagne, d'accueillir une nouvelle base Transavia. Depuis la capitale bavaroise, vous aurez ainsi accès à 18 destinations en Belgique, en Croatie, au Danemark, en Espagne, en Italie, au Maroc, aux Pays-Bas et au Portugal. Plus de 101 vols hebdomadaires seront assurés pendant la saison été 2016, grâce à 4 Boeing 737-800. Transavia est la première compagnie low cost à établir une base à Munich.

+ 70%

C'est la croissance de l'offre de Transavia au départ de Lyon (France), en nombre de sièges. La compagnie y renforce sensiblement sa présence, avec cinq nouveaux Boeing 737 et cinq nouvelles destinations (Lisbonne, Valence, Agadir, Faro et Rhodes).

Partir à la découverte de l'Europe

13 destinations pour s'offrir une escapade ou commencer une nouvelle vie... Découvrez les liaisons européennes proposées cet été par Air France-KLM au départ de nouveaux aéroports, en complément de son offre globale.

Envie de perdre le nord...

Inverness

(Royaume-Uni)

Les plus grandes distilleries de whisky, une économie locale dynamique et un point d'accès vers les splendides sites naturels des Highlands écossais.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien au départ d'Amsterdam-Schiphol opéré par KLM
- Voyage à bord d'un Fokker 70 ou Embraer 175

Southampton

(Royaume-Uni)

Des remparts du XII^e siècle parfaitement conservés pour l'un des principaux ports de Grande-Bretagne, d'où partent certains des plus grands bateaux de croisière du monde.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 12 vols hebdomadaires au départ d'Amsterdam-Schiphol opérés par KLM
- Voyage à bord d'un Fokker 70



Faim de terres chargées d'histoire...

Cracovie

(Pologne)

Des bijoux historiques épargnés par les invasions et les guerres, une économie nourrie par le tourisme et plusieurs grands groupes internationaux, une ville jeune et vivante avec 70000 étudiants.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 4 vols hebdomadaires au départ de Paris-Charles de Gaulle opérés par Air France, jusqu'au 28 août 2016
- Voyage à bord d'un Airbus A319 ou A318



Amsterdam

(Pays-Bas)

L'un des plus grands ports du monde au XVII^e siècle, le charme de ses canaux, bien sûr, le musée Van Gogh, mais aussi un centre économique et financier de premier plan.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien au départ de Rennes opéré par Air France
- Voyage à bord d'un Embraer 145



Dresde

(Allemagne)

Des collections d'art et une architecture baroque flamboyante justifiant le surnom de « Florence de l'Elbe », une croissance économique portée par la microélectronique, les biotechnologies et les nanotechnologies.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien au départ d'Amsterdam-Schiphol opéré par KLM
- Voyage à bord d'un Fokker 70

Gênes

(Italie)

Un surnom en hommage à son glorieux passé – « Gênes la Fièrè » –, un triangle économique majeur avec Turin et Milan, un terminal de croisière aux technologies de pointe.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien au départ d'Amsterdam-Schiphol opéré par KLM
- Voyage à bord d'un Embraer 190

Besoin de soleil de toute urgence...

Ajaccio

(France)

Une vieille ville aux maisons colorées, des plages somptueuses, la maison natale de Napoléon Bonaparte, ou encore le musée Fesch abritant de magnifiques collections de peintres primitifs italiens.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- Jusqu'à 3 vols par semaine au départ de Paris-Charles de Gaulle opérés par Air France⁽¹⁾
- Voyage à bord d'un Embraer 190



Alicante

(Espagne)

Le colossal château médiéval de Santa Barbara surplombant la ville et sa vaste baie, une économie fondée sur les services et le tourisme, un musée archéologique aux collections exceptionnelles.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 1 vol quotidien au départ d'Amsterdam-Schiphol opéré par KLM
- Voyage à bord d'un Boeing 737



Biarritz

(France)

Des vagues colossales qui en font le paradis des surfeurs, des thermes salins réputés, de splendides villas du XIX^e siècle, un musée de la Mer abritant une importante collection d'animaux marins et d'oiseaux.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- 2 vols quotidiens au départ de Paris-Charles de Gaulle opérés par Air France
- Voyage à bord d'un Embraer 170 ou 190.

Calvi

(France)

Une citadelle médiévale surplombant une large baie bordée par une plage et une pinède de 6 km, des spots de plongée remarquables, une économie essentiellement basée sur le tourisme estival.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- Jusqu'à 4 vols par semaine au départ de Paris-Charles de Gaulle opérés par Air France⁽¹⁾
- Voyage à bord d'un Embraer 170 ou 190



Ibiza

(Espagne)

L'île aux deux visages : la fête la plus débridée au rythme de la musique électronique en été, la paix des petites criques aux eaux claires quand les touristes sont repartis.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- Jusqu'à 7 vols hebdomadaires au départ d'Amsterdam-Schiphol opérés par KLM à partir du 21 mai 2016
- Voyage à bord d'un Boeing 737



Valence

(Espagne)

Un centre historique parmi les plus étendus et les plus riches d'Espagne, un monument inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco (la Loge de la Soie), le premier port à conteneurs européen.

Nouveau →

Pour s'y rendre

- Jusqu'à 8 vols hebdomadaires au départ d'Amsterdam-Schiphol opérés par KLM
- Voyage à bord d'un Boeing 737

(1) Air France desservait déjà les aéroports de Bastia et Figari, en Corse. Avec Ajaccio et Calvi, la compagnie augmente son offre de 96% vers l'île de Beauté, soit 43 000 sièges supplémentaires par rapport à l'été 2015.

Les régions françaises à vol d'oiseau

La Bretagne et ses côtes de granit rose frappées par les embruns, l'Est et ses forêts profondes qui nous transportent dans des temps révolus, le Sud et ses grands pôles technologiques qui font étinceler les savoir-faire français... Les régions de France présentent mille et une facettes que vous pouvez aujourd'hui explorer en toute simplicité.

Avec HOP! Air France, vous vous envolerez en un clin d'œil et à des tarifs attractifs vers l'atmosphère si particulière de Bordeaux, Strasbourg, Perpignan ou de nombreuses autres villes françaises, au départ de Paris-Orly. Vous pourrez aussi voyager directement de région à région, ou encore depuis les régions vers l'Europe proche. HOP! Air France dessert toute l'année plus de 100 lignes en France et en Europe, avec plus de 600 vols par jour. Quel que soit l'objet de votre voyage (affaires, loisirs, visite à votre entourage), la compagnie facilite votre mobilité sur des distances courtes, avec des fréquences régulières et des horaires adaptés.

Vous offrir encore plus de choix

Cet été, HOP! Air France augmente son offre de 45% par rapport à l'été 2015 entre les grandes villes françaises et la Corse. Vous avez ainsi à votre disposition 32 lignes différentes et près de 80 000 sièges pour vous imprégner du charme sauvage de l'Île de Beauté.

Voyager en un coup de navette magique

Pour les 20 ans de la Navette, HOP! Air France réinvente ce produit unique en Europe. Après Bordeaux, Marseille, Nice et Toulouse, c'est au tour de Montpellier de devenir une ligne Navette au départ de Paris-Orly, avec un avion toutes les 30 minutes à une heure aux heures de pointe. L'ensemble du parcours client a été revu, depuis l'arrivée à l'aéroport jusqu'à l'embarquement, pour une mobilité plus simple, rapide, flexible et accessible.

Navette.



Découvrez le monde avec nos partenaires

Pour vous accompagner vers des lieux toujours plus variés, étonnants ou inspirants partout dans le monde, Air France-KLM noue plus de 80 partenariats avec les plus grandes compagnies aériennes. Florilège de puissants partenaires en 2016.



SkyTeam, aux avant-postes du transport aérien depuis plus de quinze ans

Air France-KLM est membre de SkyTeam, deuxième alliance aérienne mondiale regroupant 20 compagnies et vous transportant vers plus de 1 000 destinations dans 179 pays. Créée en 2000, elle permet à ses membres de vous offrir davantage de fréquences, ainsi que des produits communs originaux (par exemple des « pass » pour certaines régions). En 2016, SkyTeam a été désignée pour la seconde année consécutive « Alliance aérienne de l'année » par Air Transport News. Une manière de célébrer en beauté un partenariat d'envergure de plus de quinze années.

Saisir les opportunités de croissance

En tissant des alliances, le Groupe étend sa présence dans toutes les régions du monde, en particulier là où les perspectives de croissance sont les plus fortes. Une stratégie gagnante dans un secteur du transport aérien très concurrentiel. Il renforce aussi l'attractivité de ses deux plates-formes de correspondance de Paris-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol. Le partenariat très avancé établi avec Delta Air Lines sur l'axe transatlantique nord constitue en particulier un levier stratégique majeur pour Air France-KLM. En 2016, le Groupe accélère également sa collaboration avec la compagnie indienne Jet Airways, qui a choisi Amsterdam-Schiphol pour établir sa plate-forme de correspondance en Europe. Il célèbre par ailleurs les deux ans de sa coopération avec GOL, au Brésil, et consolide ses liens avec China Eastern et China Southern en Chine.

Une flotte optimisée

Données au 31 mars 2016

Flotte long-courrier

AIRBUS A380-800

AIR FRANCE : 10
SIÈGES : 516



VITESSE : M 0,85 | LONGUEUR : 72,72 M | ENVERGURE : 79,75 M

BOEING 787-9

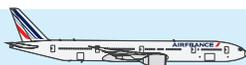
KLM : 4
SIÈGES : 294



VITESSE : M 0,85 | LONGUEUR : 62,82 M | ENVERGURE : 60,17 M

BOEING 777-200 / 300

AIR FRANCE : 25 / 41
SIÈGES : 247-309 / 296-468



KLM : 15 / 11
SIÈGES : 318 / 425



VITESSE : M 0,84 | LONGUEUR : 63,73 M / 73,86 M | ENVERGURE : 60,93 M / 64,80 M

AIRBUS A330-200 / 300

AIR FRANCE : 15
SIÈGES : 208



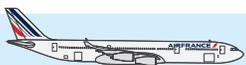
KLM : 9 / 5
SIÈGES : 243 / 292



VITESSE : M 0,82 | LONGUEUR : 59 M / 63,69 M | ENVERGURE : 60,30 M

AIRBUS A340-300

AIR FRANCE : 12
SIÈGES : 275



VITESSE : M 0,82 | LONGUEUR : 63,60 M | ENVERGURE : 60,30 M

BOEING 747-400 PASSAGERS / COMBI

KLM : 7 / 13
SIÈGES : 415 / 276



VITESSE : M 0,85 | LONGUEUR : 70,66 M | ENVERGURE : 64,44 M

BOEING 747-400 CARGO / McDONNELL DOUGLAS MD-11 CARGO

KLM : 4 / 2
POIDS TRANSPORTÉ :
112 TONNES / 82 TONNES



VITESSE : M 0,85 | LONGUEUR : 70,67 M / 61,21 M | ENVERGURE : 64,44 M / 51,96 M

BOEING 777-200 CARGO

AIR FRANCE : 2
POIDS TRANSPORTÉ :
103 TONNES



VITESSE : M 0,84 | LONGUEUR : 63,70 M | ENVERGURE : 60,90 M

Flotte moyen-courrier

AIRBUS A318 / A319 / A320 / A321

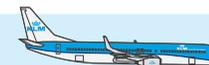
AIR FRANCE : 17 / 38 / 43 / 20
SIÈGES : 131-138 / 142-165 / 178-200 / 212



VITESSE : M 0,78 | LONGUEUR : 31,45 M / 33,84 M / 37,57 M / 44,51 M | ENVERGURE : 34,10 M

BOEING 737-700 / 800 / 900

KLM : 18 / 25 / 5
SIÈGES : 132 / 174 / 189



VITESSE : M 0,78 | LONGUEUR : 33,62 M / 39,47 M / 42,12 M | ENVERGURE : 35,80 M

BOEING 737-700 / 800

TRANSAVIA : 8 / 49
SIÈGES : 149 / 189



VITESSE : M 0,78 | LONGUEUR : 33,62 M / 39,47 M | ENVERGURE : 35,72 M

Flotte régionale

EMBRAER 145 / 170 / 190

HOP! : 16 / 16 / 10
SIÈGES : 50 / 76 / 100



VITESSE : M 0,75 | LONGUEUR : 29,87 M / 29,90 M / 36,24 M | ENVERGURE : 20,04 M / 26 M / 28,72 M

EMBRAER 175 / 190

KLM : 1 / 30
SIÈGES : 88 / 100



VITESSE : M 0,75 | LONGUEUR : 31,68 M / 36,24 M | ENVERGURE : 28,65 M / 28,72 M

BOMBARDIER CRJ 700 / 1000

HOP! : 13 / 14
SIÈGES : 72 / 100



VITESSE : M 0,75 | LONGUEUR : 32,51 M / 39,10 M | ENVERGURE : 23,35 M / 26,20 M

FOKKER 70

KLM : 15
SIÈGES : 80



VITESSE : M 0,74 | LONGUEUR : 30,91 M | ENVERGURE : 28,08 M

ATR 42 / 72

HOP! : 12 / 11
SIÈGES : 48 / 70



VITESSE : M 0,45 | LONGUEUR : 22,67 M / 27,17 M | ENVERGURE : 24,57 M / 27,05 M

Retrouvez
photos et vidéos
de la flotte
du Groupe sur
airfranceklm.com

