

RESULTATS ANNUELS 2016

16 février 2017



AIRFRANCE KLM

Résultats en ligne avec les objectifs, amélioration des principaux indicateurs

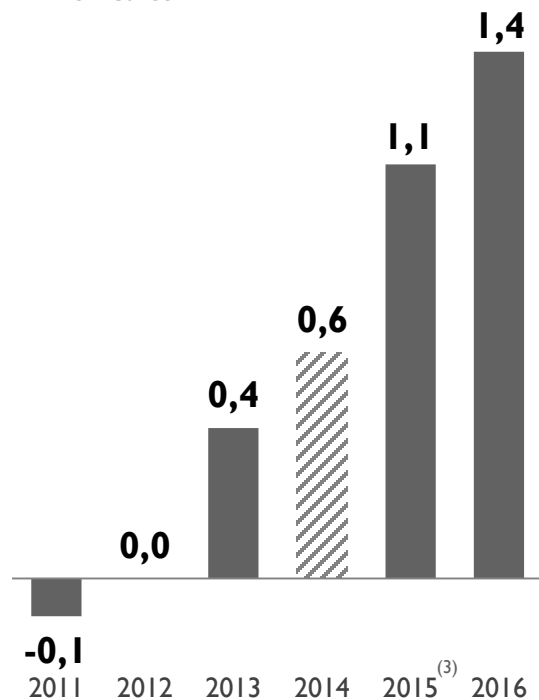
Résumé de l'année 2016

- Amélioration des principaux indicateurs de performance
 - Résultat d'exploitation de 1 049 m€ en progression de 558 m€ à données comparables
 - Coûts unitaires en recul de 1,0% à fuel, change et charges de retraites constants,
 - Cash flow libre après cessions de 693 m€
 - Dette nette ajustée / EBITDAR de 2,9x
 - Résultat net de 792 m€, en augmentation de 674 m€
- 93,4 millions de passagers transportés, en hausse de 4,0%
- Attentats terroristes en Europe entraînant une faiblesse des flux vers la France

Cinquième année consécutive d'amélioration du compte de résultat et du ratio d'endettement

Résultat d'exploitation ajusté des locations opérationnelles⁽¹⁾

En Mds d'euros

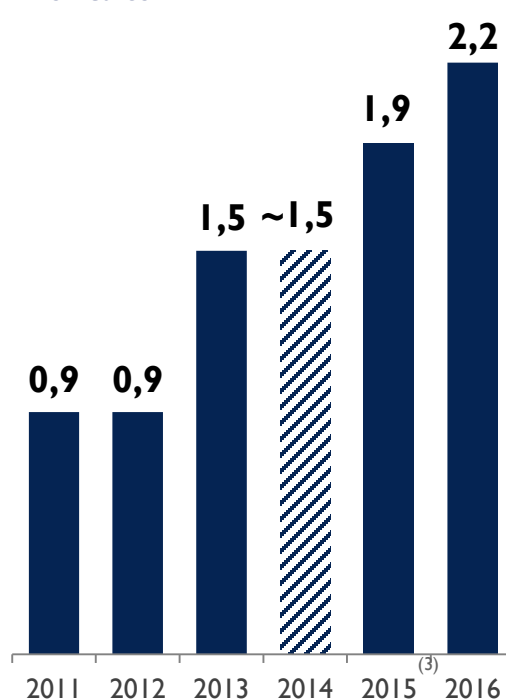


▨ Impact grève

● 2016 vs 2011 :
+€1,5Mds

Cash flow d'exploitation⁽²⁾

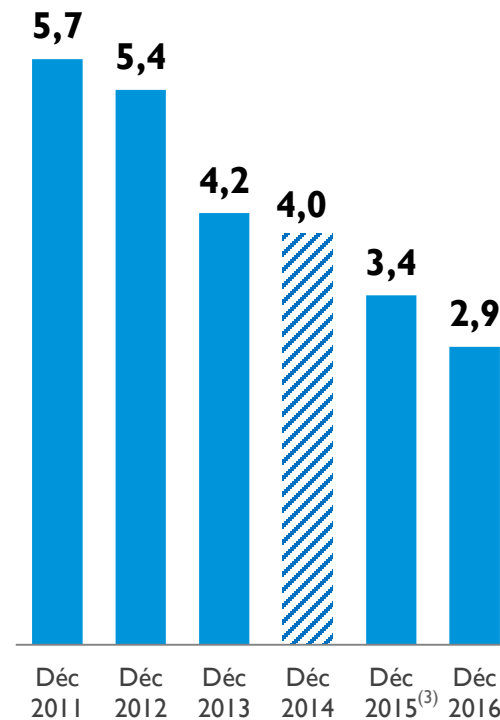
En Mds d'euros



▨ Impact grève

● 2016 vs 2011 :
+€1,3Mds

Dettes nettes ajustées/EBITDAR



▨ Impact grève

● 2016 vs 2011 :
-2,8

(1) Résultats d'exploitation ajustés de la part d'intérêt (1/3) des locations opérationnelles

(2) Cash flow d'exploitation incluant PDV et variation de BFR

(3) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

Indicateurs financiers du 4ème trimestre contribuant à l'amélioration sur l'année à données comparables

En millions d'euros	T4 2016	T4 2015 ⁽¹⁾	Variation	Variation à données comparables ⁽²⁾
Chiffre d'affaires	6 086	6 242	-2,5%	-2,3%
EBITDA ⁽³⁾	571	532	+39m	+109m
Résultat d'exploitation	94	137	-43m	+27m
Marge d'exploitation	1,5%	2,2%	-0,7pt	+0,5pt
Résultat d'exploitation ajusté des locations opérationnelles ⁽⁴⁾	186	225	-39m	+31m
Marge d'exploitation ajustée des locations opérationnelles	3,1%	3,6%	-0,5pt	+0,6pt
Résultat net part du groupe ⁽⁵⁾	362	276	+86m	
Cash flow libre après cession ⁽³⁾	446	67	+379m	

(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie













(2) A données comparables : à change constant. Sauf mention contraire, la même définition s'applique dans le reste de la présentation,

(3) Voir définition dans le communiqué de presse

(4) Résultat d'exploitation ajusté de la part d'intérêt (1/3) des locations opérationnelles

(5) Dont 270 m€ en 2016 résultant de la cession de 49,9% de Servair

Résultat de l'année 2016 en ligne avec les objectifs, amélioration des principaux indicateurs

En millions d'euros	2016	2015 ⁽¹⁾	Variation	Variation à données comparables ⁽²⁾	
Chiffre d'affaires	24 844	25 689	-3,3%	-2,9%	
EBITDA ⁽³⁾	2 714	2 387	+327m	+606m	
Résultat d'exploitation	1 049	780	+269m	+558m	
Marge d'exploitation	4,2%	3,0%	+1,2pt	+2,3pt	
Résultat d'exploitation ajusté des locations opérationnelles ⁽⁴⁾	1 407	1 122	+285m	+577m	
Marge d'exploitation ajustée des locations opérationnelles	5,7%	4,4%	+1,3pt	+2,4pt	
Résultat net part du groupe ⁽⁵⁾	792	118	+674m		
Cash flow d'exploitation ⁽³⁾	2 206	1 867	+339m		
Cash flow libre après cession ⁽³⁾	693	925	-232m		
ROCE ^(3,4)	9,0%	8,4%	+0,6pt		
Dettes nette en fin de période	3 655	4 307	-652m		
Dettes nette ajustée / EBITDAR ⁽³⁾	2,9x	3,4x	-0,5		

(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

(2) A données comparables : à change constant. Sauf mention contraire, la même définition s'applique dans le reste de la présentation,

(3) Voir définition dans le communiqué de presse

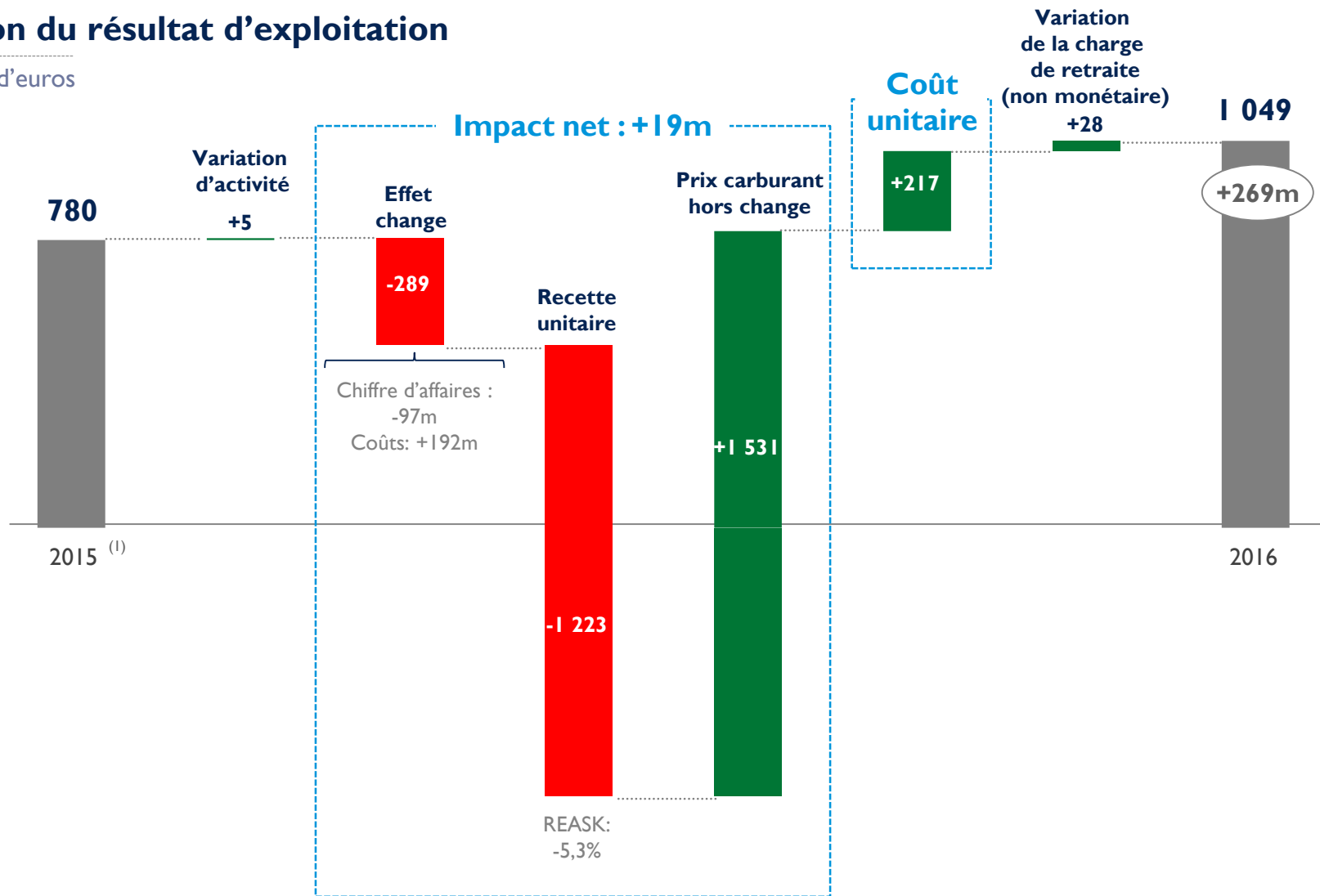
(4) Résultat d'exploitation ajusté de la part d'intérêt (1/3) des locations opérationnelles

(5) Dont 270 m€ en 2016 résultant de la cession de 49,9% de Servair

Hausse du résultat d'exploitation 2016 résultant de l'impact favorable du carburant et de la bonne performance en matière de coûts, malgré la pression sur la recette unitaire et l'effet change

Variation du résultat d'exploitation

En millions d'euros



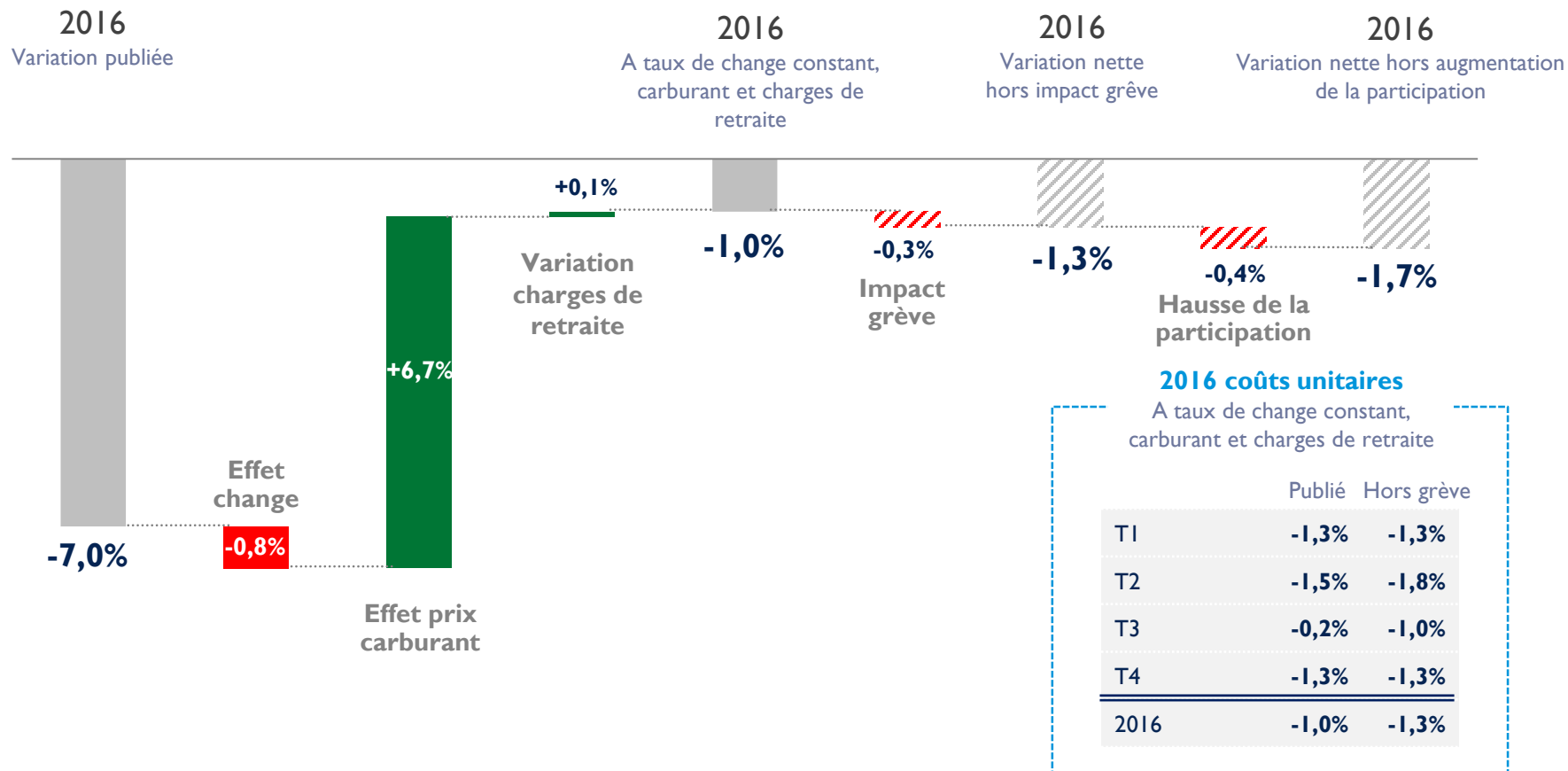
(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

Réduction des coûts unitaires : objectif de 1,0% atteint en 2016, baisse de 1,7% hors grève et profit sharing

Coûts nets : 20 910 m€ (-6,1%)

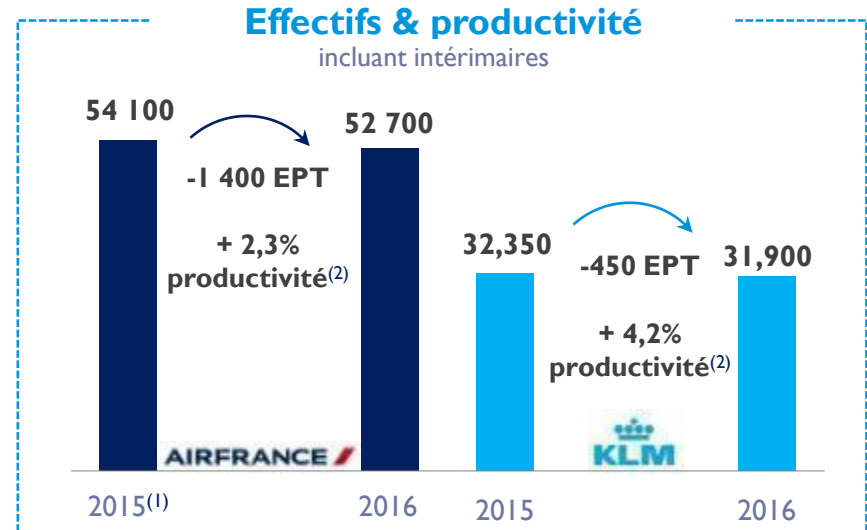
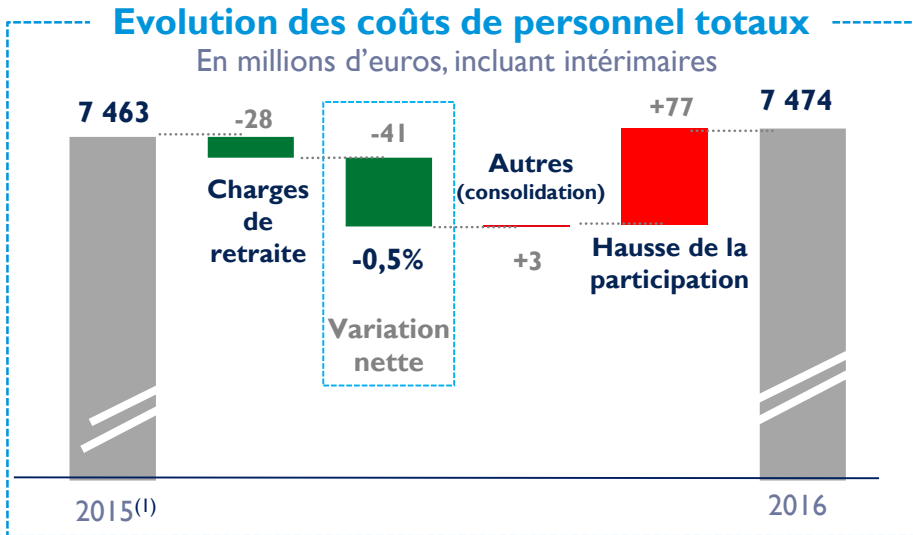
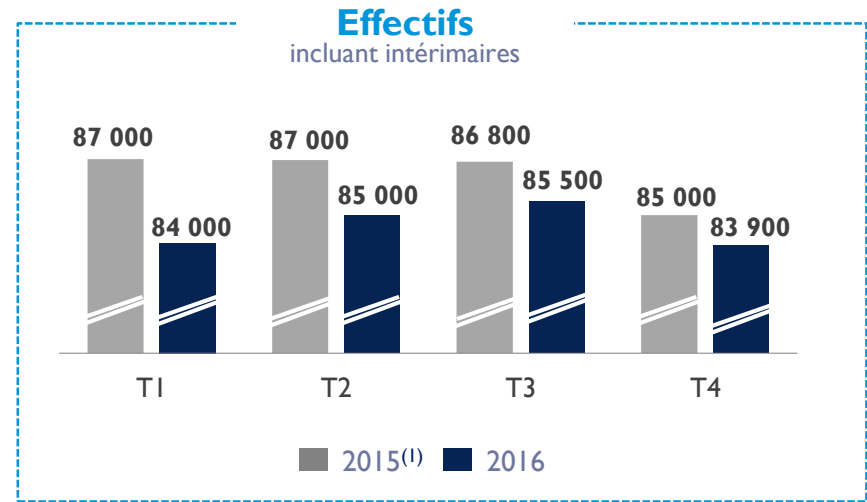
Capacité en ESKO : 341 334 m (+1,0%)

Coût unitaire par Equivalent Siège Kilomètre Offert (ESKO) : 6,13 centimes d'euro



Réduction des effectifs, amélioration de la productivité du personnel

- Effectif moyen en recul de 1 850 personnes (EPT)
- Baisse des effectifs dans les deux compagnies à la suite des efforts de restructuration
- Augmentation de la variabilité des coûts de personnel avec une participation liée à la profitabilité des compagnies

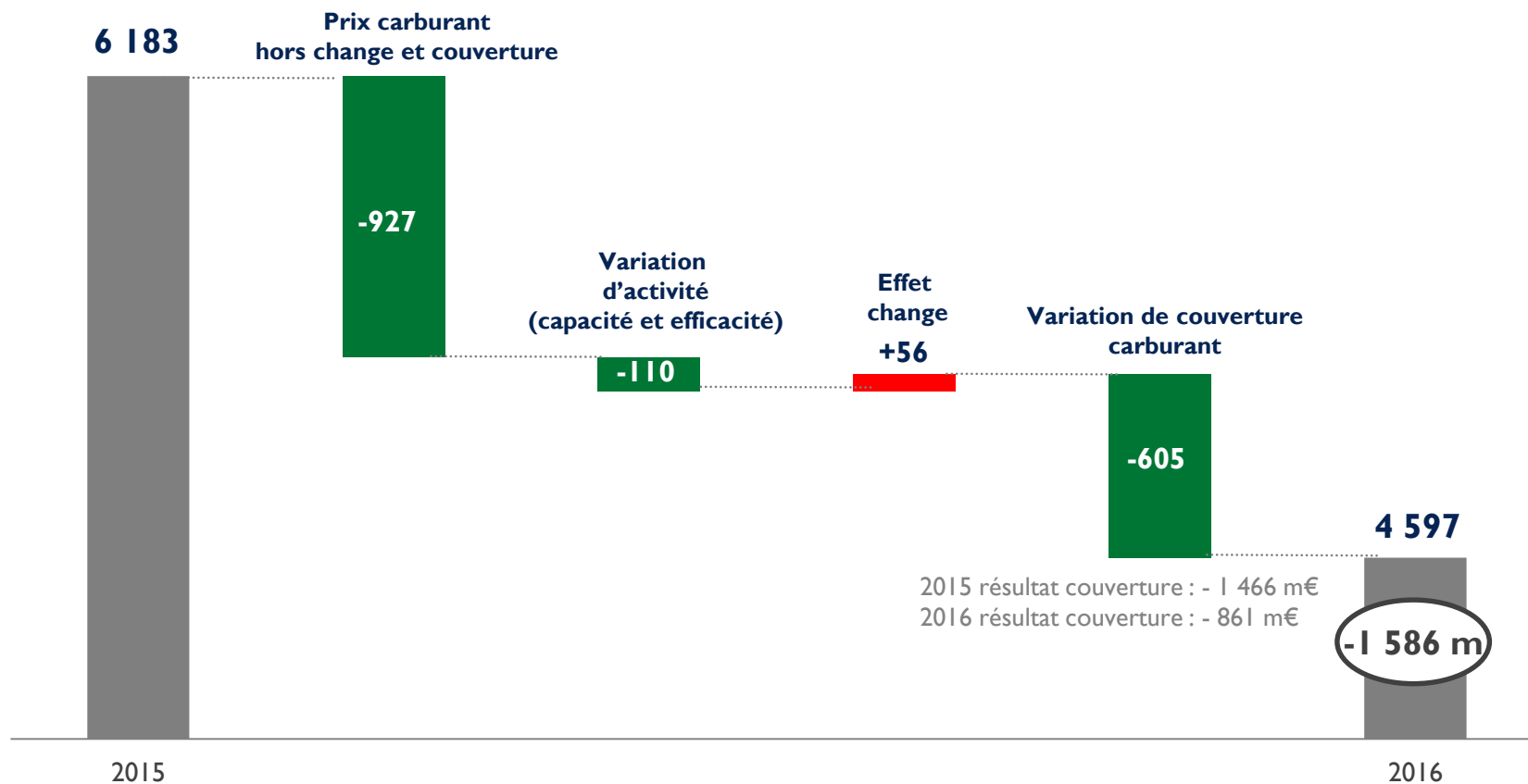


(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie
 (2) Productivité mesurée en ESKO/EPT

Forte baisse de la facture carburant 2016

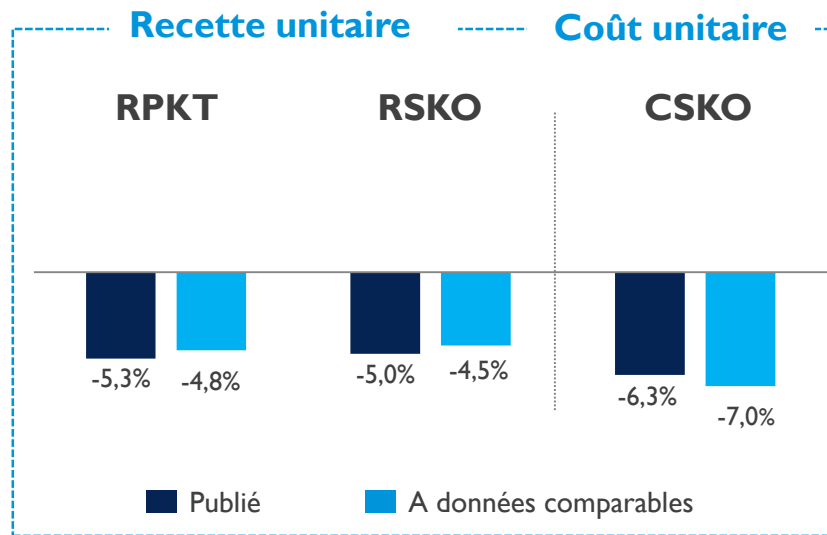
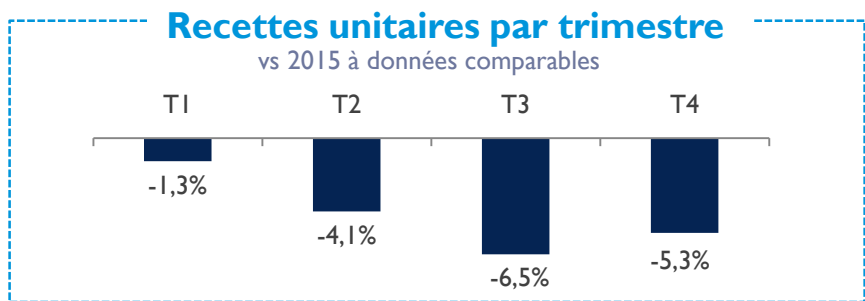
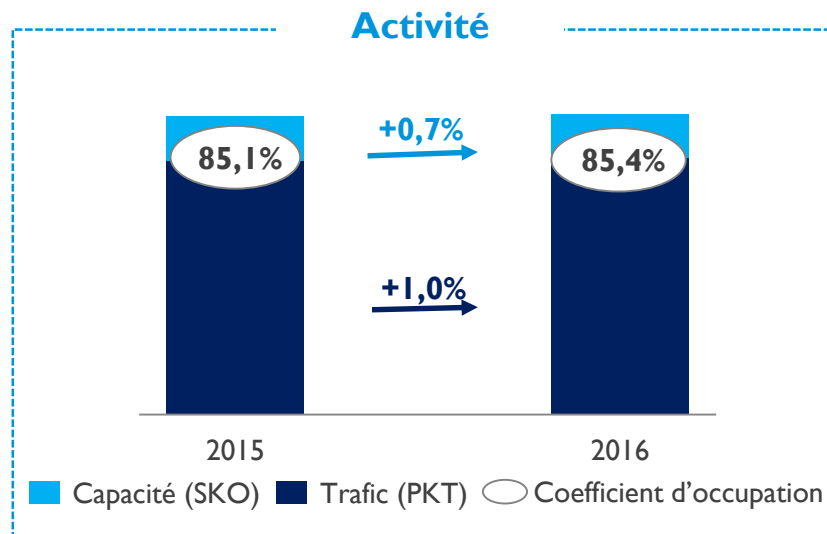
Facture carburant

En millions d'euros



Solide performance de l'activité passage malgré un contexte difficile

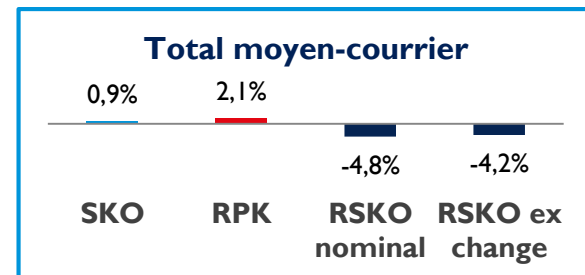
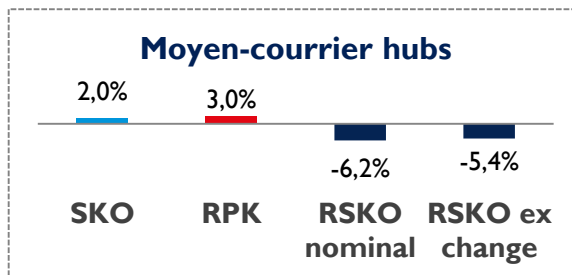
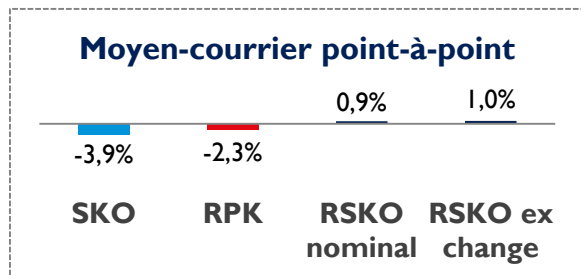
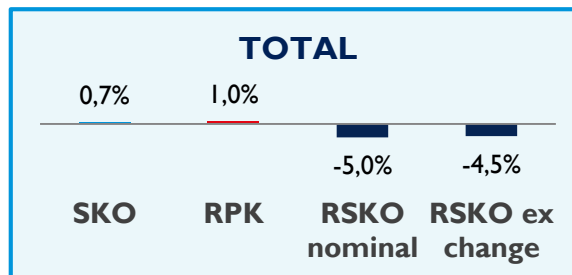
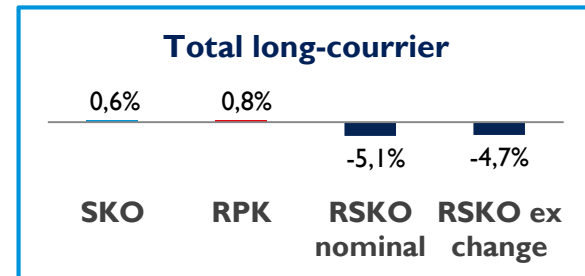
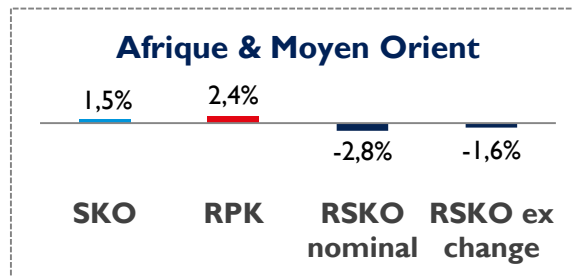
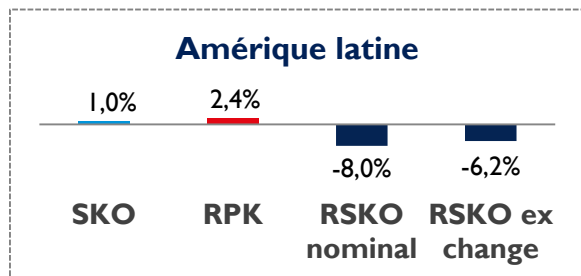
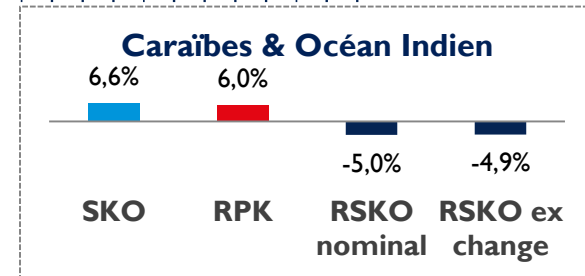
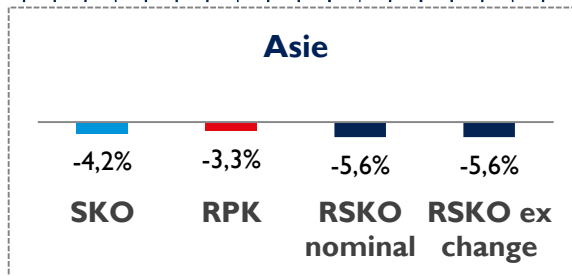
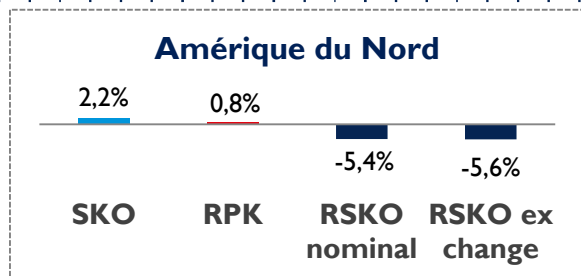
- Résultat d'exploitation de 1 057m€, en hausse 215 m€ et de 456 m€ à change constant
- Gestion stricte des capacités (+0,7%)
- Baisse limitée de la recette unitaire, en particulier sur le trafic haute contribution, malgré le déséquilibre entre l'offre et la demande et la faiblesse des flux vers la France



- Recette unitaire : - 4,5% à change constant
 - Long-courrier: - 4,7%
 - Haute contribution : -1,4%
 - Cabine arrière : -5,4%
 - Moyen-courrier: down 4,2%

- Forte augmentation des recettes annexes
 - 515 m€ d'options payantes, en hausse de 12%

Année 2016: recette unitaire passage réseaux



Gestion efficace du réseau et de la recette permettant de limiter la baisse de la recette unitaire par rapport à nos pairs

● Recette unitaire à change constant résiliente par rapport aux pairs

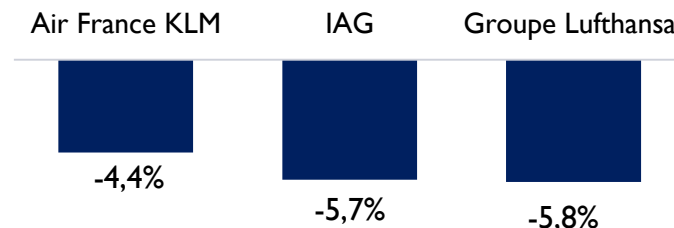
- Gestion stricte des capacités et adaptation fine du réseau
- Yield management dynamique permettant de limiter la baisse de la recette unitaire

● Facteurs de soutien

- Montée en gamme du produit
- Contribution équilibrée du réseau à la performance en matière de recette unitaire
 - Position concurrentielle solide dans toutes les régions

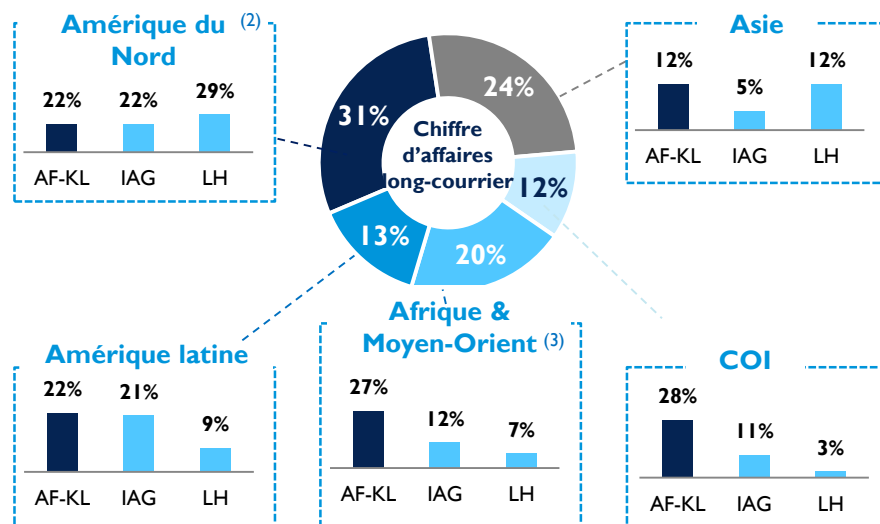
Recette unitaire à change constant sur les 9 premiers mois de l'année⁽¹⁾

(RSKO @ change constant Jan-Sep 2016)



Leader européen sur le long-courrier

Chiffre d'affaires long-courrier 2016, part de marché réseau long-courrier (OAG)

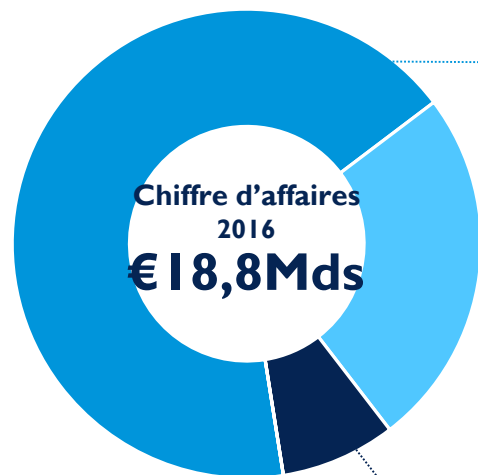


(1) Source: Publications des compagnies. Air France-KLM Passage réseaux + Transavia, Lufthansa 'Passenger Airline Group', IAG 'Passenger unit revenue'

(2) Incluant partenaires américains respectifs

(3) Part de marché en Afrique uniquement

Hub de Paris impacté par les attaques terroristes



	Chiffre d'affaires (2016, Mds€)	Résultat d'exploitation (est. 2016, m€)	Variation (vs 2015, m€)
Long-courrier 	12,7 67%	1 300m	+250m
Moyen-courrier hub 	4,7 25%	-200m	-60m
Point-à-point 	1,5 8%	-50m	+20m

- Poursuite de l'augmentation de la rentabilité du réseau long-courrier malgré la pression sur la recette unitaire et le contexte géopolitique
- Réseau moyen-courrier nettement impacté par le terrorisme
 - Résultat d'exploitation sur le hub d'Amsterdam en hausse de 60 m€
 - Résultat d'exploitation sur le hub de Paris en recul de 120 m€, fortement impacté par les attaques terroristes
- Restructuration du point à point en bonne voie, réduction des pertes

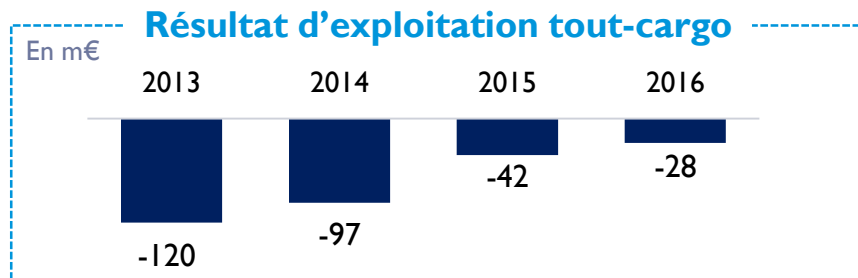
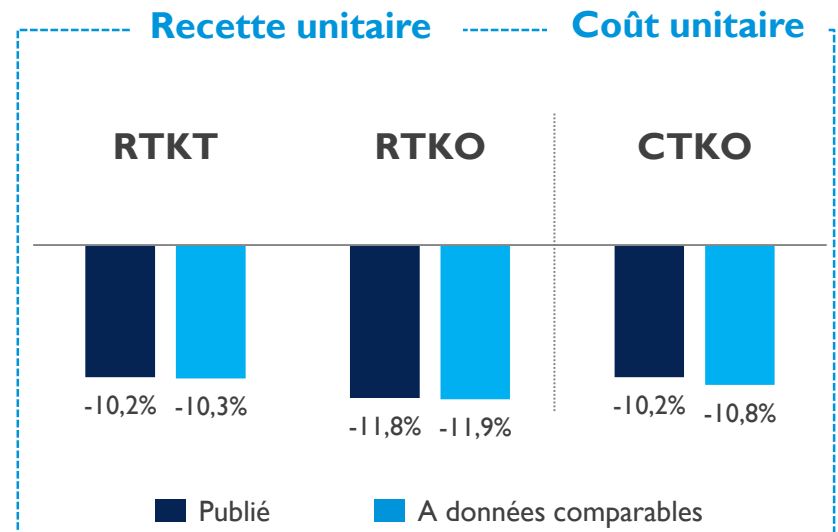
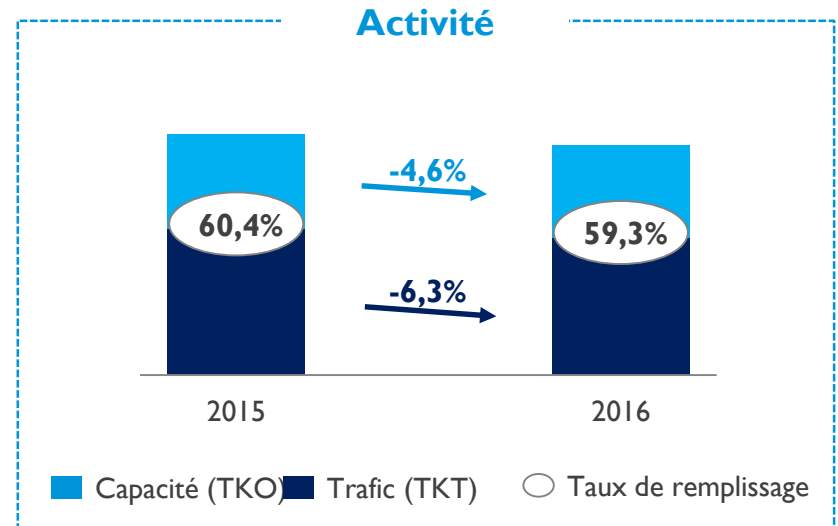
Redressement progressif du cargo grâce à sa restructuration

● Persistance de la faiblesse de la demande

- Surcapacité structurelle, mais marché plus résistant avec un moindre recul de la recette unitaire au T4 à -9,2%
- Recette 2016 supérieure à la concurrence, en particulier vers l'Afrique et l'Amérique

● Restructuration en bonne voie, résultat d'exploitation en amélioration de 17m€ à données comparables

- Coûts unitaires hors carburant en baisse de 2,6% à change constant
- Effectif en diminution de 6,7%, productivité⁽²⁾ en hausse de 2.3%
- Nombre d'avions tout cargo ramené à 6, baisse de la capacité de 24%



(1) Source: CASS/WACD
 (2) Productivité mesurée en TKO/FTE

Engineering & Maintenance: renforcer la croissance

- Chiffre d'affaires externe en hausse de 16% en 2016, dont

- Moteurs +17%
- Equipements +14%

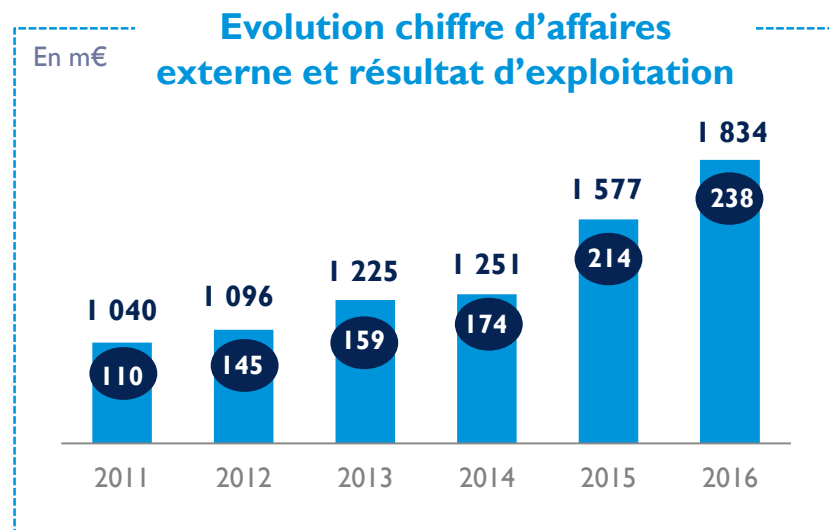
- Avec le développements de nouveaux produits

- Contrat GENx contract avec Xiamen Airlines pour ses Boeing 787-9
- Support équipement pour la flotte de 304 A320neo d'AirAsia
- Support équipement pour les A350 de Thai Airways et Air Caraïbes

- Marge d'exploitation en hausse de 0,3pt, à 5,7%

- Les activités Equipements et Moteurs bénéficient de la croissance du chiffre d'affaires externe malgré la pression sur les chaînes logistiques des équipementiers
- Cellules avions : hausse de la marge contributive
- Augmentation de la productivité

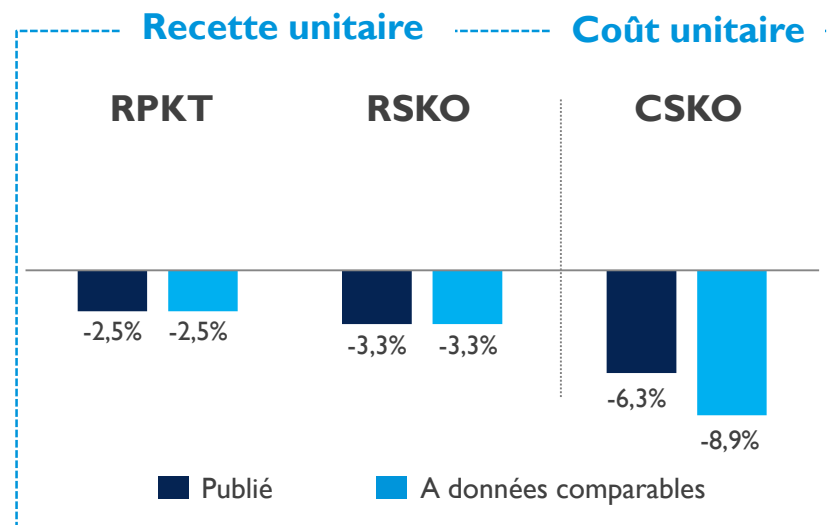
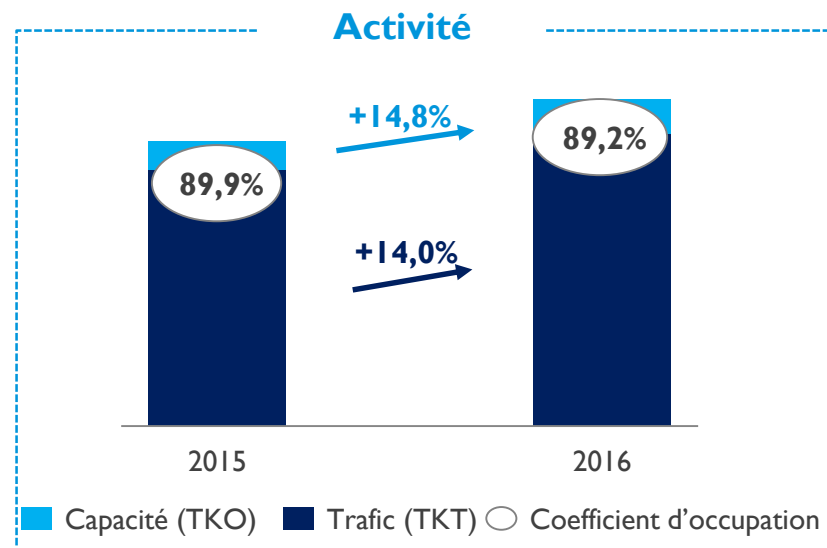
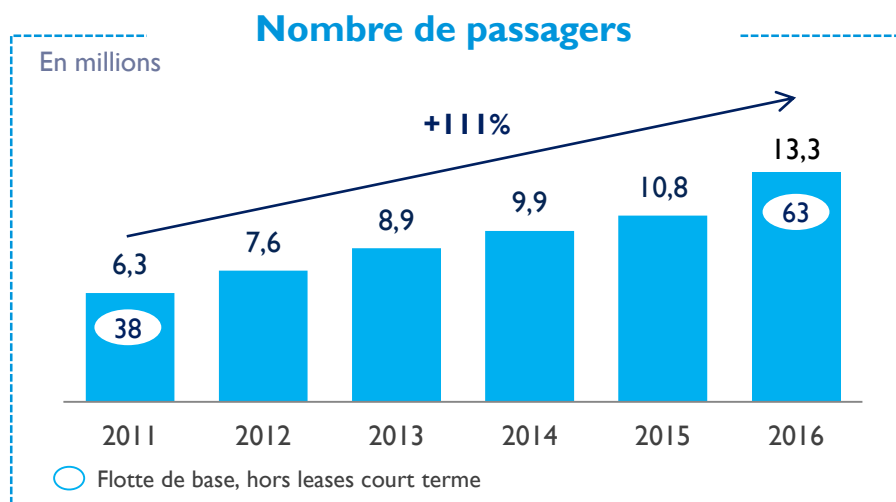
En m€	2016	2015	Variation	A données comp.
Chiffre d'affaires total	4 182	3 987	+4,9%	
Chiffre d'affaires externe	1 834	1 577	+16,3%	+15,3%
Résultat d'exploitation	238	214	+24	+22
Marge d'exploitation ⁽¹⁾	5,7%	5,4%	+0,3pt	+0,3pt



(1) Marge d'exploitation : résultat d'exploitation / chiffre d'affaires total

Croissance accélérée de Transavia en bonne voie permettant d'atteindre l'équilibre

- Résultat d'exploitation à l'équilibre
- Chiffre d'affaires en hausse de 10,8% à 1,2mds€
- 13,3 millions de passagers, en progression de 23%, plus de 100 destinations desservies

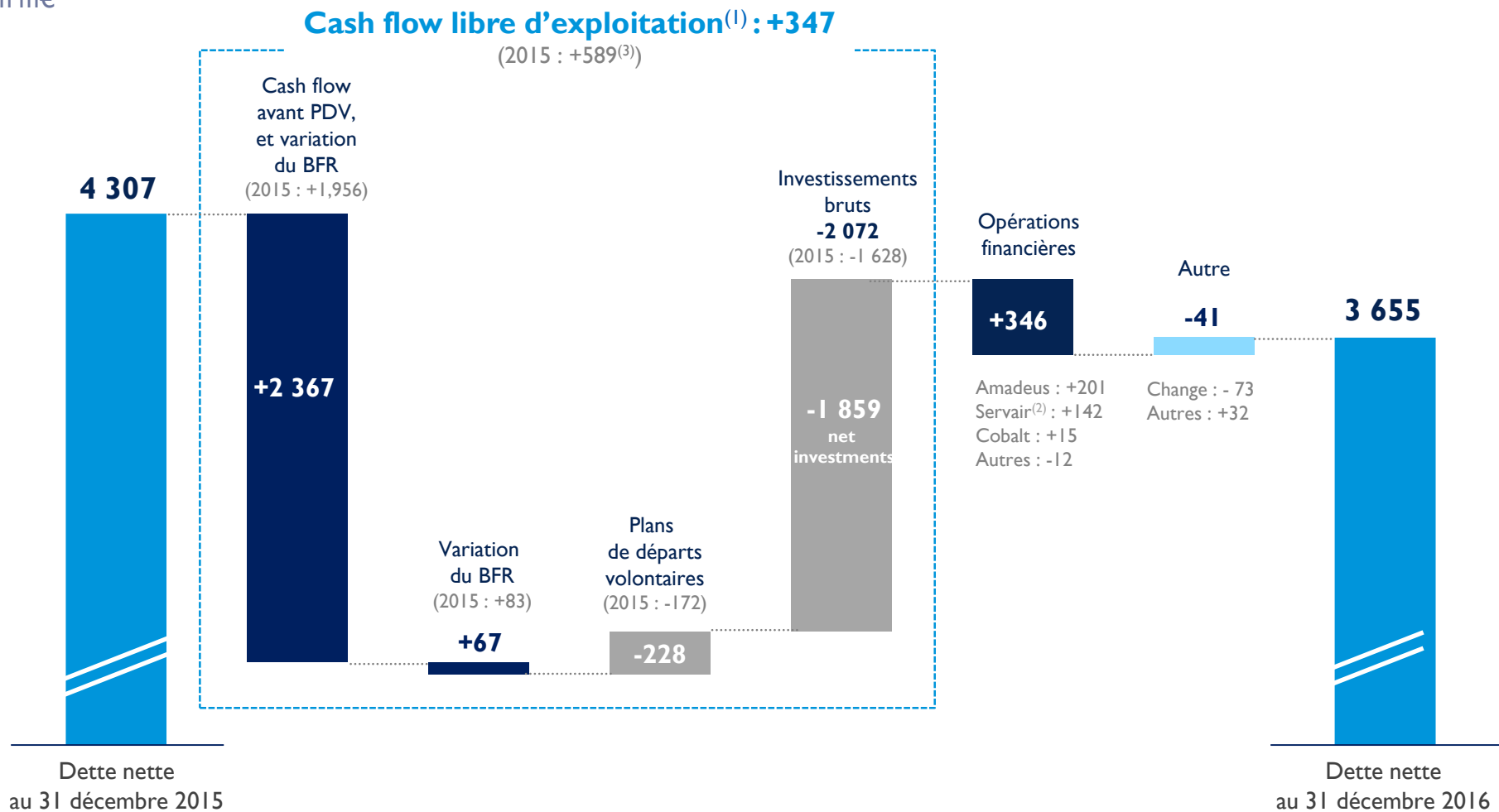


- ▶ Capacité de Transavia France en hausse de 23%, et capacité Transavia Netherlands en hausse de 11%

Poursuite de la réduction de la dette nette par la génération de free cash flow

Analyse de la variation de la dette nette

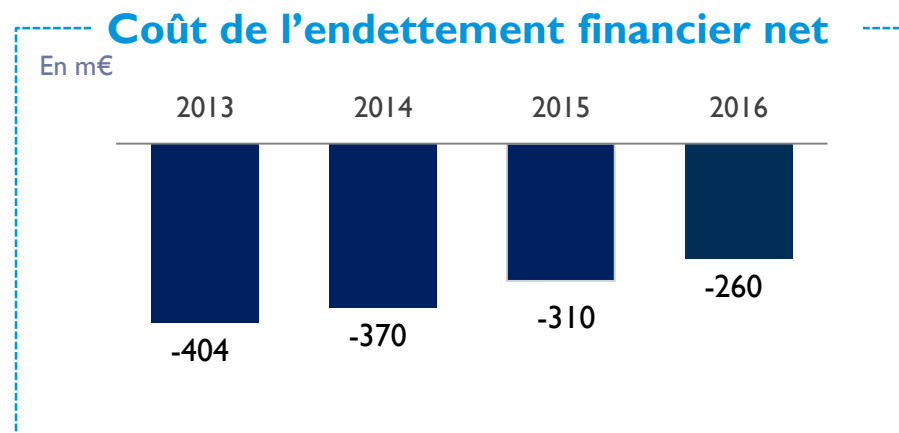
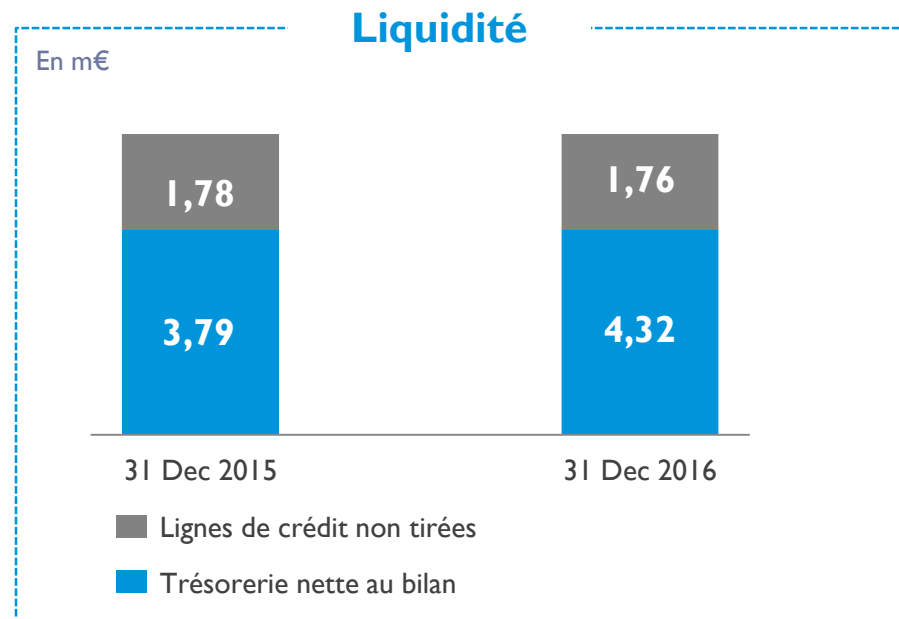
En m€



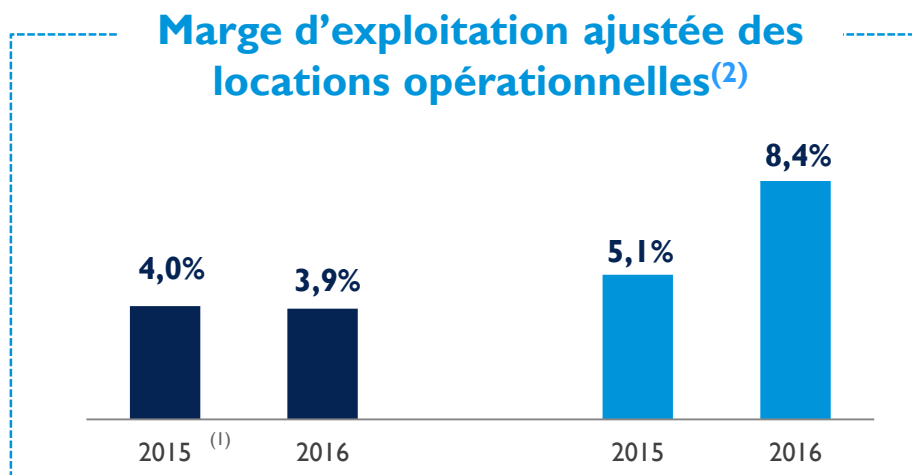
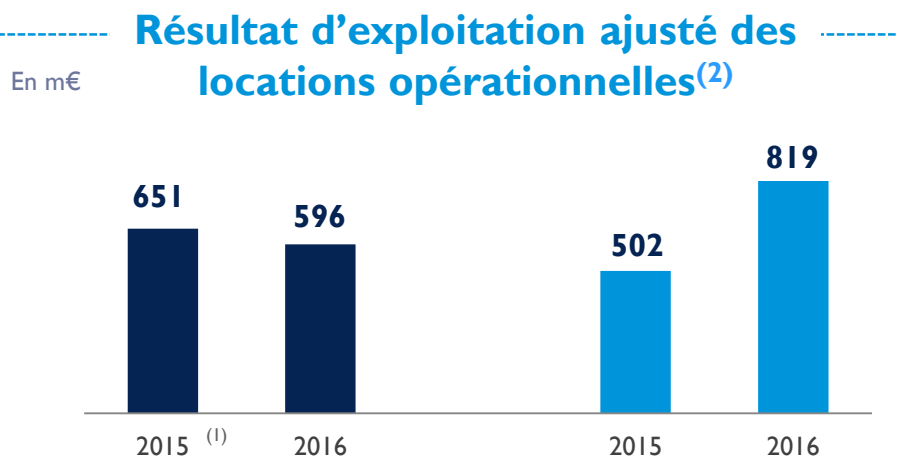
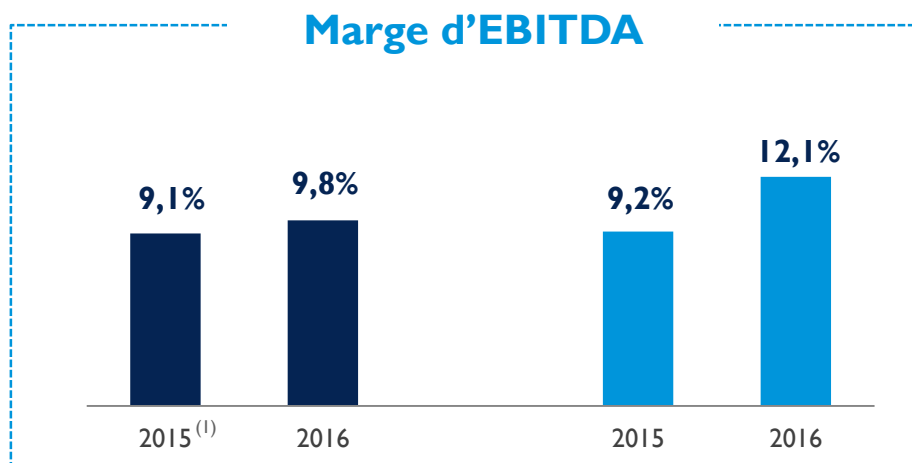
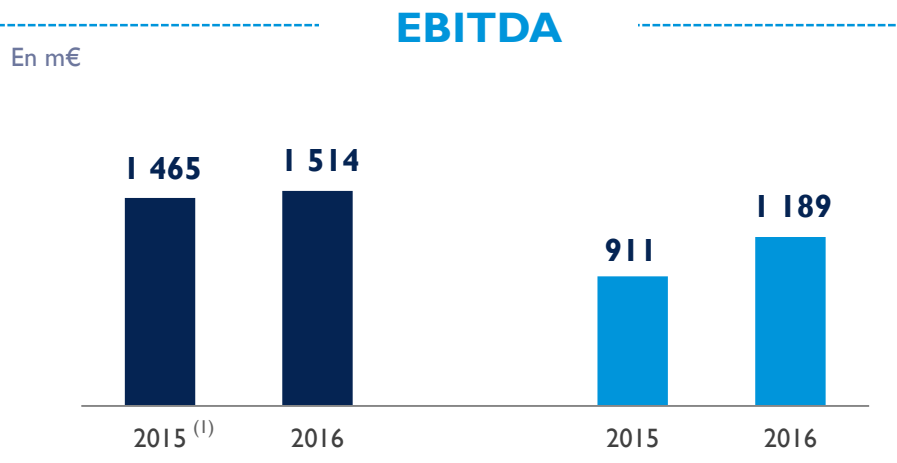
- (1) Free cash flow d'exploitation hors opérations non poursuivies
- (2) Cash net sur Servair: produit de cession de 49,9% moins trésorerie de Servair et coûts de transactions
- (3) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

Poursuite du renforcement de la liquidité et de la réduction des charges financières

- 0.5 md€ d'opérations de financement obligataires en 2016
 - Succès d'une émission obligataire de 400 m€ à 6 ans et d'un placement de 145m\$ d'obligations à 10 ans
- Opérations de cessions d'un montant de 346 m€ en 2016, dont principalement
 - 201 m€ de produit de cession des titres Amadeus et 142 m€ net provenant de l'opération Servair
- Poursuite de la diminution des frais financiers
 - Coût de l'endettement financier net en réduction de 144 m€ sur les 3 dernières années



Les deux compagnies contribuent aux résultats



(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

(2) Résultat d'exploitation ajusté de la part d'intérêt (1/3) des locations opérationnelles

REVUE D'ACTIVITÉ



Un groupe fort, quatre métiers, construit autour des compagnies Air France, KLM et Transavia

Passage réseaux

Chiffre d'affaires 19,7Mds€
Résultat d'exploitation 1 057m€

- 1er transporteur européen par son réseau inégalé
- Solide infrastructure de hub
- Part de marché élevée sur marchés domestiques



Maintenance

Chiffre d'affaires externe 1,8 Mds€
Résultat d'exploitation 238m€

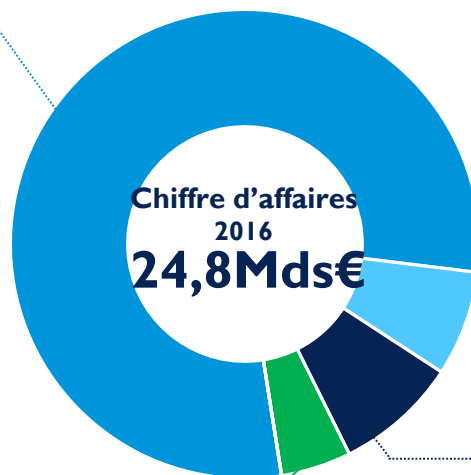
- Compagnie aérienne leader mondiale dans l'activité de maintenance
- Historique solide de croissance et de création de valeur avec un carnet de commande en progression



Transavia

Chiffre d'affaires 1,2Mds€
Résultat d'exploitation à l'équilibre

- Low cost n°1 aux Pays Bas et à Paris Orly
- Capturer la croissance du marché Loisir européen



Cargo

Chiffre d'affaires 2,1Mds€
Résultat d'exploitation -244m€

- Défense de l'activité Cargo
- Maximisation de la contribution pour le groupe



Une gouvernance forte, des équipes communes Air France-KLM pour servir les ambitions commerciales

- Il est indispensable d'avoir une structure de groupe forte dans notre environnement ultra compétitif
- Une organisation basée sur le pragmatisme et le principe de subsidiarité
- Une gouvernance renforcée avec un comité de direction générale réunissant le Président et directeur général du groupe et les CEO des deux compagnies
- Une organisation efficace pour maximiser les revenus, basés sur des équipes communes
 - Activité passage réseaux :
 - Marketing et digital, ventes internationales, yield management
 - Activité Maintenance
 - Stratégie et ventes
 - Activité Cargo
 - Stratégie et ventes
- Fonctions support et intégration des back offices
 - Centre de services partagés pour les activités back office
 - Budapest, Toulouse, Schiphol
 - Achats

Trust Together : Air France-KLM reprend l'offensive avec un nouveau projet stratégique

- L'objectif de Trust Together est de répondre aux problèmes stratégiques auxquels fait face Air France-KLM aujourd'hui avec un ambitieux projet de développement et compétitivité
- L'ambition d'Air France-KLM est de reprendre l'offensive pour retrouver une position de leader dans l'industrie du transport aérien:
 - Erigé autour des solides compagnies Air France et KLM, coordonnant deux hubs européens de premier plan
 - Pilier européen du partenariat mondial le plus intégré
 - Acteur majeur du point-à-point en Europe depuis/vers les marchés domestiques français et néerlandais, notamment avec Transavia, la compagnie low cost du Groupe
 - Être une référence du secteur pour les clients en termes d'efficacité opérationnelle, de qualité des produits, et la personnalisation client grâce à la numérisation
 - Être une compagnie leader mondiale de la maintenance aéronautique, avec un carnet d'ordres en développement
 - Défendre son activité Cargo en contribution à l'activité passage
- Afin d'atteindre les objectifs de baisse de coûts unitaires, KLM poursuivra le déploiement de ses initiatives Perform 2020 et Air France développera dans son groupe une nouvelle compagnie (projet "Boost")

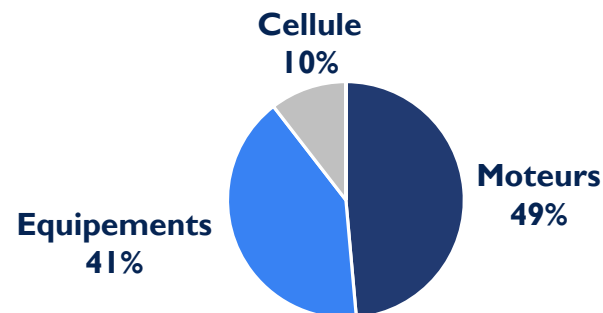
Compagnie aérienne leader mondial dans l'activité de maintenance

- AFI KLM E&M a développé un éventail unique de savoir-faire et de compétences techniques

- ▶ 15 sites industriels
 - 7 en France et aux Pays Bas
 - 8 dans d'autres pays
- ▶ 14,000 employés
- ▶ 450 "shop visits" de moteurs par an sur 9 types de moteurs
- ▶ 1 300 appareils sous contrat de support équipements

- Certifications internationales de toutes les principales autorités compétentes d'aviation civile, ce qui permet à AFI KLM E&M de répondre à l'ensemble du marché de la maintenance

Répartition du chiffre d'affaires externe



Innovation

AFI KLM E&M est à la pointe de l'innovation et la stratégie digital. L'initiative du "MRO Lab" a produit de nombreuses innovations telles que "Prognos", un programme d'analyse prédictive de maintenance géré s'appuyant sur du big data, qui permet de diminuer les coûts de maintenance et les indisponibilités des avions

Engineering & Maintenance : renforcer la croissance et la création de valeur

- Plus de 200 clients font appel à l'expertise d'AF KLM E&M

- Poursuite de la stratégie de croissance et renforcement de la position de numéro 2 mondial

- Nouvelle hausse du carnet de commande de 6%, objectif ~10% à fin 2017

- Moteurs

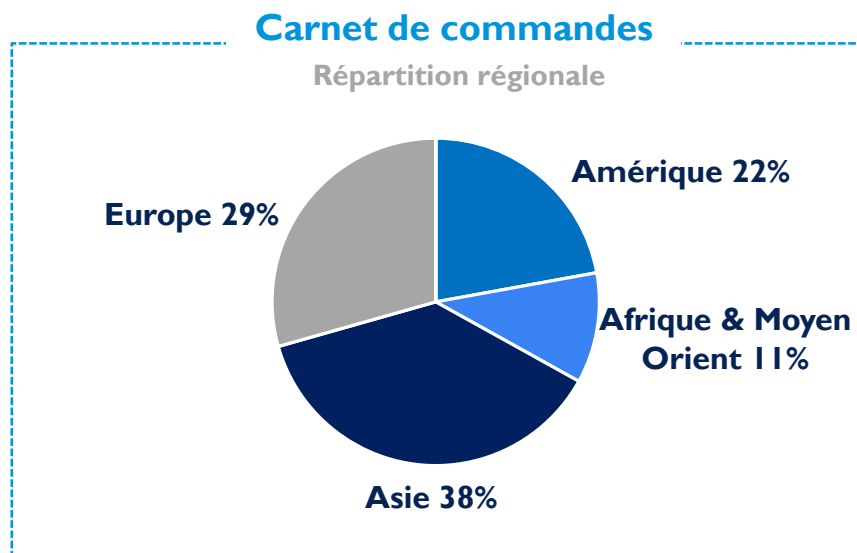
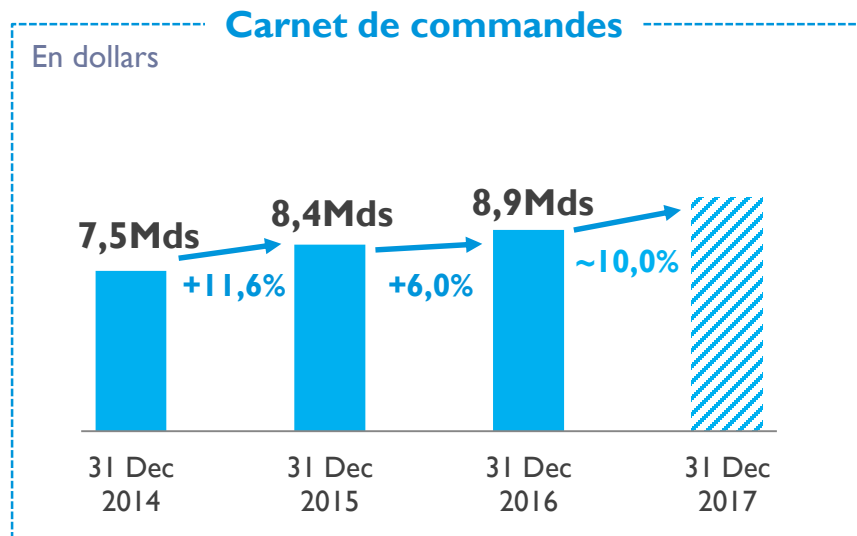
- Développer la présence sur le GEnx et consolider les parts de marché sur les autres « very big engines »,
- Implémenter la joint-venture avec Safran pour la réparation d'aubages de compresseurs

- Equipements

- Devenir la référence sur les A320neo et les B737max
- Développer les parts de marché sur les B787 et l'A350.

- Cellules

- Proposer des offres “total care”



Activité passage: reprendre l'offensive

- Long courrier : objectif de croissance compris entre 2% et 3% par an jusqu'en 2020
 - Sécuriser la croissance et développer les revenus dans le cadre de « joint ventures » et d'alliances
 - Poursuivre l'amélioration de la compétitivité et de l'utilisation de la flotte, et continuer d'investir dans le produit
- Hubs : améliorer la performance et la connectivité
 - Poursuivre la mise en place des programmes d'amélioration opérationnelle sur les hubs d'Air France et KLM
 - Renforcer le hub de CDG
 - Renforcer la coordination entre KLM et Transavia sur le hub AMS-Schiphol
- Point à point : développer des marchés depuis et vers nos marchés domestiques
 - Transavia : développer la position sur les marchés domestiques en France et aux Pays-Bas
 - Simplifier le portefeuille de la marque en France, redéfinir le modèle opérationnel pour les escales françaises,
- Créer au sein d'Air France une nouvelle compagnie : projet « Boost »
 - Compagnie centrée sur les marchés hyper-compétitifs qui permettra au Groupe d'être offensif et de renforcer le hub de CDG
 - Flotte de ~10 avions long-courriers d'ici à 2020
 - Cadre social de la nouvelle compagnie, actuellement traité avec les partenaires sociaux

Développer les revenus dans le cadre de « joint ventures » et d'alliances

- Le pilier européen du partenariat le plus intégré
 - Dans l'alliance Skyteam et avec d'autres partenaires



- Sécuriser la croissance du long courrier,
 - Approfondir les alliances avec des partenaires puissants sur ses marchés clés,
 - Renforcer l'intégration commerciale avec les partenaires pour bénéficier de réseaux de commercialisation communs.

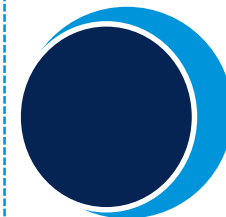
Nos Partenaires

Plus de **168**
partenaires
internationaux

Chiffre d'affaires passagers

Transport régulier

18,8Mds€



Ventes Partenaires
2,5Mds€

Ventes Air France KLM
16,3Mds€

Air France-KLM, un pionnier en matière d'innovation digitale

2016, l'année des succès digitaux

5 milliards d'euros de ventes en ligne en 2016, (+7% par an en moyenne)

1 billet sur 3 vendus sur AF.com et KLM.com

75% des passagers AF&KL s'enregistrent eux-mêmes

Plus de 50% des interactions online se font via le mobile

18 million de fans Facebook et **3,5 million** de followers sur Twitter (Air France et KLM)

23 000 dossiers clients par semaine traités via les media sociaux media (Air France et KLM)

- Air France et KLM font partie des premières entreprises à avoir lancer le social media servicing. Nos clients peuvent ainsi recevoir rapidement une réponse en plus de 9 langues et 7 jours sur 7
- KLM a été la première compagnie aérienne à proposer la confirmation de la réservation, la notification de l'enregistrement, la carte d'embarquement ou des informations sur le statut du vol via Messenger. Air France fera de même à compter du T2 2017
- L'appli mobile AF a été repensée en 2016. L'appli mobile de KLM, lancée en 2016, est disponible sur tous les devices. Air France et KLM proposent des services personnalisés:
 - Follow my Bag en cas de bagage manquant à l'arrivée
 - Applications AF Presse et KLM Press.
 - Travel By Air France: guide de voyage digital
 - Carte d'embarquement dématérialisée
 - Information en temps réel sur le statut du vol, le tapis bagage, la porte d'embarquement...
- Décision en 2016 d'investir massivement pour installer le WIFI à bord de la flotte long-courrier d'Air France-KLM. Actuellement, 9 Boeing 787 sont équipés.

Air France-KLM, un leader en matière de Big Data

- En 2014, le Group a décidé d'investir en priorité sur le Big Data
- Depuis 2015, Air France-KLM a sa propre plateforme Big Data, construite en interne, rassemblant les données de ses 90 millions de clients annuels
- En 2016, cette plateforme a été connectée à toutes les sources de données clients afin de créer une vision 360° et permettre la personnalisation à chaque étape du voyage, générant ainsi des revenus additionnels
- Grâce à ces étapes importantes en 2015 et 2016, Air France-KLM fait partie des quelques rares entreprises dans le monde qui collectent les données et les utilisent afin de proposer à leurs clients des offres et services personnalisés

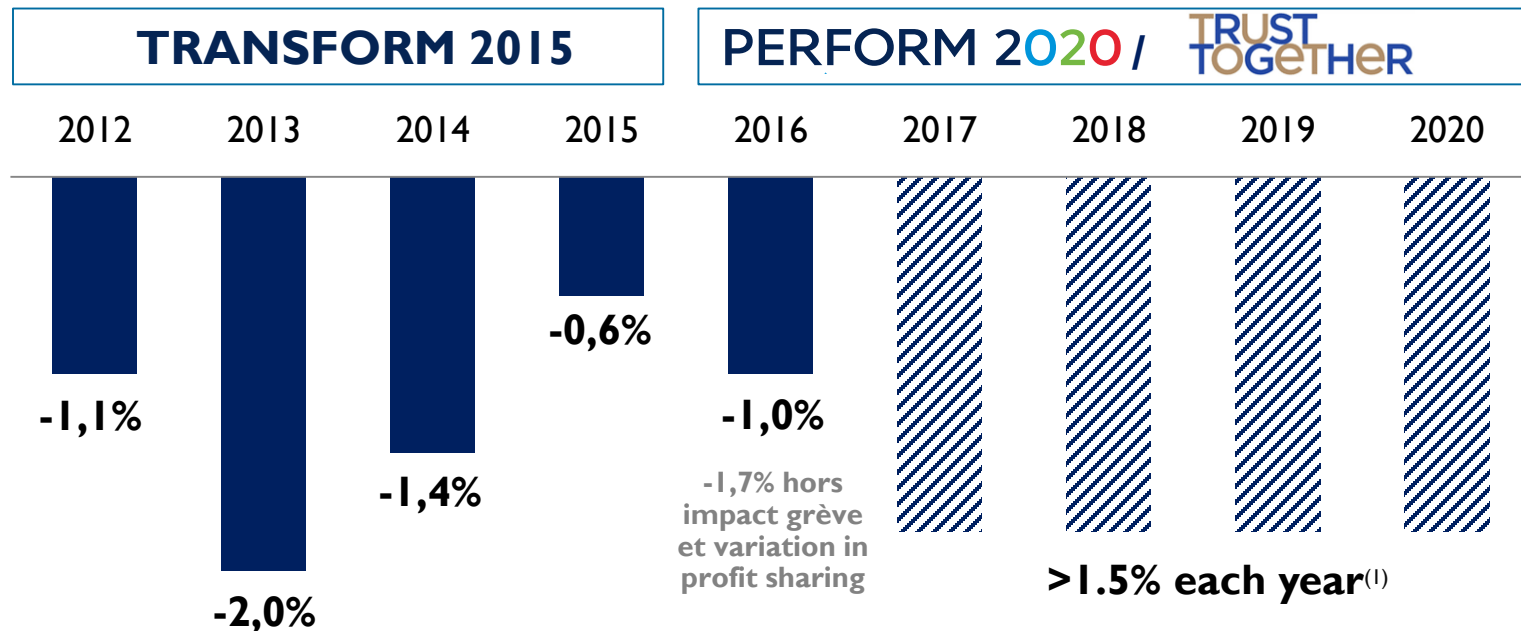
L'accélération des innovations digitales et l'utilisation fine des données contribuent au revenu et à la satisfaction clients

- Depuis 2013, +15% par an d'investissements dans le Digital et le Big Data
- Sur 2016, 55 m€ ont été investis en Digital et Big Data par le Groupe
- 5 mds d'euros de ventes en ligne en 2016 (+7% par an en moyenne)
- D'ici 2020, la priorité sera mise sur la data afin d'exploiter au mieux les données et personnaliser nos offres. 200m€ de revenus additionnels sont attendus par le Groupe.
- Fort de ces investissements et de la montée en gamme de nos produits mise en œuvre depuis 2014 chez Air France et 2013 chez KLM, l'ambition du Groupe est de devenir la meilleure compagnie aérienne en matière de customer intimacy d'ici 2020.

Avec un objectif permanent d'amélioration de la compétitivité

Coût unitaire net par ESKO en centimes d'euros, à change, prix du carburant et charges de retraites constant

Variation du coût unitaire

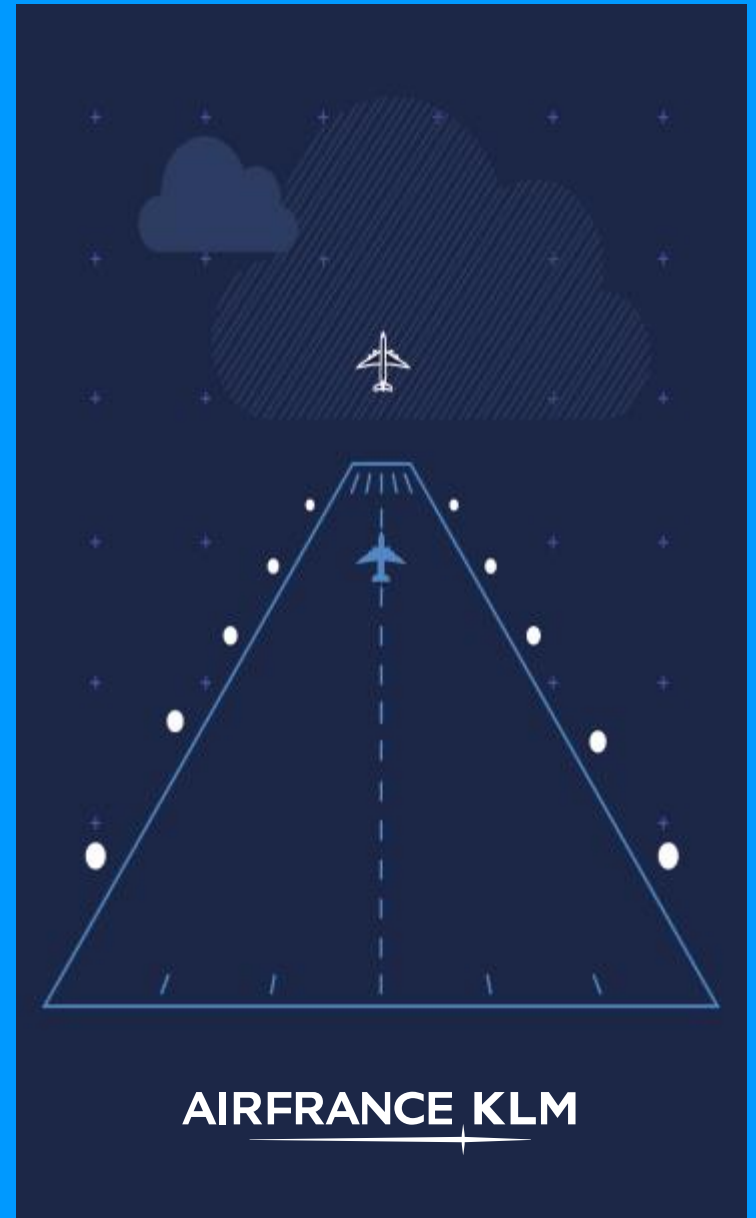


- Confirmation des objectifs de compétitivité de Perform 2020

➡ **Coût unitaire en réduction de plus de 1,5% par an entre 2017 et 2020**

- Négociations sociales en cours chez Air France et KLM

PERSPECTIVES

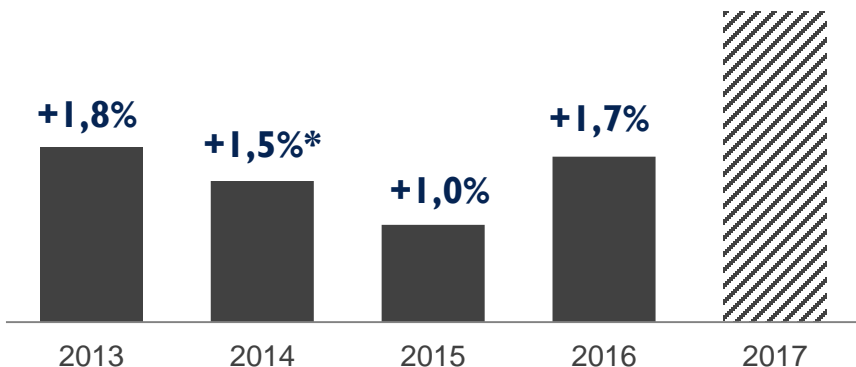


Croissance sélective des capacités en 2017

Total activité passage

(Air France, KLM, Transavia)

Croissance des capacités (% augmentation de SKO)

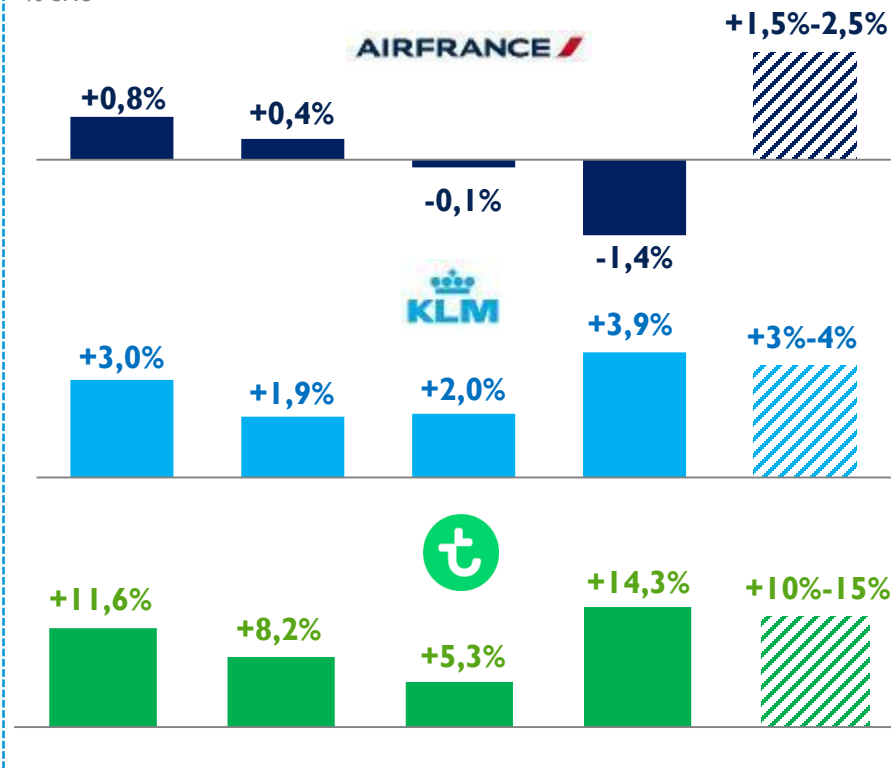


* Hors impact grève

- Long courrier: reprendre l'offensive
 - Objectif d'une croissance profitable comprise entre 2% et 3% jusqu'en 2020
- Moyen courrier : améliorer la performance et la connectivité
- Transavia : priorité au renforcement des positions sur les marchés domestiques
- Cargo : défendre l'activité en contribution à l'activité passage

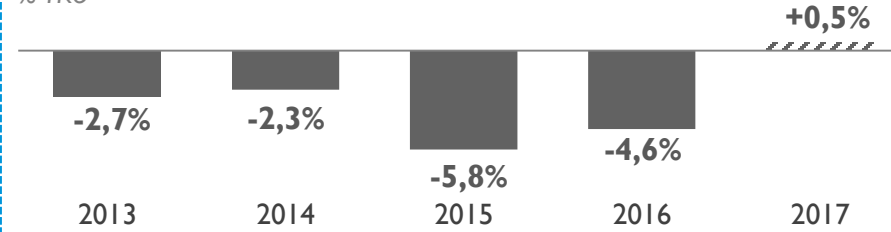
Capacité par compagnie

% SKO



Capacité Cargo

% TKO



Contexte actuel, un début d'année 2017 résilient

- Les chiffres de trafic de janvier 2017 confirment un début d'année résilient en dépit de la comparaison avec un premier trimestre 2016 fort

- Recette unitaire passage : -0,7% par rapport à janvier 2016
- Recette unitaire Transavia: -0,6% par rapport à janvier 2016

- Réservations long courrier sur 5 mois supérieures à l'an dernier

- Toutes les régions sont en amélioration, notamment l'Asie et l'Amérique latine

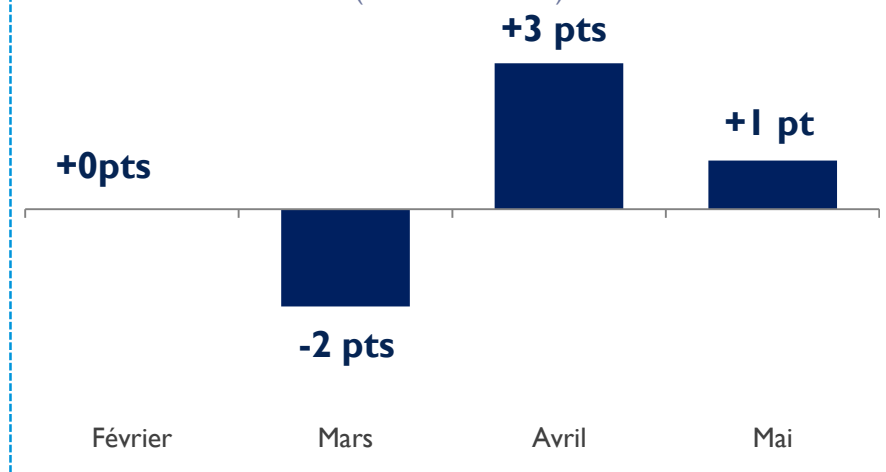
Trafic janvier 2017

(Air France, KLM, Transavia variation vs 2016)

Capacité (SKO)	+4,7%
Trafic (PKT)	+5,3%
Coefficient d'occupation	+0,5%
Nombre de passagers	+7,5%

Réservations long courrier

(variation vs 2016)



Réduction des coûts unitaires supérieure à 1,5%

- Les coûts de personnel contribueront à l'objectif d'économies chez Air France et chez KLM
 - Air France : plan de départs volontaires (PDV) pour 1400 salariés à la fin du 1er trimestre 2017
 - KLM : poursuite de l'implémentation de l'organisation "haute performance" (HPO) et productivité des accords du personnel au sol et des pilotes
- Poursuite de l'amélioration de la compétitivité de la flotte
 - Sept B787 et deux B777 vont entrer en flotte pour remplacer les A340 d'Air France et les B747 de KLM, avec une meilleure efficacité énergétique
 - Renégociation de contrats de locations opérationnelles
 - Augmentation de l'utilisation de la flotte pour améliorer le coût unitaire de la flotte
- Achats
 - Nouveaux contrats pour le handling des bagages et de la piste à Orly et CDG, amélioration des contrats de gestion des installations, contrats informatique et telecom...
- Réduction du taux de redevance de circulation aérienne en France

 Nouvelle réduction des coûts unitaires⁽¹⁾ en 2017, supérieure à 1,5%

Hausse limitée de la facture pétrolière en 2017 et 2018, sur la base des prix à terme actuels

Facture de carburant après couverture

En Mds\$

2016 :
facture carburant de 5,1 Mds\$ / 4,6 Mds€

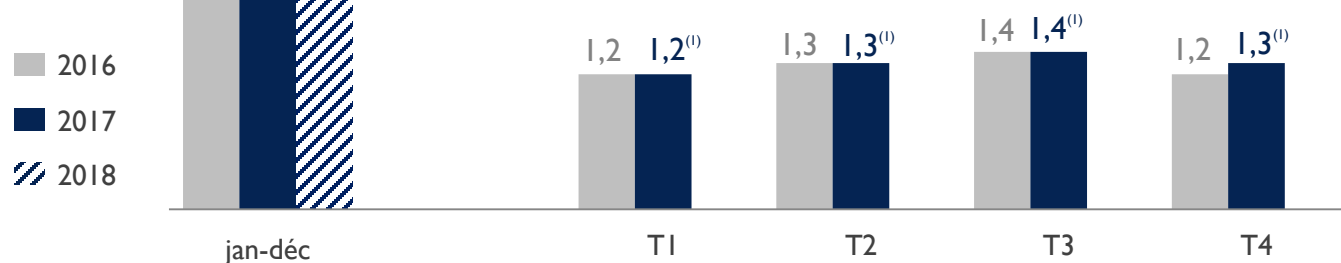
2017 :
facture carburant de 5,2 Mds\$ / 4,9 Mds€⁽²⁾

2018 :
facture carburant de 5,4 Mds\$ / 5,0 Mds€⁽²⁾

Sensibilité 2017

% variation en \$ par bbl

+50%	6,4
+30%	5,9
+20%	5,6
+10%	5,4
-10%	4,9
-20%	4,6
-30%	4,4



2017 PRIX MARCHÉ		2017				
		jan-déc	T1	T2	T3	T4
}	Brent (\$ par bbl) ⁽¹⁾	56	56	57	57	57
	Jet fuel (\$ par tonne) ⁽¹⁾	535	522	531	540	546
	% de la consommation déjà couverte	54%	57%	56%	55%	48%

(1) Sur la base de la courbe à terme au 27 janvier 2017. Calcul de la sensibilité basé sur prix carburant de janvier à décembre 2017, avec hypothèse de marge Brent - Jet Fuel stable

(2) En supposant un taux de change moyen de 1.07 dollar par euro pour 2017 et 2018

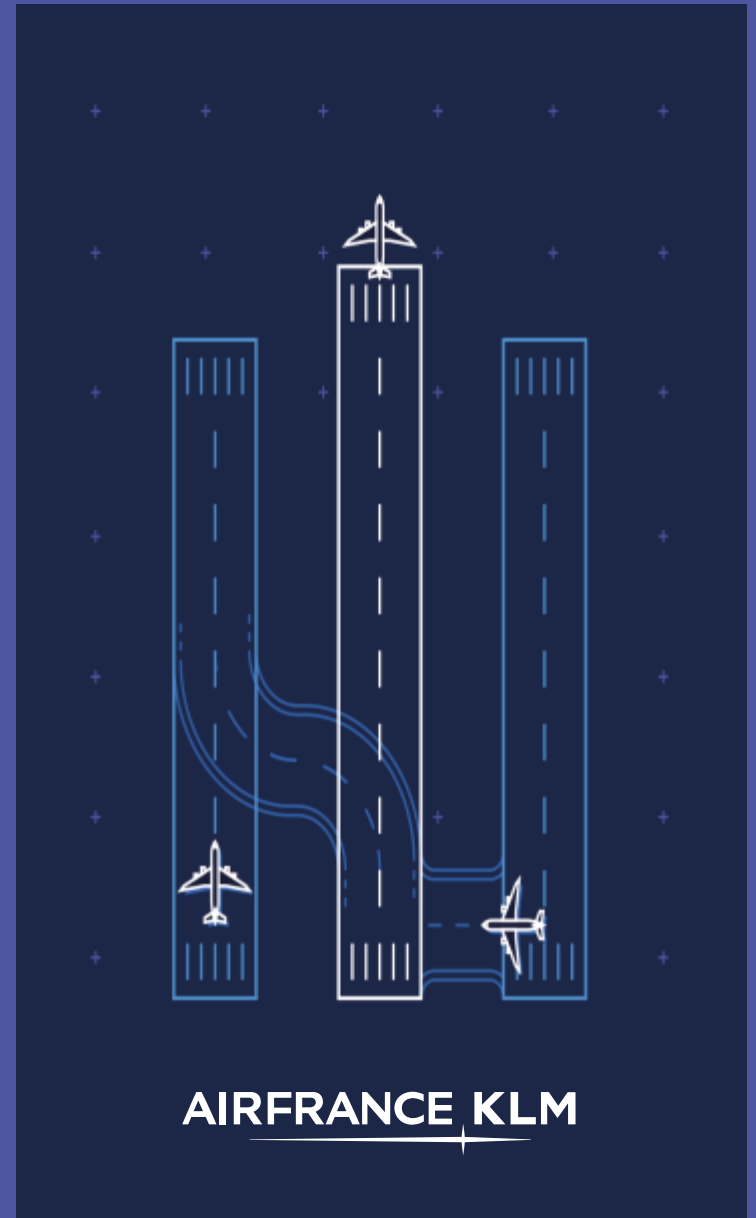
Résumé des perspectives de 2017

- Fort niveau d'incertitudes sur les recettes unitaires et le prix du carburant en raison du contexte géopolitique, économique et de la situation de capacité de l'industrie
- Début d'année 2017 résilient
- Croissance des capacités passage mesurée en SKO comprise entre 3,0% et 3,5% au niveau du groupe en 2017
- Poursuite de la réduction des coûts unitaires⁽¹⁾, supérieure à 1,5% en 2017
- Hausse limitée de la facture pétrolière en 2017 et 2018, sur la base des prix à terme actuels
- Politique d'investissement rigoureuse
 - ▶ Free cash flow positif avant cession
 - ▶ Plan d'investissement compris entre 1,7 et 2,2 mds€
- Poursuite de la réduction de la dette nette
 - ▶ Ratio de dette nette ajustée⁽²⁾ sur EBITDAR inférieur à 2,5x en milieu de cycle à fin 2020

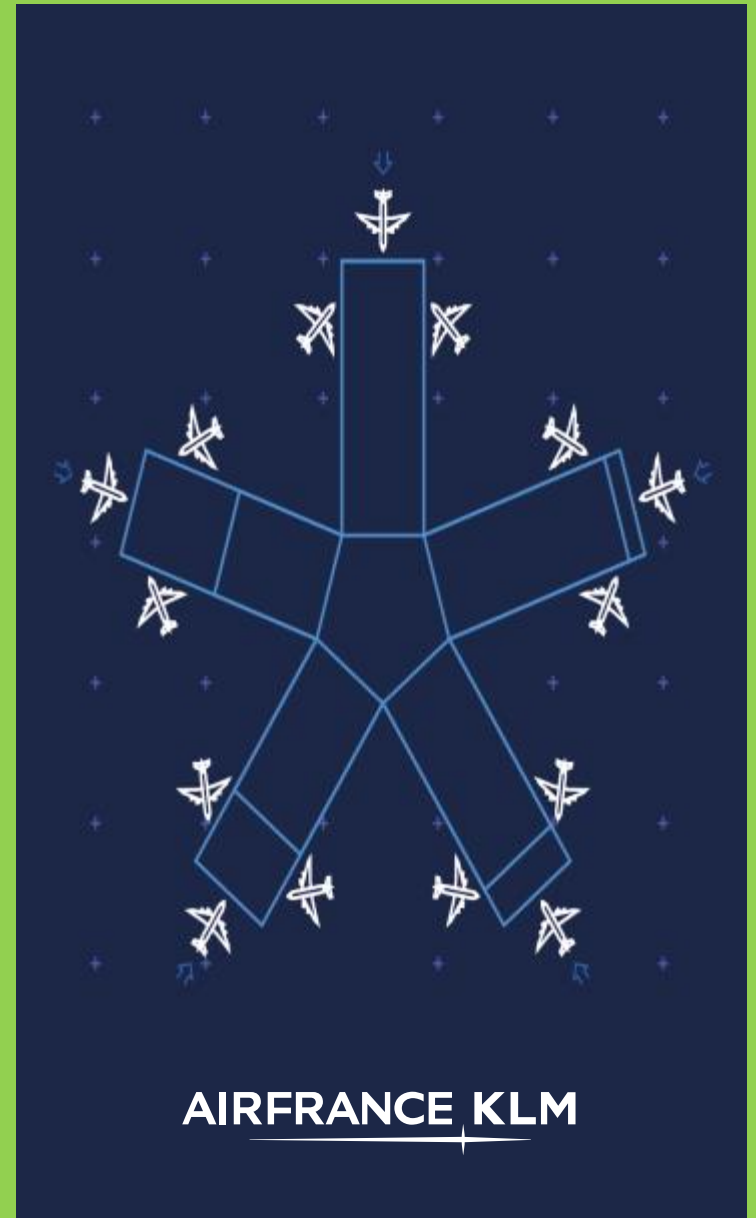
(1) A change, carburant et charges de pensions constants

(2) Ajusté de la capitalisation des locations opérationnelles (7x coût annuel)


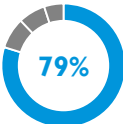

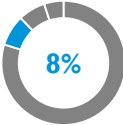

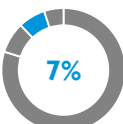
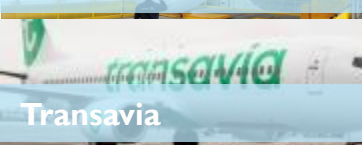
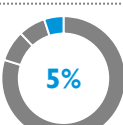
QUESTIONS REPOENSES



ANNEXES



Contribution positive de chaque activité à l'amélioration du résultat d'exploitation 2016




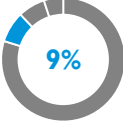

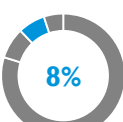
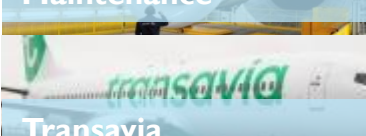
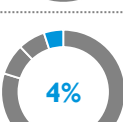
		Chiffre d'affaires (mds€)	Variation publiée ⁽¹⁾ (%)	Variation comparée ⁽¹⁾ (%)		Résultat d'exploit. (m€)	Variation publiée ⁽¹⁾ (m€)	Variation comparée ⁽¹⁾ (m€)	
 Passage réseaux ⁽¹⁾		19.68	-4.2%	-3.7%	↓	1,057	+215	+456	↑
 Cargo		2.07	-14.7%	-14.7%	↓	-244	+1	+17	↑
 Maintenance ⁽³⁾		1.83	+16.3%	+15.3%	↑	238	+24	+22	↑
 Transavia		1.22	+10.8%	+10.8%	↑	0	+35	+68	↑
Autres						-2	-6	-4	
Total		24.84	-3.3%	-2.9%	↓	1,049	+269	+558	↑

(1) 2015 : retraitement de Servair en activité non poursuivie

(2) Passage réseaux : Air France, KLM and HOP!

(3) Maintenance : chiffre d'affaires externe seulement

Contribution par activité au résultat du 4ème trimestre 2016

		Chiffre d'affaires (mds€)	Variation publiée ⁽¹⁾ (%)	Variation comparée ⁽¹⁾ (%)		Résultat d'exploit. (m€)	Variation publiée ⁽¹⁾ (m€)	Variation comparée ⁽¹⁾ (m€)	
		4,80	-3,7%	-3,3%	↘	74	-82	-20	↘
		0,55	-10,8%	-11,7%	↘	-28	-5	-6	=
		0,49	+13,3%	+12,3%	↗	66	+19	+18	↗
		0,25	+18,4%	+18,3%	↗	-17	+20	+30	↗
Autres						-1	+5	+5	
Total		6,09	-2,5%	-2,3%	↘	94	-43	+27	↗

(1) 2015 : retraitement de Servair en activité non poursuivie

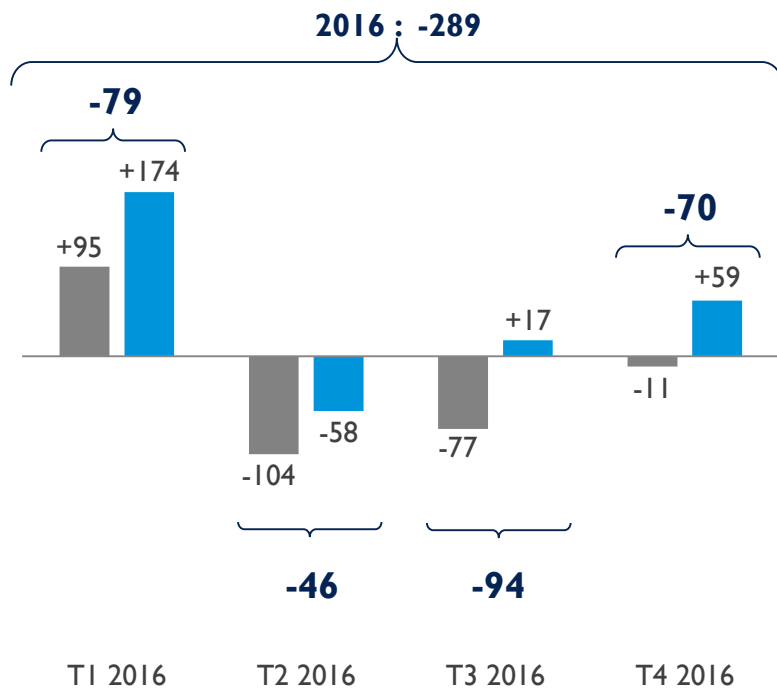
(2) Passage réseaux : Air France, KLM and HOP!

(3) Maintenance : chiffre d'affaires externe seulement

Impact négatif du change sur le résultat d'exploitation

Effet change sur le chiffre d'affaires et les coûts

En m€



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

2017

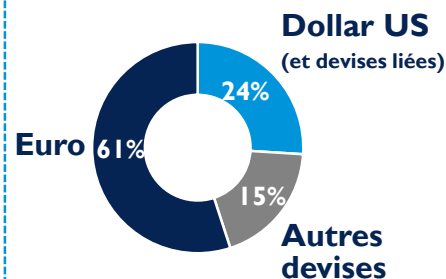
2017 guidance

- Effet négatif du change estimé pour 2017 entre 150m€ et 200m€ sur la base d'un €/ \$ spot à 1,07
- Politique de couverture de change sur le USD, GBP et JPY: ~50% de la position nette opérationnelle 2017

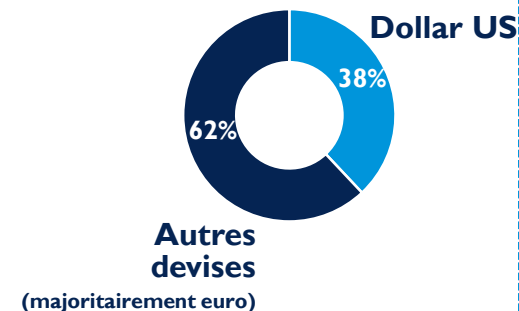
Chiffre d'affaires et coûts par devises

2016

Chiffre d'affaires



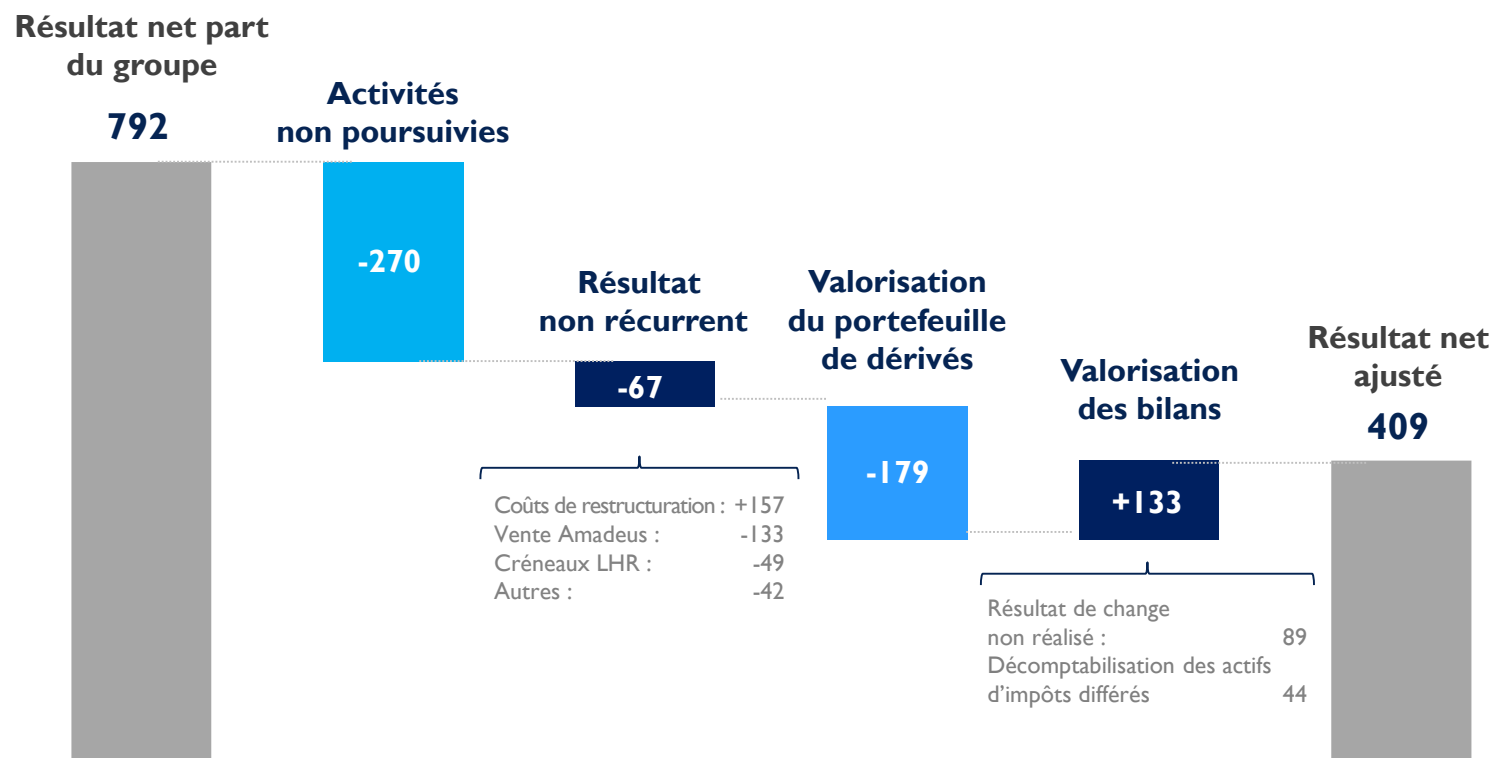
Coûts



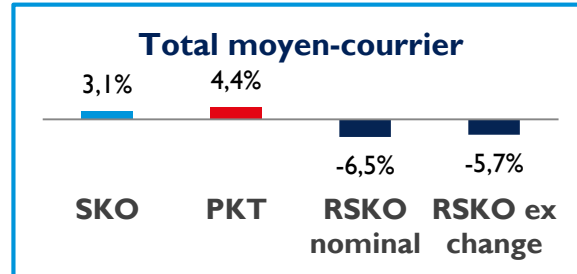
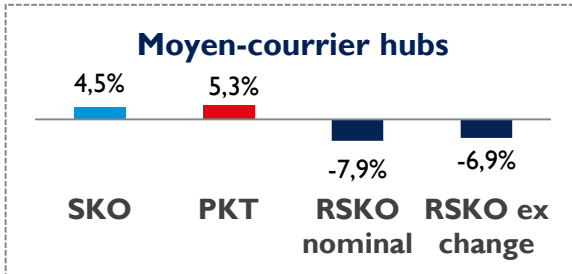
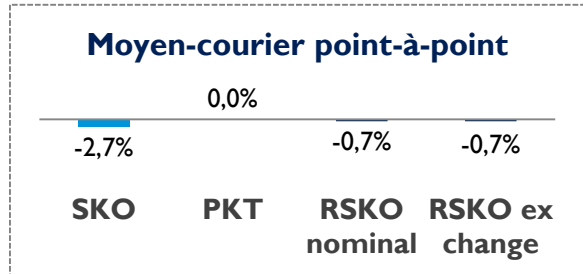
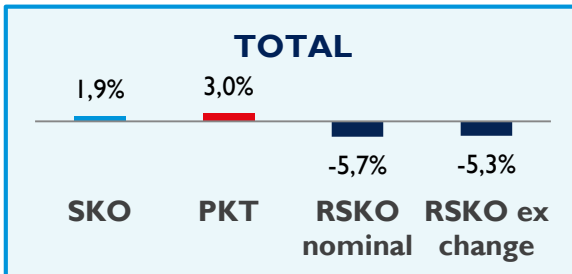
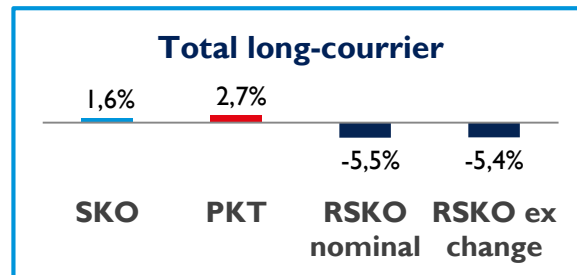
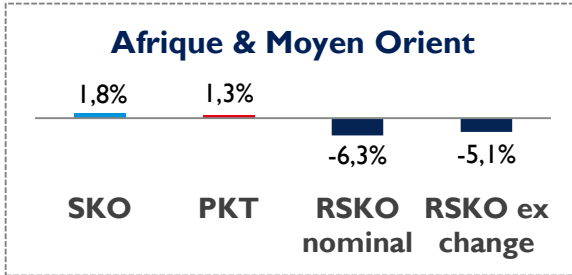
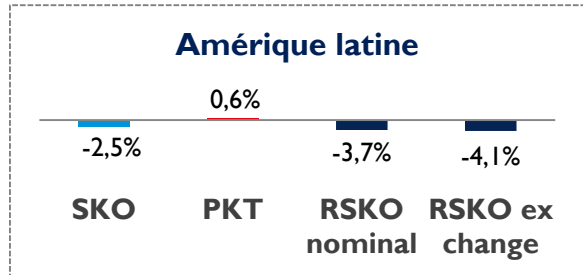
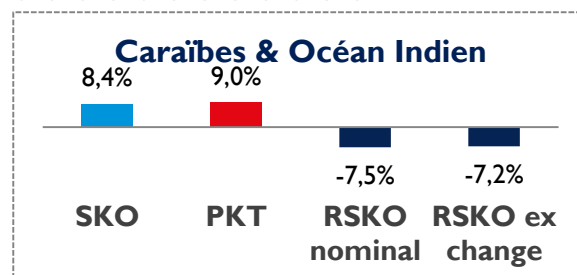
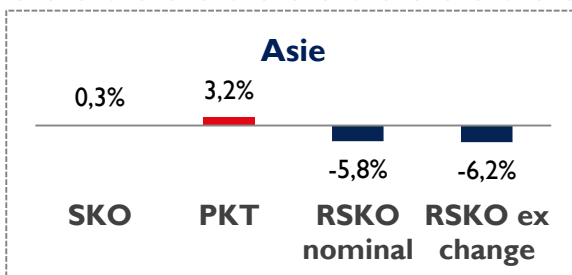
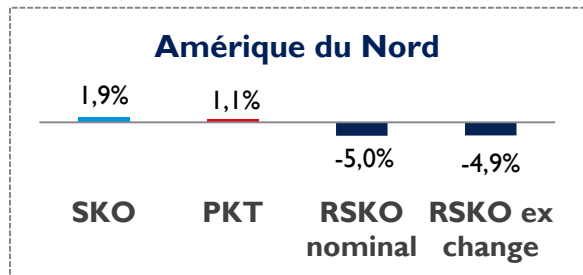
2016 Résultat net ajusté

Calcul du résultat net ajusté 2016

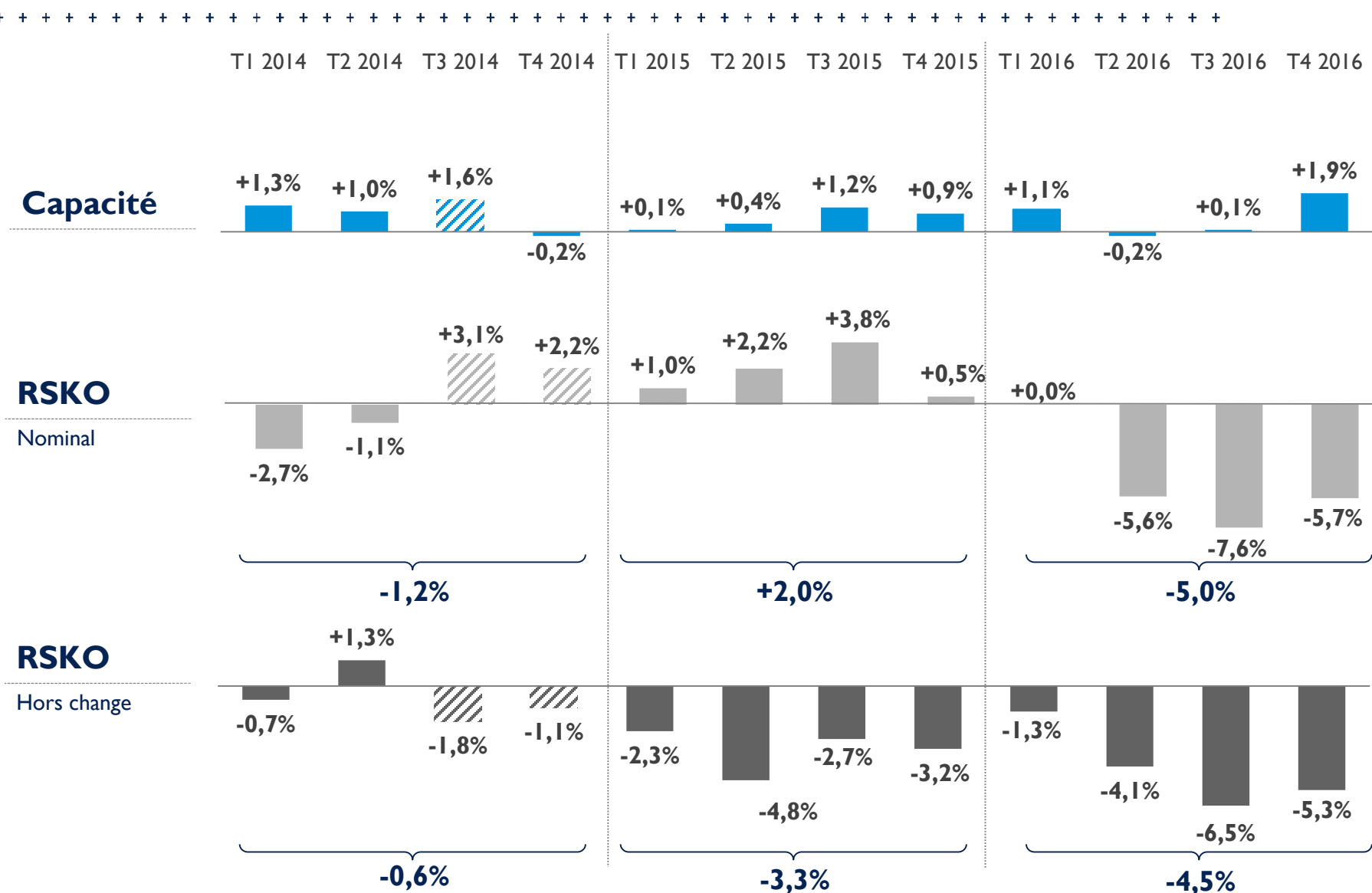
En m€



Recette unitaire au 4ème trimestre 2016



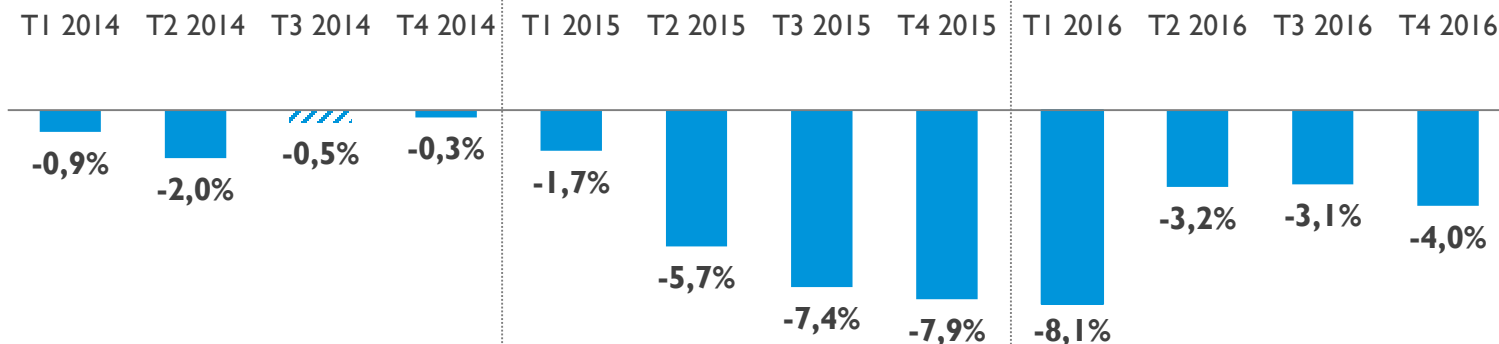
Capacité et recettes unitaires passage réseaux par trimestre



 Hors grève de septembre 2014
Passage réseaux : Air France, KLM et HOP!

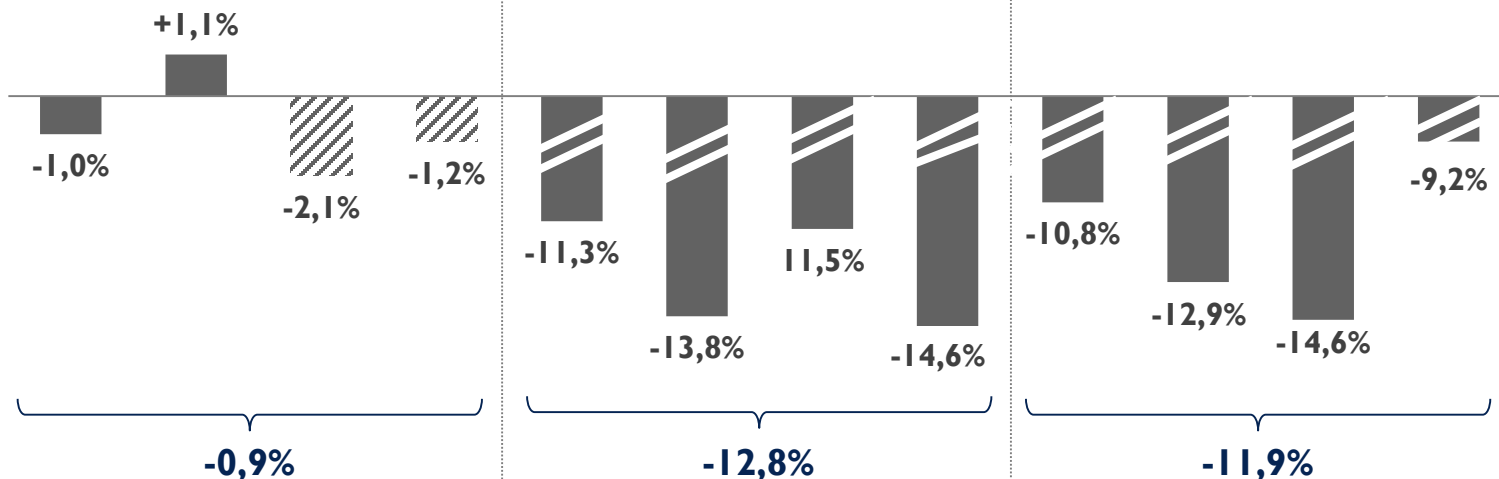
Capacité et recettes unitaires cargo par trimestre

Capacité



RTKO

Hors change



Poursuite de la baisse des charges d'exploitation en 2016

+++++

μ		En m€	Variation publiée ⁽¹⁾	Variation à données comparables
	Coûts totaux de personnel	7 474	+0,1%	+0,3%
	Coûts externes⁽²⁾ hors carburant et achat d'entretien aéronautique and parts	6 773	-0,2%	+0,5%
	Coûts avions⁽³⁾	3 162	+3,2%	+2,5%
	Achats d'entretien aéronautique	2 469	+4,1%	+3,2%
	Autres revenus et charges incluant production capitalisée	-680	-28,9%	-15,3%
	Charges d'exploitation hors carburant	19 198	+2,5%	+1,8%
	Carburant	4 597	-25,7%	-26,3%
	Charges d'exploitation totales	23 795	-4,5%	-5,2%
	<i>Capacité (ESKO)</i>			+1,0%

(1) 2015 : retraitement de Servair en activité non poursuivie

(2) Catering, achats d'assistance en escale, frais commerciaux et de distribution, redevances aéronautiques et autres frais, hors intérimaires

(3) Affrètements aéronautiques, locations opérationnelles, amortissements, dépréciations et provisions

Charges d'exploitation du 4ème trimestre 2016

	En m€	Variation publiée ⁽¹⁾	Variation à données comparables
Coûts totaux de personnel	1 931	+2,7%	+2,9%
Coûts externes⁽²⁾ hors carburant et achat d'entretien aéronautique and parts	1 654	+0,6%	+0,9%
Coûts avions⁽³⁾	852	+11,4%	+11,0%
Achats d'entretien aéronautique	622	-13,0%	-13,8%
Autres revenus et charges incluant production capitalisée	-157	-40,3%	-28,3%
Charges d'exploitation hors carburant	4 902	+3,4%	+2,4%
Carburant	1 090	-20,0%	-20,8%
Charges d'exploitation totales	5 992	-1,9%	-2,8%
<i>Capacité (ESKO)</i>			+2,4%

(1) 2015 : retraitement de Servair en activité non poursuivie

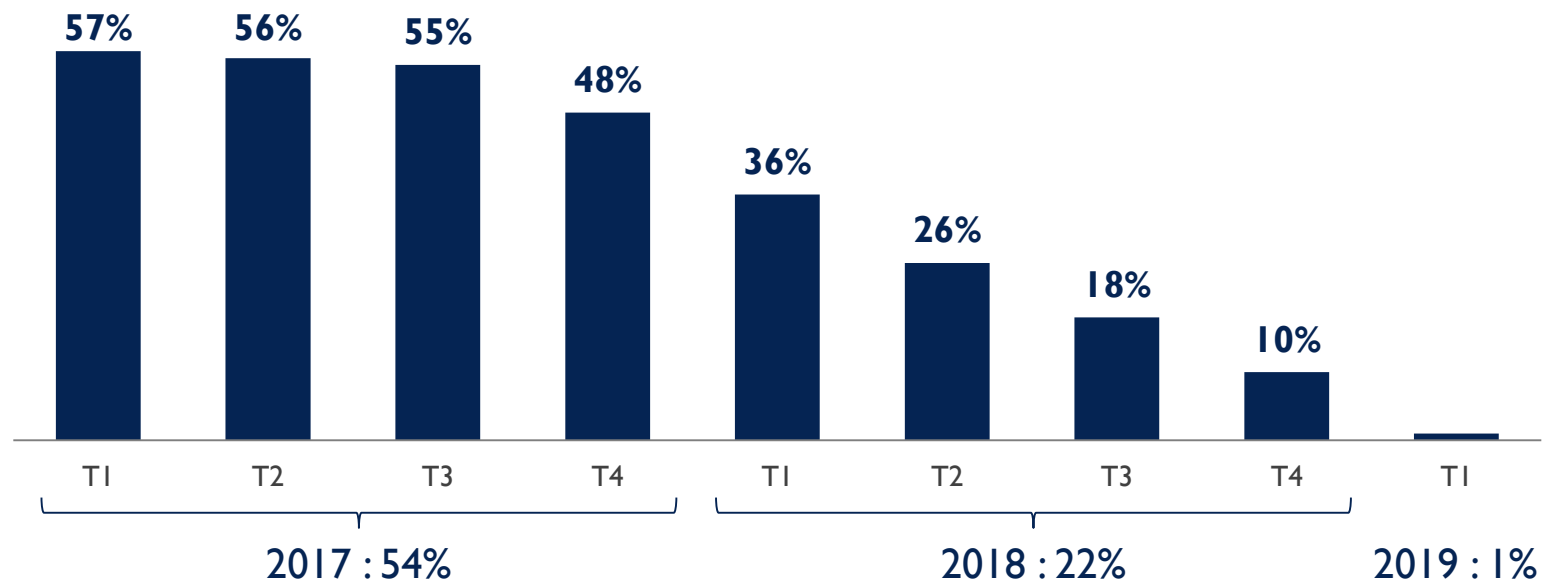
(2) Catering, achats d'assistance en escale, frais commerciaux et de distribution, redevances aéronautiques et autres frais, hors intérimaires

(3) Affrètements aéronautiques, locations opérationnelles, amortissements, dépréciations et provisions

Point sur les couvertures carburant

Pourcentage de couverture de la consommation de carburant

Situation au 27 janvier 2017

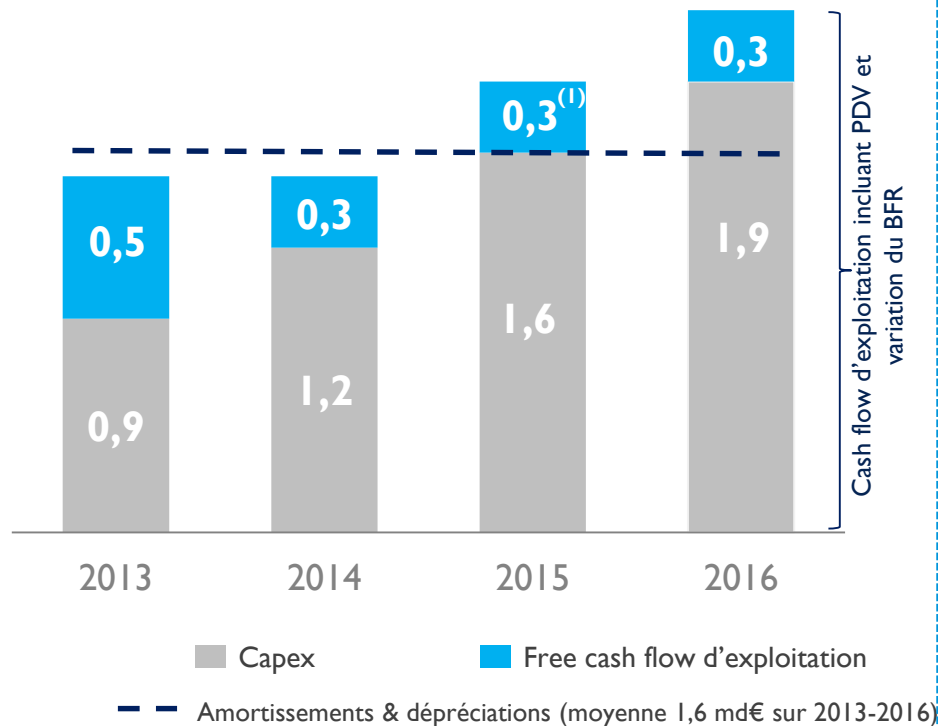


- Rappel : évolution de la stratégie de couverture carburant depuis le 1^{er} janvier 2016 :
 - Réduction de la taille du portefeuille (~10%) : arrêt des couvertures carburant pour l'activité Cargo
 - Introduction d'un budget de primes pour acheter des options
 - Meilleure corrélation des couvertures avec la facture carburant : utilisation du sous-jacent jet fuel par défaut, à la place du Brent

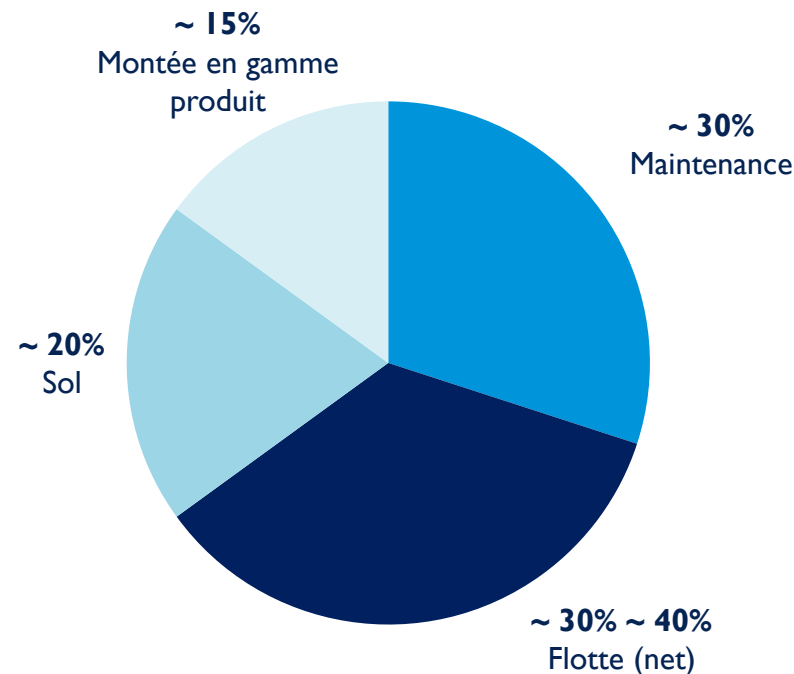
Croissance disciplinée et flexible des investissements

Capex et cash flow d'exploitation

En Mds€



Repartition des investissements 2016



● Gestion stricte des investissements

- Free cash flow avant cession positif sur 4 ans consécutifs
- Discipline d'investissement maintenue

(1) Free cash flow d'exploitation ajusté de la cession 2015 des slots d'Heathrow, comptabilisée en investissements nets comme cession d'immobilisations incorporelles

Investissements flotte

- Poursuite de l'amélioration de la compétitivité de la flotte

- Approche commune de la flotte dans le but de développer des synergies et l'homogénéisation de la flotte
- Programme de renouvellement de la flotte permettant une meilleure efficacité énergétique et une réduction des coûts de maintenance

Renouvellement de la flotte en 2016

AIRFRANCE

- Sortie dernier B747
- Début sortie A340
- Entrée 1er B787

KLM

- Remplacement B747 par B787
- Poursuite sortie F70

- Optimiser le taux d'utilisation et le financement de la flotte afin d'améliorer son coût unitaire fleet unit cost

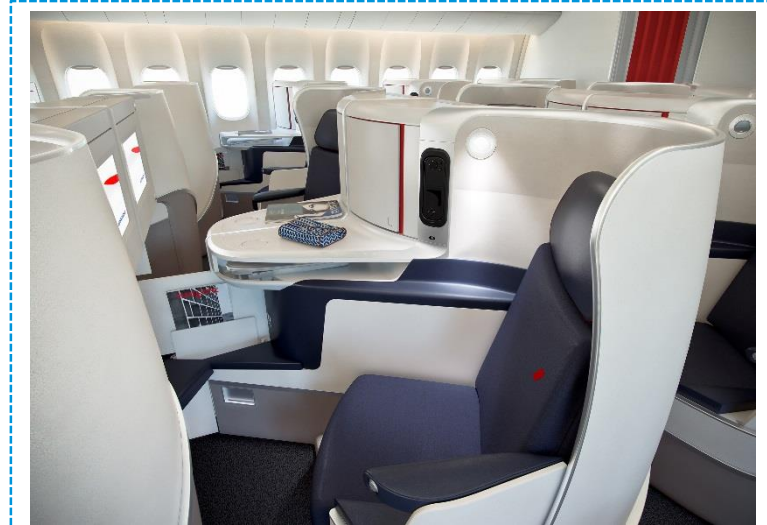
- Améliorer la montée en gamme des produits et services

Flotte du groupe

Appareil	En opération 31/12/16	Trend
B747	17	↘
B777	95	↗
B787	8	↗
A380	10	=
A350		↗
A340	10	↘
A330	28	=
Total Long-Haul	168	
B737	111	↗
A321/20/19/18	117	=
Total Short and Medium-Haul	228	
ATR72	10	=
ATR42	12	↘
Canadair Jet	25	=
Embraer 190/175/145/135	74	↗
Fokker 70	11	↘
Total Regional	132	
Total Air France-KLM Group	528	

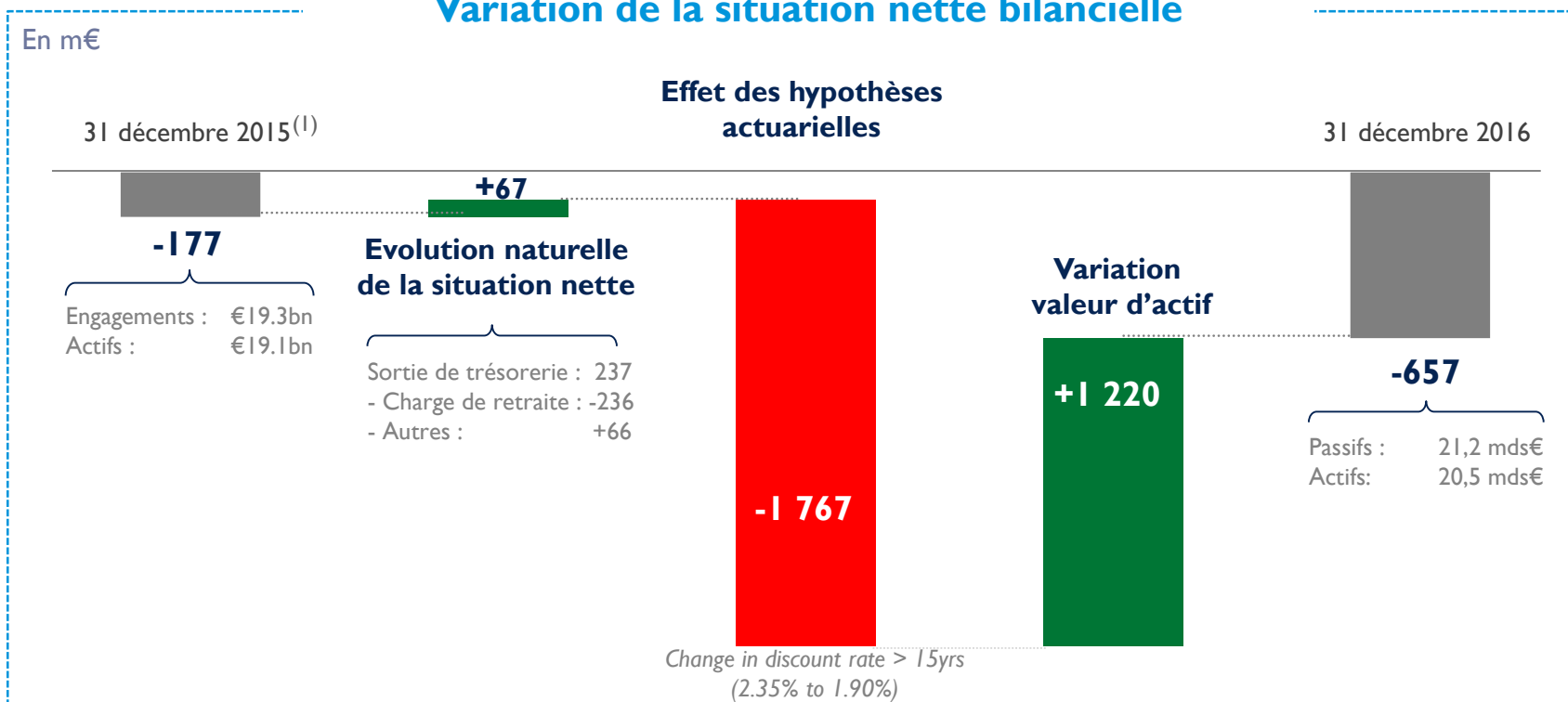
Contribution positive de la montée en gamme du produit sur la recette unitaire

- La poursuite du déploiement des nouveaux produits long-courrier augmente la satisfaction des clients
 - 82% des B777 d'Air France concernés et 77% de la flotte long-courrier de KLM étaient équipés des nouveaux sièges au 31 décembre 2016
- Refonte en cours du produit moyen-courrier
 - Air France moyen-courrier hub : tous les A319, A320 et A321 équipées de nouvelles cabines densifiées à fin avril 2017
 - KLM Cityhopper : montée en gamme de l'offre client avec le remplacement des Fokker 70 par des Embraer
- Perçu par nos clients comme la référence de l'industrie en terme de qualité de produit et de relation client
 - Air France : Prix 2016 du Podium de la relation client de Kantar BearingPoint (secteur transport)
 - KLM : " La compagnie la plus ponctuelle au monde" (FlightStats)



Point sur les engagements de retraite

Variation de la situation nette bilancielle



(1) 2015 reclassification Servair as discontinued operations

Détail des engagements de retraite au 31 décembre 2016

Variation de la situation nette bilancielle

En m€

31 décembre 2015⁽¹⁾

31 décembre 2016

-177

-657

Situation nette par compagnie

Situation nette par compagnie

En m€

1 342

En m€

960

-1 519

-1 617

AIRFRANCE

KLM

AIRFRANCE

KLM

• Air France

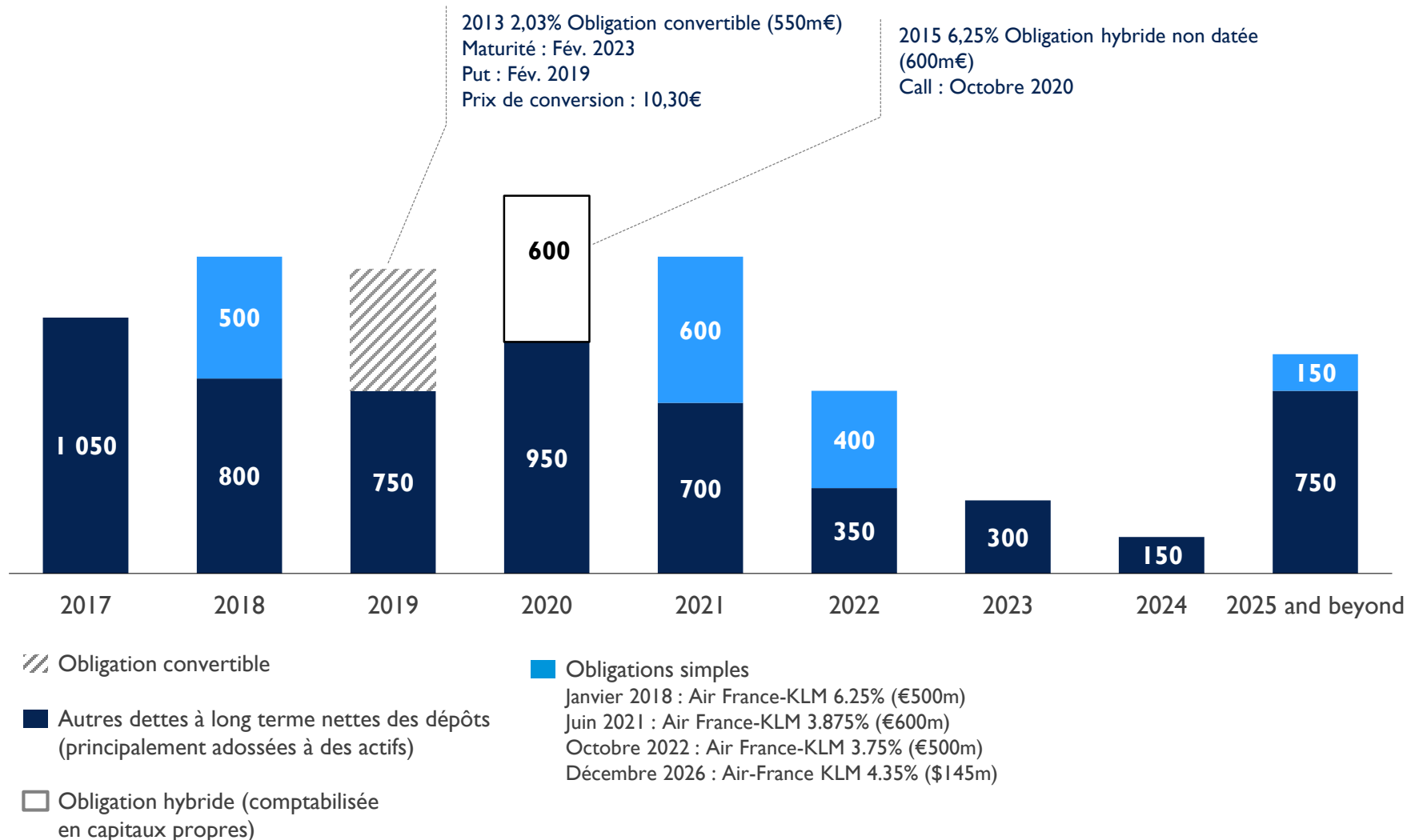
- ▶ Plan d'indemnités de cessation de carrière d'Air France (ICS) : conformément à la réglementation française et à l'accord d'entreprise, chaque employé reçoit une indemnité de fin de carrière lors de son départ à la retraite (pas d'exigence de financement obligatoire). Les ICS représentent la part principale de la situation nette d'Air France
- ▶ Le régime de retraites (CRAF) : relatif au personnel au sol affilié à la CRAF jusqu'au 31 décembre 1992

• KLM

- ▶ Fonds de pension à prestations définies pour les pilotes, le personnel de cabine et le personnel au sol

(1) 2015 : retraitement de Servair en activité non poursuivie

Profil de remboursement de la dette au 31 décembre 2016⁽¹⁾



(1) En millions d'euros, nette des dépôts sur locations financières et hors dette perpétuelle de KLM (632 m€)

Finalisation de l'accord de cession de 49,9% du capital de Servair

- Retraitement de Servair en activité non poursuivie au 1er janvier 2016 conformément aux normes IFRS 5
 - ▶ A la suite de l'acquisition de gategroup par HNA intervenue le 22 décembre 2016, Air France et gategroup ont finalisé l'accord de cession à gategroup de 49,99% du capital de Servair et de transfert de son contrôle opérationnel, pour une valeur d'entreprise de 475 millions d'euros (sur une base de 100%). La réalisation de cette cession est intervenue le 30 décembre 2016 et le nouveau Conseil d'administration contrôlé par gategroup a pris ses fonctions le 1^{er} janvier 2017.
 - ▶ La structure de la transaction permet à Air France d'intégrer par équivalence 50% du résultat net de Servair



Servair (100%)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	824	797	+3,4%
Chiffre d'affaires externe	402	370	+8,6%
EBITDA	56	60	-4
Résultat d'exploitation	50	36	+14