

RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2015



24 juillet 2015

Résultats



Faits marquants du deuxième trimestre 2015

Environnement

- Contexte peu porteur sur plusieurs marchés importants : Japon, Brésil, destinations pétrolières
- Forte volatilité des taux de change et du prix du carburant affectant les recettes unitaires et les résultats

Activités

- Passage réseaux : gestion stricte des capacités limitant la baisse des recettes unitaires en dépit du déséquilibre offre-demande en Amérique latine, Afrique et Asie
- Cargo : forte baisse des recettes unitaires dans un contexte de surcapacité structurelle dans le secteur
- Activité maintenance très dynamique, carnet de commande à un niveau record

Stratégie/ Perform 2020

- Poursuite de la montée en gamme
- Réduction sensible des capacités tout-cargo
- Négociations finalisées avec les syndicats de KLM, en cours avec les syndicats d'Air France, avec une conclusion attendue à la fin septembre
- Poursuite de la forte baisse de la dette nette

Chiffres clés

En m€	T2 2015	T2 2014	Variation		S1 2015	S1 2014	Variation	
Chiffre d'affaires	6 642	6 451	+3,0%	↗	12 298	12 005	+2,4%	↗
<i>À données comparables⁽¹⁾</i>			-4,5%	↘			-3,6%	↘
EBITDAR ⁽²⁾	824	854	-30 m	↘	1 053	1 021	+32 m	↗
EBITDA ⁽²⁾	569	641	-72 m	↘	548	591	-43 m	↘
Résultats d'exploitation	185	238	-53 m	↘	-232	-207	-25 m	↘
Résultat net part du groupe	-79	-11	-68 m	↘	-638	-619	-19 m	=
Résultat net retraité ⁽²⁾	77	146	-69 m	↘	-427	-339	-88 m	↘
Cash flow libre d'exploitation ⁽²⁾	311	175	+136 m	↗	274	95	+179 m	↗
ROCE ^(2, 4)					5,5%	5,0%	+0,5 pt	↗
Dette nette en fin de période					4 550	5 407 ⁽³⁾	-857 m	↗
Dette nette ajustée / EBITDAR ^(2, 4)					3,8x	4,0x ⁽³⁾	-0,2	↗

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

(2) Voir définition dans le communiqué de presse

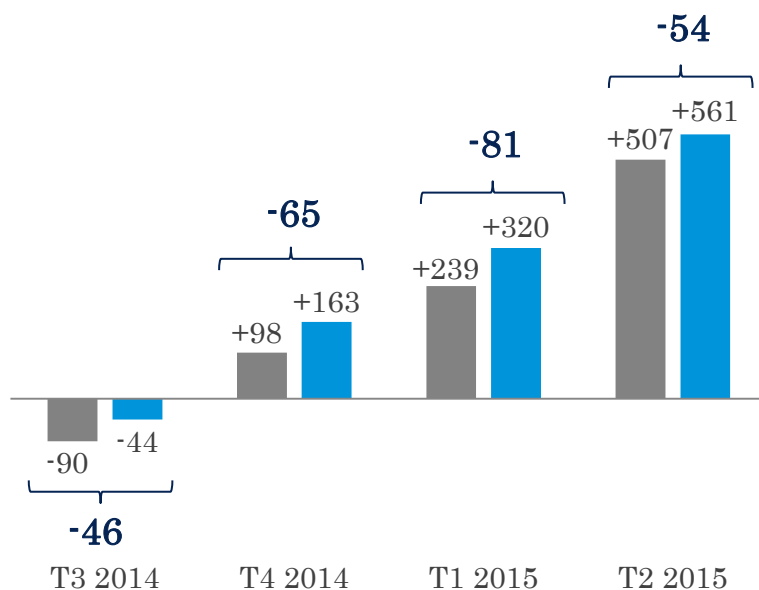
(3) Au 31 décembre 2014

(4) Sur 12 mois glissants ; EBITDAR et ROCE hors grève

Un effet change négatif toujours significatif sur le résultat d'exploitation

Effet change sur le chiffre d'affaires et les coûts

En m€

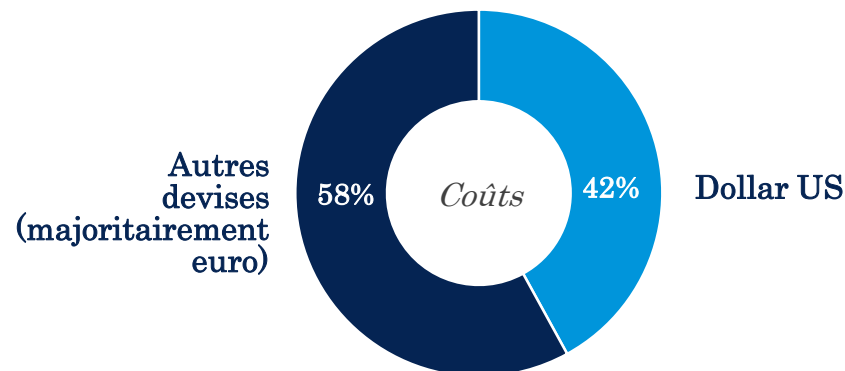
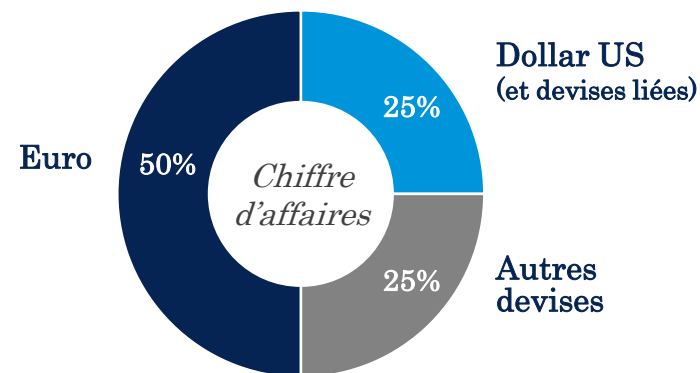


- Effet change sur le chiffre d'affaires
- Effet change sur les coûts, couvertures incluses


-XX Effet change sur le résultat d'exploitation

Chiffre d'affaires et coûts par devises

Année 2014



Deuxième trimestre 2015 : contribution par activité

		Chiffre d'affaires (mds€)	Variation publiée (%)	Variation comparée (%)		Résultat d'exploit. (m€)	Variation publiée (m€)	Variation comparée (m€)	
 Passage réseaux ⁽¹⁾		5,24	+2,5%	-4,3%	↘	210	-45	-3	=
 Cargo		0,60	-9,6%	-18,6%	↘	-78	-33	-29	↘
 Maintenance		0,40	+38,5%	+13,0%	↗	51	+21	+16	↗
 Transavia		0,30	+2,7%	+2,5%	↗	-6	+0	+11	↗
 Autres		0,10	+7,9%	+7,8%	↗	8	+4	+7	↗
Total		6,64	+3,0%	-4,5%	↘	185	-53	+2	=

(1) Activité Passage réseaux : Air France, KLM et HOP!

Activité Passage réseaux au deuxième trimestre 2015

■ Gestion stricte des capacités

- ▶ Recette unitaire en hausse de 2,2%, tirée par l'effet change

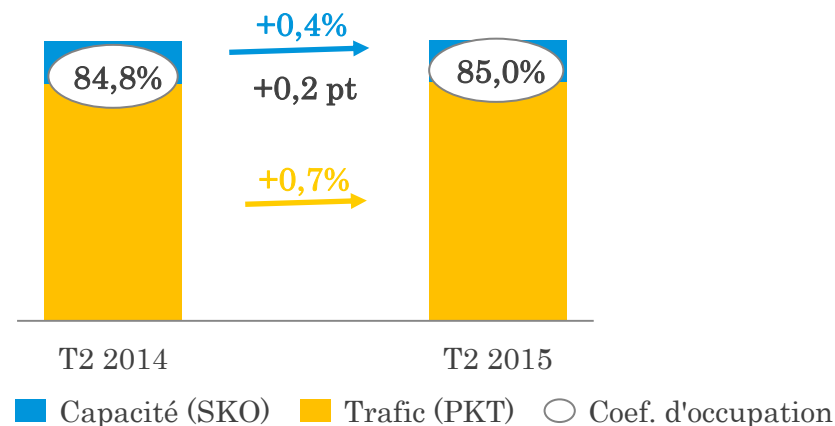
■ Pression accrue sur les recettes unitaires hors change

- ▶ Recette unitaire en baisse de 4,8% à change constant
 - ✦ Long-courrier en baisse de 5,5%
 - ✦ Cabine avant : -3,5%
 - ✦ Cabine arrière : -5,8%
- ▶ Forte baisse de la demande au départ du Brésil et du Japon, 2 marchés représentant 10% des capacités totales
- ▶ Réduction des budgets de voyages des clients liés aux activités pétrolières

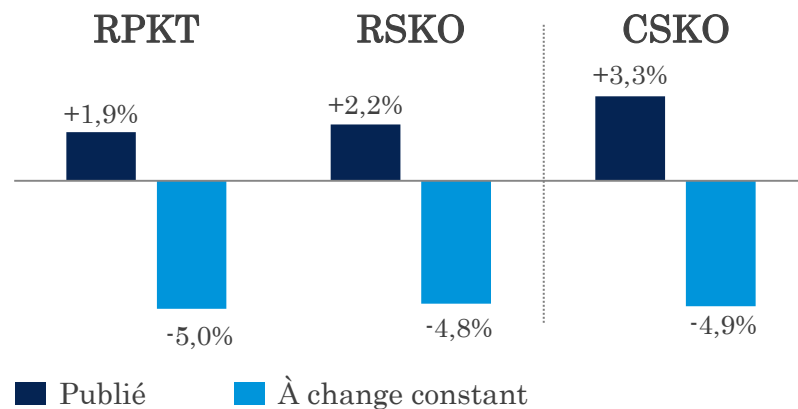
■ Résultat d'exploitation en baisse de 45 m€

- ▶ Stable à change constant

Activité



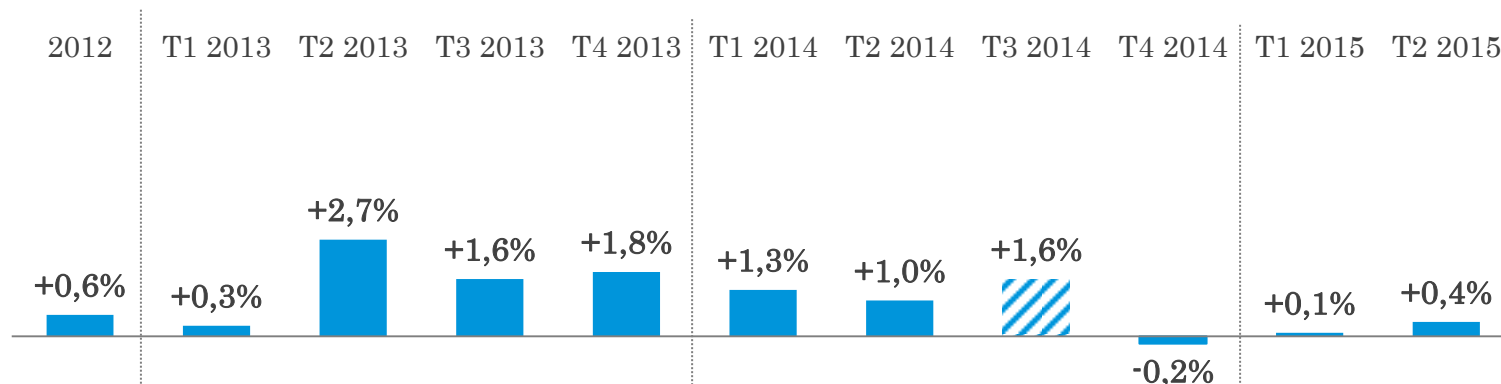
Recette unitaire



Coût unitaire

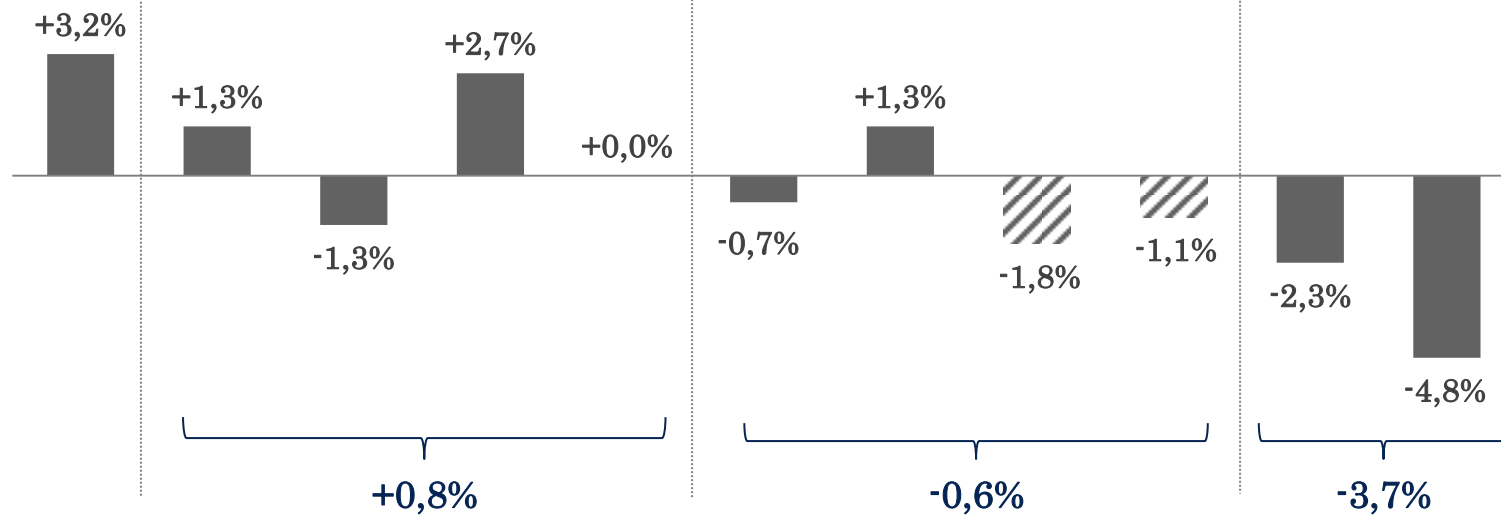
Capacités et recettes unitaires Passage réseaux par trimestre

Capacité



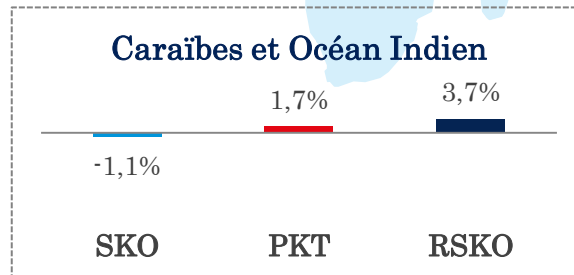
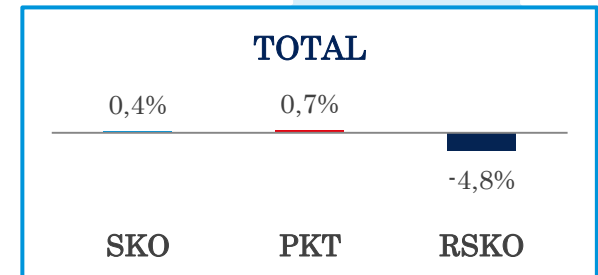
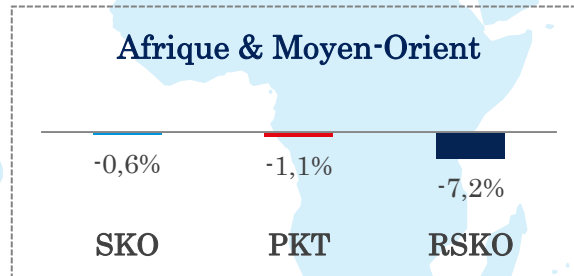
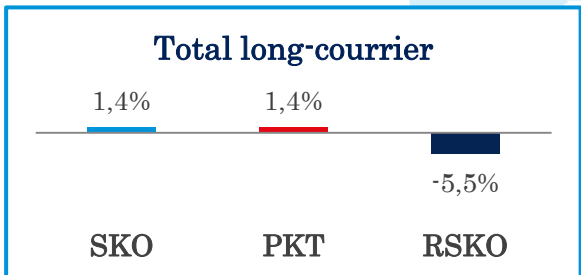
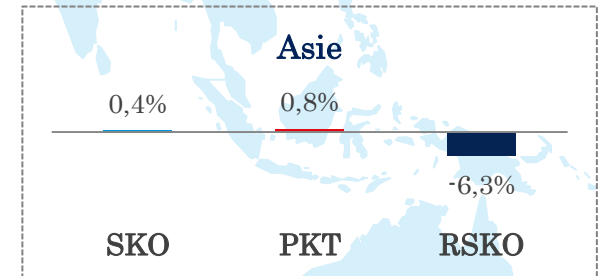
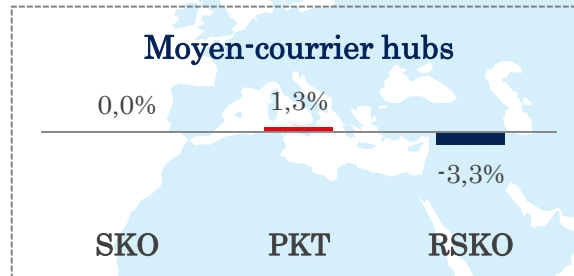
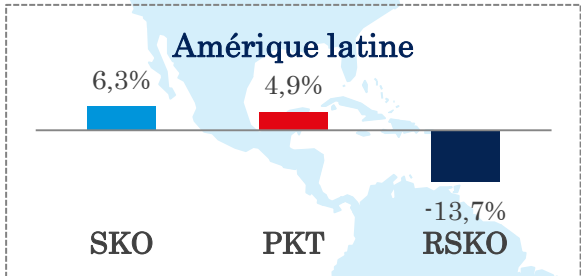
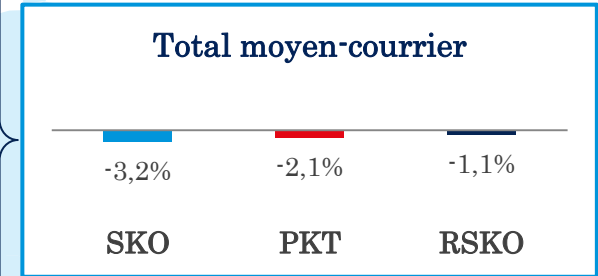
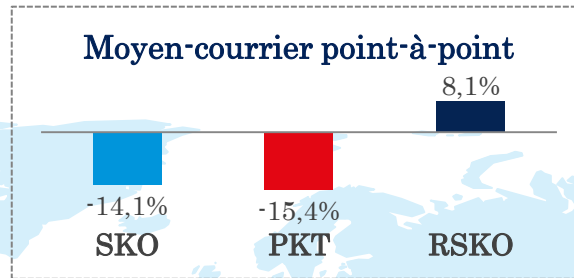
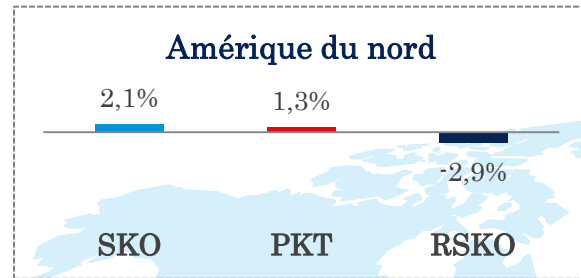
RSKO

Hors change



/// À données comparables⁽¹⁾

Deuxième trimestre 2015 : recettes unitaires Passage réseaux par réseau



Activité cargo au deuxième trimestre 2015

Réduction de 26% des capacités tout cargo

Une demande toujours faible

- ▶ RTKO : -13,8% à change constant
- ▶ La surcapacité structurelle pousse les opérateurs à passer aux clients la totalité des économies sur le prix du carburant

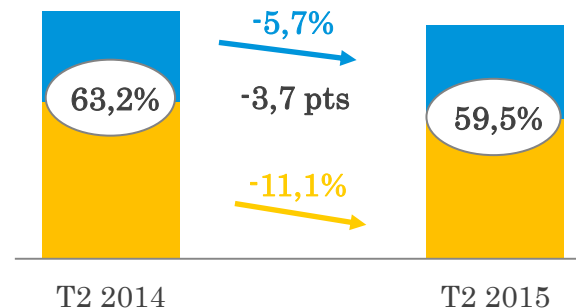
Poursuite de la réduction de la flotte tout cargo

- ▶ Sortie de 3 B747 déjà réalisée
- ▶ Sortie de tous les MD11 d'ici juin 2016
- ▶ Une flotte de seulement 5 avions tout-cargo à la fin 2016
- ▶ Lancement de plans de départs volontaires à Amsterdam

Résultat d'exploitation en baisse de 33 m€

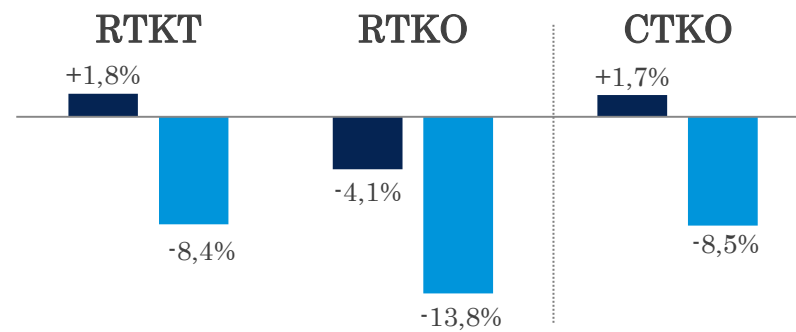
- ▶ En hausse de 24 m€ hors couvertures carburant

Activité



■ Capacité (TKO) ■ Trafic (TKT) ○ Coef. de remplissage

Recette unitaire



■ Publié ■ À change constant

Activité maintenance au deuxième trimestre 2015

Chiffre d'affaires externe en hausse de 38%

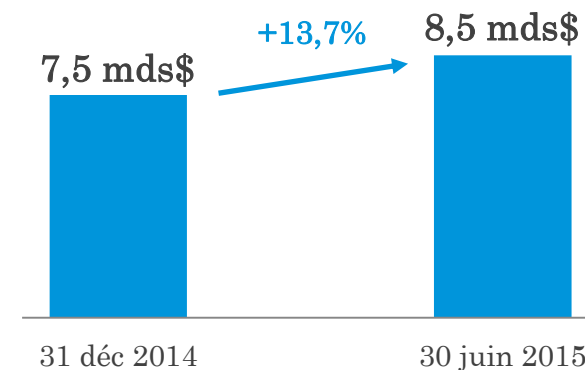
- ▶ Hausse de 13% à change constant
- ▶ Renforcement du dollar
- ▶ Une base de comparaison relativement faible au T2 2014
- ▶ Effet périmètre : intégration d'une filiale américaine dans l'activité équipements réalisée au début du S2 2014

Carnet de commande à un niveau record suite à la signature de nouveaux contrats

- ▶ Signature de 4 contrats à plus de 100 m\$ au cours du premier semestre

Carnet de commande

En dollar US

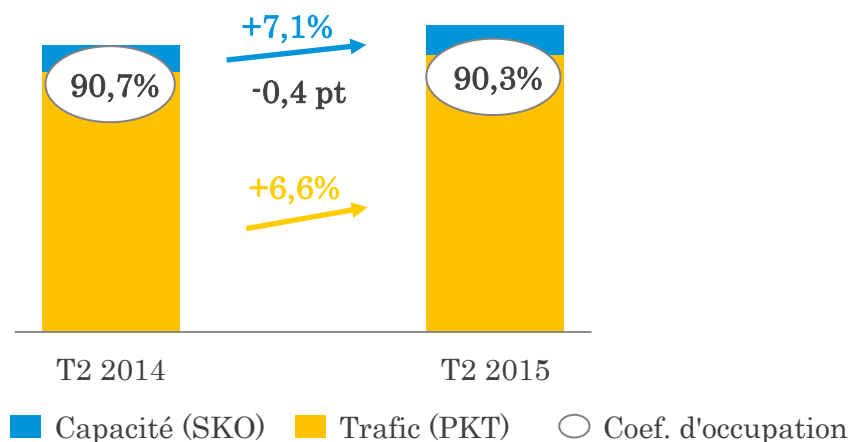


En m€	T2 2015	T2 2014	Variation	À change constant
Chiffre d'affaires total	1 005	810	+24,1%	
Chiffre d'affaires externe	396	286	+38,5%	+13,0%
Résultat d'exploitation	51	30	+21	+16
Marge d'exploitation	5,1%	3,7%	+1,4 pt	+0,9 pt

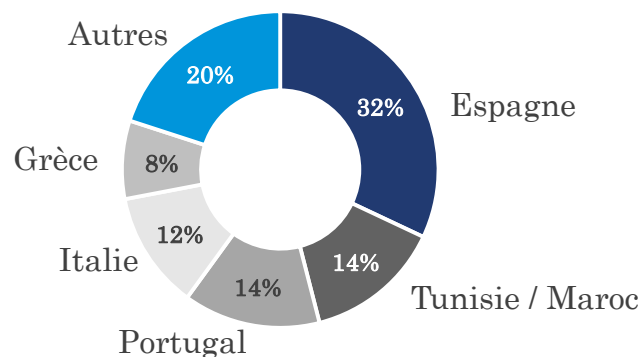
Transavia au deuxième trimestre 2015

- 3,1 millions de passagers, +8,9%
- Développement accéléré en France en ligne avec le plan
 - ▶ Capacité : +22,5%
- Deuxième semestre : impact conjoncturel lié à l'exposition à la Tunisie, le Maroc et la Grèce

Activité





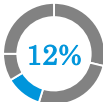



Fréquences à l'été 2015



En m€	T2 2015	T2 2014	Variation
Chiffre d'affaires total	304	296	+2,7%
RPKT (cts d'€ par PKT)	5,19	5,39	-3,9%
RSKO (cts d'€ par SKO)	4,68	4,90	-4,4%
CSKO (cts d'€ par SKO)	4,78	5,00	-4,4%
<i>À données comparables</i>			-8,1%
Longueur moyenne d'étape (km)	1 882	1 923	-2,1%
Résultat d'exploitation	-6	-6	+0

Évolution des charges d'exploitation au deuxième trimestre⁽¹⁾

AIRFRANCE KLM

	En m€	Variation publiée	Variation à change constant
 Coûts totaux de personnel <i>y c. intérimaires</i>	2 013	+2,5%	+1,8%
 Coûts externes⁽²⁾ hors carburant et achat <i>d'entretien aéronautique</i>	1 727	+10,4%	+5,1%
 Coûts avions⁽³⁾	749	+3,0%	-4,1%
 Achats d'entretien aéronautique	581	+40,7%	+14,9%
 Autres produits et charges <i>y c. production capitalisée</i>	-274	+204,4%	+56,9%
Charges d'exploitation hors carburant	4 796	+4,8%	+1,3%
 Carburant	1 661	+1,5%	-18,7%
Charges d'exploitation totales <i>Capacité (ESKO)</i>	6 457	3,9%	-4,7%
			+0,2%

(1) Certaines lignes du compte de résultat ont été retraitées, notamment pour imputer la production capitalisée sur la ligne « autres produits et charges ». Voir communiqué de presse

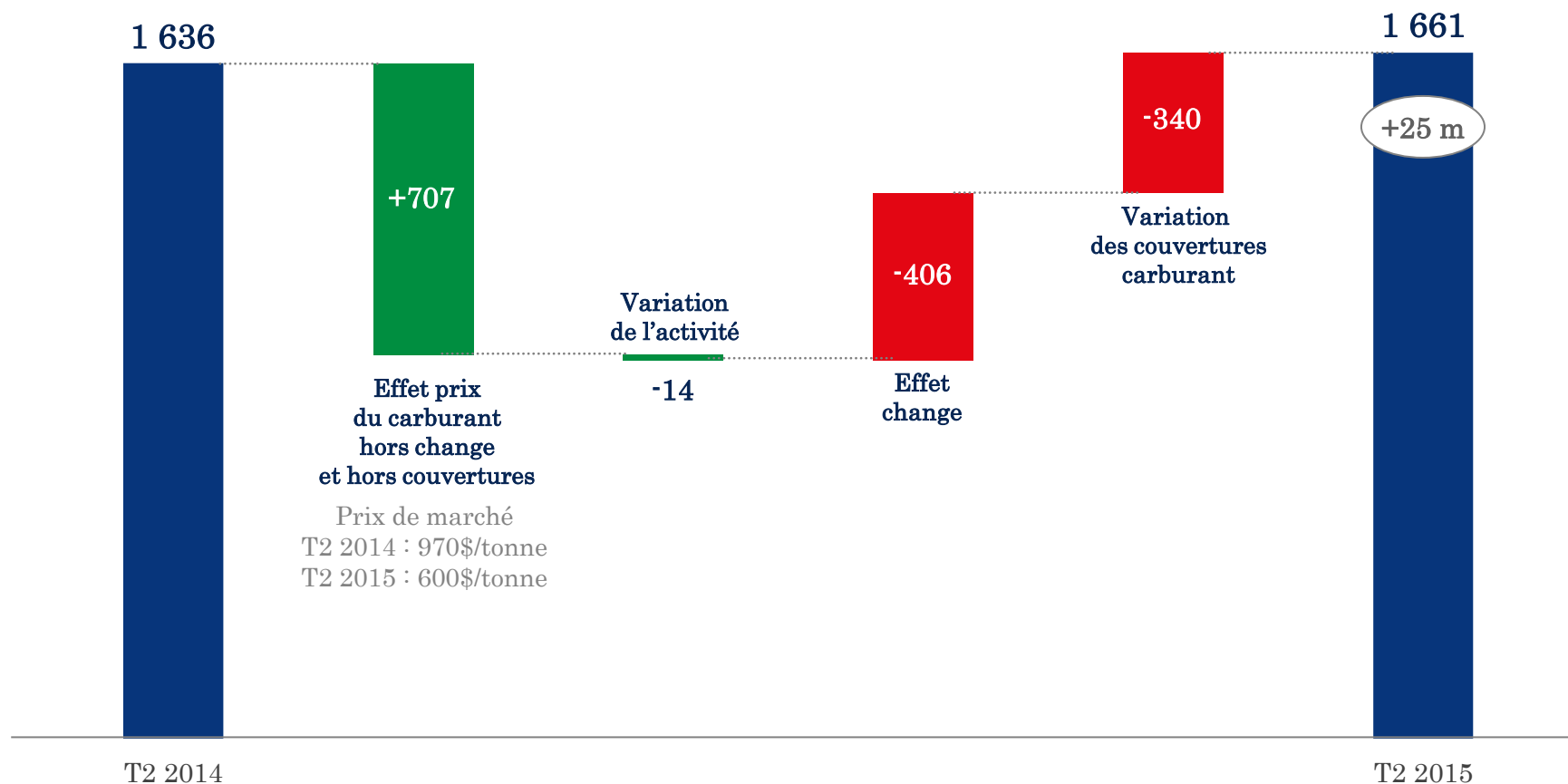
(2) Catering, achats d'assistance en escale, frais commerciaux et de distribution, redevances aéronautiques & autres frais, hors intérimaires

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

Deuxième trimestre 2015 : facture carburant stable en euros

Facture carburant

En m€



Point sur la facture carburant 2015

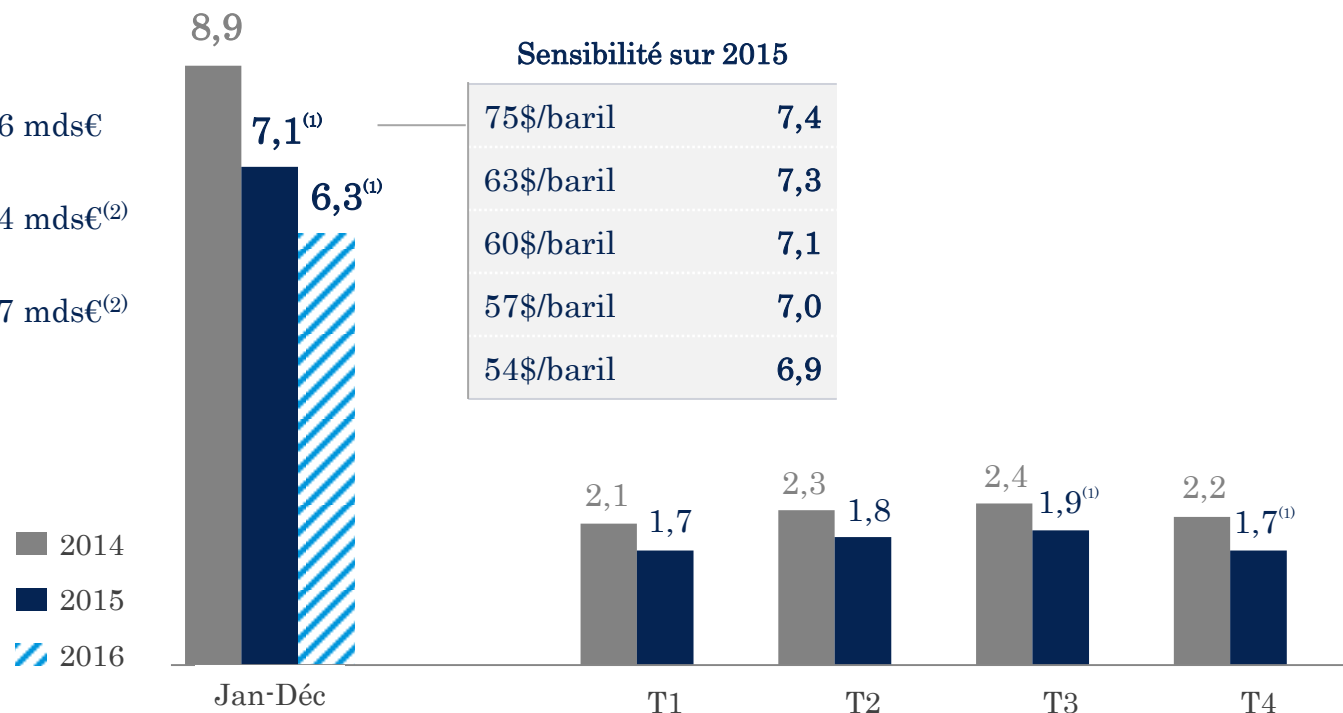
Facture de carburant après couvertures

En mds\$

2014 :
facture de 8,9 mds\$, soit 6,6 mds€

2015 :
facture de 7,1 mds\$, soit 6,4 mds€⁽²⁾

2016 :
facture de 6,3 mds\$, soit 5,7 mds€⁽²⁾



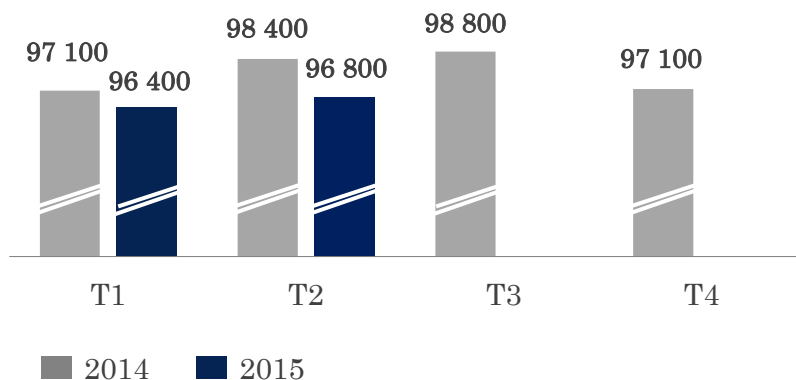
PRIX DE MARCHÉ (2015)	Brent (\$ par baril) ⁽¹⁾		T1		T2		T3		T4	
		60	55	64	59	61				
	Carb. avion (\$ par tonne) ⁽¹⁾		T1		T2		T3		T4	
	578	565	603	563	578					
	% de la consommation déjà couverte							75%	76%	

(1) Sur la base des courbes à terme au 10 juillet 2015. Calcul de sensibilité selon des hypothèses de prix moyen du baril sur la période juillet-décembre 2015, avec hypothèse de stabilité de la marge de raffinage entre brent et carburant avion

(2) En supposant un taux de change moyen de 1,10 dollar par euro à partir du T3 2015

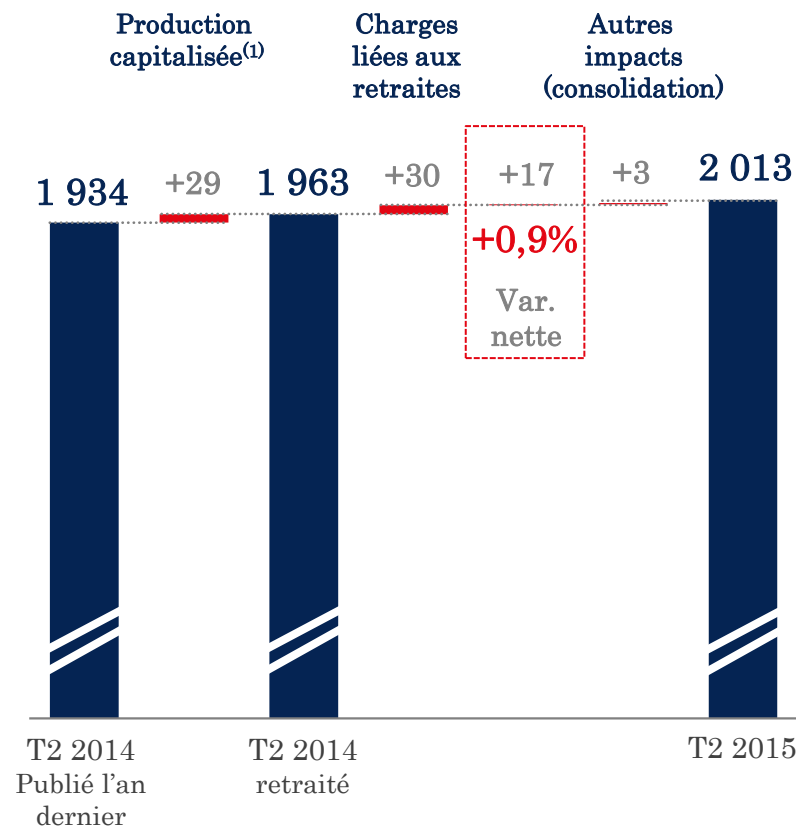
Deuxième trimestre 2015 : poursuite de la baisse des effectifs

Baisse des effectifs de 1 600 ETP au T2 2015



Évolution des coûts totaux de personnel

En m€, y c. intérimaires



Augmentation des charges liées aux retraites (non cash)

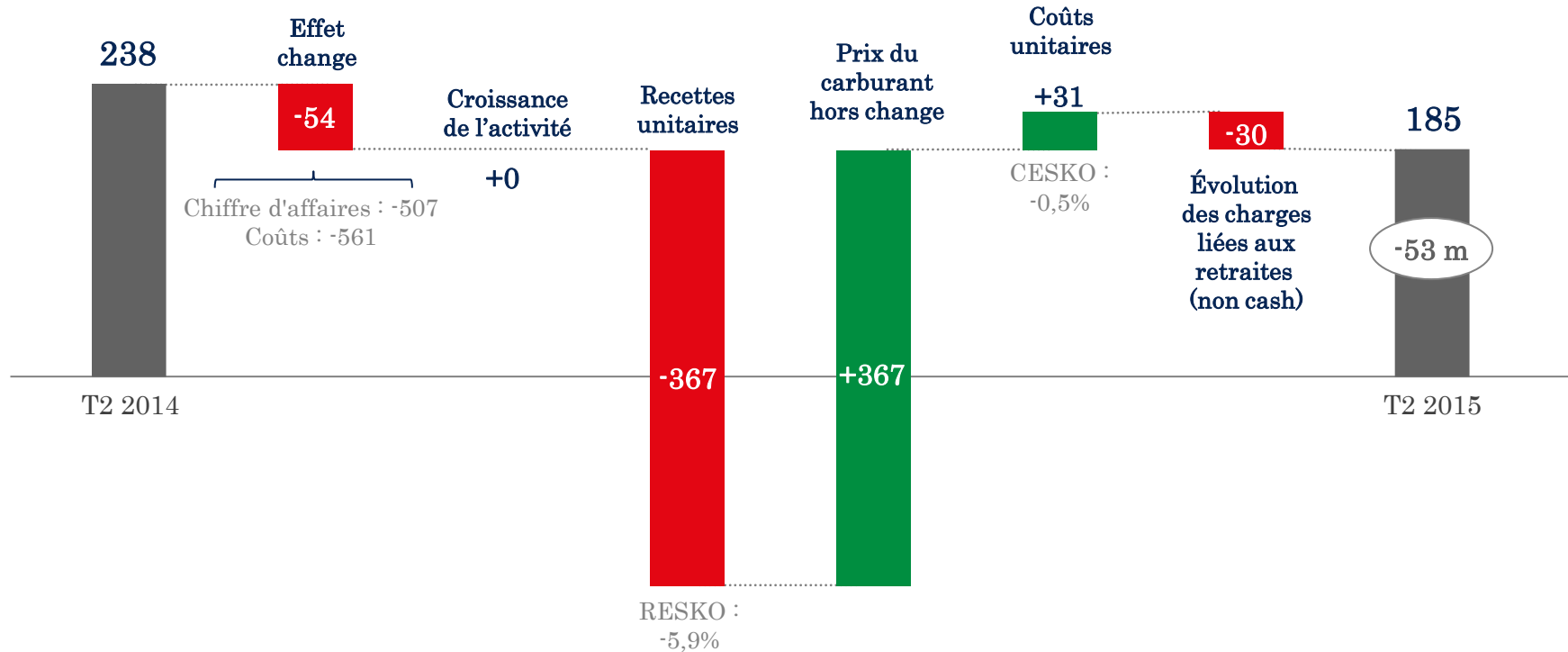
Provision de 71 m€ pour des plans de départs lancés chez KLM

(1) Production capitalisée : voir explication dans le communiqué de presse

Résultat d'exploitation : effet change et pression sur les recettes unitaires compensent l'effet prix du carburant

Résultat d'exploitation

En m€

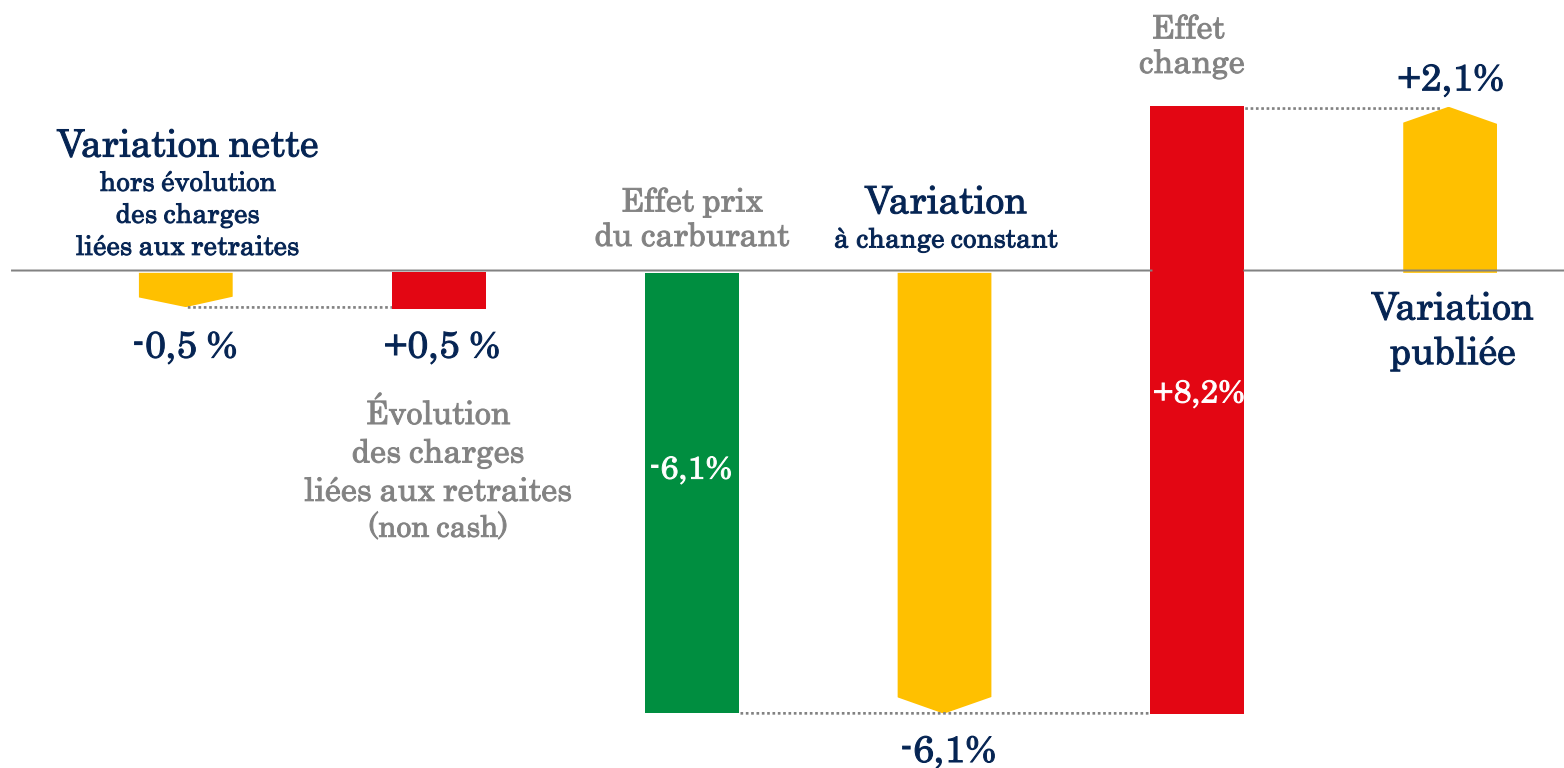


Deuxième trimestre 2015 : baisse des coûts unitaires limitée par la faible croissance des capacités

Coût net : 5,703 m€ (+0,5%)

Capacité en ESKO : 85 948 m (+0,2%)

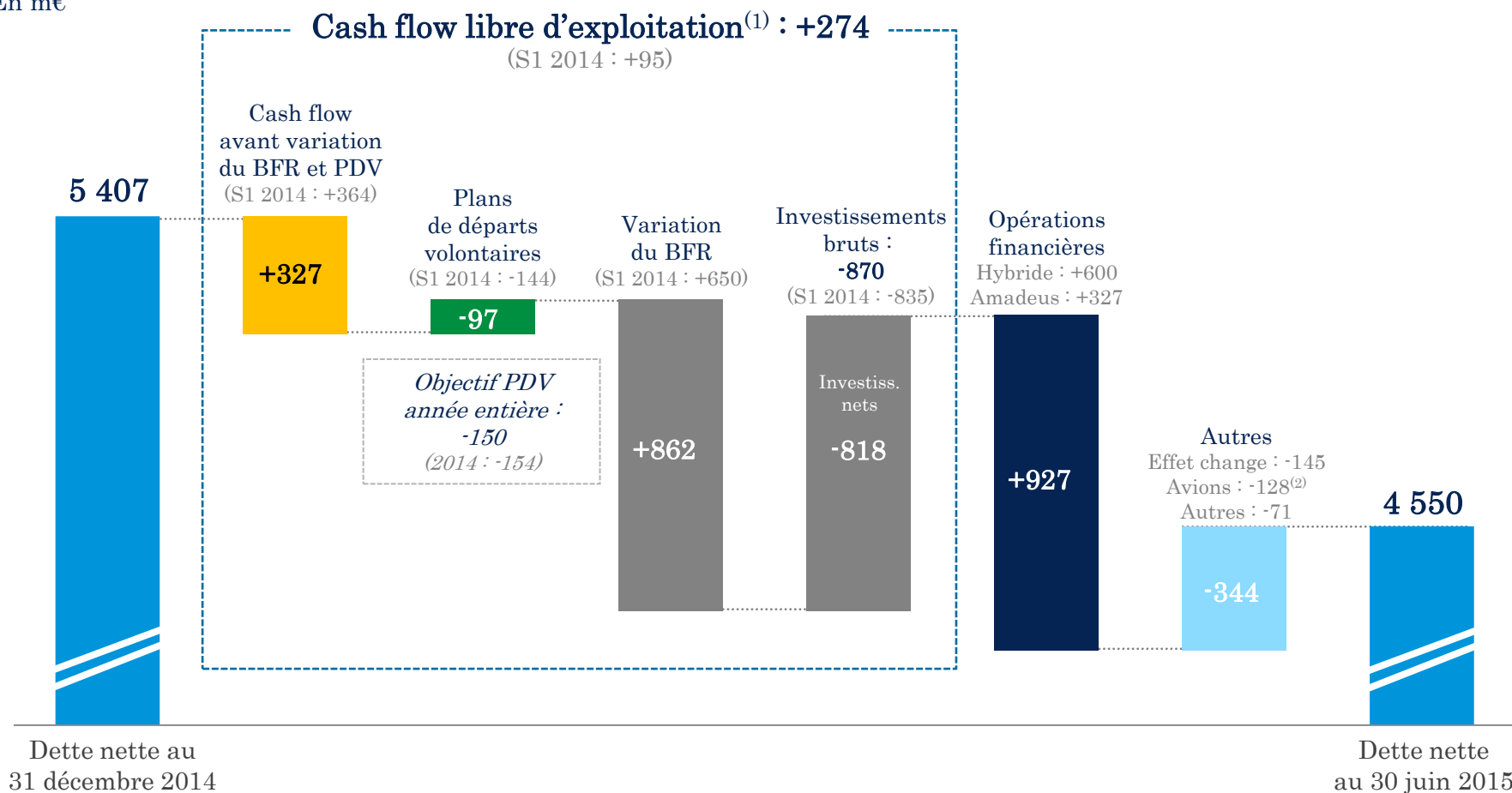
Coût unitaire à l'ESKO : 6,64 centimes d'euro



Premier semestre 2015 : baisse sensible de la dette nette...

Analyse de la variation de la dette nette au cours du premier semestre 2015

En m€



(1) Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation (activités poursuivies) après investissements corporels et incorporels nets.

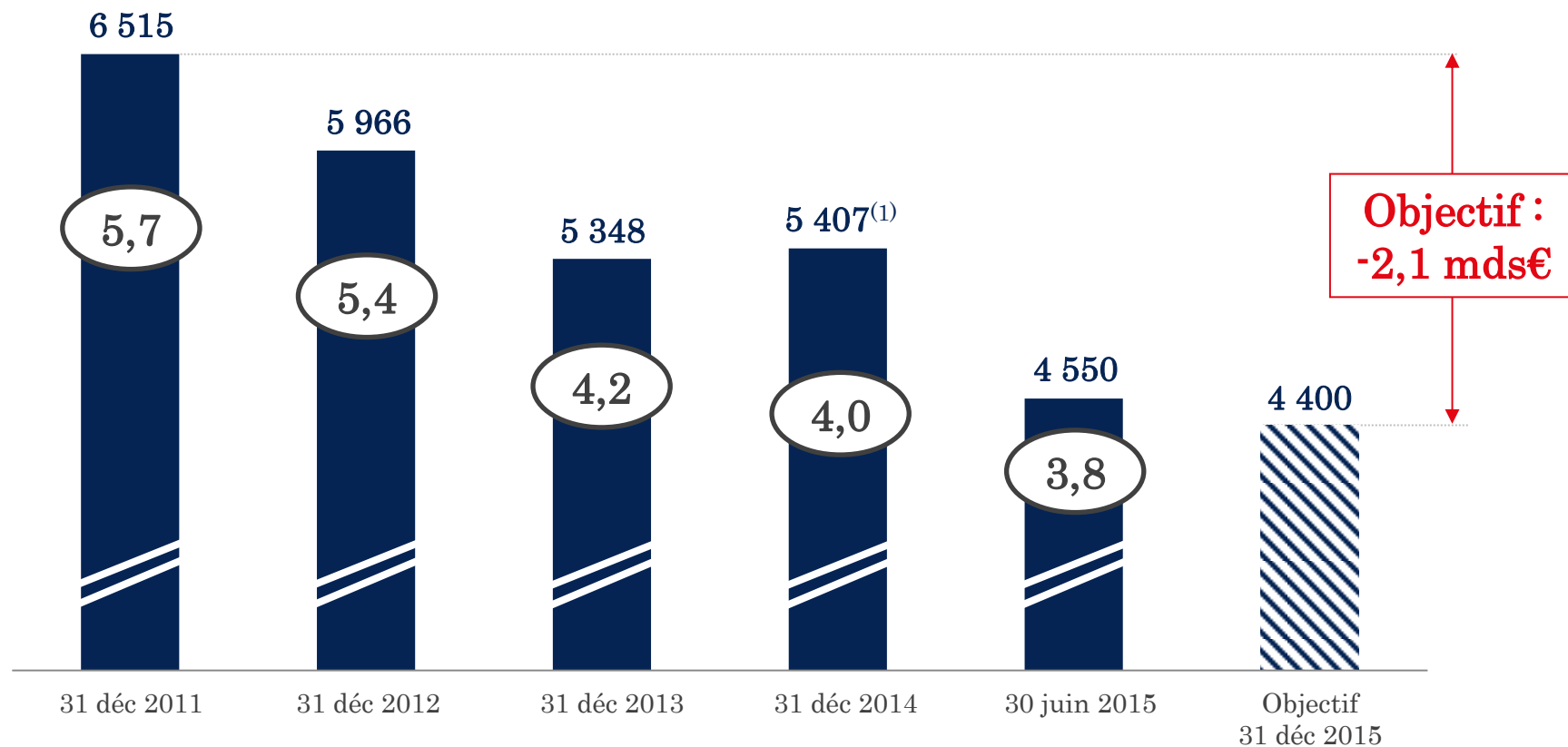
Voir définition dans le communiqué de presse

(2) Requalification en location financière d'avions en location opérationnelle

... en ligne avec l'objectif de réduction de l'endettement

Évolution depuis 2012 de la dette nette

En m€, ratio dette nette ajustée / EBITDAR

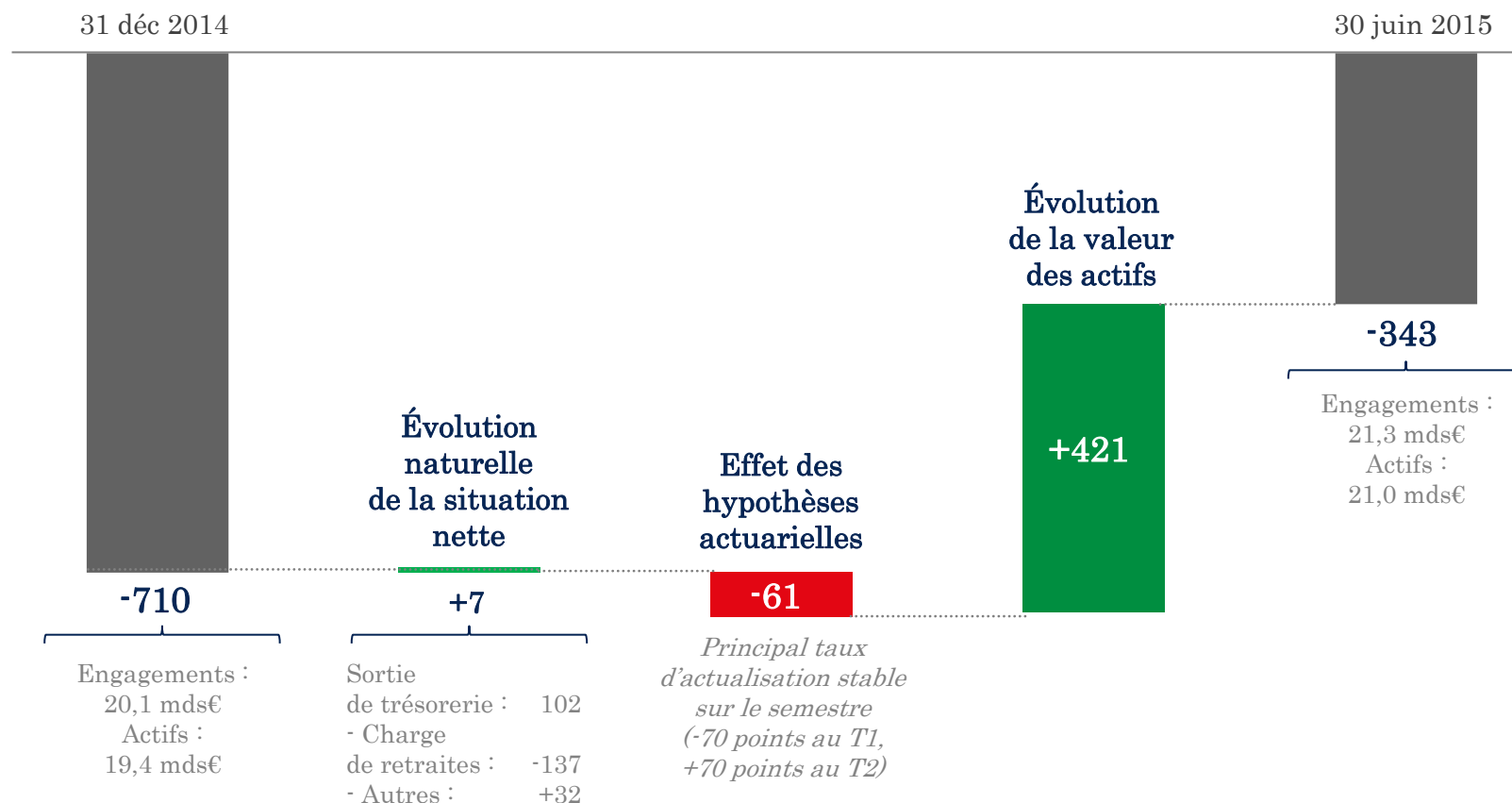


(1) Niveau de dette nette affecté par la grève des pilotes (impact supérieur à 400 m€)

Premier semestre 2015 : baisse des engagements nets de retraites

Variation de la situation bilancielle de retraites au cours du premier semestre

En m€

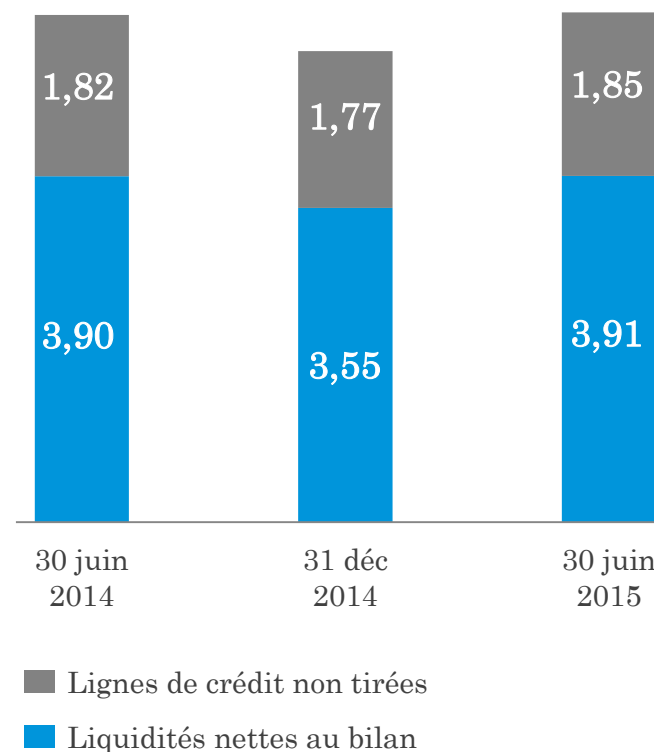


Une liquidité renforcée

- 327 m€ de trésorerie suite à la cession d'actions Amadeus (janvier 2015)
- Émission d'une obligation hybride d'un montant de 600 m€ en avril 2015
- Renouvellement des lignes de crédit
 - ▶ Air France-KLM et Air France : 1,1 milliard d'euros
 - ▶ KLM : 575 millions d'euros

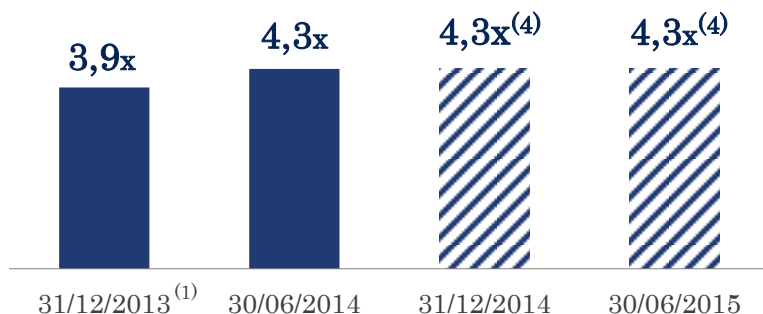
Situation de liquidité

En m€

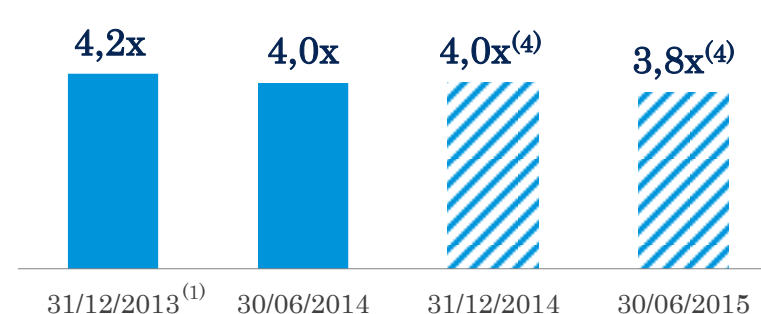


Ratios financiers au 30 juin 2015, sur 12 mois glissants

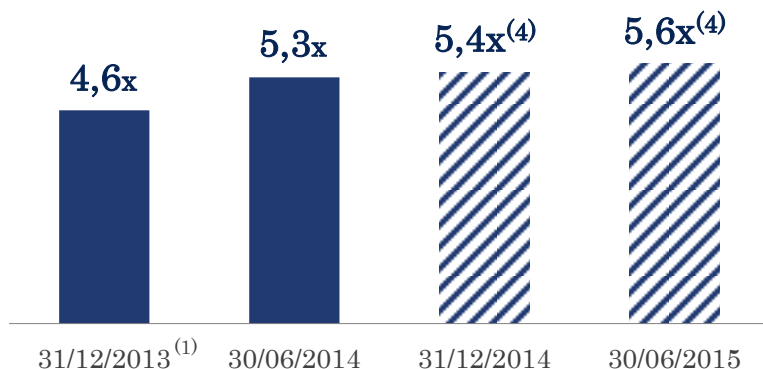
EBITDAR / frais financiers ajustés⁽²⁾



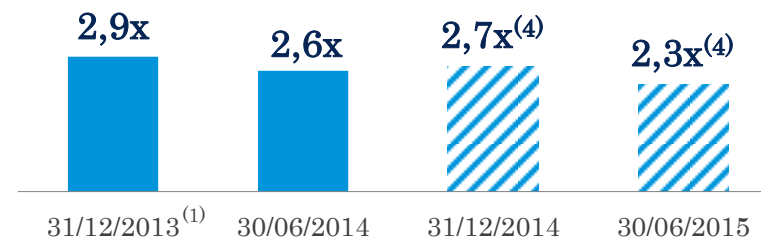
Dettes nette ajustée⁽³⁾ / EBITDAR



EBITDA / frais financiers nets



Dettes nette / EBITDA



(1) Retraité IFRIC 21, CityJet reclassée en activité non poursuivie

(2) Ajusté de la part des loyers opérationnels correspondant aux frais financiers (34%)

(3) Ajusté de la capitalisation des locations opérationnelles (7x la charge annuelle)

(4) Hors impact de la grève des pilotes sur l'EBITDA(R) ; ratio dette nette ajustée / EBITDAR publié : 4,7 au 31/12/14 et 4,5 au 30/6/2015 ; ratio dette nette / EBITDA publié : 3,4 au 31/12/14 et 2,9 au 30/6/15

Stratégie



Mise en œuvre de Perform 2020 conformément au calendrier initial

- Forte dynamique des initiatives de croissance
- Déploiement de toutes les initiatives de réduction des coûts
- Avancement des renégociations d'accords collectifs

Mise en œuvre de Perform 2020 conformément au calendrier initial

- Forte dynamique des initiatives de croissance
- Déploiement de toutes les initiatives de réduction des coûts
- Avancement des renégociations d'accords collectifs

Des investissements dans les produits et les services très appréciés par les clients

■ Poursuite du déploiement des nouveaux produits long-courrier

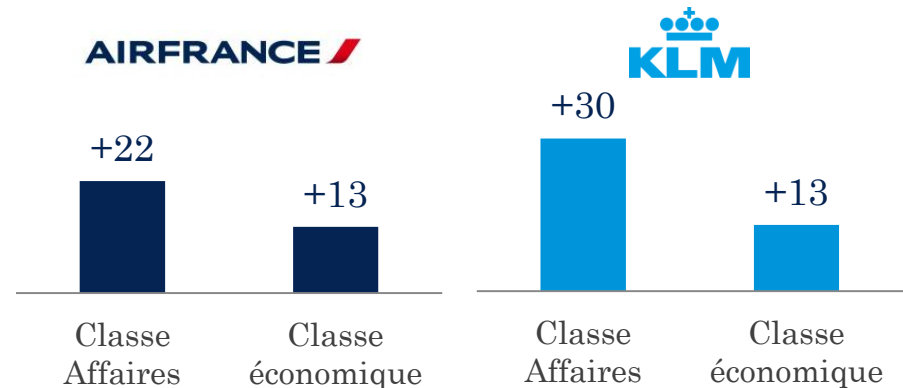
- ▶ 30% de la flotte long-courrier équipée au 30 juin 2015, dont la moitié de la flotte de KLM

■ Rénovation du produit moyen-courrier d'Air France au départ du hub de Paris-CDG

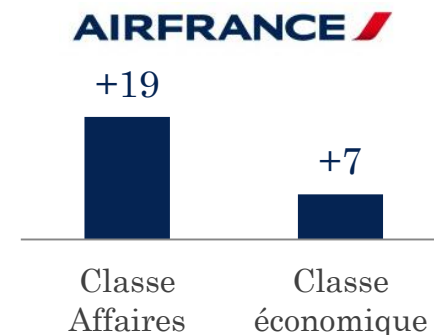
- ▶ 19 A319s équipés avec les nouvelles cabines au 30 juin 2015
- ▶ Repositionnement du produit et amélioration de la restauration

■ Air France reconnue par Skytrax comme la compagnie s'étant le plus améliorée en 2014

Amélioration de la satisfaction long-courrier⁽¹⁾



Amélioration de la satisfaction moyen-courrier⁽¹⁾



(1) Mesuré grâce au « Net Promoter Score »

Sources : enquêtes de satisfaction réalisées depuis le lancement des nouveaux produits et services

Développement rapide de Transavia, en ligne avec le plan

Première low-cost à l'international au départ de Paris-Orly et des Pays-Bas

- ▶ 63 destinations à l'été 2015, dont 18 capitales européennes (Berlin, Copenhague, Dublin, Prague, Varsovie...)

Évolution du positionnement commercial

- ▶ Lancement d'une nouvelle plateforme numérique
- ▶ Nouvelles offres

Renforcement des initiatives de réduction des coûts

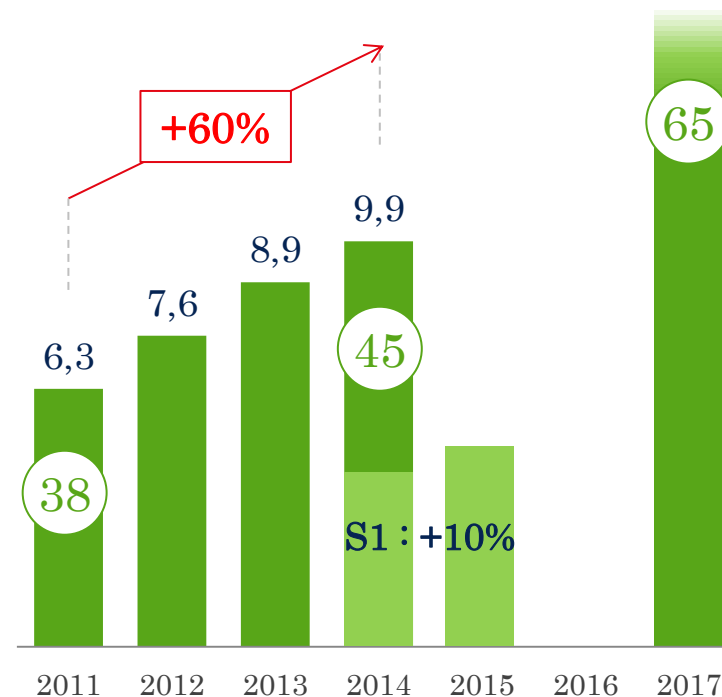
- ▶ Nouveaux accords collectifs signés aux Pays-Bas, permettant de relancer la croissance
- ▶ Mise en œuvre de synergies supplémentaires

Relance des discussions sur l'extension hors de France et des Pays-Bas

Passagers Transavia

En millions

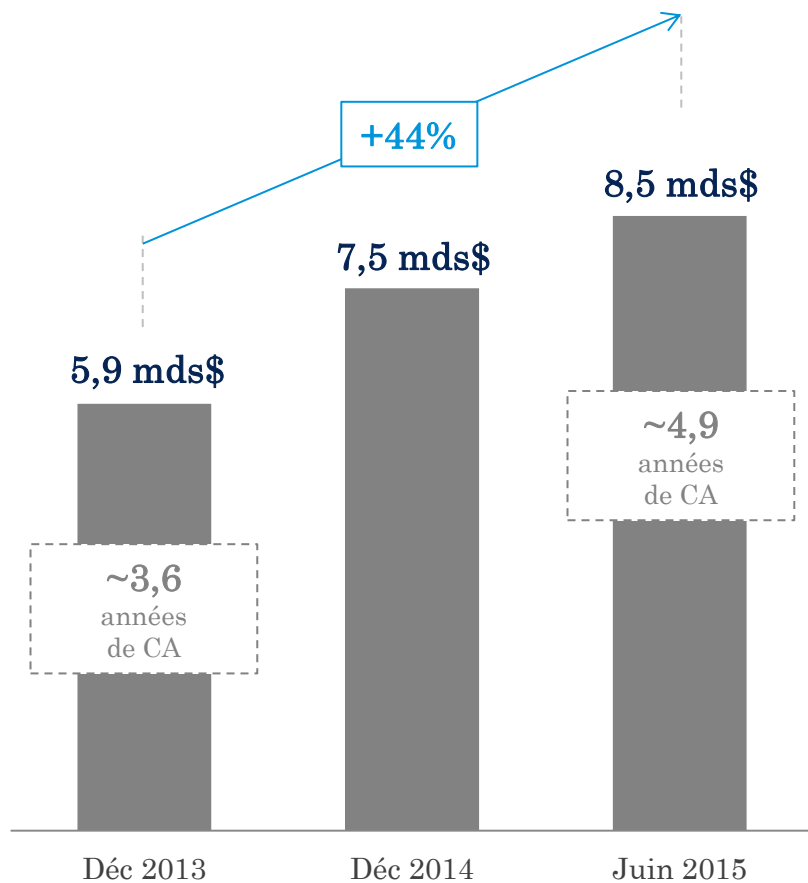
>16



○ Flotte de base, hors locations à court terme

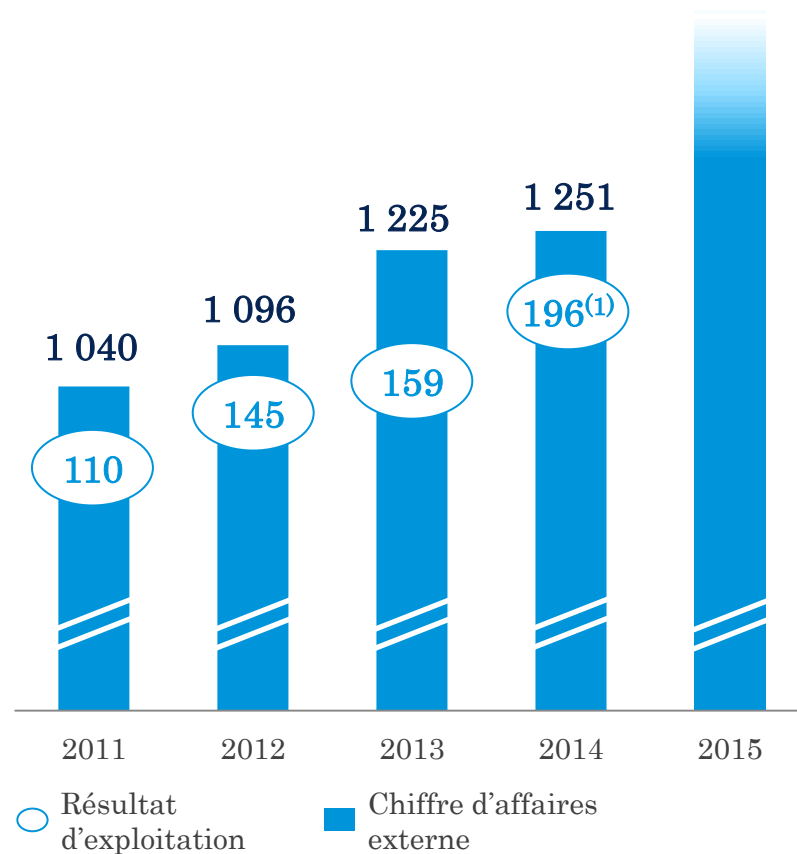
Poursuite de la forte dynamique dans la maintenance

Croissance du carnet de commande



Chiffre d'affaires externe et résultat d'exploitation

En m€



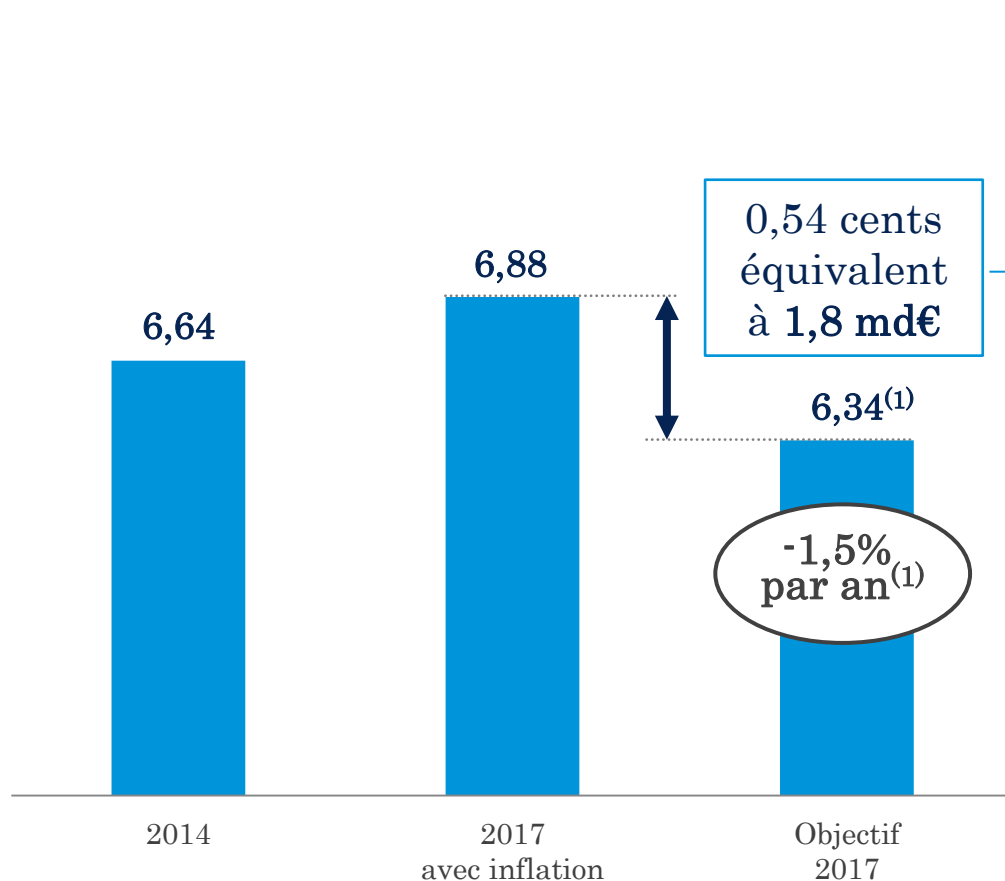
(1) Hors impact de la grève de septembre 2014 (impact de 22 m€ sur le résultat d'exploitation)

Mise en œuvre de Perform 2020 conformément au calendrier initial

- Forte dynamique des initiatives de croissance
- Déploiement de toutes les initiatives de réduction des coûts
- Avancement des renégociations d'accords collectifs

Toutes les initiatives de réduction des coûts ont été identifiées et sont en cours de mise en œuvre

Coût unitaire par ESKO



Initiatives **PERFORM 2020**

AIRFRANCE KLM HOP ORY

Productivité équipages	380
Autres économies, activité transport de passagers	260
Flotte/Effic. carburant	240
Commercial	190
Maintenance	180
Effet des initiatives Transform 2015	160
Cargo	110
Autres Général & Admin.	90
Transavia	90
Autres	100
Total (m€)	1 800
dont liés aux coûts de personnel	55%
dont non liés aux coûts de personnel	45%

(1) À change, prix du carburant et charges liées aux retraites constants

Point d'étape sur la négociation des accords de productivité

KLM

- ▶ Accords importants signés avec toutes les catégories de personnel, d'une durée de 15 à 36 mois
- ▶ Ratification par les pilotes attendue en août
- ▶ Mise en place de Plans de Départs Volontaires ciblés
- ▶ Concentration sur l'exécution des nouveaux accord à compter de septembre ; démarrage de la deuxième phase de discussion après

Air France

- ▶ Négociations en cours avec toutes les catégories de personnel, s'appuyant sur des benchmarks
- ▶ Conclusions attendues à la fin septembre
- ▶ Clôture des Plans de Départs Volontaires en cours fin septembre
- ▶ Lancement attendu d'une consultation des pilotes par le SNPL sur la mise en œuvre des dernières mesures Transform 2015

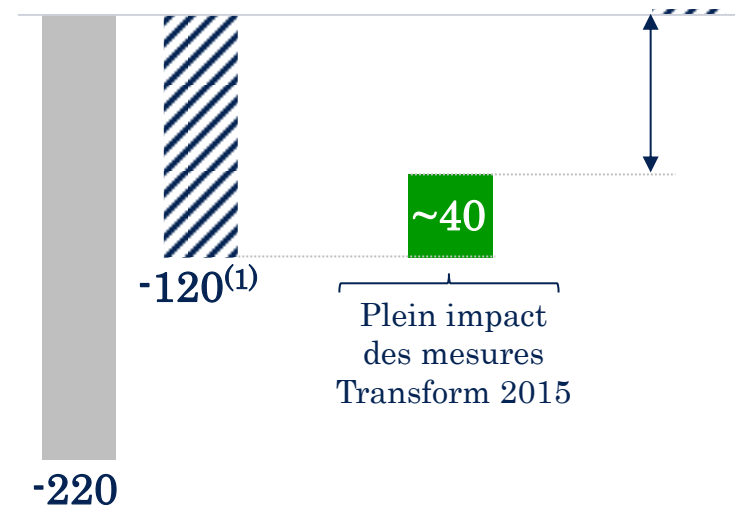
Des initiatives lancées partout dans l'organisation : poursuite du repositionnement de HOP! Air France

- ❶ Rénovation de l'offre commerciale
- ❷ Mise en œuvre de Plans de Départs Volontaires pour réduire les coûts d'escale
- ❸ Fusion des compagnies régionales opérationnelles
- ❹ Gestion optimisée de la flotte
 - ▶ Combinant avions régionaux et famille A320

Résultat d'exploitation HOP! Air France

En m€

2013 2014 2017



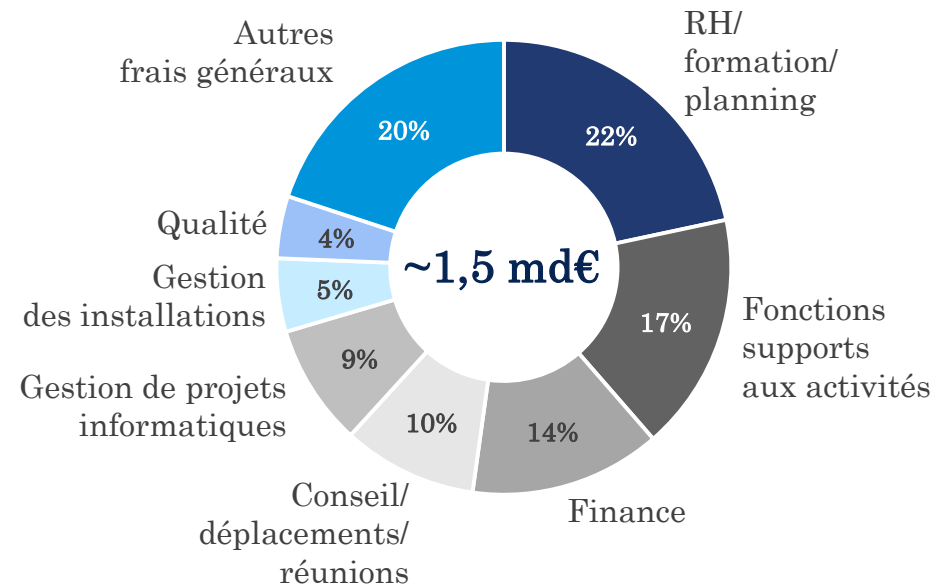
(1) Hors impact de la grève de septembre 2014

Des initiatives lancées partout dans l'organisation : initiative « G&A »

- Revue systématique des process de frais généraux et administratifs (« G&A »)
- Combinée avec la simplification des organisations et des organigrammes
- Accroissement de l'externalisation
- 150 m€ d'économies déjà identifiées
 - ▶ Potentiel supplémentaire du même montant

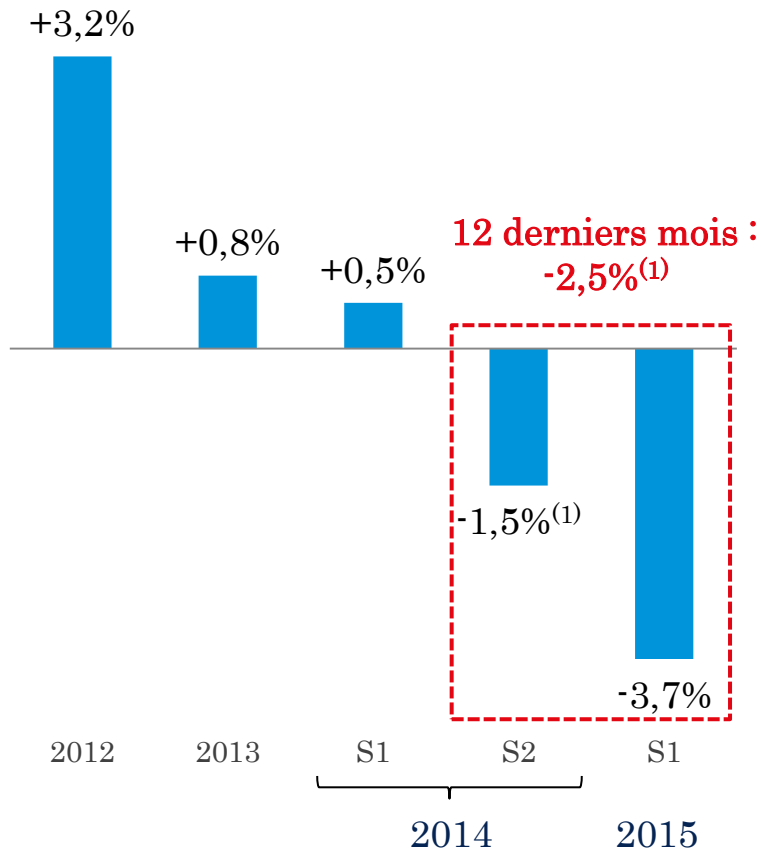
Frais généraux et administratifs

En m€



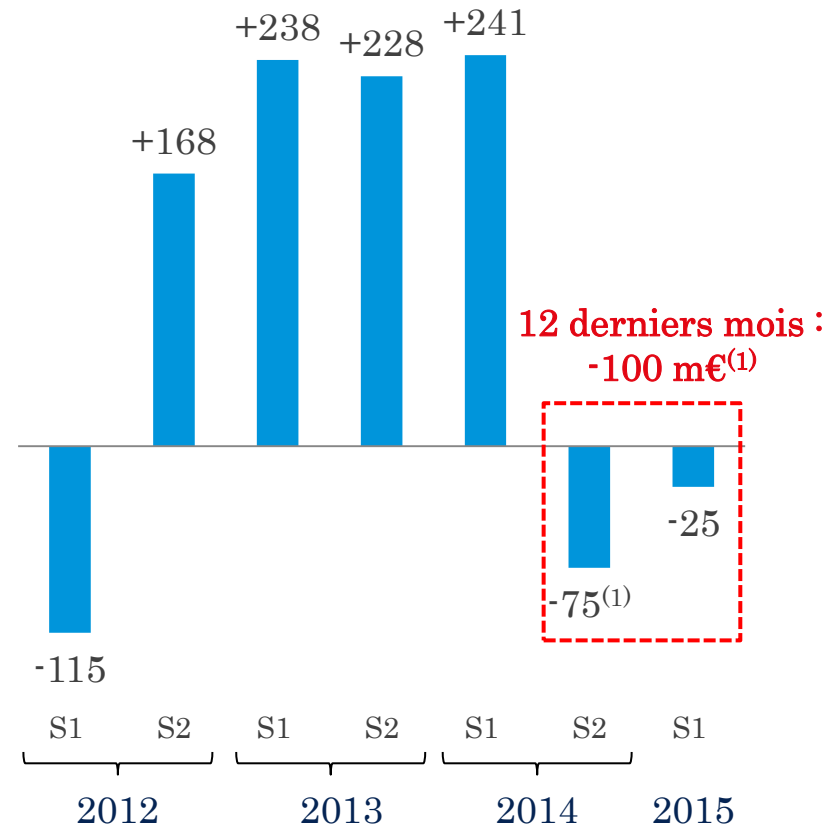
La dégradation du contexte de recette ralentit le rythme d'amélioration de nos résultats...

Évolution hors change de la recette unitaire « Passage réseaux »



Évolution du résultat d'exploitation

En m€



(1) Hors impact de la grève de septembre 2014

...et nous amène à accélérer et amplifier Perform 2020

■ Révision des capacités à l'hiver 2015-16

- ▶ Croissance du T4 revue à la baisse de +2,3% à +0,3%

■ Mise en œuvre de mesures immédiates

- ▶ Initiatives à court-terme ciblant les achats externes et les frais généraux
- ▶ Objectif chez Air France : 80 millions d'euros d'économies

■ Accélération de toutes les initiatives de réduction des coûts

■ Négociations avec les syndicats selon un calendrier resserré

- ▶ Air France : conclusions attendues à la fin septembre
- ▶ KLM : concentration sur l'exécution des nouveaux accord à compter de septembre ; démarrage de la deuxième phase de discussion après

■ Selon le résultat des négociations, conception et mise en œuvre de plans alternatifs impliquant des réductions significatives des capacités

Perspectives



Perspectives pour le second semestre 2015

- Toutes les initiatives opérationnelles prévues dans le cadre de Perform 2020 sont en cours de déploiement
- La quasi-totalité des économies attendues sur la facture carburant pourrait être absorbée par la pression sur les recettes unitaires et l'effet change négatif
- Révision à la baisse de la croissance des capacités⁽¹⁾ au deuxième semestre : +0,9% au lieu de +1,8%
- Objectifs financiers inchangés :
 - ▶ Une baisse du coût unitaire de 1% à 1,3%⁽²⁾
 - ▶ Un niveau de dette nette à fin 2015 d'environ 4,4 milliards d'euros

(1) Capacités « passage réseaux », hors impact de la grève de septembre 2014

(2) À change, prix du carburant et charges liées aux retraites constants

PERFORM 2020



- ❶ Développement sélectif sur les marchés en croissance
- ❷ Montée en gamme des produits et services
- ❸ Stricte discipline financière
- ❹ Calendrier adapté au contexte social dans chaque compagnie
- ❺ Accélération des initiatives de réduction des coûts
- ❻ Soutien des autres parties prenantes


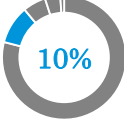
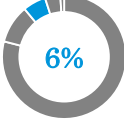
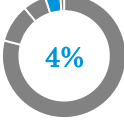

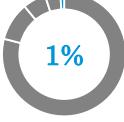


Un groupe plus performant, moins endetté, en position de prendre toute sa part de la croissance du marché

Annexes

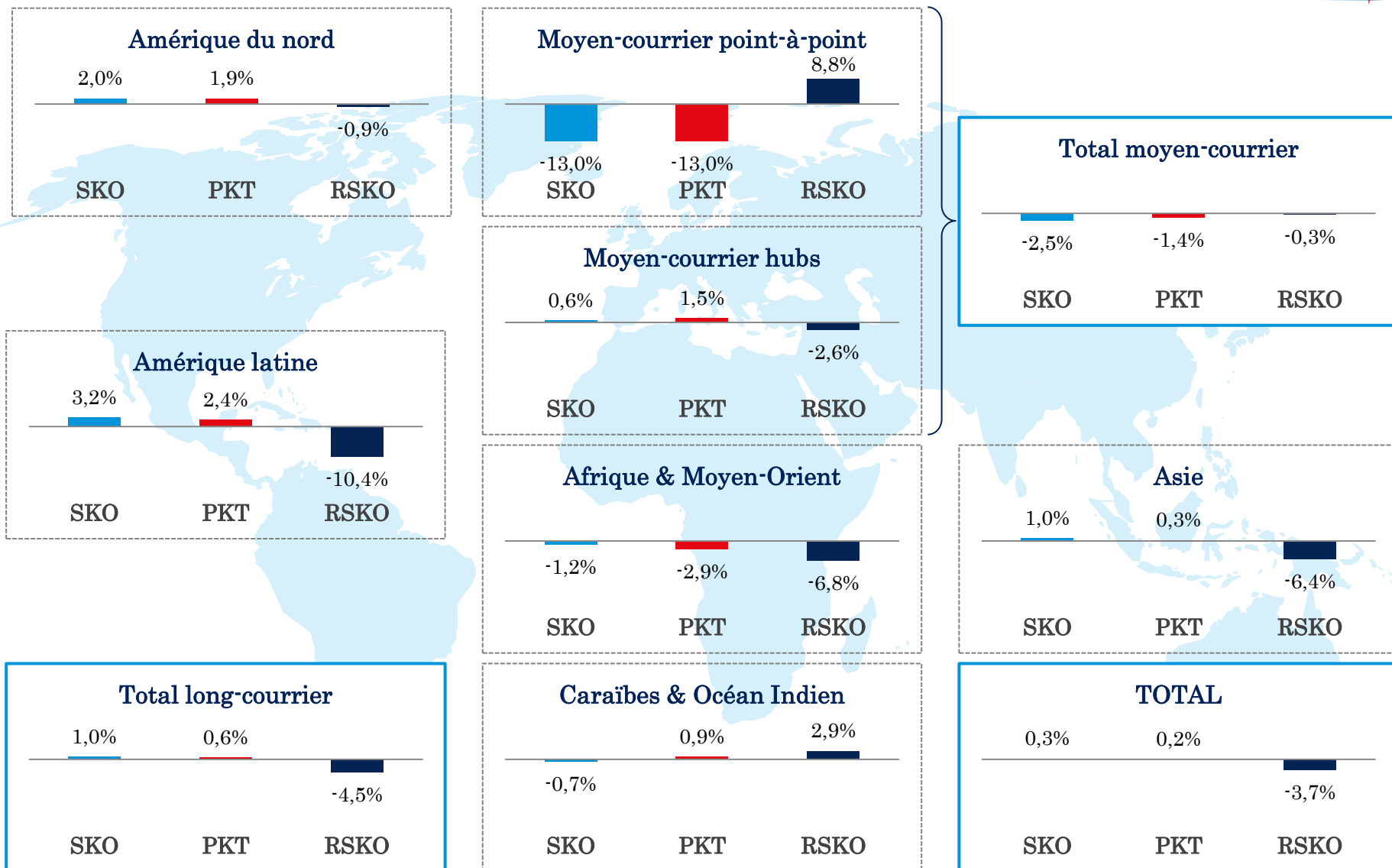


Premier semestre 2015 : contribution par activité

		Chiffre d'affaires (mds€)	Variation publiée (%)	Variation comparée (%)		Résultat d'exploit. (m€)	Variation publiée (m€)	Variation comparée (m€)	
		9,66	+2,0%	-3,3%	↘	-112	+11	+129	↗
		1,23	-8,6%	-16,1%	↘	-141	-62	-44	↘
		0,78	+34,7%	+13,4%	↗	86	+34	+15	↗
		0,45	+3,5%	+3,1%	↗	-75	-11	+3	=
		0,18	+4,0%	+3,7%	↗	10	+3	+7	↗
Total		12,30	+2,4%	-3,6%	↘	-232	-25	+110	↗

(1) Activité Passage réseaux uniquement (Air France, KLM et HOP!)

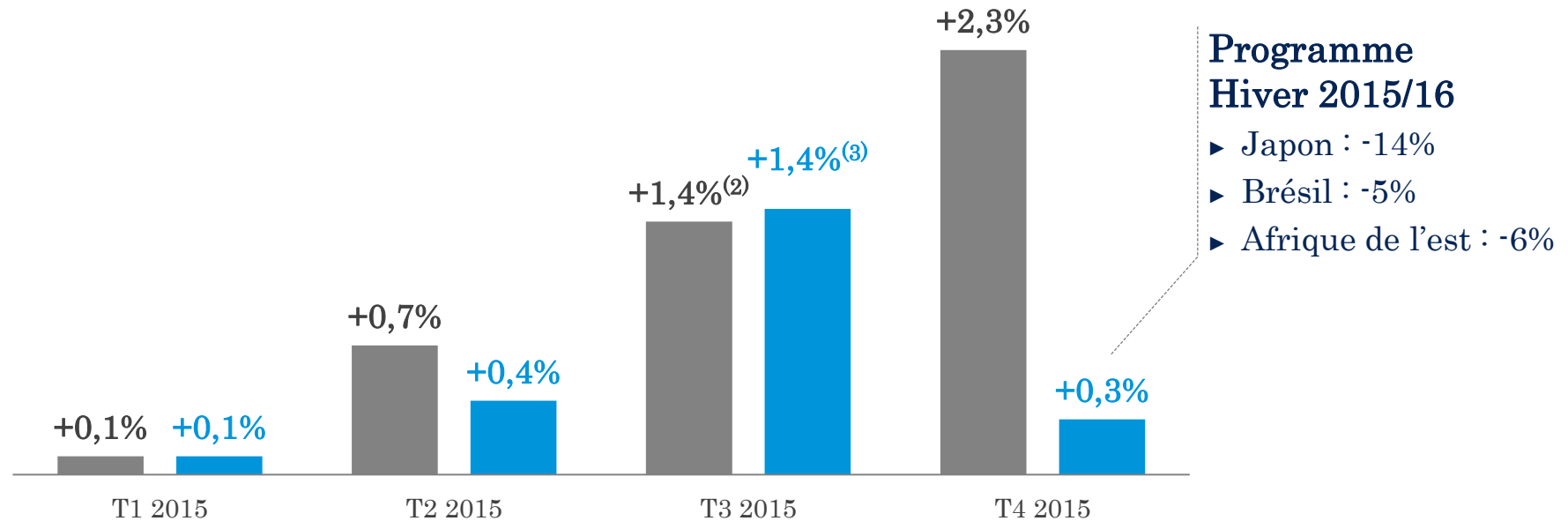
Premier semestre 2015 : recettes unitaires Passage réseaux par réseau



Révision des capacités à la saison Hiver 2015-16 : des ajustements significatifs sur les lignes les plus affectées

Croissance des capacités « Passage réseaux »⁽¹⁾

SKO



Programme Hiver 2015/16

- ▶ Japon : -14%
- ▶ Brésil : -5%
- ▶ Afrique de l'est : -6%

■ Plan de février 2015.
■ Mise à jour de juillet 2015.



Capacité 2015 revue à la baisse de +1,1%⁽²⁾ à +0.6%⁽³⁾

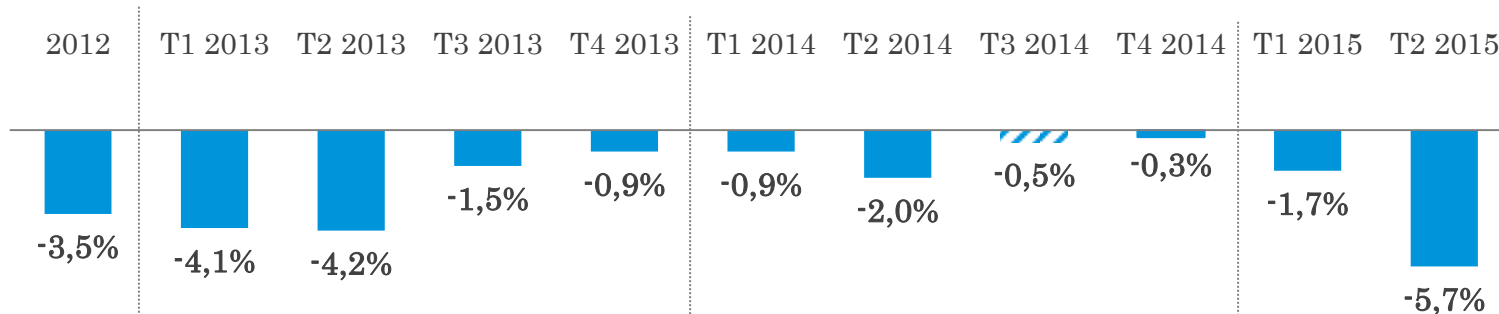
(1) Passage réseaux : Air France, KLM and HOP!

(2) Hors impact de la grève de septembre 2014. Croissance publiée sur l'année 2015 : +2,7%, sur le T3 : +7,6%

(3) Hors impact de la grève de septembre 2014. Croissance publiée sur l'année 2015 : +2,2%, sur le T3 : +7,6%

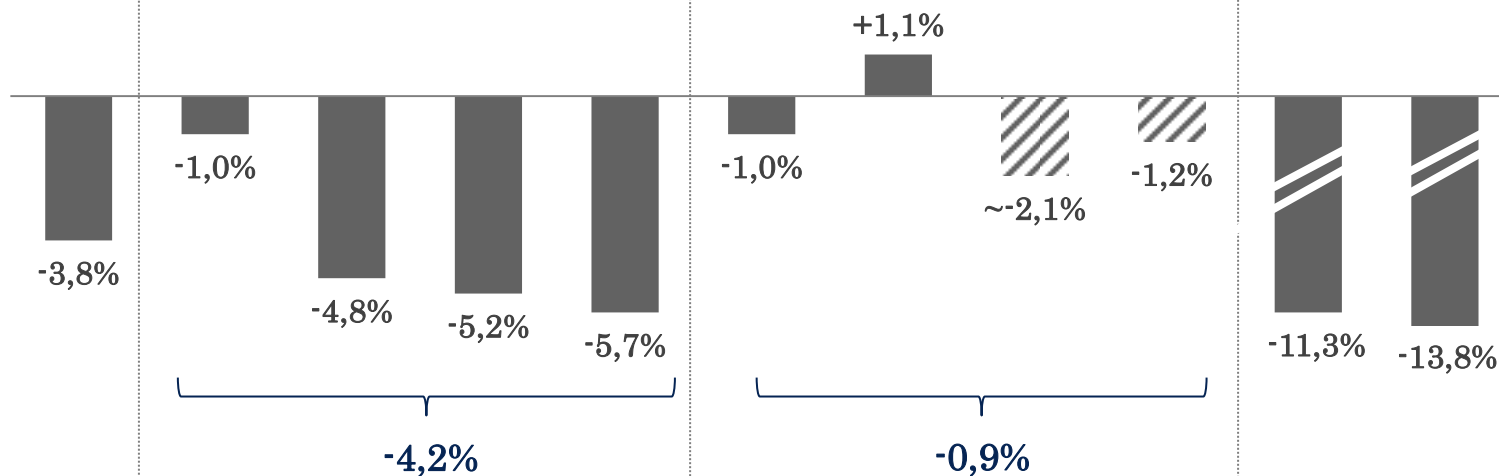
Capacité et recette unitaire cargo par trimestre

Capacité





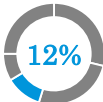



RTKO

Hors change



/// Hors grève

Évolution des charges d'exploitation au premier semestre⁽¹⁾

	En m€	Variation publiée	Variation à change constant
 Coûts totaux de personnel <i>y c. intérimaires</i>	3 934	+2,3%	+1,8%
 Coûts externes⁽²⁾ hors carburant et achat d'entretien aéronautique	3 304	+7,0%	+2,9%
 Coûts avions⁽³⁾	1 502	+4,5%	-2,8%
 Achats d'entretien aéronautique	1 160	+42,0%	+20,7%
 Autres produits et charges <i>y c. production capitalisée</i>	-511	+215,4%	+56,9%
Charges d'exploitation hors carburant	9 389	+4,1%	+1,4%
 Carburant	3 141	-1,5%	-18,2%
Charges d'exploitation totales	12 530	2,6%	-4,3%
<i>Capacité (ESKO)</i>			+0,1%

(1) Certaines lignes du compte de résultat ont été retraitées, notamment pour imputer la production capitalisée sur la ligne « autres produits et charges ».

Voir communiqué de presse

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

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

KLM : résumé des accords signés

Personnel au sol

- Accord de 18 mois (janvier 2015-juin 2016)
- Pas d'augmentation générale des salaires
- Réduction du nombre de jours de congés et autres mesures de productivité, équivalent à 4% de productivité par an
- Plans de Départs Volontaires

Personnel de bord

- Accord de 15 mois (janvier 2015-mars 2016)
- Pas d'augmentation générale des salaires
- Ajustement des règles de travail et autres mesures de productivité, équivalent à 4% de productivité par an

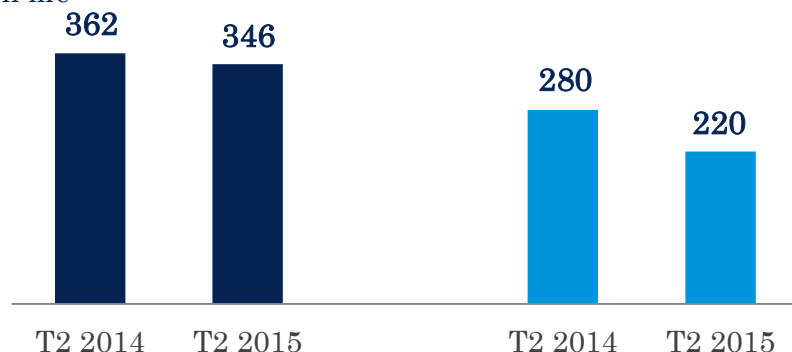
Pilotes

- Accord de 3 ans (janvier 2015-décembre 2017)
- Pas d'augmentation générale des salaires
- Série de mesures de productivité (4% par an)
- Recul de l'âge de départ à la retraite de 56 à 58 ans
- Mécanisme de profit sharing
- Exposition à l'action Air France-KLM soumis à l'approbation des adhérents du syndicat, attendue d'ici fin août

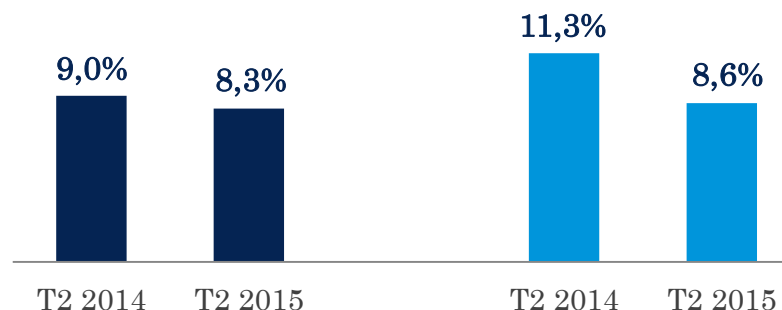
EBITDA et cash flow du deuxième trimestre par compagnie

EBITDA

En m€

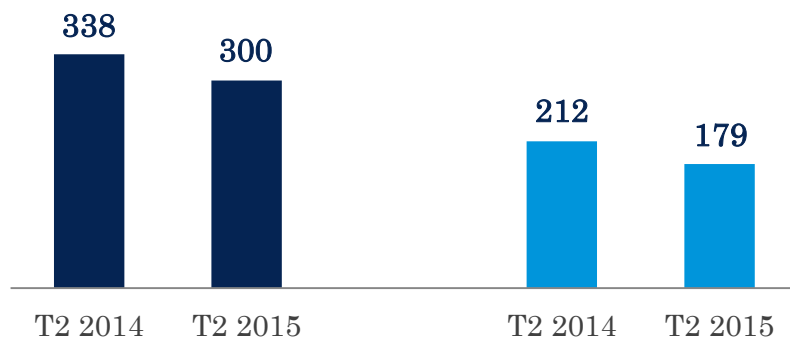


Marge d'EBITDA



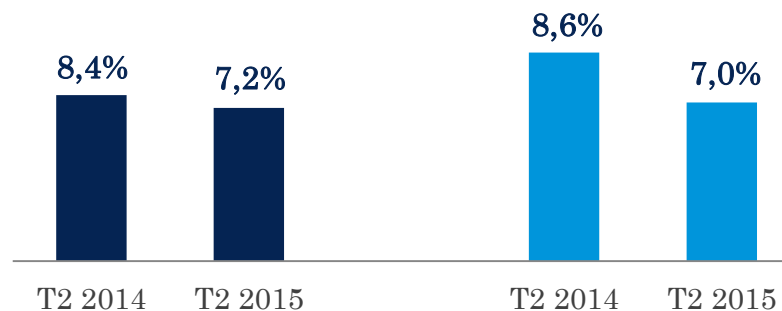
Cash flow

En m€, avant variation du BFR et PDV



Marge de cash flow

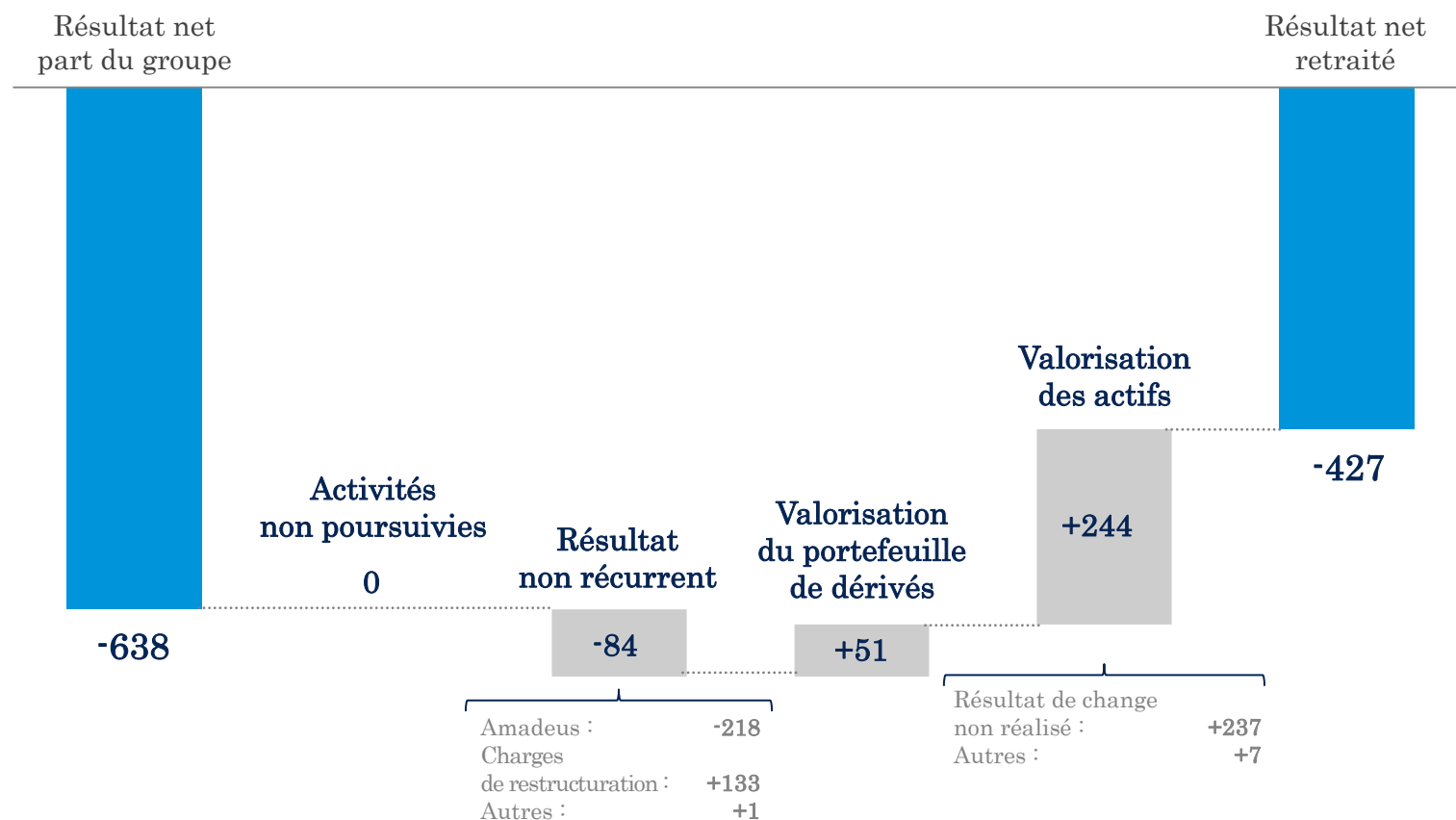
Avant variation du BFR et PDV



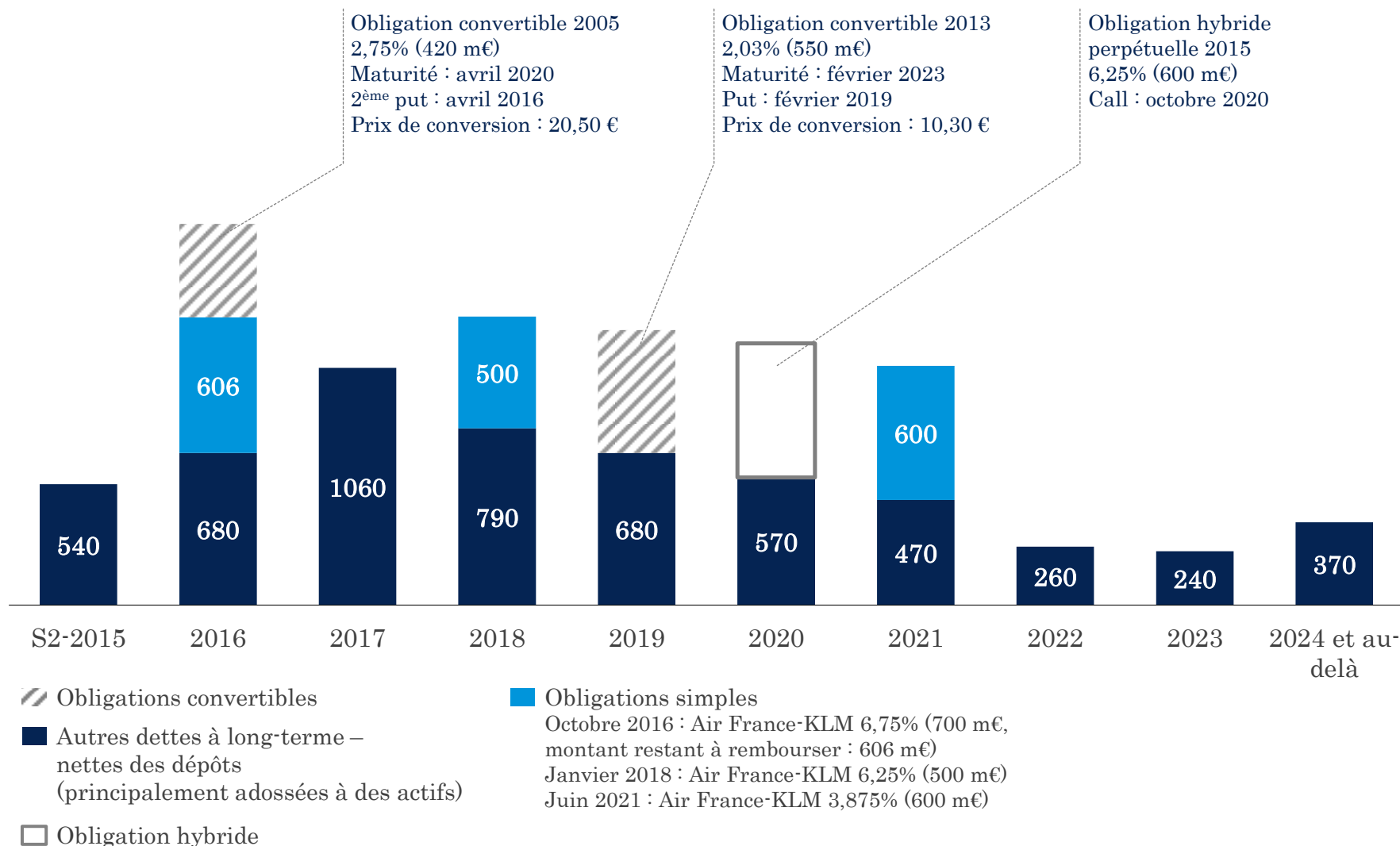
Premier semestre 2015 : résultat net retraité

Passage du résultat net au résultat net retraité

En m€



Profil de remboursement de la dette au 30 juin 2015⁽¹⁾



(1) En millions d'€, net des dépôts sur locations financières et hors dettes perpétuelles de KLM (637 m€)