



Bulletin de l'Administrateur Air France-KLM

Christian Magne

Représentant des
salariés actionnaires
PS et PNC

N°42, avril 2013

> Une direction rajeunie

Par sa décision de quitter la présidence de la holding avant le terme prévu, Jean-Cyril Spinetta, en « fin politique », a évité ce qui aurait pu ressembler à une rivalité de succession, comme on l'a connue en 2011.



Rajeunis d'une génération, nos nouveaux dirigeants, Alexandre de Juniac à AF-KLM, Frédéric Gagey à AF et Camiel Eurlings à KLM, auront à leur disposition une holding regroupant des fonctions communes et désormais en mesure d'accueillir d'autres compagnies.

J'attends de nos dirigeants le développement du groupe malgré les menaces de la concurrence, qu'elle vienne de nos alter ego, IAG et Lufthansa, des low cost

européennes, des compagnies en forte progression comme celles implantées dans le Golfe ou Turkish Airlines. Ou bien qu'elle vienne de plus loin, comme des compagnies asiatiques de haut standing, des compagnies chinoises et celles des pays émergents qui conquièrent une partie de notre clientèle.

J'attends aussi qu'ils :

- **Attirent des partenaires dans SkyTeam.**
- **Incorporent dans AF-KLM des compagnies** si le groupe y voit un intérêt économique ou structurel renforçant sa position.
- **Élaborent des produits séduisants** pour les passagers, les clients du cargo et ceux de la maintenance, tout en surveillant la concurrence.
- **Privilégient la cohésion sociale** en offrant les meilleures perspectives aux salariés du groupe et en continuant d'éviter les départs contraints.
- **Mettent en place ce qui assure le plus haut degré de sécurité des vols.**

Cet avenir ambitieux ne peut être envisagé que si les comptes d'Air France-KLM, et d'Air France en particulier, quittent le rouge où ils sont cantonnés depuis trop d'années.

Christian MAGNE

Ces enjeux peuvent paraître lointains au salarié dans sa vie quotidienne. Pour les uns : horaires modifiés ou mobilité requise,

pour les autres : service à bord intensifié et repos réduits, pour tous : jours d'activité supplémentaires, horizon limité de garantie d'emploi et rémunération contrainte... mais **relever chacun de ces défis permettra de construire, pas à pas, un avenir plus solide**, dans une Europe où chaque emploi devient précieux.

> Résultats AF-KLM 2012 et perspectives 2013

(en millions d'euros)	2012	2011	Variation
Chiffre d'affaires	25 633	24 363	 +5,2%
Résultat d'exploitation	- 300	- 353	 non signif.
Résultat net	- 1 192	- 809	 non signif.

La situation continuait de s'aggraver au cours du premier trimestre 2012, mais les trois trimestres suivants ont affiché une légère amélioration alors même que le carburant était plus cher. Ainsi, **le résultat d'exploitation de 2012**, bien que négatif, **s'améliore**, traduisant les premiers effets du plan Transform. **Le résultat net**, lui, **est aggravé par les provisions nécessaires aux mesures de restructuration** parmi lesquelles le Plan de Départs Volontaires.

Conformément aux intentions affichées lors du lancement du plan Transform, début 2012, **la dette d'Air France-KLM a légèrement baissé en 2012, passant de 6 515 millions à 5 966 millions**. Mais ce résultat n'a été atteint que parce que nous avons vendu une partie de la participation d'Air France dans Amadeus, contrôlé sévèrement nos investissements et recouru, autant qu'il était possible, aux locations d'appareils. Bref, notre exploitation courante, encore trop peu compétitive, ne nous permet pas encore de renouveler notre outil de production, encore moins d'envisager de renouer avec la croissance. C'est toujours du côté du groupe Air France que la rentabilité est négative, car à KLM on affiche une meilleure santé.

Les deux premiers mois de 2013 ont été sensiblement conformes aux prévisions, même si **Air France souffre un peu plus que KLM de la récession qui frappe les pays de l'Europe du sud**, dont la France fait partie. Le mois de mars a subi **plusieurs épisodes neigeux qui auront un impact sur les résultats du premier trimestre 2013**.

> Un carburant ruineux



La facture pétrolière s'est alourdie de 904 millions en 2011 et encore de 890 millions en 2012.

1 794 millions de plus en 2 ans ! Pour donner une

échelle plus proche du budget de chacun, si on divise cette somme par le nombre de salariés AF-KLM, environ 100 000, on obtient 18 000 € et ceci seulement pour l'augmentation de la facture carburant !

Début 2013, un nouvel emballement du prix vers les 120\$ le baril faisait craindre que nous ne puissions pas tenir notre budget 2013, mais en mars, le cours est revenu vers 110\$. A noter, d'autre part, que les variations de la

Les économies liées au plan Transform seront plus importantes en 2013 et leurs effets s'exprimeront pleinement fin 2014, lorsque l'ensemble des départs du groupe, ainsi que les mesures propres à KLM, seront effectifs. Le but d'Air France-KLM reste bien de rejoindre les performances de ses concurrents directs, comme Lufthansa et IAG. Leurs résultats financiers se tassent en 2012, mais ils restent bien meilleurs que les nôtres.

parité euro/dollar rendent encore plus difficiles les prévisions de dépense carburant. Les couvertures de change interfèrent et l'effet bénéfique des couvertures pétrolières, de son côté, s'amenuise.

A ce stade, personne ne peut prédire si cette facture carburant connaîtra, sur l'ensemble de l'année 2013, une nouvelle flambée.

> Et Hop! ...

Le regroupement de Britair et Régional, déjà filiales d'Air France, et d'Airlinair, compagnie de turbopropulseurs ATR qui opérait déjà des lignes pour AF, a pour but d'optimiser ces forces. **Une intense campagne de pub soutient le lancement de Hop!** Les tarifs d'appel à 55€ favorisent les ventes. Mais la presse, focalisée sur ces billets bon marché a eu tôt fait de qualifier Hop! de compagnie low cost, ce qu'elle n'est pas et n'a pas vocation à être. Le modèle de desserte des destinations, c'est-à-dire au moins trois fréquences quotidiennes, place Hop! parmi les compagnies « value » (on n'en a pour son argent), bien adaptées au trafic affaires. Cette fréquence des vols ne permet pas d'utiliser les avions de façon optimale comme dans le modèle low

cost qui, lui, répond moins bien aux contraintes des passagers affaires. Les premiers mois de réservations laissent à penser que nos clients savent faire la différence .

> Et la concurrence ?

Lufthansa, le groupe le plus solide en Europe, possède Swiss et Austrian Airlines. Il envisage d'acquérir la totalité de Brussels Airlines, si la compagnie belge sort de ses difficultés actuelles.

La compagnie allemande tente de résister aux low cost en transférant ses vols MC point à point à sa filiale à bas coûts Germanwings. Elle ne garde, sous ses couleurs et avec les personnels de Lufthansa, que ses vols MC d'alimentation des hubs de Munich et Francfort.

Sur le Long-courrier, LH envisage le recours à une classe équivalente à notre *Premium Economy*. A l'opposé, elle teste l'idée d'une compagnie low cost LC pour résister aux compagnies du golfe et aux meilleures compagnies asiatiques.

Son secteur cargo traverse, comme chez AF-KLM, un moment difficile mais sa situa-





nomiques tout en cherchant à séduire la clientèle affaires. La compagnie britannique a passé un accord avec Emirates permettant aux membres du programme de fidélité d'Emirates de profiter des vols d'easyJet.

Ryanair résiste à la crise, même si elle a réduit ses programmes d'hiver. Sa dernière commande de 175 Boeing 737 prouve que ses ambitions de croissance ne sont toujours pas saturées.

tion est moins critique que la nôtre.

La filiale Lufthansa de maintenance aéronautique reste n°1 mondial mais doit, comme notre secteur, faire face à la concurrence grandissante des constructeurs, fabricants de moteurs ou d'équipements qui investissent ce secteur.

La coopération entre Lufthansa et Turkish Airlines, compagnie à la croissance comparable aux compagnies du golfe, pourrait se renforcer.

IAG : British Airways se porte assez bien, en profitant de l'embellie de l'économie américaine, secteur important chez BA.

En revanche, Iberia est frappée de plein fouet par la récession espagnole. Après un **conflit social long et difficile**, les syndicats ont dû accepter **plus de 3000 suppressions d'emploi** ainsi que le **transfert du moyen-courrier dans la filiale Iberia Express**.

IAG maintient son intention d'acquérir d'autres compagnies et tente de **prendre le contrôle de Vueling**, la low cost espagnole, afin d'accroître sa présence dans ce secteur.

EasyJet maintient de bonnes performances éco-

Les compagnies du golfe, Emirates, Qatar Airways et Etihad maintiennent une croissance autour de 20% et tentent de développer des partenariats européens. Qatar rejoindra oneworld, Emirates passe un accord avec easyJet et Etihad multiplie des prises de participation et des accords tous azimuts.

American Airlines, qui fusionne avec US Airways, termine le processus de consolidation des compagnies US, initié par la fusion de nos partenaires Delta et Northwest. On compte désormais trois méga-compagnies américaines, American, United et Delta, chacune dans une des trois alliances mondiales. Auxquelles s'ajoute Southwest, à l'origine du concept MC low cost.

Delta a acquis 49% de Virgin Atlantic, la compagnie anglaise de Richard Branson. Mais le droit européen n'autorise pas Delta à en prendre le contrôle total.

Les compagnies asiatiques continuent



d'être des références en termes de confort du passagers : Singapore Airlines, Thai, Malaysia Airlines, Korean Air, Cathay, etc. Mais ces compagnies « classiques » sont elles aussi confrontées à l'intense développement du low cost moyen-courrier. Air Asia ou Lion Air commandent les avions par centaines.

> Il y a fusions et fusions

Les fusions de compagnies, en Europe, ont une forme plus complexe que celles récemment intervenues aux USA.

En Europe : Air France et KLM ont fondé « Air France-KLM », holding désormais prête à accueillir d'autres compagnies. Chaque compagnie subsiste au sein de la holding.

IAG regroupe British Airways et Iberia et tente

| Succès d'une émission d'OCEANES

Air France-KLM a annoncé le 20 mars dernier le lancement d'une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE).

Cette opération financière a rencontré le succès auprès des investisseurs, permettant d'apporter au groupe 550 millions.

Le groupe Air France-KLM doit, chaque année, rembourser une partie des dettes souscrites les années précédentes. Le remboursement prévu en 2014, sera supérieur à la moyenne, créant mécaniquement une baisse de trésorerie. Par son apport financier, cette opération obligataire la compensera. Une façon de rendre le groupe moins sensible aux aléas de conjoncture pouvant frapper les recettes. Si les résultats du plan Transform sont atteints, sans dérive dans le temps, l'endettement diminuera, dans le cas contraire, il s'aggravera.

Il est heureux que le regain de confiance à l'égard d'Air France-KLM permette au groupe de trouver des financements. L'idéal serait qu'il puisse s'autofinancer et assurer son développement par des recettes bien supérieures à ses coûts.

d'acquérir Vueling. Là aussi, chaque compagnie subsiste dans la holding IAG.

Lufthansa, de son côté, a acquis Swiss et Austrian Airlines qui gardent leur vie propre en tant que filiales de leur maison mère.

De l'autre côté de l'Atlantique : Delta et Northwest ont fusionné : ne subsiste que Delta. United et Continental ont fusionné : ne subsiste que United. American Airlines et US Airways fusionnent : là encore ne subsiste qu'American Airlines.

Cette complexité des fusions, côté européen, tient au fait que les « droits de trafic » continuent d'être accordés (hors les vols intra-européens) par les états en fonction de la nationalité de chaque compagnie. Fusionner complètement AF et KLM pourrait faire perdre des droits de trafic : donc on ne le fait pas.

Ceci conduit à un processus de regroupement de compagnies plus laborieux en Europe qu'aux USA. Au-delà de la question des droits de trafic, le maintien des marques apparaît nécessaire lorsqu'elles sont un « porte-drapeau » de leur pays, comme Iberia, Swiss ou KLM.

Ajoutez à cela les difficultés à mixer les cultures des salariés et des dirigeants de pays différents, les sentiments « nationaux », et vous comprendrez pourquoi le transport aérien reste à ce point émiétté en Europe. Ce qui n'est pas un avantage...

> Assemblée générale des actionnaires AF-KLM le 16 mai 2013

L'assemblée est convoquée le 16 mai à 14h30 au carrousel du Louvre à Paris.

Comme chaque année, nos dirigeants présenteront les résultats de l'année précédente, mettront au vote les résolutions proposées et répondront aux questions orales (ou reçues

| Les PNC et Personnels au Sol actionnaires pèsent plus que les pilotes... s'ils votent à l'AG !

Le premier actionnaire d'Air France-KLM est l'État français, avec 15,9%. Qui est le deuxième ? Les salariés PNC et personnels au sol que je représente avec un peu plus de 5% du capital quand les pilotes ont un peu plus de 4% d'actions. Et pourtant, chaque année, le représentant des pilotes recueille davantage de pouvoirs que moi en vue de l'assemblée générale, ce qui accrédite l'idée que les pilotes sont la deuxième "force" actionnariale de l'entreprise. Leur volonté d'être représentés lors de l'AG est sans faille.

Vous pouvez rééquilibrer cette situation en votant directement avec le bulletin joint au dossier qui arrive dans votre boîte aux lettres ou bien en me confiant vos pouvoirs à l'aide de ce même bulletin.

par courrier) des actionnaires.

Les résolutions proposées cette année sont classiques : approbation des comptes et affectation du résultat (à noter, depuis 2009, l'absence de versement de dividendes aux actionnaires), résolutions financières, nominations d'administrateurs et résolutions administratives. **J'approuverai l'ensemble de ces résolutions.**

L'envoi, au domicile des actionnaires, du dossier pour l'assemblée générale se fait au cours de la semaine du 8 au 12 avril.

Le site www.airfranceklm-finance.com est à la disposition des actionnaires du groupe. On y trouve tous les documents utiles à la préparation de l'assemblée générale, laquelle sera diffusée en direct sur le site. Elle restera visible ultérieurement.

Le rapport annuel AF-KLM 2012 est téléchargeable sur ce site. Il apporte une masse précieuse de renseignements sur le groupe.



| Confiez-moi vos pouvoirs

Pour me donner pouvoir à l'assemblée générale du 16 mai 2013 :

Sur le bulletin (comme illustré ci-dessous),

cochez la case :

« JE DONNE POUVOIR A : »

Indiquez :

Christian Magne

Adresse : **CL-DA**

Datez, signez et postez avec l'enveloppe jointe en respectant les délais prévus.

(Chaque bulletin reçu doit être utilisé)

d'actions	of shares	Porteur / Bearer	452
Nombre de voix / Number of voting rights :			452
329 5 0 00000 5034539 00000 00000000000			

R AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE <i>multaire, sans rien remplir</i> XY TO THE CHAIRMAN OF THE MEETING <i>form without completing it</i>)- See reverse (2)	JE DONNE POUVOIR A : (soit le conjoint, soit un autre actionnaire - cf. renvoi (2) au verso) pour me représenter à l'assemblée / I HEREBY APPOINT (you may give your PROXY either to your spouse or to another shareholder - see reverse (2)) to represent me at the above mentioned meeting. M, Mme or Mlle / Mr, M^{re} or Miss Christian MAGNE Adresse / Address CL-DA
--	---

es au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement enregistrées

securities, the present instructions will only be valid if they are directly registered with your

| Le conseil d'administration d'Air France-KLM se féminise



En 2004, à la création du Conseil d'administration d'AF-KLM, une seule femme, Patricia Barbizet, siégeait au conseil. En mai 2013, à l'issue de l'assemblée générale, cinq

femmes devraient en faire partie, soit un tiers des membres du conseil. En 2017, il faudra atteindre 40% de femmes pour être conforme à la loi, soit une femme de plus si le nombre d'administrateurs reste à 15.

Les femmes au conseil :

Patricia Barbizet, administrateur indépendant

Maryse Aulagnon, présidente Comité d'Audit

Solenne Lepage, représentant l'État Français

Régine Bréhier, représentant l'État Français

Et Isabelle Bouillot dont la candidature au poste d'administrateur AF-KLM est soumise à l'approbation de l'AG 2013.

> L'évolution de l'action Air France-KLM

L'action Air France-KLM évoluait entre 8 et 9€ depuis début janvier. **Elle est redescendue vers 7€ à la mi-mars** sans raison évidente.

Une hypothèse sur ce repli : nos dirigeants n'ont pas donné de prévisions de résultats pour l'année 2013, trop chargée d'incertitudes dans la zone Europe. **Les investisseurs attendent peut-être des chiffres plus rassurants.**

> **Gérer vos actions :**
numéro vert gratuit
0 800 04 2000

Air France peut vous apporter une aide à ce numéro si vous rencontrez des difficultés dans la gestion de vos actions Air France-KLM ou de votre épargne salariale. La mise en relation gratuite avec les teneurs de compte passe par ce numéro vert.

| Évolution de l'action Air France-KLM



Vous pouvez aussi obtenir de l'assistance par le mail :

info.ors.esa@airfrance.fr

> Je suis à votre disposition

Vous pouvez me contacter par l'un des moyens suivants :

Email : chmagne@navigaction.com ou
chmagne@airfrance.fr

Téléphone : **06 87 21 17 89** (vous pouvez y laisser un message et votre contact)

Davantage d'infos sur mon site navigaction.com

> Inscrivez-vous à la

Lettre de l'administrateur Air France-KLM



Chaque lundi, je rassemble des articles de presse qui se font l'écho des **informations sur notre groupe**, de son environnement concurrentiel et des **évolutions de l'action AF-KLM**. Je donne dans de brefs commentaires un éclairage à ces dépêches parues la semaine précédente.

Plus de 8 000 salariés reçoivent déjà cette revue de presse commentée.

Si vous souhaitez la découvrir, il vous suffit de m'envoyer votre adresse email, personnelle et/ou professionnelle, à :

chmagne@navigaction.com

Si vous quittez l'entreprise et souhaitez continuer de me lire, envoyez-moi une adresse email personnelle.

| Christian Magne

Administrateur Représentant les Salariés Actionnaires PS/PNC

Élu avec le soutien de : CFDT, ACAI, Action'Air, élus Union&Expérience

suppléant François Robardet

