

Air France-KLM

Septembre 2010 / NGA / EMA

0ENT34

NAF : 51.10Z

Coordonnées

45 rue de Paris
95 747 Roissy-CDG Cedex
Tel. : + 33 (0)1 41 56 78 00

Les chiffres clés (*)

Chiffre d'affaires 20,9 MdE

Résultat net part
du groupe -1,5 MdE

CA du transport
aérien de passager 16,3 MdE

Part dans le CA total 77,5%

CA du transport
aérien de fret (Cargo) 2,4 MdE

Part dans le CA total 11,6%

CA de l'activité
de maintenance 956 ME

Part dans le CA total 4,6%

CA des autres
activités 1,3 MdE

Part dans le CA total 6,3%

Nombre de passagers
(million) 71,4

Croissance -4,1%

Nombre d'avions
(en exploitation) 594

(*) données au 31 mars 2010

Les principaux concurrents (*)

AMERICAN AIRLINES

DELTA AIRLINES

JAPAN AIRLINES

LUFTHANSA

UNITED AIRLINES

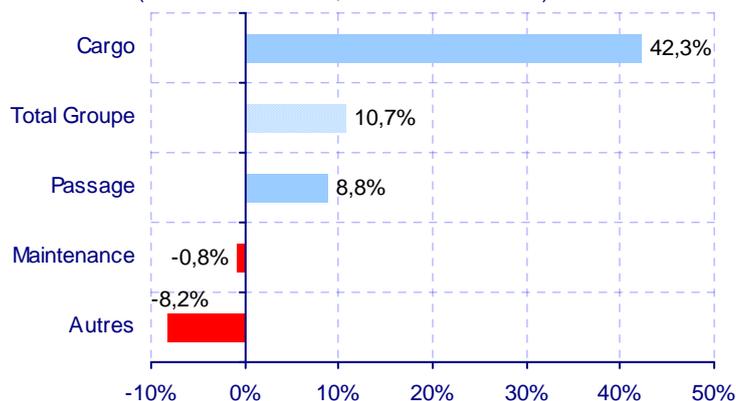
(*) classement alphabétique

Graphique clé

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2010

unité : variation annuelle en valeur, en % (2009-2010)

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 30/06/2010)



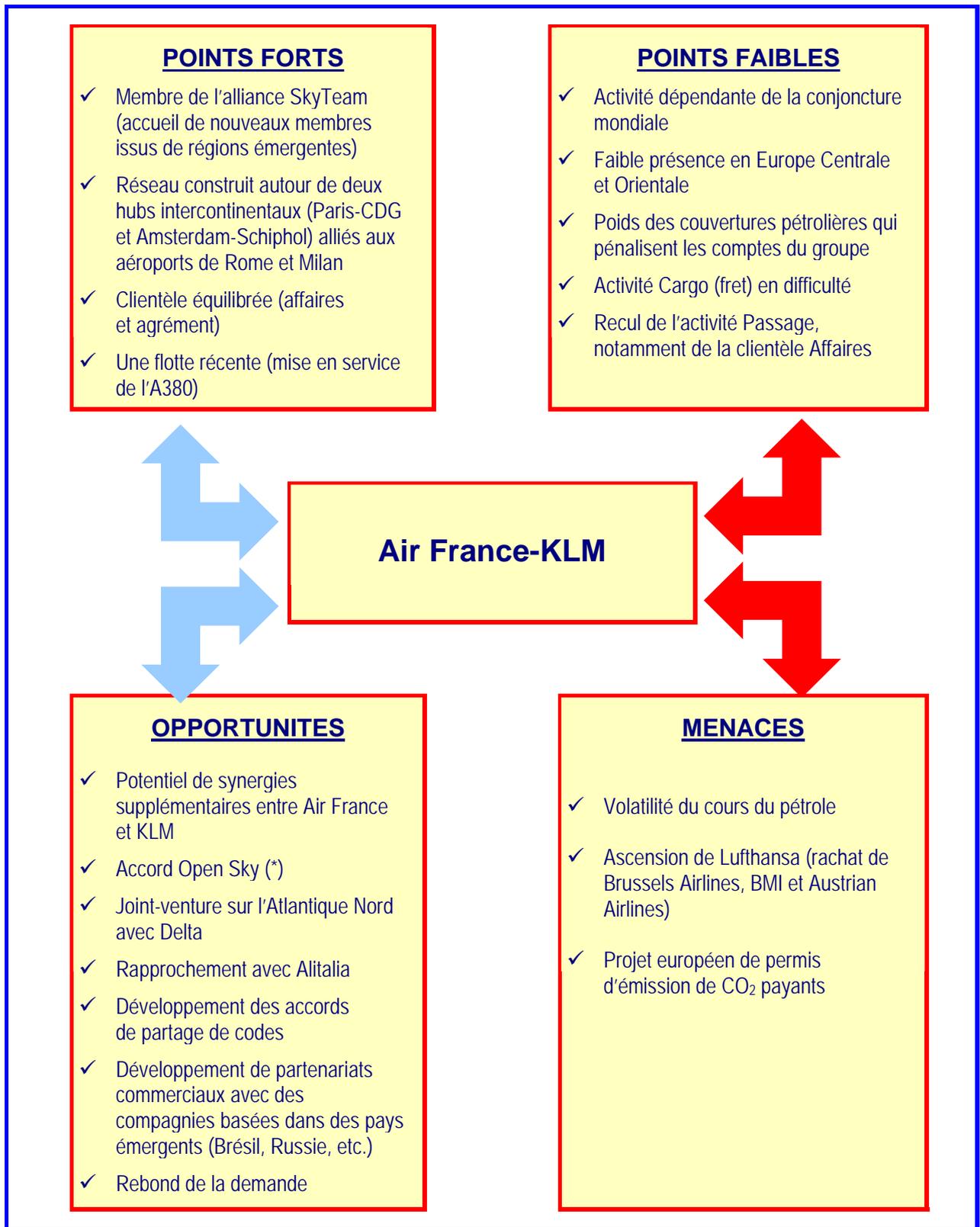
Présentation

Air France-KLM est né, en 2004, de la fusion d'Air France et du Néerlandais KLM. Membre de l'alliance SkyTeam, le groupe est présent dans le transport de passagers, son activité principale (plus des trois-quarts de son chiffre d'affaires), le transport de fret et la maintenance aéronautique. Il développe également d'autres activités connexes comme la location d'avion, la restauration à bord, le nettoyage des avions, etc.

Fort d'un chiffre d'affaires de 20,9 milliards d'euros au 31 mars 2010 et ayant transporté 71,4 millions de passagers en 2009, Air France-KLM figure parmi les leaders mondiaux du transport aérien. La compagnie a pour particularité de disposer de deux hubs d'envergure internationale, Paris-Charles de Gaulle et Amsterdam-Schiphol, figurant parmi les plus importants en Europe. Sa couverture aéroportuaire est complétée par les sites de Rome et Milan où est basé Alitalia, dont Air France-KLM possède 25% du capital.

Afin d'affronter le brutal retournement du marché intervenu dans le sillage de la crise internationale de 2008-2009, le groupe s'est lancé dans différents programmes dont les objectifs sont de dégager des gains de productivité et de réaliser des économies.

Analyse SWOT d’Air France-KLM en 2009-2010



(*) entré en application en mars 2008, l’accord « Open Sky » permet aux compagnies européennes (de 27 pays) et américaines d’assurer toutes liaisons à partir de tout point aux Etats-Unis et de tout point en Europe / Source : Xerfi

xerfi 700

La base d'intelligence sur les secteurs
et les entreprises, en France et dans le Monde

Xerfi 700 est la seule source complète d'études et de prévisions sur les secteurs et leur tissu d'entreprises. Couplé avec **Xerfi** entreprises, c'est l'outil de référence indispensable adopté par les établissements financiers, les entreprises, les cabinets de conseil et d'audit, les grands établissements publics et para-publics pour appuyer leurs analyses et étayer leurs décisions.

Une source exceptionnelle d'analyses, d'informations et de prévisions :

Complète et mise à jour

Véritable encyclopédie sur l'activité économique, les secteurs et les entreprises, **Xerfi 700** présente chaque année plusieurs centaines d'études sur tous les marchés en France et dans le Monde, plusieurs dizaines de milliers d'analyses sur les sociétés, des centaines de notes de conjoncture, des prévisions sur les secteurs en France et dans le Monde

Rigoureuse et cohérente

Puisées aux meilleures sources, les données sont vérifiées, traitées par une équipe pluridisciplinaire de professionnels spécialisés par pôles d'expertise au sein du premier bureau d'études français. Les analyses et prévisions sont mises en cohérence pour prendre en compte toutes les inter-relations de la vie économique.

Le groupe **Xerfi**, leader français des études sur les secteurs et les entreprises, apporte aux décideurs les analyses indispensables pour surveiller l'évolution des marchés et de la concurrence, décrypter les stratégies et les performances des entreprises, en France comme à l'international. Le site **Xerfi.com** met ainsi en ligne le plus vaste catalogue d'études sur les secteurs et les entreprises.

Depuis sa création en 1993, **Xerfi** a été animé par une volonté de rigueur, de qualité, et de stricte indépendance, garantie par son autonomie financière, son statut de maison d'édition, et des règles déontologiques rigoureuses. Le groupe **Xerfi** est contrôlé par son équipe de dirigeants, et Présidé par son fondateur, Laurent Faibis.

Exclusive et indépendante

Xerfi 700 contient un nombre exceptionnel d'analyses originales et de prévisions exclusives pour surveiller l'évolution des activités économiques. Les synthèses sont rédigées en toute indépendance, garantie par une volonté de comprendre la vérité économique.

Claire et conviviale

Tout a été pensé pour faciliter vos recherches, vous faire gagner du temps dans vos missions et mettre à votre disposition des études immédiatement opérationnelles. Une attention toute particulière est apportée à la facilité d'utilisation : simplicité de la recherche, des présentations claires et homogènes, des textes concis éclairés par des graphiques et tableaux pour aller vite à l'essentiel.

xerfi700

Secteurs France

La seule base exhaustive sur tous les marchés en France, mise à jour chaque année. Ces études apportent l'information indispensable et rigoureuse aux décideurs. Elles présentent l'évolution du secteur, l'activité et ses perspectives, sa structure industrielle et financière, les informations clés sur la vie des entreprises qui interviennent sur le marché.

Secteurs Globaux

Les analyses internationales indispensables pour comprendre l'évolution des grands secteurs « globalisés », au plan européen ou mondial selon le degré de pertinence nécessaire. Chaque étude comprend des informations et des analyses sur les grands groupes, les marchés internationaux, leur configuration, leur structure industrielle et financière.

Prévisions macro-sectorielles France

Un suivi complet de l'activité économique française avec des prévisions détaillées en 40 grands secteurs, mises à jour 2 fois par an. Ces prévisions exclusives sont réalisées par **Xerfi** grâce aux études sectorielles et à une modélisation économétrique unique en France.

Prévisions macro-sectorielles Monde

Les prévisions exclusives de **Xerfi** sur 40 secteurs internationalisés, avec un éclairage spécifique sur l'Europe, les Etats-Unis, le Japon et l'Europe de l'Est. Chacune des 40 prévisions et analyses fait l'objet d'une étude rédigée conjointement en Français et en Anglais.

Flashes conjoncture

Xerfi publie dans la série « Flash conjoncture » une centaine d'analyses par an. Ces Flashes réagissent en temps réel à l'actualité économique (matières premières, parités monétaires, situation économique dans les différents pays du monde, consommation, investissements, etc.).

Le guide des sources

Toutes les sources d'informations utilisées par les experts de **Xerfi**. Un accès aux données primaires grâce à des liens vers les sites internet concernés (sociétés citées dans les études, presse professionnelle spécialisée, organisations professionnelles, sources de données spécialisées, etc.).

xerfientreprises

Les analyses de groupes

Chacune des 50 études de la collection brosse le portrait d'un groupe, avec une attention particulière aux forces et faiblesses, au positionnement par rapport aux marchés, aux orientations stratégiques, aux politiques d'investissement et grands enseignements de l'analyse de ses comptes.

Les monographies de sociétés

Sous forme de documents individualisés, les informations et analyses sur plusieurs centaines de sociétés et de groupes en France et dans le monde. Chacun de ces documents présente le positionnement et la stratégie de ces acteurs dans un contexte sectoriel précis.

Les présentations de sociétés

La présentation par les experts sectoriels de **Xerfi** de plusieurs milliers de sociétés, où figurent le métier, les produits, les principales informations de chaque société.

Les fiches « données-clés »

Les principaux éléments signalétiques et les indicateurs économiques et financiers de 10 000 premières sociétés françaises.

Les tableaux de classement

Pour positionner les sociétés au sein de leur secteur d'activité, des outils de classement exclusifs et des tableaux de comparaisons sectoriels selon des indicateurs économiques et financiers.

Table des matières

0. SYNTHÈSE	7
1. PROFIL DU GROUPE	10
1.1. Vue d'ensemble	11
Fiche d'identité	11
1.2. Structure de l'actionariat	12
Répartition du capital	12
1.3. Données boursières	13
Fiche d'identité boursière	13
1.4. Les activités du groupe	14
Panorama	14
Répartition géographique	15
1.5. Les partenariats	16
Les méga alliances commerciales	16
1.6. Les ressources	17
Flotte et effectifs	17
1.7. La concurrence	18
Les concurrents d'Air France-KLM sur le marché européen	18
Les concurrents d'Air France-KLM sur le marché mondial	19
Les leaders mondiaux du transport aérien	21
Les compagnies low cost	22
1.8. La politique de ressources humaines	23
Le groupe	23
2. DYNAMIQUE DU GROUPE ET DE SES ACTIVITES	24
2.1. Le transport aérien mondial	25
Le transport international	25
2.2. Le transport aérien en France	26
Le trafic aérien de passagers	26
Le trafic aérien de fret	27
Le chiffre d'affaires des opérateurs	28
2.3. L'activité d'Air France-KLM	29
Le chiffre d'affaires	29
Répartition géographique	30
Le transport de passagers	31
Le transport de fret (Cargo)	32
Les autres activités	33
Le résultat net part du groupe	34

3. FAITS MARQUANTS ET AXES DE DEVELOPPEMENT	35
3.1. La maîtrise des coûts	36
Les économies	36
La politique de couverture pétrole	37
La nouvelle gamme tarifaire : Neo	38
3.2. L'ajustement aux difficultés conjoncturelles	40
La politique d'adaptation	40
3.3. L'extension du réseau aérien	43
Alliances, partenariats et ouvertures de lignes	43
4. DONNEES FINANCIERES	45
4.1. Panorama des éléments financiers	46
Les chiffres clés	46
4.2. Indicateurs économiques & financiers	47
Le compte d'exploitation	47
Le bilan consolidé en valeur	48
Structure du bilan consolidé	49
Les ratios	50
Définitions	51
5. BASE STATISTIQUE	52
6. SOURCES D'INFORMATION	57

0. Synthèse

Une année noire

Dans la lignée d'une année 2009 qualifiée d'*annus horribilis* pour l'industrie aérienne, le groupe Air France-KLM a enregistré une forte contraction de son activité, son chiffre d'affaires reculant de plus de 12% (exercice clos au 31/03/2010). Pénalisées par la récession mondiale, les compagnies aériennes ont affiché un fort repli de leur trafic Passagers, plus particulièrement sur le segment de la clientèle d'affaires (-16% au niveau mondial) qui assure notamment 40% des recettes d'Air France-KLM sur les vols long-courrier. Du côté du transport aérien de marchandises, la chute a également été brutale en 2009, avec une baisse de près de 10% de l'activité (-14,6% pour Air France-KLM). Le fret aérien a été pénalisé par la dégradation des échanges commerciaux mondiaux et par la concurrence du transport maritime.

Rebond de l'activité sur les premiers mois de l'exercice 2010-2011

Néanmoins, les résultats d'Air France-KLM au premier trimestre 2010 (clos au 30/06) montrent un redressement de l'activité, le chiffre d'affaires progressant de près de 10,7%. Malgré la fermeture de l'espace aérien, en avril 2010, durant cinq jours, du fait de l'éruption du volcan islandais Eyjafjöll, le pôle Passage a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires de 8,8%, tandis que l'activité Cargo progressait de plus de 42%. Le groupe a d'ailleurs chiffré l'impact de cet événement sur son résultat d'exploitation (-158 millions d'euros) et son chiffre d'affaires :

- Pôle Passage : -226 millions d'euros ;
- Pôle Cargo : -18 millions d'euros ;
- Autres activités : -24 millions d'euros.

Maîtrise des coûts et réalisation d'économies

Face à la dégradation du marché durant les années 2008-2009, le groupe a poursuivi ou engagé différentes mesures stratégiques visant à dégager d'importantes économies. La principale est la prolongation du plan Challenge 12. Mis sur pied dès 2008, ce programme avait pour objectif initial la réalisation de 2,6 milliards d'euros d'économies sur cinq ans. Depuis, le plan est régulièrement réévalué. Pour l'exercice 2009-2010, l'économie prévue de 600 millions d'euros a été rehaussée à 700 millions d'euros. Pour 2010-2011, l'objectif à atteindre est de 540 millions d'euros auquel s'ajoutent entre 200 et 250 millions d'euros d'économies liées au plan d'adaptation des pôles Passage et Cargo.

Ajustement des plans de vols

De manière plus pragmatique, le groupe a mis en place des mesures afin d'adapter ses capacités de vols aux conditions du marché. Les principales modifications ont porté sur l'ajustement du long-courrier et la transformation du moyen-courrier dans l'activité Passage, la restructuration de la branche Cargo, ou encore la révision du plan de flotte. En ce qui concerne le pôle Passage, l'offre a été réduite de 4,3%, la compagnie privilégiant la diminution des fréquences des liaisons plutôt que la fermeture de lignes. L'activité Cargo a quant à elle été amputée de l'équivalent de six avions. En outre, le groupe a négocié le report de la livraison de 11 avions entre 2009 et 2011 même si Air France-KLM poursuit ses efforts d'investissement dans de nouveaux appareils afin d'améliorer le confort des passagers et de réaliser des économies de carburant (entrée en service du nouvel Airbus A380 en novembre 2009).

Lancement de Neo

Toujours à dessein de réaliser des économies, le groupe a lancé, à la fin de l'année 2009, le programme Neo (New European Offer). L'objectif annoncé est de faire 500 millions d'euros d'économies d'ici à 2013 sur le réseau moyen-courrier, d'augmenter la productivité et la rentabilité. Afin de mener à bien son projet, Air France-KLM souhaite tout d'abord réduire le coût de ses escales de province qui représentent en moyenne 28% des coûts sur un vol domestique. Le plan est également une occasion pour la compagnie de lancer de nouvelles offres commerciales (création d'une classe Premium, baisse des tarifs, etc.) afin de séduire en priorité la clientèle d'affaires.

Extension du réseau dans un marché mondial en pleine reconfiguration

Dans le même temps, Air France-KLM entend renforcer ses positions dans un marché de plus en plus concurrentiel. Le groupe poursuit sa politique de partenariats (partage de codes, coopération commerciale, etc.) avec d'autres compagnies, notamment celles positionnées dans les pays émergents (Brésil, Chine, Inde, Russie, etc.). Cette stratégie est devenue primordiale à l'heure de la concentration du secteur aérien. Afin de conserver leur compétitivité, les compagnies accélèrent les restructurations et les fusions. Lufthansa a ainsi racheté, en 2008-2009, Brussels Airlines, BMI et Austrian Airlines, British Airways a acquis l'Espagnole Iberia (2009) tandis que les Américains United Airlines et Continental fusionnaient (2010).

Nicolas Garin, septembre 2010

1. Profil du groupe

1.1. Vue d'ensemble

Fiche d'identité



Source : Air France-KLM

Raison sociale	Air France-KLM
Directeur Général	Pierre-Henri Gourgeon
Activité principale	Transport aérien
CA consolidé au 31 mars 2010	20,9 milliards d'euros
Effectifs au 31 mars 2010	104 721
Site Internet	www.airfrance.com www.klm.com www.airfranceklm-finance.com

Source : Air France-KLM

Historique de la création d'Air France-KLM

Création d'Air France

- ✓ En 1933, la compagnie Air France est créée grâce au regroupement des cinq plus grandes compagnies françaises : Air Union, Air Orient, SGTA, la CIDNA et l'Aéropostale.

Développement de la compagnie

- ✓ La compagnie Air France est nationalisée en 1945. Elle ouvre une ligne régulière vers New-York.
- ✓ Du fait de l'essor du transport civil aérien, Air France quitte l'aéroport du Bourget et s'installe à Orly en 1954.
- ✓ Air France s'installe en 1974 à l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle.
- ✓ En 1976, l'avion supersonique Concorde, qui relie Paris à Rio, est mis en service.

Croissance

- ✓ Air France fait l'acquisition de l'Union des Transporteurs Aériens en 1990. Les deux acteurs fusionnent en 1992. La compagnie absorbe Air Inter en 1997.
- ✓ Le premier véritable hub de la compagnie Air France est créé à Roissy-Charles de Gaulle.
- ✓ Air France fonde Sky Team avec Aeromexico, Delta Airlines et Korean Air.

Fusion avec KLM

- ✓ En 2003, Air France annonce son projet de rapprochement avec KLM.
- ✓ En 2004, le groupe Air France-KLM est mis en place et Air France est privatisée.

Source : Xerfi

1.2. Structure de l'actionariat

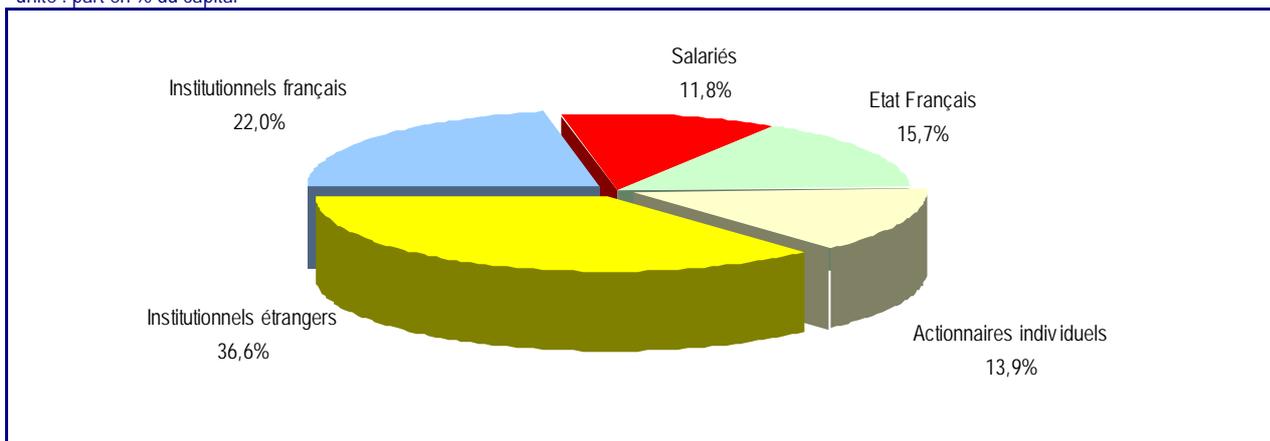
Répartition du capital

Un actionariat principalement français

Le capital du groupe Air France-KLM est détenu à plus de la moitié par des actionnaires français. L'Etat est le premier actionnaire : il conserve en effet une participation de 15,7%.

Structure de l'actionariat d'Air France-KLM

unité : part en % du capital



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/10)

Comité exécutif groupe de Air France-KLM

Pierre-Henri Gourgeon	Directeur général d'Air France et d'Air France-KLM.
Philippe Calavia	Directeur général délégué finances d'Air France Directeur général adjoint finances d'Air France-KLM.
Peter Hartman	Président du Directoire de KLM.
Alain Bassil	Directeur général délégué Opérations d'Air France Directeur général adjoint maintenance d'Air France-KLM.
Christian Boireau	Directeur général adjoint commercial France d'Air France.
Frédéric Gagey	Directeur général délégué finances de KLM Directeur général adjoint flotte et achats du groupe Air France-KLM.
Bertrand Lebel	Secrétaire du Comité exécutif en charge de la planification stratégique du groupe Air France-KLM.
Bruno Matheu	Directeur général délégué commercial d'Air France Directeur général adjoint marketing, revenue management et réseaux d'Air France-KLM.
Edouard Odier	Directeur général adjoint systèmes d'information d'Air France et d'Air France-KLM.
Frank de Reij	Directeur général adjoint achats du groupe Air France-KLM
Erik Varwijk	Directeur général adjoint commerce international de KLM et d'Air France-KLM.
Michael Wisbrun	Directeur général d'Air France-KLM cargo.

Source Air France-KLM

1.3. Données boursières

Fiche d'identité boursière

Fiche d'identité boursière d'Air France-KLM

Secteur d'activité	Compagnies aériennes
Capitalisation boursière au 31 mars 2010	3,5 milliards d'euros
Nombre de titres au 31 mars 2010	300 219 278
Cours de l'action (*)	10,59 euros
Indice principal	CAC AllShares
Autres indices (**)	CAC40 SBF120 Euronext 100 DJ Eurostoxx 300
Marché	Eurolist compartiment A
Place de cotation	Euronext Paris Euronext Amsterdam
Code ISIN	FR0000031122
Eligible	PEA / SRD

(*) au 20/08/2010

(**) Liste non exhaustive

Source Air France-KLM

Action d'Air France-KLM

unités : euro, nombre de titres et milliard d'euros

	2006	2007	2008	2009
Cours le plus haut	36,30	39,40	21,15	13,08
Cours le plus bas	15,93	15,20	6,13	6,49
Nombre de titres en circulation	269 398 500	300 219 278	300 219 278	300 219 278
Capitalisation boursière	9,2	5,4	2,0	3,5

Source Air France-KLM, données au 31 mars de l'année suivante

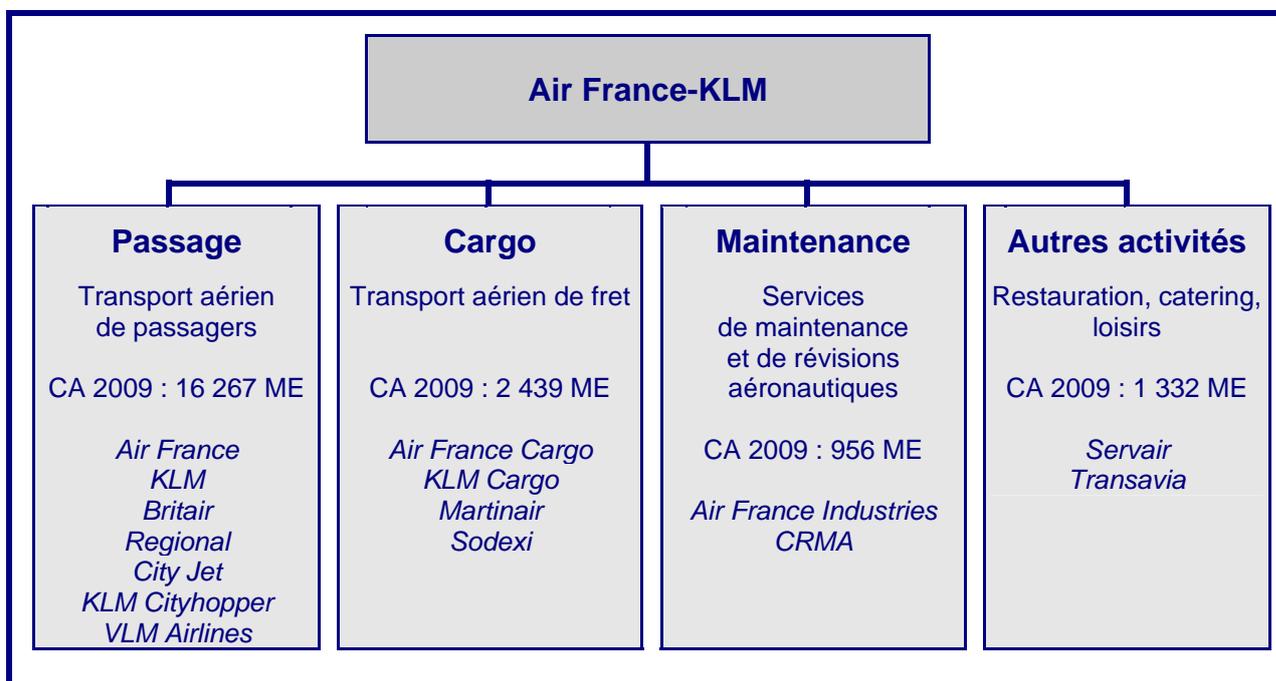
1.4. Les activités du groupe

Panorama

Une activité principale : le transport de passagers

Air France-KLM dispose de deux hubs internationaux, à Paris (Roissy-CDG) et à Amsterdam (Schiphol). La compagnie a pour principale activité le transport aérien de passagers (77,5% de son chiffre d'affaires en 2009). Elle effectue également du transport de fret, de la maintenance aéronautique et des activités annexes telles que la restauration, les loisirs, etc. (ces activités sont réparties entre les différentes filiales du groupe).

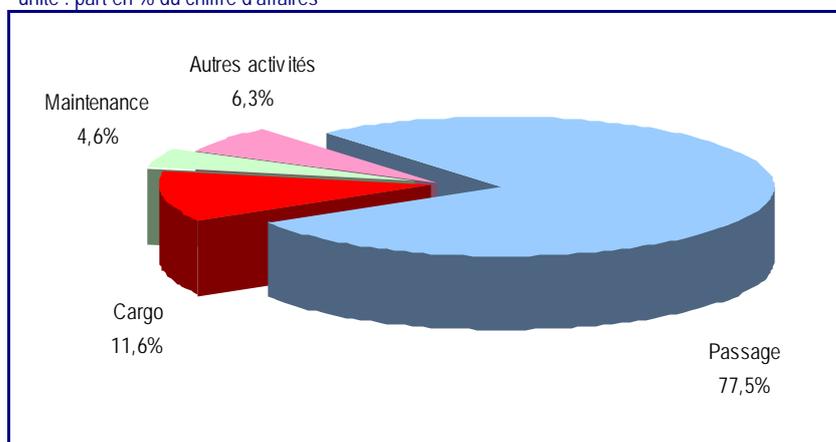
Les activités d'Air France-KLM



Source : Air France-KLM (exercice clos au 31/03/2010)

Activités d'Air France-KLM

unité : part en % du chiffre d'affaires



Le transport de passagers assurait plus des trois quarts du chiffre d'affaires d'Air France-KLM en 2009.

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

1.4. Les activités du groupe

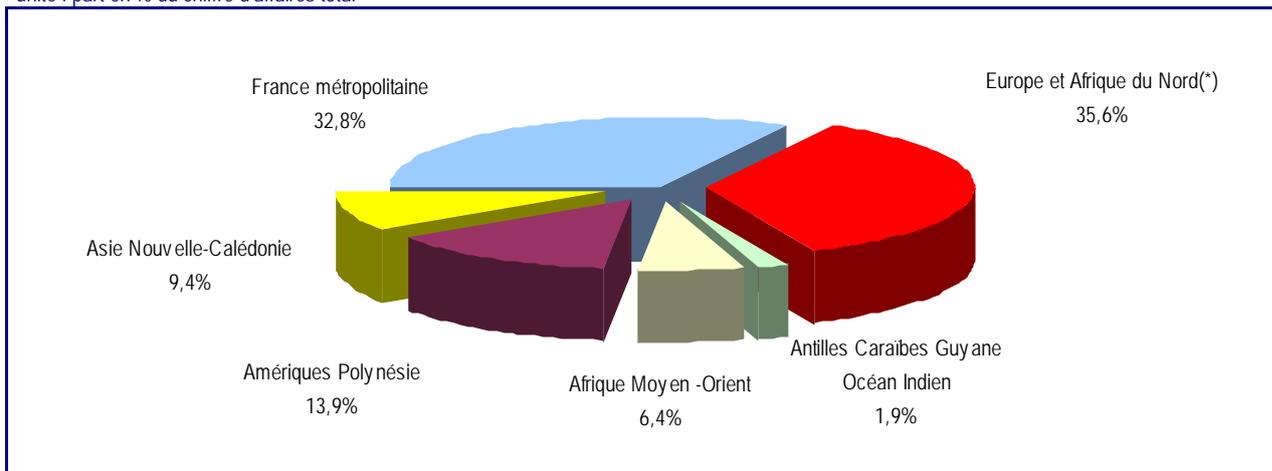
Répartition géographique

L'Europe (particulièrement la France) : un marché essentiel

Au cours de l'exercice 2009, Air France a réalisé près du tiers de son chiffre d'affaires dans l'Hexagone. Les principales autres sources de revenus sont les zones Europe, Afrique du Nord et Amériques-Polynésie.

Répartition du chiffre d'affaires par lieu d'origine des ventes

unité : part en % du chiffre d'affaires total



(*) hors France / Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

Le transport de passagers

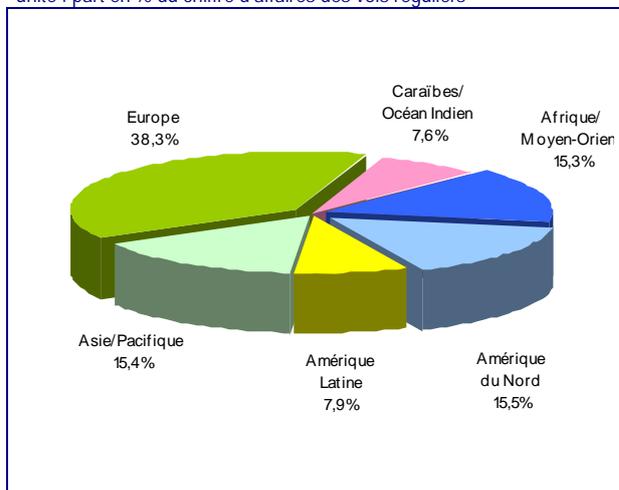
Le chiffre d'affaires de l'activité passage (16,3 milliards d'euros en 2009 pour 244 destinations) a été réalisé pour plus de moitié par des vols à destination de l'Europe.

Le fret

Le chiffre d'affaires de l'activité cargo (2,4 MdE en 2009) a été essentiellement réalisé par les transports en direction de la zone Asie-Pacifique (36,3%) et du continent américain (34,2%).

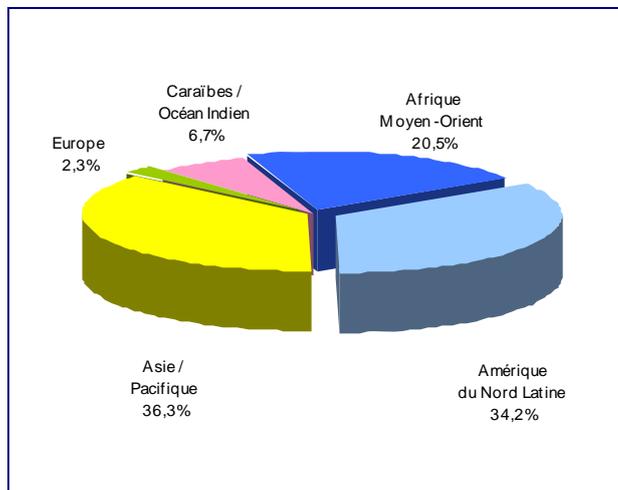
Chiffre d'affaires des vols réguliers par destination

unité : part en % du chiffre d'affaires des vols réguliers



Chiffre d'affaires du fret par destination

unité : part en % du chiffre d'affaires du fret



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

1.5. Les partenariats

Les méga alliances commerciales

Air France est membre de SkyTeam

Air France a initié la création et fait partie de SkyTeam, la deuxième plus importante alliance mondiale dans le transport aérien. L'objectif principal de SkyTeam, qui détenait 19% de parts de marché sur le marché mondial du transport aérien en 2009 derrière Star Alliance (27%), est de coordonner les réseaux des opérateurs membres pour renforcer leur présence à l'international. Elle a également pour but de capter les voyageurs réguliers par l'intermédiaire de divers programmes de fidélisation.

Principales alliances et leurs compagnies membres

<p style="text-align: center;">SkyTeam</p> <p><u>Faits et chiffres</u> Date de création : 2000 Pays desservis : 169 Destinations : 898 Flotte : 2 225 avions Départs quotidiens : 12 597 vols Passagers transportés annuellement : 385 millions Employés : 323 759</p>	<p>Les membres :</p> <table border="0"> <tr> <td>Aeroflot Russian Airlines</td> <td>CSA Czech Airlines</td> </tr> <tr> <td>AeroMexico</td> <td>Delta</td> </tr> <tr> <td>Air France</td> <td>Korean Air</td> </tr> <tr> <td>KLM</td> <td>Vietnam Airlines</td> </tr> <tr> <td>Alitalia</td> <td>Air Europa</td> </tr> <tr> <td>China Southern</td> <td>Kenya Airways</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Tarom Airlines</td> </tr> </table>	Aeroflot Russian Airlines	CSA Czech Airlines	AeroMexico	Delta	Air France	Korean Air	KLM	Vietnam Airlines	Alitalia	Air Europa	China Southern	Kenya Airways		Tarom Airlines														
Aeroflot Russian Airlines	CSA Czech Airlines																												
AeroMexico	Delta																												
Air France	Korean Air																												
KLM	Vietnam Airlines																												
Alitalia	Air Europa																												
China Southern	Kenya Airways																												
	Tarom Airlines																												
<p>Le prochain membre : China Eastern</p>																													
<p style="text-align: center;">Star Alliance</p> <p><u>Faits et chiffres</u> Date de création : 1997 Pays desservis : 181 Destinations : 1 172 Flotte : 4 025 avions Départs quotidiens : 21 200 vols Passagers transportés annuellement : 627 millions Employés : 405 000</p>	<p>Les membres :</p> <table border="0"> <tr> <td>Adria</td> <td>SAS Scandinavian Airlines</td> </tr> <tr> <td>Aegan</td> <td>Shanghai Airlines</td> </tr> <tr> <td>Air Canada</td> <td>Singapore Airlines</td> </tr> <tr> <td>Air China</td> <td>South African Airways</td> </tr> <tr> <td>Air New Zealand</td> <td>Spanair</td> </tr> <tr> <td>ANA Air Nippon Airlines</td> <td>Swiss</td> </tr> <tr> <td>Asiana Airlines</td> <td>TAP Portugal</td> </tr> <tr> <td>Austrian Airlines</td> <td>Thai</td> </tr> <tr> <td>BMI British Midland</td> <td>Turkish Airlines</td> </tr> <tr> <td>Brussels Airlines</td> <td>United</td> </tr> <tr> <td>Continental Airlines</td> <td>US Airways</td> </tr> <tr> <td>Egyptair</td> <td>Blue 1</td> </tr> <tr> <td>LOT Polish Airlines</td> <td>Croatia Airlines</td> </tr> <tr> <td>Lufthansa</td> <td>TAM Airlines</td> </tr> </table>	Adria	SAS Scandinavian Airlines	Aegan	Shanghai Airlines	Air Canada	Singapore Airlines	Air China	South African Airways	Air New Zealand	Spanair	ANA Air Nippon Airlines	Swiss	Asiana Airlines	TAP Portugal	Austrian Airlines	Thai	BMI British Midland	Turkish Airlines	Brussels Airlines	United	Continental Airlines	US Airways	Egyptair	Blue 1	LOT Polish Airlines	Croatia Airlines	Lufthansa	TAM Airlines
Adria	SAS Scandinavian Airlines																												
Aegan	Shanghai Airlines																												
Air Canada	Singapore Airlines																												
Air China	South African Airways																												
Air New Zealand	Spanair																												
ANA Air Nippon Airlines	Swiss																												
Asiana Airlines	TAP Portugal																												
Austrian Airlines	Thai																												
BMI British Midland	Turkish Airlines																												
Brussels Airlines	United																												
Continental Airlines	US Airways																												
Egyptair	Blue 1																												
LOT Polish Airlines	Croatia Airlines																												
Lufthansa	TAM Airlines																												
<p>Le prochain membre : Air India</p>																													
<p style="text-align: center;">Oneworld</p> <p><u>Faits et chiffres</u> Date de création : 1999 Pays desservis : 146 Destinations : 871 Flotte : 2 470 avions Départs quotidiens : 9 366 vols Passagers transportés annuellement : 336 millions Employés : 314 341</p>	<p>Les membres :</p> <table border="0"> <tr> <td>American Airlines</td> <td>LAN</td> </tr> <tr> <td>British Airways</td> <td>Malev Hungarian</td> </tr> <tr> <td>Cathay Pacific Airways</td> <td>Mexicana</td> </tr> <tr> <td>Finnair</td> <td>Qantas</td> </tr> <tr> <td>Iberia</td> <td>Royal Jordanian Airlines</td> </tr> <tr> <td>JAL Japan Airlines</td> <td></td> </tr> </table>	American Airlines	LAN	British Airways	Malev Hungarian	Cathay Pacific Airways	Mexicana	Finnair	Qantas	Iberia	Royal Jordanian Airlines	JAL Japan Airlines																	
American Airlines	LAN																												
British Airways	Malev Hungarian																												
Cathay Pacific Airways	Mexicana																												
Finnair	Qantas																												
Iberia	Royal Jordanian Airlines																												
JAL Japan Airlines																													
<p>Le prochain membre : Air Berlin</p>																													

Traitement Xerfi (source primaire alliances et presse professionnelle, données à juin 2010)

1.6. Les ressources

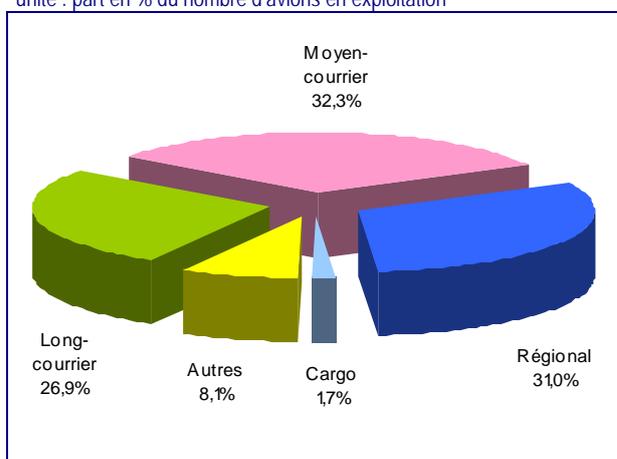
Flotte et effectifs

La flotte

Le groupe Air France-KLM disposait au 31/03/2010 d'une flotte de 625 avions, long et moyen-courriers, régionaux et cargo dont 594 en exploitation. Plus du tiers de ces avions n'appartiennent pas au groupe mais sont loués, ce qui offre à la compagnie une meilleure flexibilité. Par ailleurs, la majorité des avions du groupe est destinée au transport de passagers. La moitié des marchandises est toutefois transportée dans les soutes des avions de transport de passagers.

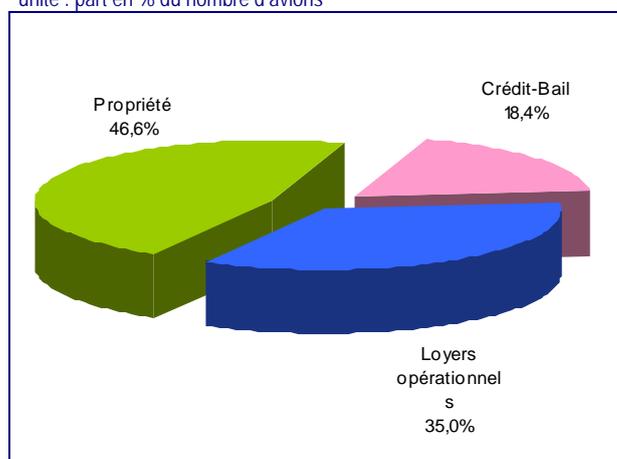
Flotte du groupe Air France-KLM

unité : part en % du nombre d'avions en exploitation



Mode de détention des avions du groupe

unité : part en % du nombre d'avions



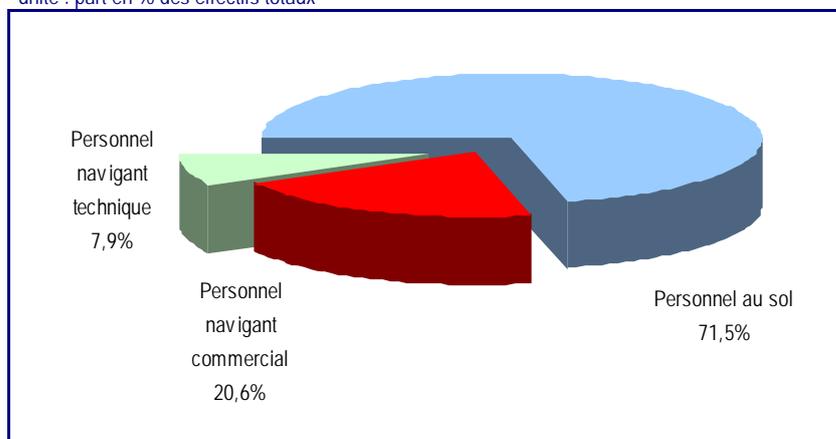
Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

Le personnel

Le groupe emploie une majorité de personnel au sol (fonctions classiques des entreprises, agents d'escapes, d'entretien et de maintenance aéronautique, etc.). Les autres salariés du groupe font partie du personnel navigant technique (pilotes et copilotes) ou commercial (hôtesses et stewards).

Effectifs d'Air France-KLM

unité : part en % des effectifs totaux



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

Plus de 70% des salariés du groupe Air France-KLM font partie de la catégorie du personnel au sol.

1.7. La concurrence

Les concurrents d'Air France-KLM sur le marché européen

A la lutte avec Lufthansa

Sur le marché européen, Air France est devancé par la compagnie allemande Lufthansa. Cette dernière s'est d'ailleurs alliée en 2009 avec Brussels Airlines, BMI et Austrian Airlines.

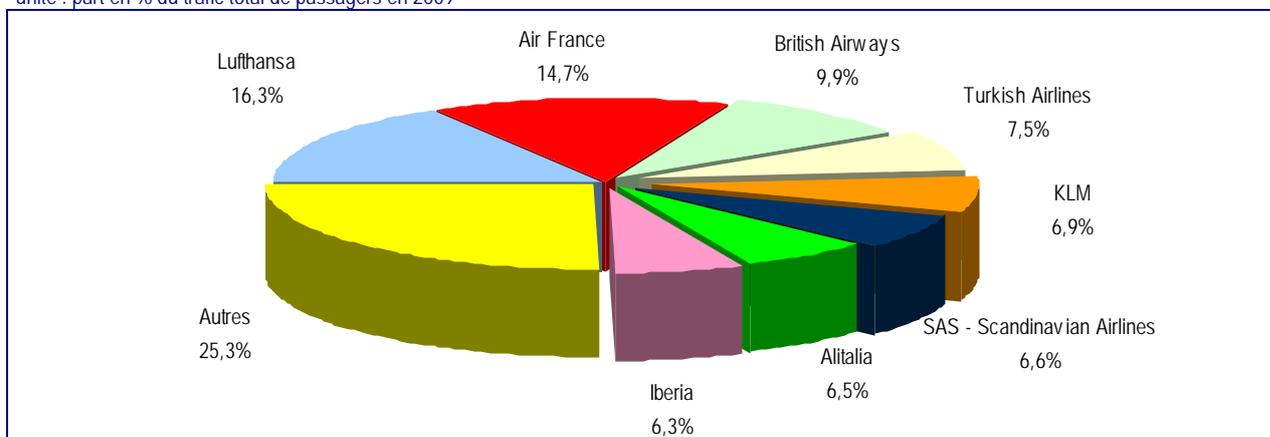
Classement des principales compagnies aériennes européennes (*)

Compagnie	Nationalité	Passagers transportés (million)	RPK (million)	SKO (million)	Fret (million) (**)
Lufthansa	Allemagne	53,17	123,08	158,18	6,67
Air France	France	47,92	126,27	160,23	4,69
British Airways	Royaume-Uni	32,28	111,99	143,42	4,36
Turkish Airlines	Turquie	24,54	39,06	54,73	0,72
KLM	Pays-Bas	22,33	73,47	90,32	4,09
SAS - Scandinavian Airlines	Suède	21,38	23,24	32,44	0,30
Alitalia	Italie	21,22	28,42	43,36	0,34
Iberia	Espagne	20,48	49,56	62,08	0,93
Swiss International Airlines	Suisse	13,64	27,51	34,36	1,10
Austrian	Autriche	8,52	14,77	20,02	0,34

(*) classement des compagnies traditionnelles hors opérateurs low cost
 RPK : revenu par passager au kilomètre / SKO : capacités mesurées en siège-kilomètre-offert
 (**) calculé en TKT : nombre total de tonnes transportées multiplié par le nombre de kilomètres parcourus
 Traitement Xerfi (source : AEA, données 2009)

Répartition des compagnies européennes dans le trafic passagers (*)

unité : part en % du trafic total de passagers en 2009



(*) classement des compagnies traditionnelles hors opérateurs low cost
 Traitement Xerfi (source : AEA, données 2009)

1.7. La concurrence Les concurrents d'Air France-KLM sur le marché mondial

Les compagnies américaines dominent le marché

En raison d'un marché domestique très important, les compagnies américaines sont les premières en termes de passagers transportés. Preuve de ce phénomène, Southwest Airlines assure l'intégralité de ses vols sur son territoire national.

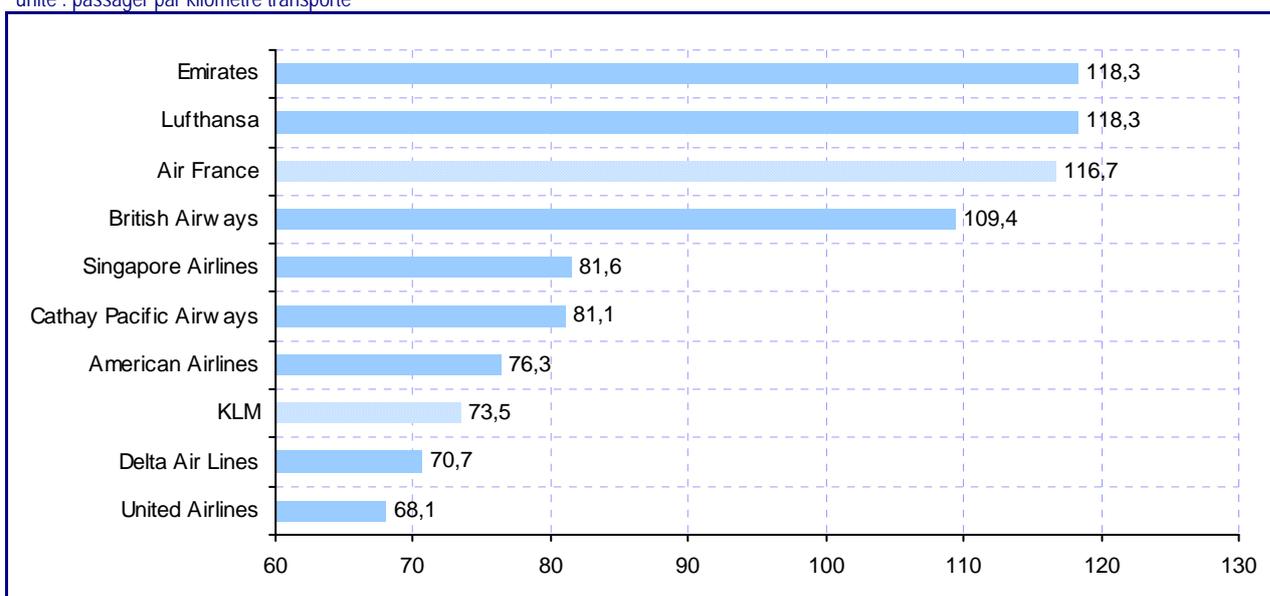
Classement des principales compagnies aériennes mondiales

Compagnie	Nationalité	Passagers transportés (million)	Chiffre d'affaires (MdE)	Part des vols	
				internationaux	domestiques
Southwest Airlines	Etats-Unis	101,34	7,4	0,0%	100,0%
American Airlines	Etats-Unis	85,72	14,3	22,8%	77,2%
Delta Air Lines	Etats-Unis	67,94	20,2	17,9%	82,1%
China Southern Airlines	Chine	65,96	5,8	5,6%	94,4%
Ryanair	Irlande	65,28	2,9	100,0%	0,0%
United Airlines	Etats-Unis	56,02	11,8	16,1%	83,9%
Lufthansa	Allemagne	53,22	22,3	78,0%	22,0%
US Airways	Etats-Unis	50,98	7,5	11,3%	88,7%
Air France	France	47,97	20,9	65,2%	34,8%
Continental Airlines	Etats-Unis	44,03	9,1	nd	nd

Taux de change annuel moyen 2009 : 1 euro = 1,3948 dollar / Traitement Xerfi (source : IATA, données 2009)

Trafic des principales compagnies aériennes mondiales

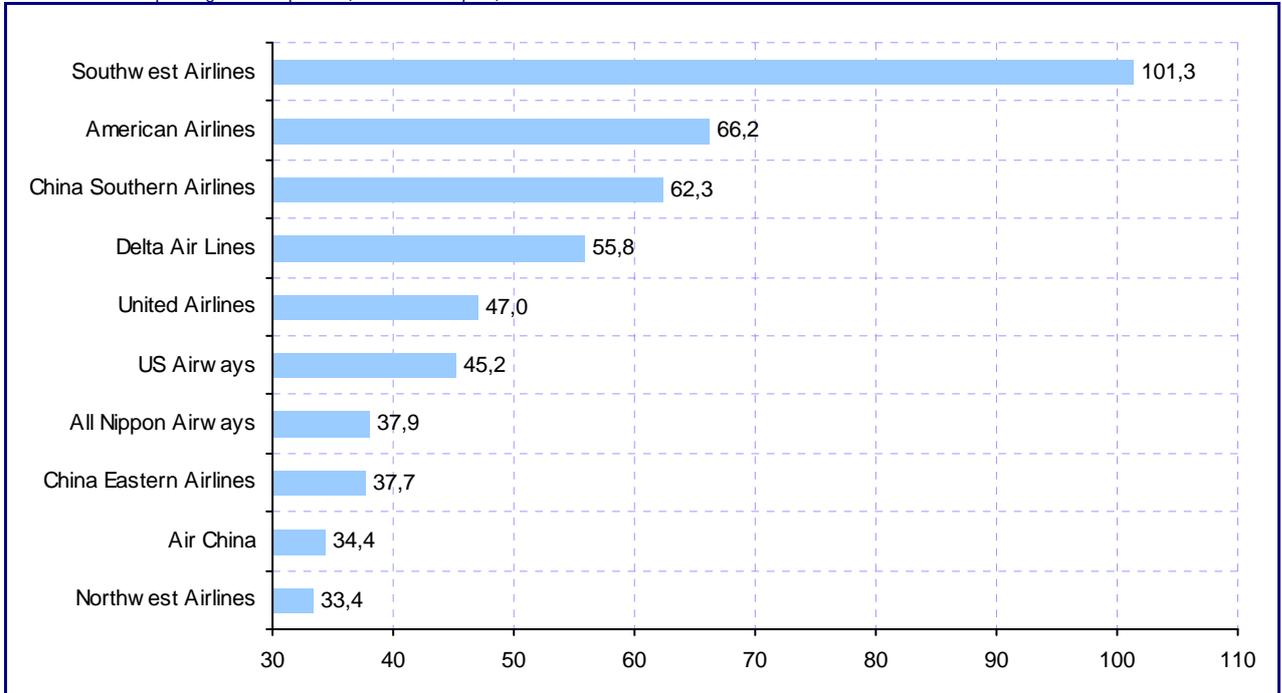
unité : passager par kilomètre transporté



Traitement Xerfi (source : IATA, données 2009)

Classement mondial des compagnies aériennes par nombre de passagers transportés sur les vols domestiques

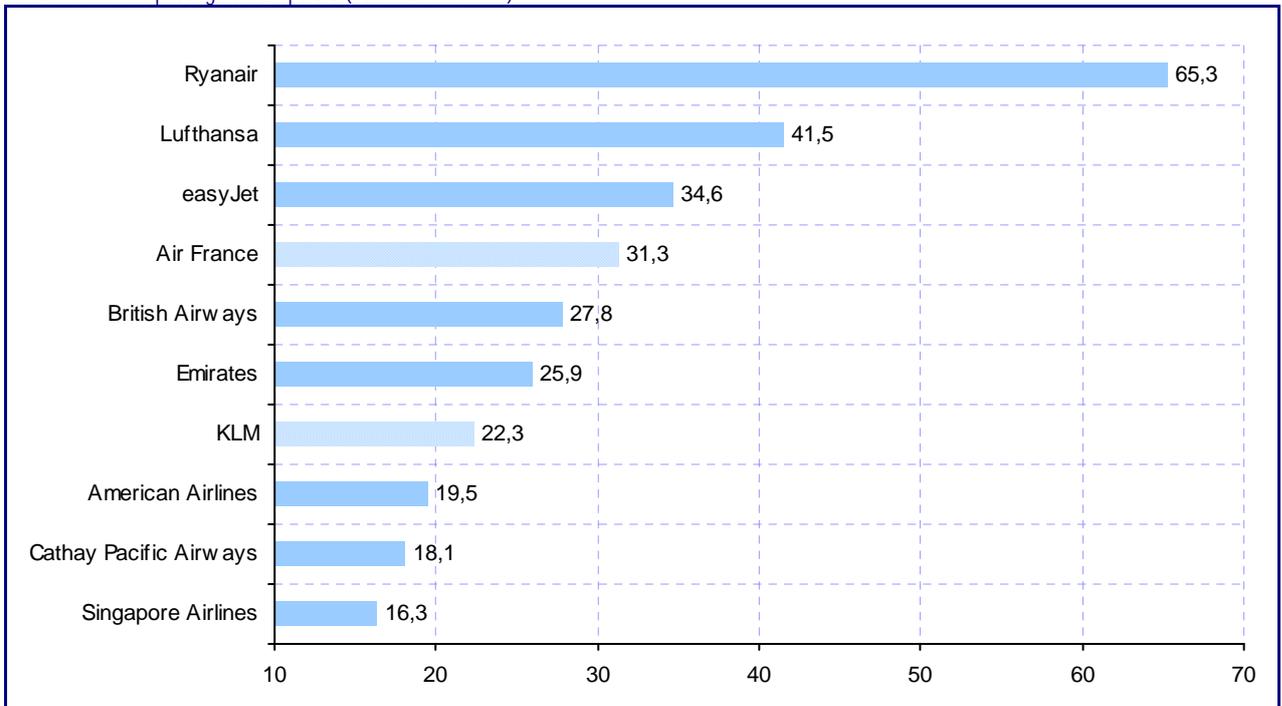
unité : million de passagers transportés (vols domestiques)



Source : IATA, données 2009

Classement mondial des compagnies aériennes par nombre de passagers transportés sur les vols internationaux

unité : million de passagers transportés (vols internationaux)



Source : IATA, données 2009

1.7. La concurrence

Les leaders mondiaux du transport aérien

Les compagnies traditionnelles

Les leaders mondiaux du transport aérien en termes de chiffre d'affaires sont la compagnie allemande Lufthansa et le groupe franco-néerlandais Air France-KLM (respectivement 22,3 et 20,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2009). Derrière ces deux groupes européens se positionnent de grandes compagnies américaines qui se partagent leur important marché domestique, mais également les Japonais Japan Airlines et All Nippon Airlines et l'Australien Quantas.

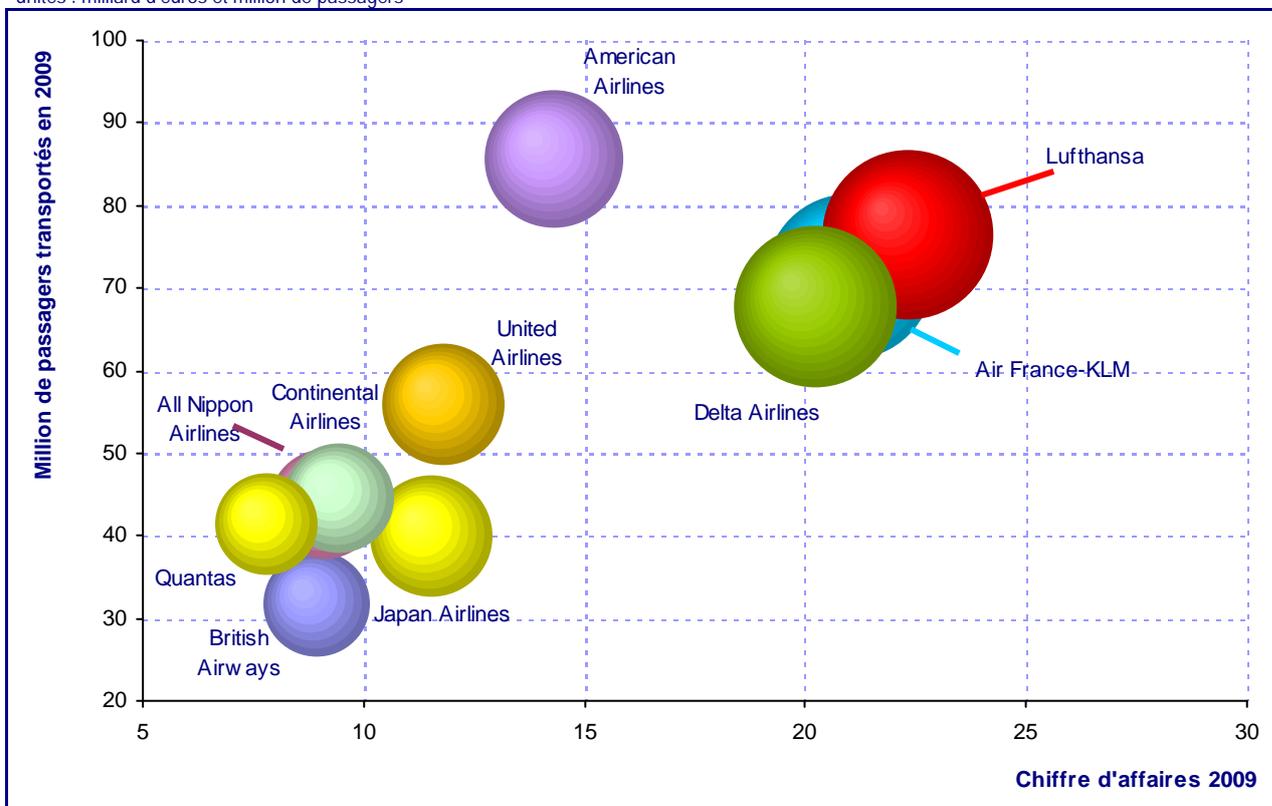
Restructuration et consolidation du secteur

La plupart des compagnies traditionnelles ont enregistré une contraction de leur activité au cours de l'exercice 2009. Certaines ont même été obligées de se déclarer en faillite à l'image de Japan Airlines qui a déposé son bilan au début de l'année 2010 (du fait d'une dette de près de 18 milliards d'euros). D'autres se sont rapprochées, à l'instar de la fusion entre les Américains United Airlines et Continental.

Sur le marché européen, Lufthansa a racheté Brussels Airlines, BMI et Austrian Airlines, British Airways a acquis l'Espagnole Iberia, tandis qu'Air France-KLM montait au capital d'Alitalia.

Activité des leaders mondiaux du transport aérien

unités : milliard d'euros et million de passagers



La taille des bulles est proportionnelle au chiffre d'affaires

Taux de change annuel moyen pour 1 euro en 2009 : 0,89094 livre anglaise / 1,3948 dollar américain / 130,34 yens / 1,7727 dollar australien

Traitement Xerfi (source opérateurs, données 2009)

1.7. La concurrence

Les compagnies low cost

Des opérateurs qui prennent de plus en plus d'importance

Quelques compagnies à bas coûts, à l'instar de Ryanair et d'easyJet, sont sorties renforcées de la crise traversée par l'industrie aérienne en 2009. Basée sur un *business model* qui a fait ses preuves (positionnement, volume et coûts), leur activité a prospéré comme l'indique la croissance de leur chiffre d'affaires consolidé (respectivement +1,6% et +12,9%). A titre de comparaison, alors qu'Air France-KLM a enregistré une dégradation de son trafic total (en nombre de passagers) de 4% en 2009, Ryanair est parvenu à maintenir une croissance de 13%. En moyenne, le groupe français a perdu près de 350 000 passagers par mois, Ryanair en gagnant plus de 600 000.

Favorisées par un contexte économique qui pousse les clients à privilégier le tarif le plus bas, les structures à bas coûts ne cessent de prendre des parts de marché aux compagnies traditionnelles. Ainsi, avec 26,5 millions de passagers en 2009 (+4%), les low cost assurent désormais près de 19% du trafic des aéroports français, contre moins de 3% en 2001.

Les leviers d'économies des compagnies aériennes à bas coûts

<p>Cibler des trajets courts</p>	<p>Les compagnies aériennes à bas coûts proposent des vols sur de courtes destinations. Contrairement à leurs concurrentes traditionnelles, elles ne concentrent pas leur flotte et leurs personnels dans un hub principal. Elles ne proposent que des vols « secs », d'une ville à l'autre, sans correspondance. L'embarquement et le débarquement des passagers étant optimisés, cela permet d'accélérer les rotations d'avions. Les trajets doivent être standardisés avec des temps de parcours et des besoins en kérosène similaires. Cela permet de recourir à un seul modèle d'avion ce qui limite la formation du personnel navigant et allège la maintenance. Néanmoins, la flotte doit être renouvelée régulièrement afin de disposer d'avions toujours moins consommateurs en carburant.</p>
<p>Optimiser le remplissage des avions</p>	<p>Confrontées à des coûts fixes élevés (carburant et personnels représentent plus de la moitié des dépenses), les compagnies à bas coûts affichent un taux de remplissage de 85% contre 70% pour les traditionnelles. Pour arriver à un tel résultat, elles pratiquent, comme l'ensemble de la profession, le « yield management » afin d'ajuster le prix à la demande. Ce système encourage la réservation à l'avance ce qui permet d'obtenir à un billet à bas prix.</p>
<p>Des coûts réduits</p>	<p>Les clients n'ont pas accès aux mêmes prestations que celles proposées par les compagnies traditionnelles. Ils achètent leur billet directement sur Internet, n'ont pas de billets numérotés (avec un placement libre à bord) et, s'ils souhaitent manger ou boire à bord payent un supplément. La spécialisation court-courrier permet aux compagnies de limiter les frais de déplacement de leur personnel (hébergement, primes, etc.). Au final, les frais de personnels sont nettement moindres (13% du chiffre d'affaires en moyenne pour easyJet ou Ryanair contre 30% pour Air France-KLM).</p>

Source : Xerfi d'après presses professionnelles

1.8. La politique de ressources humaines

Le groupe

Restriction des embauches en 2009

Au sortir d'une année 2009 calamiteuse pour l'ensemble des transporteurs aériens mondiaux, le groupe Air France-KLM a engagé des mesures stratégiques notamment en ce qui concerne le personnel. Ainsi, les embauches à contrat à durée indéterminée ont été fortement restreintes, passant de près de 4 300 recrutements pour l'exercice 2008 à moins de 1 600 en 2009 (-63,5%). Les types de fonctions les plus touchées ont été le personnel navigant commercial (-89%).

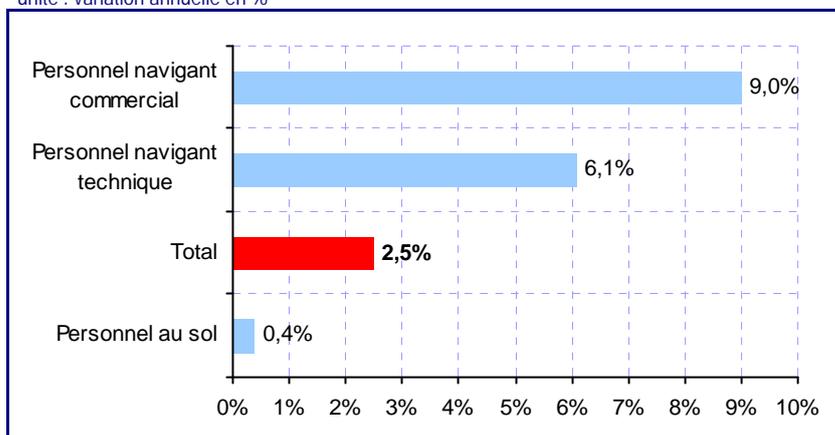
Le plan Challenge 12, qui a abouti à la réalisation de 718 millions d'euros d'économies pour l'exercice 2009-2010, a réévalué à 510 millions d'euros l'objectif à atteindre pour 2010-2011. Pour ce faire, Air France-KLM a adapté ses effectifs à la baisse de l'activité. Parmi les mesures prises ont été entérinés :

- le blocage des embauches et de l'intérim ;
- les aides au départ en retraite ;
- les possibilités élargies de congés personnels et développement du travail à temps partiel.

Ces mesures ont engendré une réduction de 4,4% des effectifs au 31 mars 2010.

Evolution du personnel d'Air France-KLM par type de fonction entre 2004 et 2009

unité : variation annuelle en %



Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Sur la période 2004-2009, c'est la catégorie du personnel navigant commercial qui a vu ses effectifs le plus augmentés, passant de moins de 20 000 salariés à plus de 21 600.

Embauches en contrat à durée indéterminée du groupe Air France-KLM

unités : nombre d'embauches et variation annuelle en %

	2007	2008	2009	Evolution 2008/2009
Personnel au sol	3 012	2 594	1 315	-49,3%
Personnel Navigant Commercial	931	995	111	-88,8%
Personnel Navigant Technique	566	691	136	-80,3%
Total	4 509	4 280	1 562	-63,5%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/12 de chaque année)

2. Dynamique du groupe et de ses activités

2.1. Le transport aérien mondial

Le transport international

L'activité reprend de la hauteur

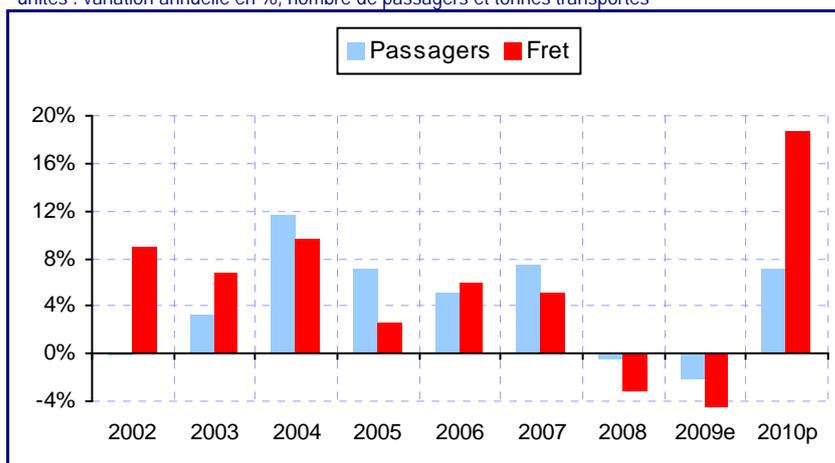
Le marché mondial du transport aérien repartira de l'avant en 2010 après avoir connu de très fortes turbulences au cours de l'exercice 2009. C'est le segment du fret qui connaîtra le rebond le plus marquant. Corrélé à l'activité mondiale, le transport aérien de marchandises renouera avec la croissance à mesure du retour du dynamisme international et du rebond des échanges commerciaux.

Du côté du segment passagers, la reprise sera moins marquée. Elle sera surtout dopée par la clientèle d'affaires, qui occupe les « classes avant » (premières et business) les plus rentables. Le trafic profitera de l'accélération de la mobilité internationale, notamment des populations originaires des zones émergentes (Asie-Pacifique, Moyen/Proche-Orient, Amérique Latine).

Evolution de l'activité de transport aérien de passagers et de fret

unités : variation annuelle en %, nombre de passagers et tonnes transportés

D'après l'IATA, le secteur du fret aérien mondial devrait enregistrer un fort rebond de son activité au cours de l'exercice 2010 (+18,6% contre +7,1% pour le segment du transport de passagers).

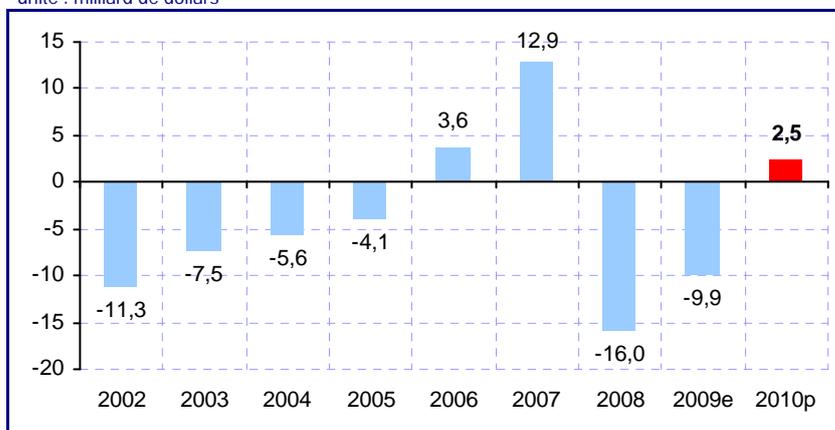


Traitement Xerfi (source, estimation et prévision IATA)

Résultat net des compagnies aériennes

unité : milliard de dollars

Après deux années de contraction, les compagnies aériennes afficheront un résultat net positif en 2010.



Traitement Xerfi (source, estimation et prévision IATA)

2.2. Le transport aérien en France

Le trafic aérien de passagers

Le trafic redécolle pour les aéroports parisiens...

...mais reste orienté à la baisse pour ceux de province

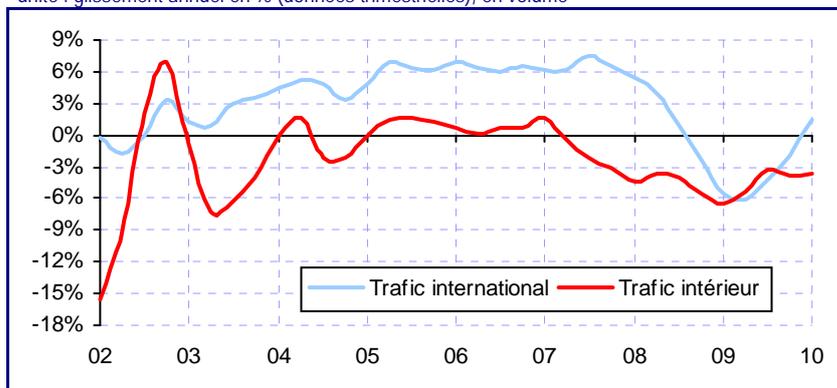
Le trafic aérien de passagers évoluera de manière contrastée en 2010 selon la localisation des aéroports français. En ce qui concerne ceux de Paris (Roissy-CDG et Orly), la croissance sera au rendez-vous, avec plus de 84 millions de passagers (domestique et international).

Concernant le trafic domestique, la tendance à la baisse se prolongera tant au niveau des aéroports parisiens que régionaux. Fortement concurrencées par le TGV, les compagnies aériennes constatent une désaffection chronique de la demande sur les vols intérieurs. Pour preuve, le nombre de passagers domestiques d'Air France-KLM a chuté de plus de 5% en 2009. Ce phénomène explique également le recul de la fréquentation des passagers aux aéroports de province. Pour ces derniers, la contraction sera toutefois moins importante sur les vols à destination de l'étranger en raison de la stratégie des compagnies low cost. Ces dernières multiplient les liaisons internationales au départ des aéroports régionaux, à l'image de Ryanair qui a fait de Beauvais son hub principal en France.

Le trafic international dans les aéroports parisiens a renoué avec la croissance au cours du premier trimestre 2010 (+1,5% en glissement annuel). Dans le même temps, le trafic domestique plongeait de nouveau (-3,7%). Depuis le deuxième trimestre 2007, le trafic interne ne cesse en effet de reculer.

Trafic de passagers aux aéroports de Paris

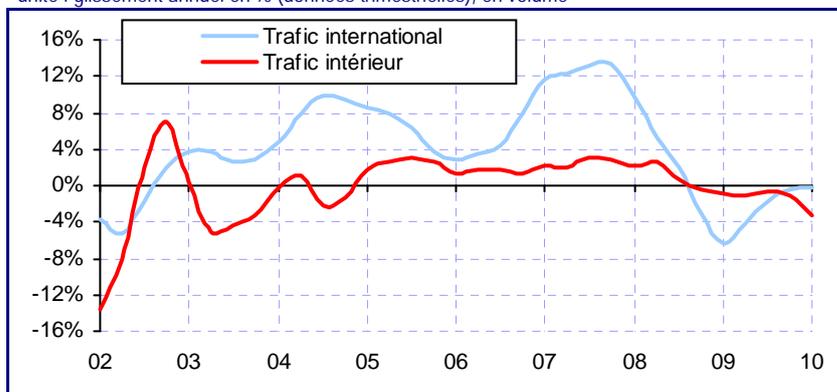
unité : glissement annuel en % (données trimestrielles), en volume



Traitement Xerfi (source ADP, dernières données disponibles T1 2010)

Trafic de passagers aux aéroports régionaux

unité : glissement annuel en % (données trimestrielles), en volume



Traitement Xerfi (source DGAC, dernières données disponibles T1 2010)

Alors que le trafic international des aéroports régionaux s'est stabilisé au cours du premier trimestre 2010 (en glissement annuel), les vols domestiques se sont repliés pour le sixième trimestre consécutif (-3,3%).

2.2. Le transport aérien en France

Le trafic aérien de fret

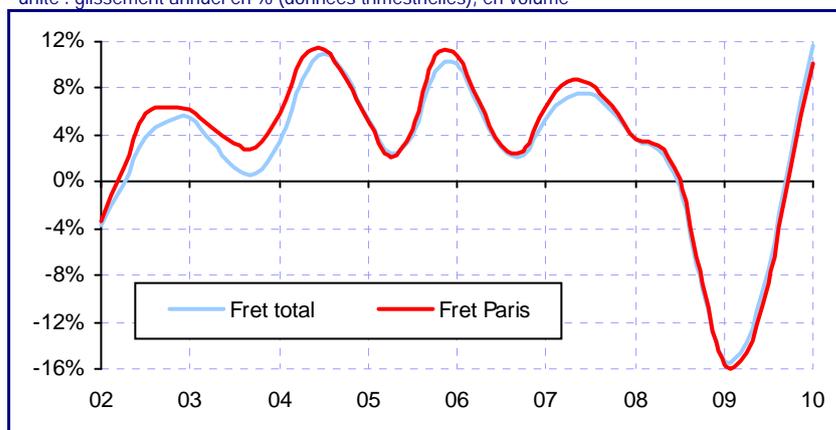
Rebond du fret aérien

Le secteur du fret aérien repartira de l'avant en 2010. Corrélié à l'activité internationale, le marché du transport de marchandises profitera de la reprise des échanges mondiaux dans le sillage du redémarrage de la croissance.

Focus 2002-2010 sur le trafic de fret aux aéroports de Paris et de province (*)

unité : glissement annuel en % (données trimestrielles), en volume

Fortement corrélié à l'activité des aéroports parisiens, le fret aérien a fortement rebondi au cours du premier trimestre 2010 (+11,7% en glissement annuel et +10,2% pour le Fret Paris).

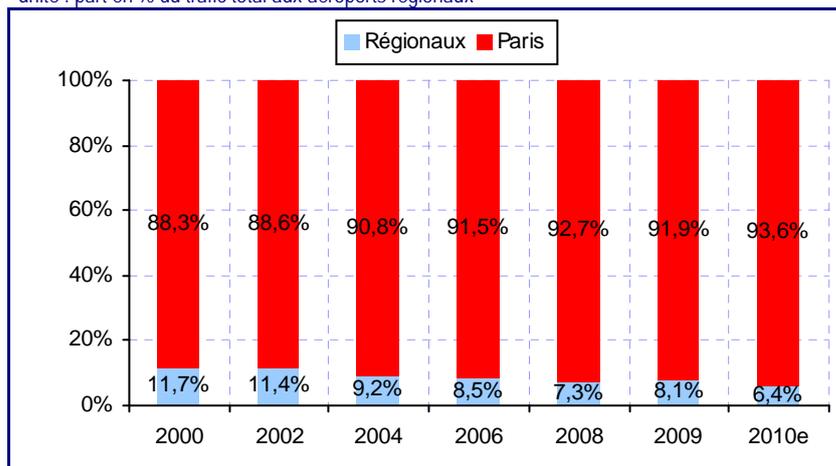


(*) 12 principaux aéroports régionaux
 Traitement Xerfi (sources ADP et DGAC, dernières données disponibles T1 2010)

Structure du trafic de fret dans les principaux aéroports français

unité : part en % du trafic total aux aéroports régionaux

Les aéroports de Paris (Roissy-CDG et Orly) monopolisent presque la totalité du fret aérien traité dans les aéroports français. Cette domination s'est d'ailleurs renforcée sur la période observée.



Estimations et traitement Xerfi (sources ADP et DGAC)

2.2. Le transport aérien en France

Le chiffre d'affaires des opérateurs

Repli de l'activité passagers

Des ajustements qui pèsent sur le niveau d'activité

Le chiffre d'affaires du transport aérien de passagers sera de nouveau orienté à la baisse en 2010. Cependant, le repli sera beaucoup moins important que celui enregistré au cours de l'exercice 2009 (-1% contre -9,1%).

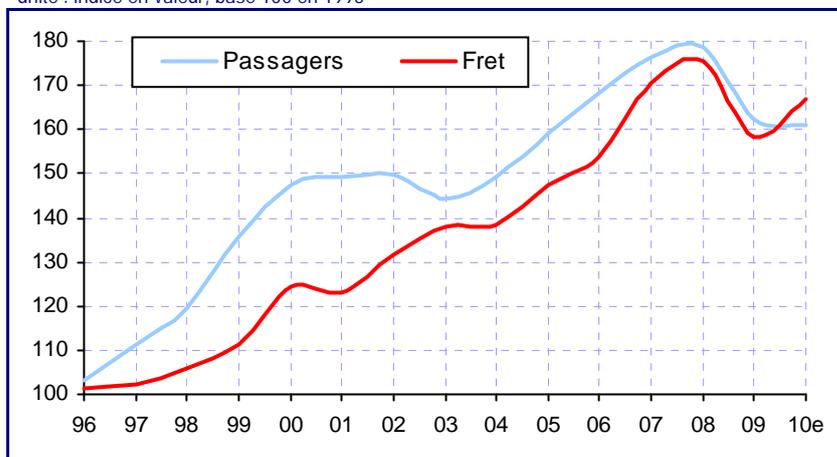
Après l'année noire qui a fortement pénalisé l'activité en 2009, les compagnies aériennes ont adapté leurs capacités. Si Air France-KLM propose pour la saison estivale 2010 (avril-octobre) une offre quasiment inchangée en termes de Sièges Kilomètres Offerts, des différences apparaissent néanmoins entre les vols long-courrier et les moyen et court. Alors que l'offre des premiers demeure stable, de fortes réductions sont opérées sur les seconds. En effet, les liaisons court et moyen courrier sont restreintes (-4%), la politique de suppressions de vols les moins fréquentés sur Roissy-CDG se prolongeant. Cette stratégie est notamment la conséquence de l'intensification de la concurrence des lignes TGV, tant en France qu'en Europe (Thalys, Eurostar). Au final, la compagnie historique française a retiré sur les liaisons moyen-courrier 16 appareils ce qui a pesé sur l'activité globale dans l'Hexagone, Air France assurant environ un tiers du trafic aérien national.

Accélération des suppléments tarifaires

Parallèlement, les compagnies continueront de tirer avantage des suppléments tarifaires appliqués aux services passagers. Alors que le prix des billets progressera modérément, les recettes annexes (suppléments bagages, choix du siège, restauration, etc.) seront une source de revenus non négligeable pour les opérateurs. Elle permettra également d'atténuer la contraction du chiffre d'affaires. Cette politique, qui était l'apanage des spécialistes du low cost, tend à se généraliser à l'ensemble des compagnies.

CA du transport aérien de passagers et de fret

unité : indice en valeur, base 100 en 1995



Sur la période analysée, le transport aérien de passagers aura progressé moins rapidement que le fret aérien (+60,8% contre +67,1%).

Estimations et traitement Xerfi (source INSEE)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

Le chiffre d'affaires

Nouvelle dégradation de l'activité

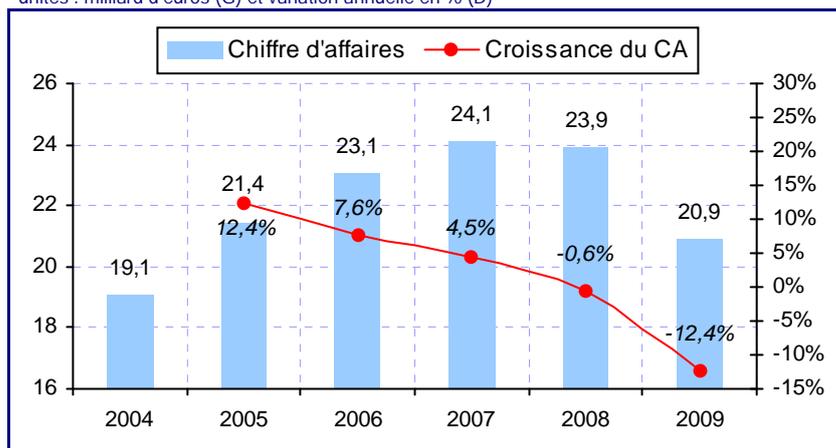
Le groupe Air France-KLM a réalisé un chiffre d'affaires de 20,9 milliards d'euros en 2009 (clos au 31/03/2010), en recul de 12,4%. Les activités passagers mais également fret et dans une moindre mesure maintenance se sont fortement contractées, de respectivement 13,6%, 14,6% et 1,8%. A contrario, le pôle Autres activités (*catering*, etc.) a de nouveau affiché une hausse de son chiffre d'affaires, à un rythme toutefois nettement moins élevé que l'année précédente.

Evoluant dans un contexte économique international fortement dégradé, le groupe a pratiqué une politique d'ajustement, en prolongeant son programme de réduction de ses capacités. Le nombre de passagers transportés a reculé de plus de 4%, à 71,4 millions de personnes. Pour le segment du fret, le trafic a chuté de 13,7% alors que le coefficient de remplissage a progressé de 2,2 points, à 66,5%.

Chiffre d'affaires d'Air France-KLM

unités : milliard d'euros (G) et variation annuelle en % (D)

Pour la deuxième année consécutive, le chiffre d'affaires d'Air France-KLM a été orienté à la baisse en 2009, chutant en dessous de son niveau de 2005.

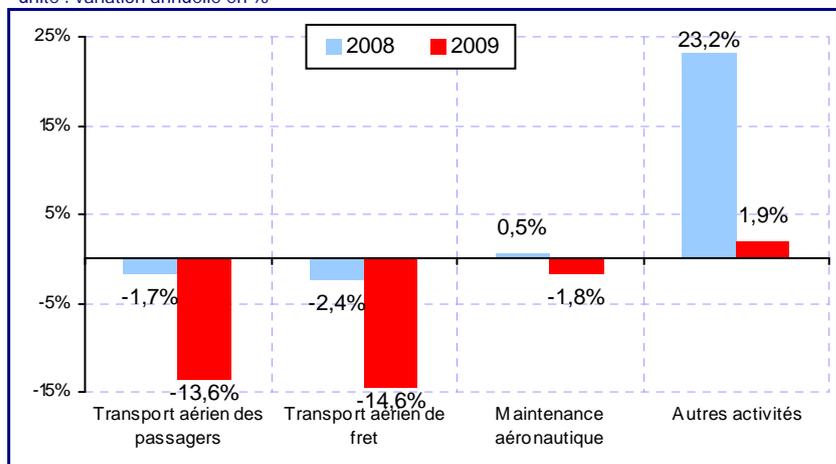


Traitement Xerfi (source Air France-KLM, exercice clos au 31/03 de l'année suivante)

Croissance du CA d'Air France-KLM par activité

unité : variation annuelle en %

En raison du retournement brutal de la conjoncture économique mondiale, les chiffres d'affaires du transport aérien de passagers (77,5% du CA total) et de fret (11,9% du CA total) se sont de nouveau contractés en 2009.



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, exercice clos au 31/03 de l'année suivante)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

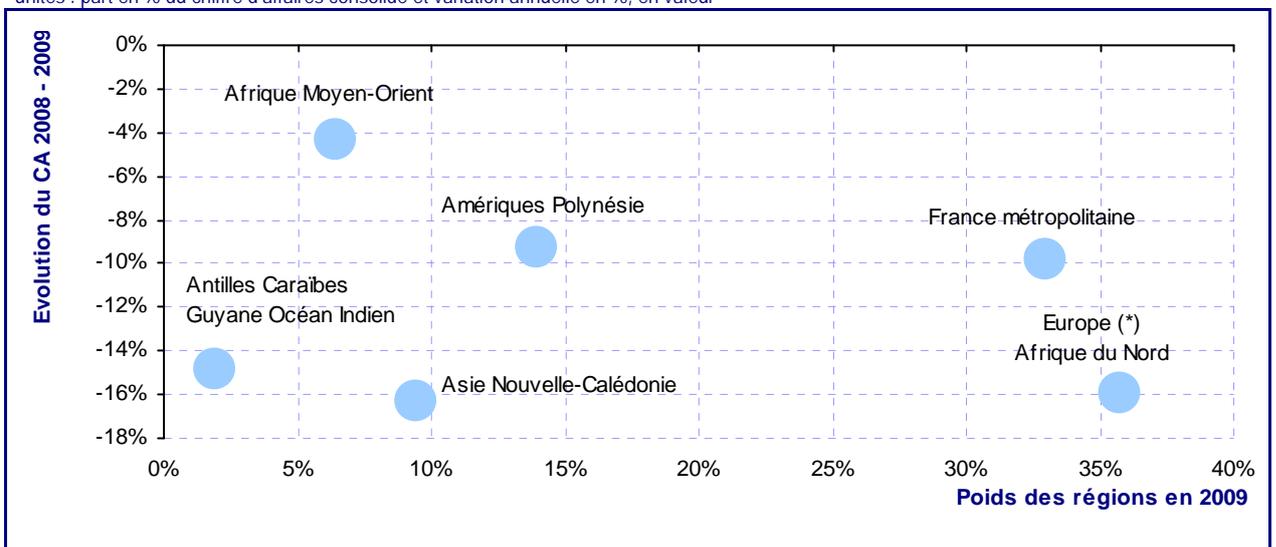
Répartition géographique

Aucune région n'est épargnée par la contraction de l'activité

Aucune région parmi celles où évolue Air France-KLM n'a enregistré de hausses son activité au cours de l'exercice 2009. Représentant le troisième réseau long-courrier du groupe, la zone Afrique Moyen-Orient a le mieux résisté avec une contraction de l'activité de seulement 4,3%. Dans le même temps, la région Asie-Nouvelle-Calédonie a affiché un brutal décrochage de plus de 16%. Enfin, la France demeure fondamentale dans la stratégie de la compagnie puisque le marché domestique assurait près du tiers du chiffre d'affaires juste derrière la zone Europe/Afrique du Nord.

Croissance du chiffre d'affaires par origine des ventes

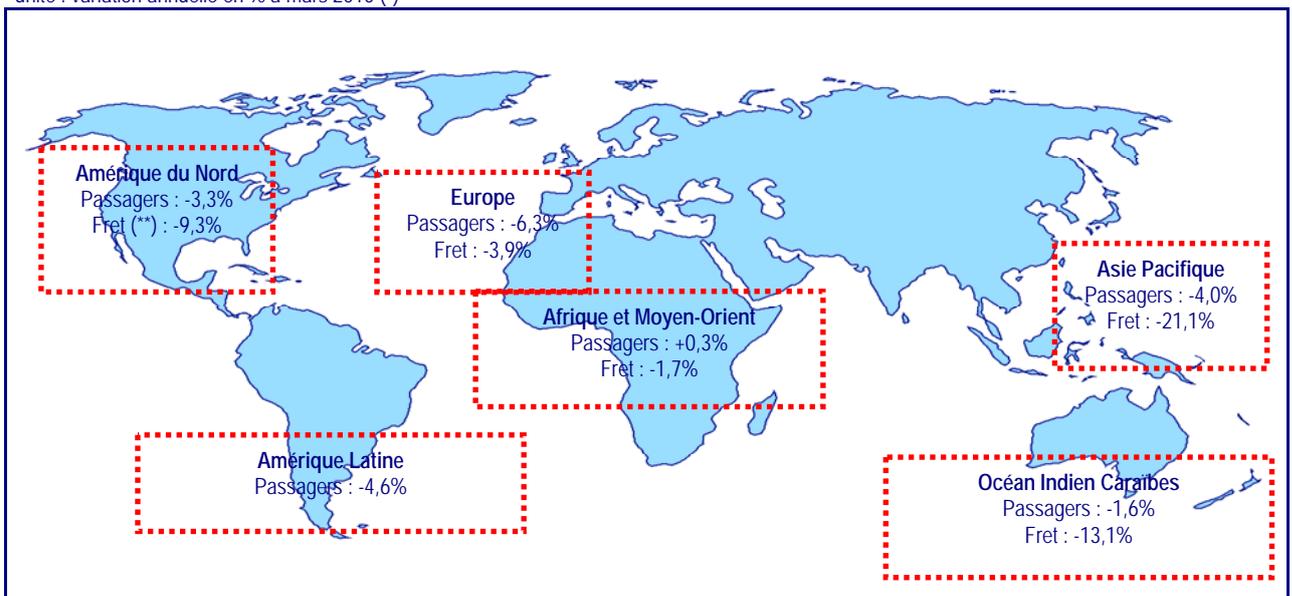
unités : part en % du chiffre d'affaires consolidé et variation annuelle en %, en valeur



(*) hors France / Traitement Xerfi (source Air France-KLM, exercice clos au 31/03/2010)

Evolution du trafic du groupe Air France-KLM par réseau

unité : variation annuelle en % à mars 2010 (*)



(*) Passager Kilomètre Transporté et Tonne Kilomètre Transportée / (**) Comprend Amérique du Nord et Latine
Traitement Xerfi (source Air France-KLM, exercice clos au 31/03/2010)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

Le transport de passagers

De nouveau en repli

PKT : unité de compte correspondant au nombre total de passagers transportés multiplié par le nombre de kilomètres parcourus
 Coefficient d'occupation : rapport entre le trafic mesuré en passagers kilomètres transportés (PKT) et l'offre mesurée en sièges kilomètres offerts (SKO)

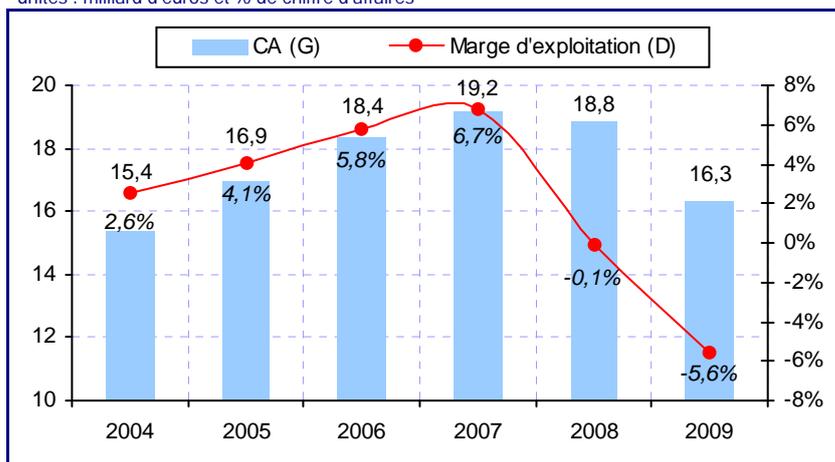
L'activité transport de passagers d'Air France-KLM a généré un chiffre d'affaires de 16,3 milliards d'euros en 2009 (-13,6%). Le nombre de passagers s'est également contracté, tombant à 71,4 millions de personnes (-4,1%). Quant aux recettes par Passager Kilomètre Transporté (PKT), elles ont diminué de 10,8%. Le coefficient d'occupation a quant à lui progressé de 1 point, à 80,7%.

Comme en 2008, le résultat d'exploitation du pôle Passage a été négatif, à -918 millions d'euros. Outre l'environnement économique délétère, cette contre-performance trouve également ses origines dans la politique de couverture pétrole qui n'a pas eu les effets escomptés du fait de la chute des cours du pétrole.

Chiffre d'affaires et marge d'exploitation (*) de l'activité passage

unités : milliard d'euros et % de chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires et la marge d'exploitation de l'activité passage se sont contractés en 2009.

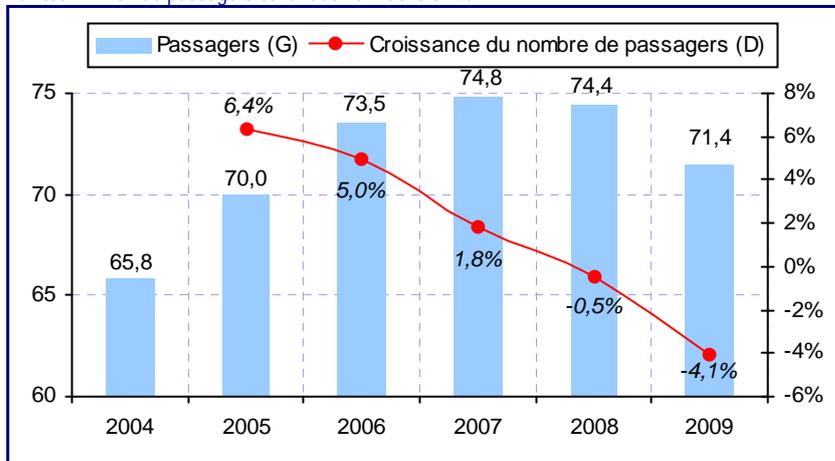


(*) Résultat d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires
 Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

Evolution du nombre de passagers d'Air France-KLM

unités : million de passagers et variation annuelle en %

Le nombre de passagers transportés par le groupe Air France-KLM a chuté en dessous de son niveau atteint en 2006.



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

Le transport de fret (Cargo)

Dégradation de l'activité

Air France-KLM a réalisé 2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires (*) via son activité Cargo en 2009 (-18,8%). Le coefficient de remplissage a progressé de 2,2 points, à 66,5% tandis que le trafic reculait de 13,7%. Il faut noter que le milieu de la décennie 2000, le transport aérien de fret souffre d'une concurrence accrue du fret maritime. En effet, l'apparition de cargos de plus grande capacité, mais surtout la hausse du prix du pétrole, poussent les clients à privilégier ce type de transport.

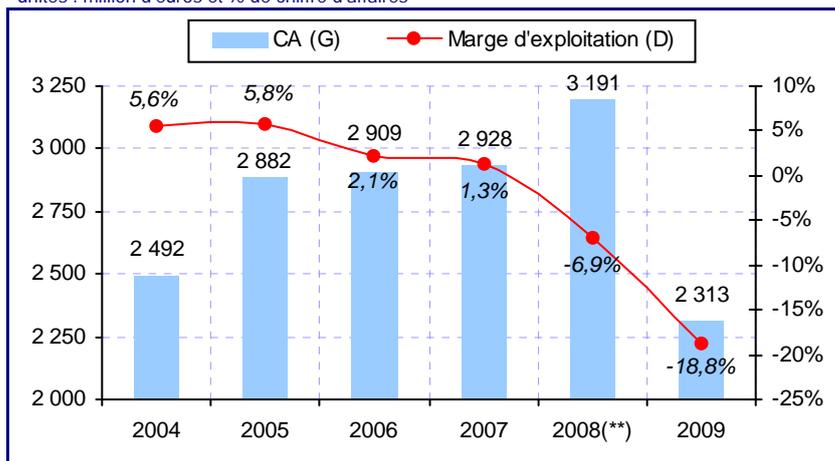
(*) pro forma Martinair

Cette concurrence, conjuguée à la concentration croissante de la clientèle, a entraîné d'importantes pressions sur les marges d'Air France-KLM. Sa marge d'exploitation dans le fret est ainsi demeurée négative en 2009, à -18,8% du chiffre d'affaires.

Chiffre d'affaires et marge d'exploitation (*) de l'activité fret

unités : million d'euros et % de chiffre d'affaires

Au cours de l'exercice 2009, l'activité Fret du groupe a enregistré une baisse non seulement de son chiffre d'affaires mais aussi de sa marge d'exploitation.

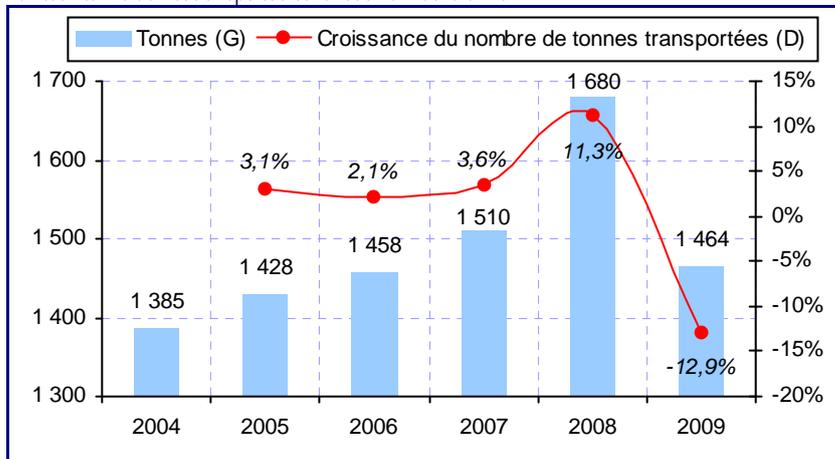


(*) Résultat d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires / (**) pro forma Martinair Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

Evolution du fret en tonnes transportées

unités : tonne de fret transportée et variation annuelle en %

Air France-KLM a transporté 1 464 tonnes de fret en 2009, soit près de 13% de moins que l'année précédente. Les voies aériennes sont essentiellement utilisées pour le transport de marchandises de valeur mais également pour les biens qui doivent arriver rapidement (fleurs coupées, produits pharmaceutiques, etc.).



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

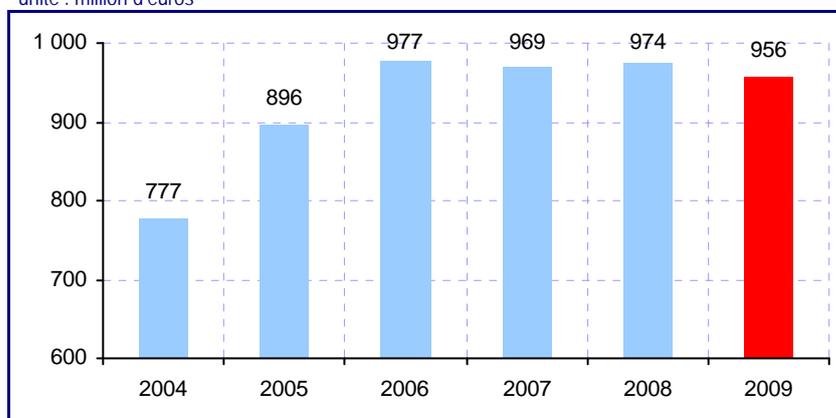
Les autres activités

La maintenance

Les deux tiers de l'activité maintenance sont réalisés en interne, pour l'entretien des avions du groupe. Le chiffre d'affaires externe est retombé à 956 millions d'euros en 2009, représentant plus de 4% de l'activité totale d'Air France-KLM. D'une manière générale, le marché de l'entretien aéronautique a été pénalisé par les mesures d'ajustement adoptées par la plupart des compagnies aériennes : réduction des programmes, fermetures de lignes, retrait d'exploitation des avions les plus anciens. A titre d'exemple, le nombre total d'avions parqués a progressé de 50,6% entre 2008 et 2010, pour se porter à près de 3 000 avions.

Chiffre d'affaires de la maintenance aéronautique

unité : million d'euros



Le chiffre d'affaires de la maintenance aéronautique a reculé de 1,8% en 2009.

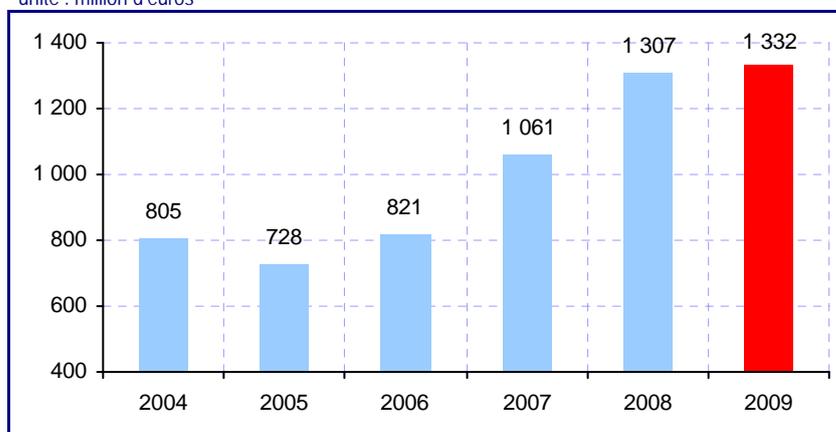
Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

Les autres activités

La division « Autres activités » d'Air France-KLM est principalement constituée des activités de *catering* (restauration, nettoyage des matériels déchargés des avions, nettoyage des cabines, etc.) et loisir. Le *catering* est effectué par la filiale Servair alors que les loisirs (locations d'avions, vols low cost, etc.) sont assurés par Transavia, compagnie aérienne low cost du groupe Air France-KLM.

Chiffre d'affaires des autres activités

unité : million d'euros



Le pôle Autres activités d'Air France-KLM a été la seule branche à afficher une hausse de son chiffre d'affaires en 2009, à plus de 1,3 milliard d'euros (+1,9%).

Les activités catering et loisirs ont réalisé des chiffres d'affaires, en 2009, de respectivement 347 millions d'euros (-3,8%) et 918 millions d'euros (-12,7%).

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

2.3. L'activité d'Air France-KLM

Le résultat net part du groupe

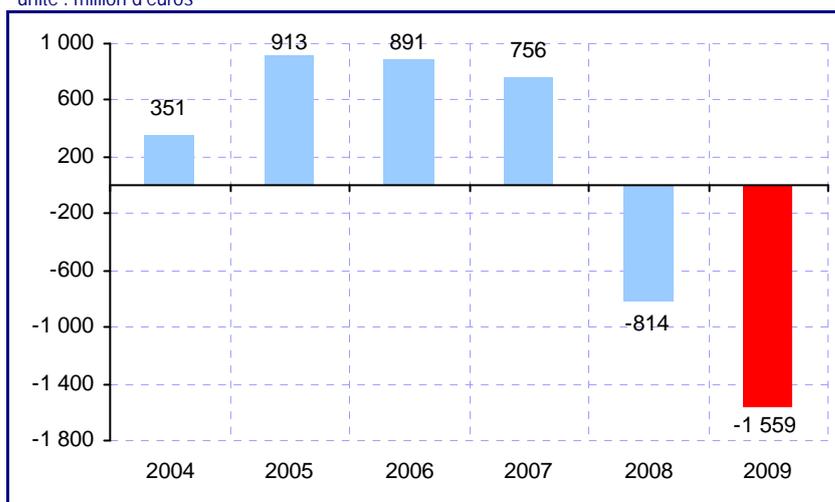
Résultat négatif

Pour la deuxième année consécutive, Air France-KLM a enregistré un résultat net part du groupe négatif en 2009. Par action, il s'est établi à -5,30 euros au 31/10/2010 contre -2,76 euros au 31/03/2009. Cette perte est une conséquence du brutal retournement conjoncturel.

Par ailleurs, la variation de la valeur des instruments liés à la couverture pétrole a aussi impacté négativement sur les performances de la compagnie. La politique de couverture pétrole s'est avérée pénalisante en raison de la chute du prix du pétrole dès la fin d'année 2008. Ce phénomène a donc rendu les couvertures carburant inefficaces, alourdissant au contraire les factures pétrolières au lieu de les réduire

Résultat net part d'Air France-KLM

unité : million d'euros



Air France-KLM a dégagé en 2009, pour la deuxième année consécutive, un résultat net part du groupe négatif s'élevant à plus de 1,5 milliard d'euros.

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

Résultat net part du groupe Air France-KLM

unités : million d'euros et variation annuelle en %

	Chiffre d'affaires	Croissance	Résultat net part du groupe	Croissance
2004	19 078	nd	351	nd
2005	21 448	12,4%	913	160,1%
2006	23 073	7,6%	891	-2,4%
2007	24 123	4,5%	756	-15,2%
2008	23 970	-0,6%	-814	-207,7%
2009	20 994	-12,4%	-1 559	-91,5%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03 de l'année suivante)

3. Faits marquants et axes de développement

3.1. La maîtrise des coûts

Les économies

Plan d'économies Challenge 12

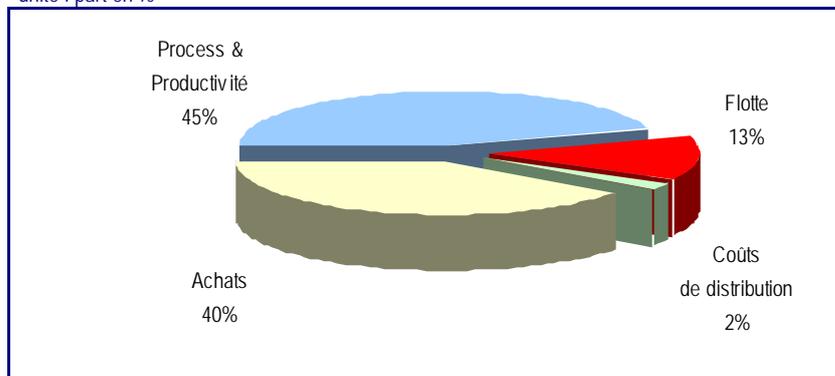
Mis en place dès 2008 en réponse à l'augmentation du prix du carburant, le plan d'économies d'Air France-KLM, baptisé Challenge 12, visait, à l'origine, à effectuer 2,6 milliards d'euros d'économies sur cinq ans. Depuis, le plan est régulièrement réévalué. Pour 2009-2010, l'économie prévue, qui était à l'origine de 600 millions d'euros, a été revalorisée à 700 millions d'euros. Pour 2010-2011, l'objectif à atteindre s'établit à 540 millions d'euros auquel s'ajoutent entre 200 et 250 millions d'euros d'économies attachées au programme d'adaptation des pôles Passage et Cargo.

Les sources d'économies du plan Challenge 12

Sources d'économies	
Gains de productivité	Les efforts de productivité sont la plus importante source d'économies attendue. Le groupe intègre peu à peu les systèmes d'informations et les équipes commerciales des deux compagnies à l'étranger et réduit les effectifs des fonctions support. Mis en place en 2007, les e-services comme l'enregistrement ou le choix du siège à partir d'un téléphone mobile, les bornes « correspondances » dans les aéroports, etc. font également partie du plan. Par ailleurs, sur le site Internet du groupe, les clients peuvent consulter leurs réservations, les modifier ou encore consulter certaines informations pratiques.
Renouvellement de la flotte	Ce point vise notamment à effectuer des économies de carburant et sur les coûts de maintenance. Dans cet objectif, le groupe souhaite renouveler régulièrement sa flotte afin de détenir des avions moins gourmands en carburant. Il a également commencé à doter sa flotte court-courrier de nouveaux sièges. Plus confortables et plus légers (5,4 kg de moins que les anciens soit un allègement de 750 kg en moyenne par avion), ils permettent d'économiser 1 700 tonnes de carburant par an sur les lignes domestiques. Ils permettent également d'accroître la capacité des appareils, accueillant ainsi 6 sièges supplémentaires.
Intégration des achats	Le groupe intègre les fonctions achats des deux compagnies. Il instaure au fur et à mesure une approche globale et des procédures communes à Air France et à KLM.
Réduction des coûts de distribution	Le groupe continue de réduire les commissions versées aux agences de voyages à l'étranger pour la vente de billets Air France. Ensuite, il souhaite renégocier ses coûts de Global Distribution System (GDS), c'est-à-dire ses coûts de distribution Internet. Air France-KLM utilise le système Amadeus, spécialisé dans la distribution et la réservation de voyages en ligne. Il détient à ce titre 22% du capital de la société.

Répartition des économies d'Air France-KLM

unité : part en %



Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 30/06/2010)

Pour l'exercice 2010-2011, le groupe vise une économie de 540 millions d'euros (510 à l'origine) dont la plus importante partie devra être réalisée dans les gains de productivité. L'objectif annuel d'économies de 675 millions d'euros a été atteint en 2008. Ce sont surtout les achats qui sont visés par les politiques de « chasse aux coûts » engagées par Air France-KLM.

3.1. La maîtrise des coûts

La politique de couverture pétrole

Le risque lié à la volatilité des cours du pétrole

Deuxième poste de dépenses des compagnies, le carburant est devenu un enjeu majeur pour les transporteurs aériens. En effet, la volatilité des cours du pétrole représente un risque car une forte hausse peut impacter négativement la rentabilité des opérateurs. Par ailleurs, une baisse brutale des prix peut également s'avérer néfaste, les compagnies, qui ont mis en place des politiques de couverture, ne pouvant bénéficier de cette diminution.

Depuis une dizaine d'années, Air France-KLM applique une politique de couverture liée au pétrole afin de se prémunir contre les fluctuations du prix du carburant. En septembre 2009, le groupe a décidé de revoir sa stratégie en la matière en raison notamment du retournement brutal du marché des matières premières, et particulièrement du pétrole, au cours du troisième trimestre 2008. Cette nouvelle politique ramène l'horizon des couvertures de quatre à deux ans et l'exposition de deux ans à 80% d'une année de consommation.

Abandon des surcharges fuel

Pour limiter l'impact de la hausse du cours du pétrole, le groupe Air France-KLM avait également mis en place depuis 2004 des surcharges de carburant dont le montant dépendait du prix du baril de pétrole. Néanmoins, la chute du prix du pétrole a amené la compagnie à supprimer la surcharge carburant au cours du premier semestre 2009.

Politique de couverture du groupe Air France-KLM

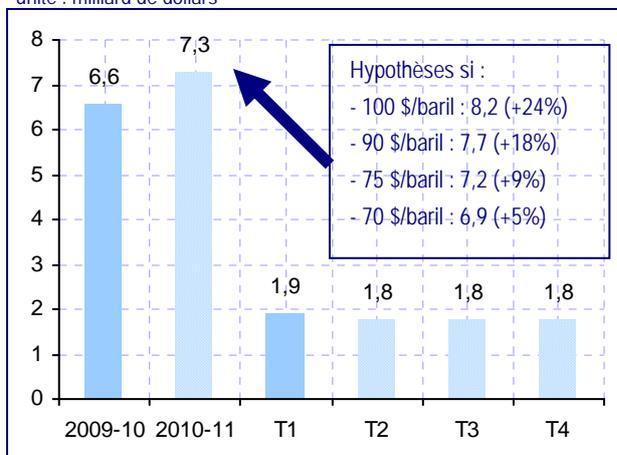
unités : million de dollars et pourcentage

	2010-11	2011-12	2012-13
Dépenses de carburant avant couvertures	6 866	7 285	7 609
Pourcentage de couverture	55%	17%	9%
Gain de couverture	488	345	163
Dépenses de carburant après couvertures	7 354	7 630	7 772

Source : Air France-KLM, données au 31/03/10

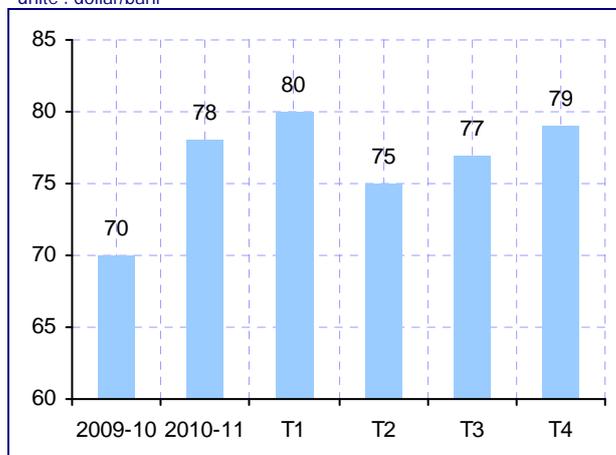
Facture carburant d'Air France-KLM

unité : milliard de dollars



Prix du pétrole (*)

unité : dollar/baril



(*) arrêté au 16/07/2010 / Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 30/06/2010)

3.1. La maîtrise des coûts

La nouvelle gamme tarifaire : Neo

Une offre tarifaire sur le moyen-courrier

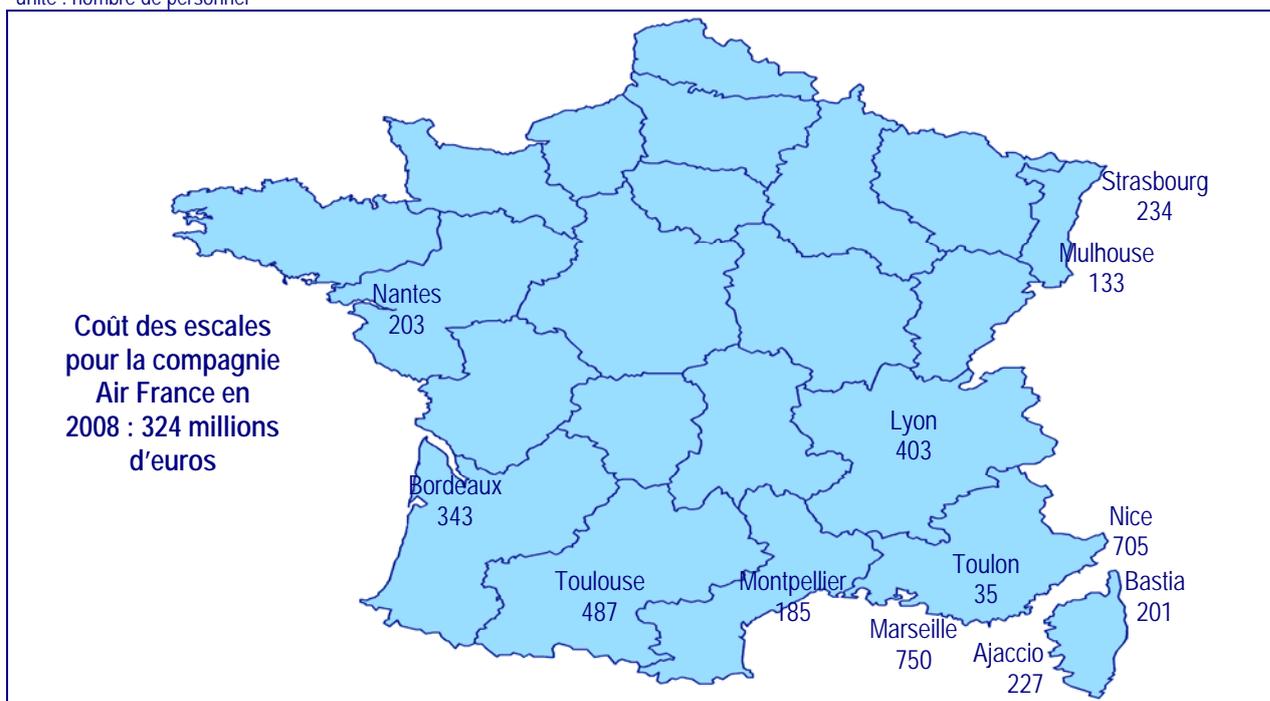
Annoncé à la fin de l'année 2009, le projet Neo (New European Offer) vise à réaliser des économies (500 millions d'euros d'ici à 2013) sur le réseau moyen-courrier. L'objectif s'accompagne également d'une hausse de la productivité de 20% et donc d'une augmentation de la rentabilité.

Pour satisfaire son ambition, le groupe va engager des réductions sur le coût de ses escales de province qui représentent en moyenne 28% des coûts sur un vol domestique. L'une des premières mesures est de tailler dans les effectifs qui devraient ainsi passer de 3 750 salariés en 2009 à 3 000 d'ici la fin 2011. Parallèlement, le plan entend réduire le traitement salarial des pilotes et du personnel navigant commercial.

Dans le même temps, le programme Neo est l'occasion pour la compagnie aérienne de mettre en place une série de mesures commerciales visant à séduire prioritairement la clientèle d'affaires qui entend concilier tarifs abordables et qualité de prestations : création d'une classe Premium (comprenant la Premium Eco et la Premium Affaires), baisse des tarifs sur l'ensemble des classes des appareils (de l'ordre de 4% à 35%), facturation du second bagage en classe Voyageurs, mise en place d'un délai de réflexion (moyennant 10 euros, le client conserve pendant une semaine la place et le prix trouvés), possibilité de modifier les billets en contrepartie du versement de 50 euros, etc.

Effectifs d'Air France dans les aéroports français (hors Paris)

unité : nombre de personnel



Source : Air France, données 2008

Air France-KLM – Septembre 2010

Vers une offre low cost d'Air France sur le marché domestique ?

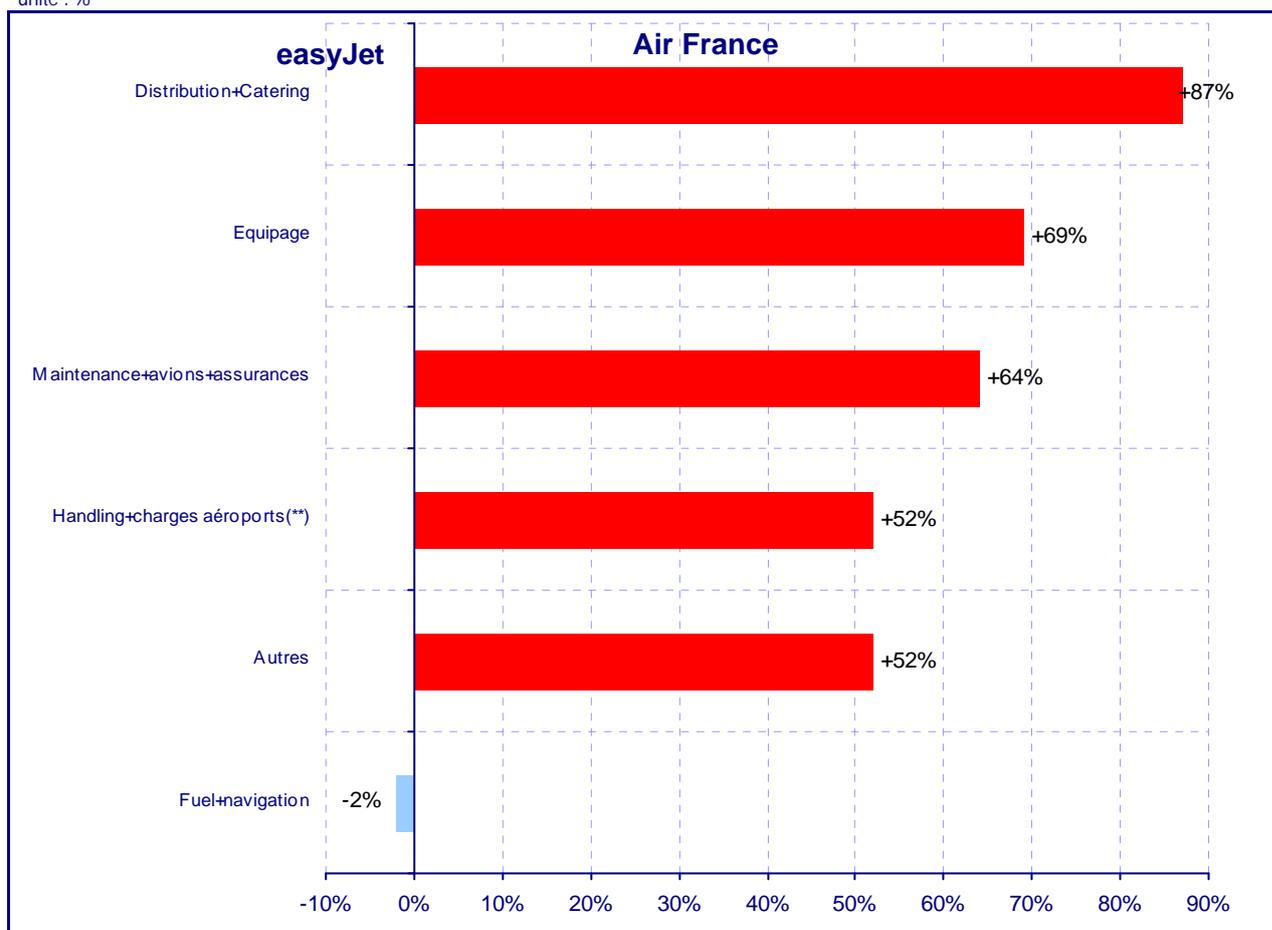
Air France est déjà présent sur le marché du transport aérien à bas coût *via* sa filiale Transavia. Toutefois, cette compagnie dessert que des destinations internationales (Espagne, Egypte, Italie, etc.) à partir d'aéroports français (Paris, Lyon, Biarritz, etc.). Aussi, afin de contrer l'essor des spécialistes du low cost sur le marché domestique, le groupe français réfléchit au lancement d'une structure équivalente. En effet, avec 26,5 millions de passagers en 2009 (+4%), les low cost assurent désormais près de 19% du trafic des aéroports français, contre moins de 3% en 2001.

Baptisé Air France Express, le projet prévoirait de détacher des pilotes sur ses hub de province et de les rémunérer différemment de ceux rattachés aux aéroports de Paris. La contrepartie pour les volontaires serait une hausse du nombre d'heures de vol par an : de 650 à 700 heures contre 560 en moyenne pour la compagnie.

Une autre solution est envisagée : le détachement pour une durée limitée (2 ans) de pilotes vers les principales escales de province de la compagnie.

Différence de coûts au siège entre Air France et easyJet (*)

unité : %



(*) coût au siège pour Air France : 114 euros ; pour easyJet : 55 euros

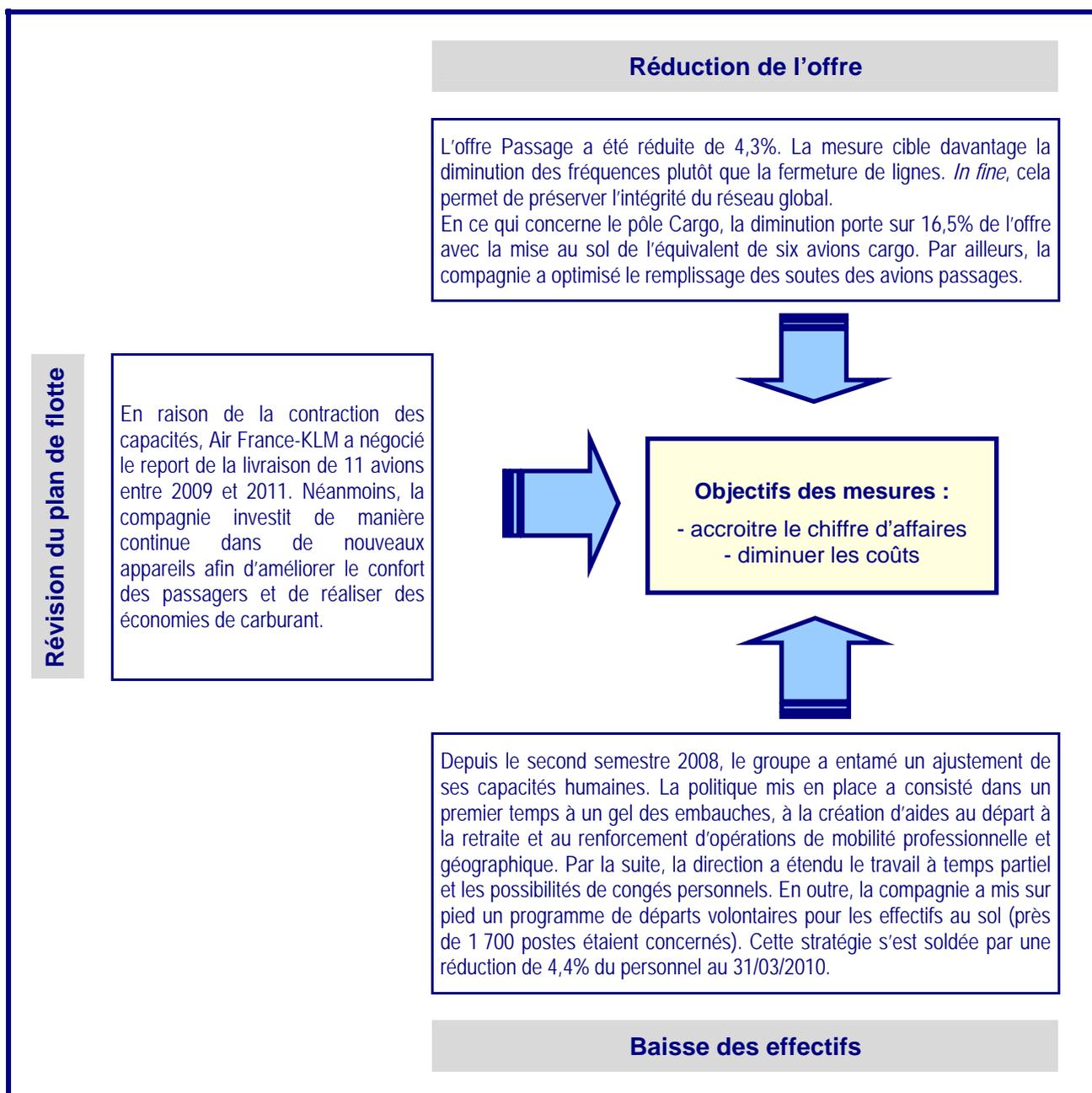
Handling : activité correspondant à l'armement de l'avion (chargement et déchargement), ainsi qu'à la logistique l'entourant (gestion et stockage des produits hôteliers, etc.) / Traitement Xerfi (source Air France-KLM *via* Les Echos)

3.2. L'ajustement aux difficultés conjoncturelles

La politique d'adaptation

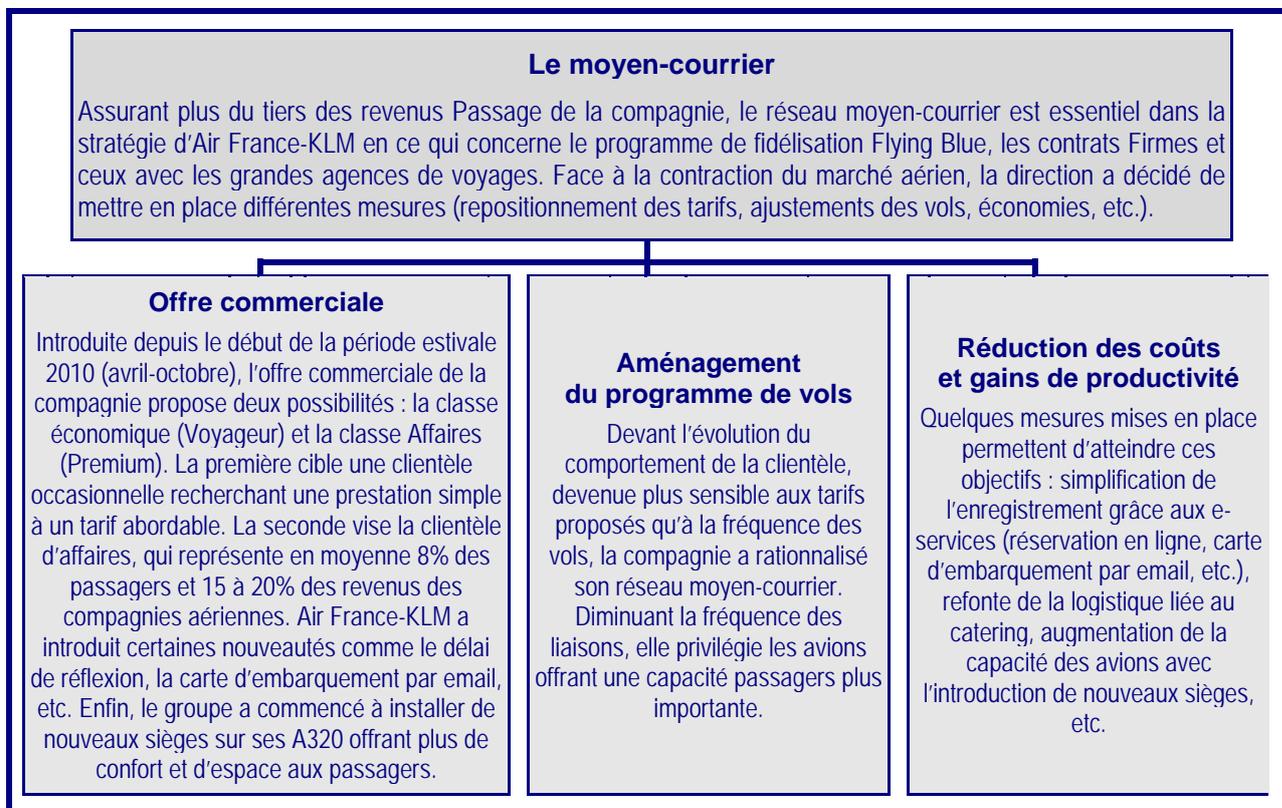
Des mesures stratégiques immédiates

Au sortir des années 2008 et 2009 considérées comme les plus pires pour l'industrie aérienne, Air France-KLM a pris des mesures afin d'adapter son offre à un environnement fortement dégradé. Les principaux axes stratégiques ont porté sur l'adaptation du long-courrier et la transformation du moyen-courrier dans l'activité passage, la restructuration de l'activité cargo, ou encore la révision du plan de flotte.

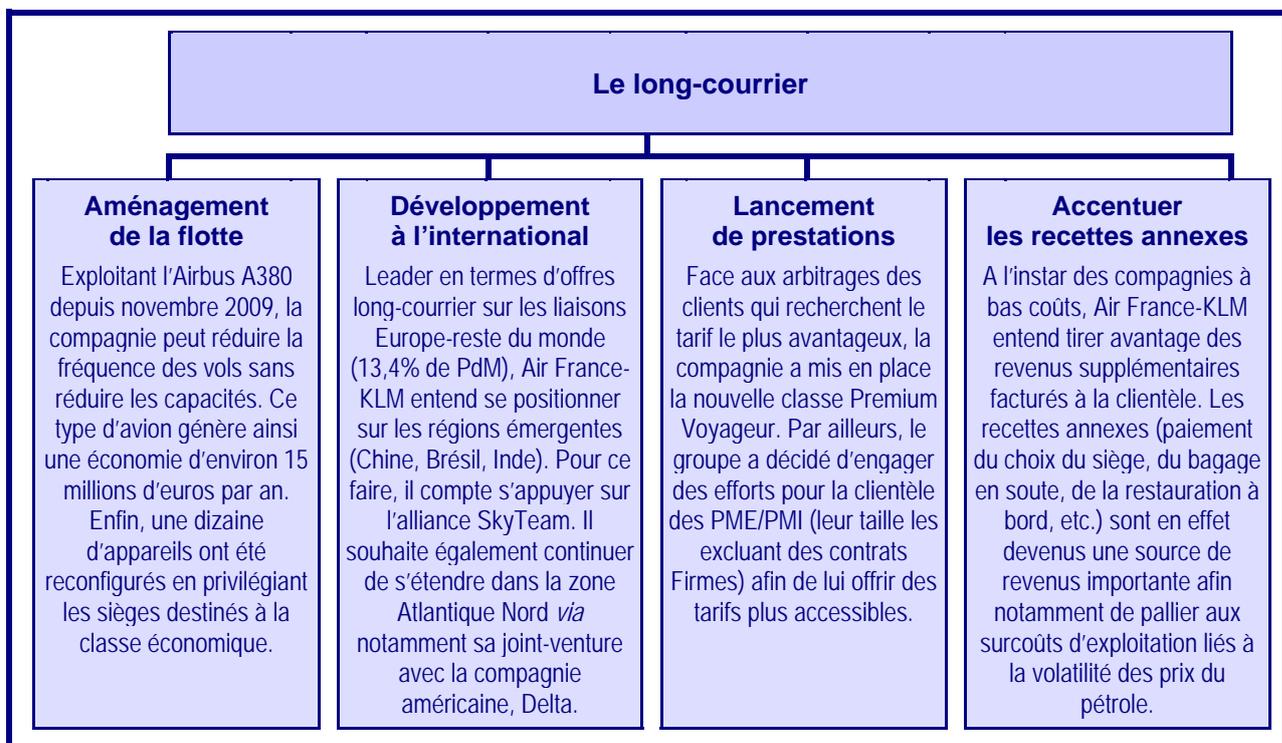


Source : Xerfi

Les évolutions de l'activité Passage



Source : Xerfi



Source : Xerfi

Air France-KLM – Septembre 2010

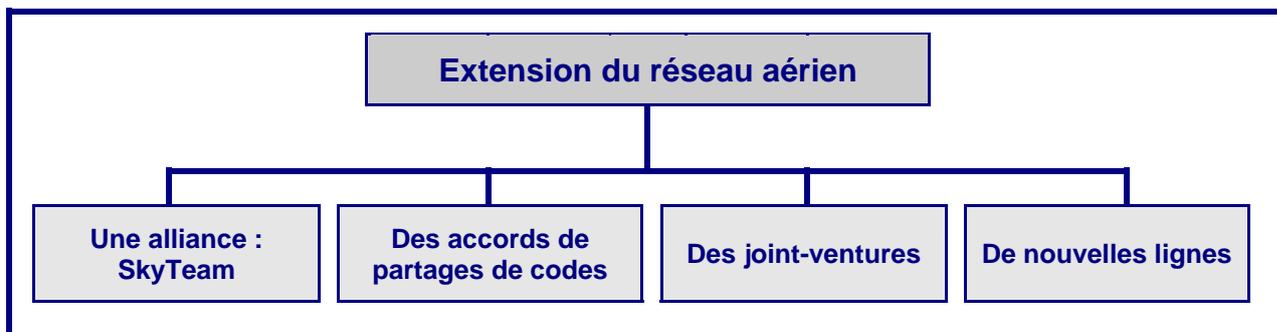
Dates	Evénements
2009	
Avril	Air France-KLM annonce une réduction de 4,5% des capacités passage et de 11% des capacités cargo.
Septembre	Air France annonce le projet de refonte de son moyen-courrier, la restructuration de l'activité cargo ainsi que la mise en œuvre d'un plan de départs volontaires pour le personnel au sol de l'ordre de 1 700 personnes.
	Air France-KLM revoit sa politique de couverture pétrole en ramenant l'horizon des couvertures de quatre à deux ans et l'exposition de deux ans à 80% d'une année de consommation.
Octobre	Air France lance, avec un vol vers New York, une nouvelle classe de voyage à bord de ses long-courriers. Intermédiaire entre les classes Affaires et Voyageur, Premium Voyageur offre une alternative aux clients sensibles aux prix mais recherchant aussi du confort. L'ensemble de la flotte long-courrier devrait être équipé à la fin de l'année 2010.
	Air France reçoit son premier Airbus A380.
Novembre	Air France-KLM annonce une nouvelle réduction des capacités de 2% dans l'activité passage et de 5% dans l'activité cargo pour la saison hiver 2009.
	Air France dévoile sa nouvelle offre européenne
2010	
Janvier	Air France introduit progressivement sur ses vols court-courrier un nouveau siège sur la flotte des Airbus A319, A320 et A321 opérant sur le réseau métropole.
Mars	Les clients peuvent désormais consulter sur le site de la compagnie leurs réservations en cours, modifier leurs données personnelles, changer d'itinéraires, etc.
	Air France et KLM étendent sur l'ensemble de leur réseau les modalités de transport de bagages en soute déjà appliquées aux clients voyageant entre l'Europe, les Etats-Unis et le Canada. Désormais, c'est la règle du nombre de bagages qui sera mise en place. Ces nouvelles dispositions permettent aux clients d'Air France et KLM de transporter gratuitement jusqu'à 3 bagages de 23kg selon la classe de voyage.
Juin	Air France propose désormais son site institutionnel pour la téléphonie mobile.

Source : Xerfi d'après Air France-KLM (liste non exhaustive)

3.3. L'extension du réseau aérien

Alliances, partenariats et ouvertures de lignes

L'extension internationale d'Air France-KLM



Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Les alliances

Air France-KLM est membre de l'alliance SkyTeam dont il a participé à la création en 2000. Cette alliance, qui regroupe 13 compagnies mondiales, permet aux groupes partenaires de coordonner leurs réseaux afin de développer leur présence à l'international.

Le partage de codes

Par ailleurs, l'alliance se base sur le principe du partage de codes. Ces accords entre les transporteurs aériens leur permettent de développer leur réseau. Ce système permet en effet à une compagnie aérienne de vendre des billets à son nom (code) pour un vol effectué par un autre transporteur. Air France a également conclu des accords de partage de codes avec d'autres compagnies que les membres de SkyTeam.

Les accords de joint venture

Le groupe se développe également par le biais de joint-venture avec différentes compagnies. Par exemple, Air France-KLM et Delta ont signé, en mai 2009, un accord de joint-venture portant sur l'exploitation en commun et le partage des recettes et des coûts des lignes transatlantiques.

L'ouverture de nouvelles lignes

Enfin, Air France-KLM lance également de nouvelles liaisons aériennes, hors du cadre de ses partenariats. Par exemple, des vols Air France entre Paris et Berne (Suisse) ont été mis en place en janvier 2009.

Les alliances et partenariats

Dates	Evénements
2009	
Février	Air France-KLM et la compagnie canadienne WestJet signent un protocole d'accord afin de développer de nouvelles relations commerciales.
Mars	Le groupe acquiert 25% du capital de la compagnie Alitalia.
Avril	Air France-KLM et la compagnie brésilienne GOL signent un accord de coopération commerciale.
Mai	Air France-KLM et Delta signent un accord de joint-venture portant sur l'exploitation en commun et sur le partage des recettes et des coûts des liaisons transatlantiques.
2010	
Février	Air France et KLM étendent leur offre au Brésil en développant leur partenariat avec GOL. Les clients d'Air France ont désormais accès à des vols exploités par GOL depuis les aéroports internationaux de Rio de Janeiro et Sao Paulo, sans changer d'aéroport, vers six destinations : Brasilia, Belo Horizonte, Curitiba, Florianópolis, Salvador et Vitoria.
Mars	Air France-KLM et Aeroflot signent un nouvel accord de partage de codes.
Avril	China Eastern annonce son intention de rejoindre l'alliance SkyTeam.
Juin	Vietnam Airlines rejoint l'alliance SkyTeam. Cette opération permet l'ajout de 20 nouvelles destinations au réseau.
	Air France signe un accord de partage de code avec Vietnam Airlines afin de permettre à ses clients de voyager sur des vols directs sans escale vers Hanoï et Ho Chi Minh-Ville depuis Paris-Charles de Gaulle.
	TAROM rejoint l'alliance SkyTeam.
Juillet	Air France-KLM et le Britannique Flybe signent un accord de coopération commerciale. Les voyageurs de Flybe, première compagnie aérienne régionale du Royaume-Uni, bénéficieront de 5 nouvelles liaisons entre le Royaume-Uni et la France, ainsi que sept nouvelles lignes vers les régions françaises et onze liaisons internationales. Pour les Français, les voyageurs auront accès à quarante-cinq nouvelles liaisons entre la France et le Royaume-Uni, et à dix-sept liaisons domestiques sur le réseau de Flybe.
	Alitalia rejoint l'alliance Air France-KLM - Delta Airlines afin d'exploiter en commun les liaisons transatlantiques.

Les nouvelles liaisons

Dates	Evénements
2009	
Janvier	Air France ouvre une nouvelle liaison vers Berne (Suisse).
Novembre	Air France inaugure son premier vol sur New York en Airbus A380.
2010	
Février	Air France devient la première compagnie à proposer l'A380 sur le continent africain avec le vol Paris-Johannesburg.
Septembre	Air France met en ligne, pour la première fois, l'Airbus A380 entre Paris et Tokyo.
	Air France annonce l'ouverture, pour novembre 2010, de deux nouvelles liaisons directes quotidiennes vers Düsseldorf et Hambourg au départ de Toulouse.

Source : Xerfi d'après Air France-KLM (liste non exhaustive)

4. Données financières

4.1. Panorama des éléments financiers

Les chiffres clés

N.B : Les éléments financiers 2008 et 2009 sont aux normes IFRS. Ils portent sur des données auditées, publiées par le groupe en juin 2010.

Nouvelle année noire

Air France-KLM a réalisé un chiffre d'affaires de 20 994 millions d'euros (-12,4%) au cours de l'exercice 2009/2010 (clos au 31/03). Le périmètre de consolidation des comptes du groupe comprend 153 filiales, dont Air France et KLM qui assurent 86% du chiffre d'affaires et 72% du bilan, et 25 sociétés mises en équivalence. Le chiffre d'affaires du transport régulier de passagers, qui représente plus des trois quarts de l'activité du groupe, a reculé de 13,6% en 2009.

A -1,28 milliard d'euros, le résultat d'exploitation courant du groupe a été fortement impacté par le système de couvertures de pétrole mis en place depuis une dizaine d'années. En effet, le retournement brutal des cours du Brent à la baisse s'est avéré néfaste, la compagnie ne pouvant bénéficier de cette diminution.

Le résultat net part du groupe s'est également creusé au cours de l'exercice fiscal, pour atteindre -1,56 milliard d'euros. Toutefois, le groupe précise que hors éléments non récurrents et variation de la valeur des instruments de couverture, le résultat net aurait été négatif de 1,23 milliard d'euros.

Les chiffres clés

unité : million d'euros

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Chiffre d'affaires	20 994	23 970
Evolution du chiffre d'affaires (%)	-12,4%	nd
Marge d'exploitation ajustée	-5,0%	0,2%
Résultat d'exploitation courant	-1 285	-129
Résultat net part du groupe	-1 559	-814
Part en % du chiffre d'affaires	-7,4%	-3,4%
Actifs non circulants / immobilisations	19 755	20 720
Actifs circulants	8 020	8 053
Capitaux propres	5 418	5 676
Dettes non courantes	11 890	11 707
Dettes courantes	10 467	11 390
Total de bilan (actif / passif)	27 775	28 773

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

4.2. Indicateurs économiques & financiers

Le compte d'exploitation

N.B : Les éléments financiers 2008 et 2009 sont aux normes IFRS. Ils portent sur des données auditées, publiées par le groupe en juin 2010.

Compte d'exploitation consolidé

unité : million d'euros

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Chiffre d'affaires	20 994	23 970
Résultat opérationnel	-1 285	-129
Produits financiers	-7 388	-7 317
Charges financières	-13 243	-14 930
Résultat financier	5 855	7 613
Impôts	-216	-250
Résultat net consolidé	-1 560	-807
Intérêts minoritaires	-1	7
Résultat net part du groupe	-1 559	-814
Effectifs	104 659	106 933

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

Compte d'exploitation consolidé en % du chiffre d'affaires

unité : part en % du chiffre d'affaires

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Chiffre d'affaires	100,0%	100,0%
Résultat opérationnel	-6,1%	-0,5%
Produits financiers	-35,2%	-30,5%
Charges financières	-63,1%	-62,3%
Résultat financier	27,9%	31,8%
Impôts	-1,0%	-1,0%
Résultat net consolidé	-7,4%	-3,4%
Intérêts minoritaires	0,0%	0,0%
Résultat net part du groupe	-7,4%	-3,4%

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

4.2. Indicateurs économiques & financiers

Le bilan consolidé en valeur

N.B : Les éléments financiers 2008 et 2009 sont aux normes IFRS. Ils portent sur des données auditées, publiées par le groupe en juin 2010.

Actif

unité : million d'euros

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Actifs non circulants	19 755	20 720
dont immobilisations incorporelles	612	559
dont immobilisations corporelles	13 601	14 438
dont immobilisations financières	11 680	12 423
Actifs circulants	8 020	8 053
dont stocks	537	527
dont créances clients	2 142	2 038
dont disponibilités	3 751	3 748
Total de l'actif	27 775	28 773

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

Passif

unité : million d'euros

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Capitaux propres	5 418	5 676
dont part du groupe	5 363	5 622
dont intérêts minoritaires	55	54
Dettes non courantes	11 890	11 707
dont provisions	696	480
dont dette financière	1 825	1 353
Dettes courantes	10 467	11 390
dont fournisseurs	2 032	1 887
Total du passif	27 775	28 773

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

4.2. Indicateurs économiques & financiers

Structure du bilan consolidé

N.B : Les éléments financiers 2008 et 2009 sont aux normes IFRS. Ils portent sur des données auditées, publiées par le groupe en juin 2010.

Actif

unité : part en % du total du bilan

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Actifs non circulants	71,1%	72,0%
dont immobilisations incorporelles	2,2%	1,9%
dont immobilisations corporelles	49,0%	50,2%
dont immobilisations financières	42,1%	43,2%
Actifs circulants	28,9%	28,0%
dont stocks	1,9%	1,8%
dont créances clients	7,7%	7,1%
dont disponibilités	13,5%	13,0%
Total de l'actif	100,0%	100,0%

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

Passif

unité : part en % du total du bilan

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Capitaux propres	19,5%	19,7%
dont part du groupe	19,3%	19,5%
dont intérêts minoritaires	0,2%	0,2%
Dettes non courantes	42,8%	40,7%
dont provisions	2,5%	1,7%
dont dette financière	6,6%	4,7%
Dettes courantes	37,7%	39,6%
dont fournisseurs	7,3%	6,6%
Total du passif	100,0%	100,0%

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

4.2. Indicateurs économiques & financiers

Les ratios

N.B : Les éléments financiers 2008 et 2009 sont aux normes IFRS. Ils portent sur des données auditées, publiées par le groupe en juin 2010.

Ratios financiers

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Couverture de l'actif net (%)	19,5%	19,7%
Taux d'endettement (%)	33,7%	23,8%

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

Evolution de l'activité

unité : % des variations annuelles

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Variation du chiffre d'affaires	-12,4%	nd
Variation des achats consommés	-12,4%	nd
Variation du résultat d'exploitation courant	-896,1%	nd
Variation des impôts	-13,6%	nd
Variation du résultat net consolidé	-93,3%	nd
Variation du résultat net part du groupe	-91,5%	nd

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

Evolution de la structure financière

unité : % des variations annuelles

Date de clôture de l'exercice	31-mars-10	31-mars-09
Variation des immobilisations	-4,7%	nd
Variation de l'actif circulant	-0,4%	nd
Variation du total du bilan (actif/passif)	-3,5%	nd
Variation des capitaux propres	-4,5%	nd
Variation des dettes non courantes	1,6%	nd
Variation des dettes financières	34,9%	nd
Variation des dettes courantes	-8,1%	nd

Source : Xerfi, d'après les données financières du groupe

4.2. Indicateurs économiques & financiers

Définitions

Définitions des ratios et indicateurs sur le secteur

EVOLUTION DE L'ACTIVITE

Variation du chiffre d'affaires (%)	Variation annuelle
Variation des achats consommés (%)	Variation annuelle
Variation de la marge brute (%)	Variation annuelle
Variation des frais de R&D (%)	Variation annuelle
Variation des frais de personnel (%)	Variation annuelle
Variation du résultat opérationnel (%)	Variation annuelle
Variation des impôts (%)	Variation annuelle
Variation du résultat net consolidé (%)	Variation annuelle
Variation du résultat net part du groupe (%)	Variation annuelle

MARGES D'ACTIVITE

Taux de marge commerciale (%)	Marge commerciale/Ventes de marchandises
Taux de marge brute (%)	Marge brute/Production

VARIATIONS DE LA STRUCTURE FINANCIERE

Variation des immobilisations (%)	Variation annuelle
Variation de l'actif circulant (%)	Variation annuelle
Variation du total du bilan (%)	Variation annuelle
Variation des capitaux propres (%)	Variation annuelle
Variation des dettes non courantes (%)	Variation annuelle
Variation des dettes financières (%)	Variation annuelle
Variation des dettes courantes (%)	Variation annuelle

GESTION ET STRUCTURE FINANCIERE

Couverture de l'actif net	Fonds propres/actif immobilisé net
Taux d'endettement (%)	Dettes à caractère financier/Fonds propres

RENTABILITE

Rentabilité nette des capitaux propres (%)	Résultat Net / Fonds propres
--	------------------------------

Source : Xerfi, modèle Mapsis

5. Base statistique

Air France-KLM – Septembre 2010

NB : les comptes du groupe Air France-KLM sont clos au 31/03 de l'année suivante

Chiffre d'affaires et résultat net d'Air France-KLM

unités : million d'euros, variation annuelle, en %

	Chiffre d'affaires	Croissance	Résultat net part du groupe	Croissance
2004	19 078	nd	351	nd
2005	21 448	12,4%	913	160,1%
2006	23 073	7,6%	891	-2,4%
2007	24 123	4,5%	756	-15,2%
2008	23 970	-0,6%	-814	-207,7%
2009	20 994	-12,4%	-1 559	-91,5%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Répartition du chiffre d'affaires d'Air France-KLM par activité

unités : million d'euros et part en % du CA total

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Part CA 2009
Transport aérien de passagers	15 004	16 942	18 366	19 165	18 832	16 267	77,5%
Transport aérien de fret	2 492	2 882	2 909	2 928	2 857	2 439	11,6%
Maintenance aéronautique	777	896	977	969	974	956	4,6%
Autres activités	805	728	821	1 061	1 307	1 332	6,3%
Total	19 078	21 448	23 073	24 123	23 970	20 994	100,0%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Croissance du chiffre d'affaires d'Air France-KLM par activité

unité : variation annuelle, en %

	2005	2006	2007	2008	2009
Transport aérien des passagers	12,9%	8,4%	4,3%	-1,7%	-13,6%
Transport aérien de fret	15,7%	0,9%	0,7%	-2,4%	-14,6%
Maintenance aéronautique	15,3%	9,0%	-0,8%	0,5%	-1,8%
Autres activités	-9,6%	12,8%	29,2%	23,2%	1,9%
Total	12,4%	7,6%	4,5%	-0,6%	-12,4%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Chiffres clés du transport aérien de passagers

unités : million d'euros, millier de passagers

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	15 004	16 942	18 366	19 165	18 832	16 267
Passagers transportés	65 822	70 015	73 484	74 795	74 447	71 394
Résultat d'exploitation	384	688	1 067	1 300	-21	-918

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Air France-KLM – Septembre 2010

Chiffres clés du transport aérien de fret

unités : million d'euros, millier de tonnes

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	2 492	2 882	2 909	2 928	2 857	2 439
Tonnes transportées	1 385	1 428	1 458	1 510	1 680	1 464
Résultat d'exploitation	140	166	62	39	-221	-436

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Chiffres clés de la maintenance

unités : million d'euros, nombre d'avions

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	777	896	977	969	974	956
Avions traités	nd	800	900	900	1 230	1 260
Résultat d'exploitation	48	54	44	63	98	81

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Chiffres clés des autres activités

unité : million d'euros

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	805	728	821	1 061	1 307	1 332
<i>dont catering</i>	nd	145	188	332	352	347
<i>dont low cost</i>	nd	512	584	673	1 052	918
Résultat d'exploitation	34	30	67	12	4	-12

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Chiffre d'affaires d'Air France-KLM par origine des ventes

unité : million d'euros

	2008	2009	Part 2009	Croissance
France métropolitaine	7 650	6 898	32,8%	-9,8%
Europe et Afrique du Nord (*)	8 901	7 485	35,6%	-15,9%
Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	459	391	1,9%	-14,8%
Afrique Moyen -Orient	1 401	1 341	6,4%	-4,3%
Amériques Polynésie	3 204	2 908	13,9%	-9,2%
Asie Nouvelle-Calédonie	2 355	1 971	9,4%	-16,3%
Ensemble	23 970	20 994	100,0%	-12,4%

(*) hors France

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Passagers d'Air France-KLM

unités : millier de passagers et variation annuelle en %

	Passagers	Croissance du nombre de passagers
2004	65 822	nd
2005	70 015	6,4%
2006	73 484	5,0%
2007	74 795	1,8%
2008	74 447	-0,5%
2009	71 394	-4,1%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Air France-KLM – Septembre 2010

Chiffre d'affaires des vols réguliers par destination

unités : million d'euros, part en % du chiffre d'affaires des vols réguliers et variation annuelle en %

	2008	Part	2009	Part	Croissance
Europe	6 983	38,8%	5 921	38,3%	-15,2%
Caraïbes / Océan Indien	1 282	7,1%	1 173	7,6%	-8,5%
Afrique / Moyen-Orient	2 618	14,6%	2 372	15,3%	-9,4%
Amérique du Nord	2 784	15,5%	2 407	15,5%	-13,5%
Amérique Latine	1 407	7,8%	1 223	7,9%	-13,1%
Asie / Pacifique	2 863	16,0%	2 393	15,4%	-16,4%
Total	17 937	100,0%	15 489	100,0%	-13,6%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Chiffre d'affaires du fret par destination

unités : million d'euros, part en % du chiffre d'affaires du transport de fret et variation annuelle en %

	2008	Part	2009	Part	Croissance
Europe	117	3,7%	53	2,3%	-54,7%
Caraïbes / Océan Indien	188	5,9%	154	6,7%	-18,1%
Afrique Moyen -Orient	564	17,7%	476	20,5%	-15,6%
Amérique du Nord / Amérique Latine	1 064	33,3%	790	34,2%	-25,8%
Asie / Pacifique	1 258	39,4%	840	36,3%	-33,2%
Ensemble	3 191	100,0%	2 313	100,0%	-27,5%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Flotte d'Air France-KLM

unités : nombre d'avions en exploitation, part en % et variation annuelle en %

	2008	Part	2009	Part	Croissance
Long-courrier	158	25,4%	160	26,9%	1,3%
Moyen-courrier	201	32,4%	192	32,3%	-4,5%
Régional	198	31,9%	184	31,0%	-7,1%
Cargo	12	1,9%	10	1,7%	-16,7%
Autres	52	8,4%	48	8,1%	-7,7%
Total	621	100,0%	594	100,0%	-4,3%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM, données au 31/03/2010)

Propriété de la flotte Air France-KLM

unités : nombre total d'avions, part en % du nombre d'avions et variation annuelle en %

	2008	Part	2009	Part	Croissance
Propriété	327	51,0%	291	46,6%	-11,0%
Crédit-Bail	107	16,7%	115	18,4%	7,5%
Loyers opérationnels	207	32,3%	219	35,0%	5,8%
Total	641	100,0%	625	100,0%	-2,5%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Air France-KLM – Septembre 2010

Effectifs d'Air France-KLM

unités : nombre de personnes et part en % de l'effectif total et variation annuelle en %

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Part 2009	Croissance
Personnel au sol	74 462	74 258	74 329	74 795	75 310	74 795	71,5%	-0,7%
Personnel navigant commercial	19 829	20 294	20 701	21 605	22 903	21 605	20,6%	-5,7%
Personnel navigant technique	7 786	7 870	8 020	8 259	8 720	8 259	7,9%	-5,3%
Total	102 077	102 422	103 050	104 659	106 933	104 659	100,0%	-2,1%

Traitement Xerfi (source Air France-KLM)

Politique de couverture du groupe Air France-KLM

	2010-11	2011-12	2012-13
Dépenses de carburant avant couvertures (en million de dollars)	6 866	7 285	7 609
Pourcentage de couverture	55%	17%	9%
Gain de couverture (en million de dollars)	488	345	163
Dépenses de carburant après couvertures (en million de dollars)	7 354	7 630	7 772

Source : Air France-KLM, données au 31/03/10

Activité mondiale de transport aérien de passagers et de fret

unités : nombre de passagers transportés, million de tonnes et variation annuelle en %

	Passagers		Fret	
	Nb de passagers	Croissance	Volume	Croissance
2001	1 640	nd	28,8	nd
2002	1 639	-0,1%	31,4	9,0%
2003	1 691	3,2%	33,5	6,7%
2004	1 888	11,6%	36,7	9,6%
2005	2 022	7,1%	37,6	2,5%
2006	2 124	5,0%	39,8	5,9%
2007	2 281	7,4%	41,8	5,0%
2008	2 271	-0,4%	40,5	-3,1%
2009 (e)	2 224	-2,1%	36,5	-9,9%
2010 (p)	2 382	7,1%	43,3	18,6%

Traitement Xerfi (source, estimation et prévision IATA, données 2009)

Chiffre d'affaires du transport aérien de passagers et de fret

unités : indice en valeur, base 100 en 2000, variation annuelle en %

	Transport aérien de passagers		Transport aérien de fret	
	Indice	Croissance	Indice	Croissance
2000	100,0	nd	100,0	nd
2001	101,1	1,1%	99,0	-1,0%
2002	101,5	0,4%	106,1	7,2%
2003	98,0	-3,4%	111,1	4,7%
2004	101,2	3,3%	111,3	0,2%
2005	108,0	6,7%	118,6	6,6%
2006	114,1	5,6%	123,9	4,5%
2007	119,5	4,7%	137,1	10,7%
2008	121,2	1,4%	141,1	2,9%
2009	110,2	-9,1%	127,3	-9,8%
2010 (e)	109,0	-1,1%	134,3	5,5%

Estimations et traitement Xerfi (source INSEE)

6. Sources d'information

Les organismes officiels

DGAC	Direction Générale de l'Aviation Civile 50, rue Henry-Farman 75 720 Paris Cedex 15 Tél. : 01 58 09 43 21 / Fax : 01 58 09 35 35 www.aviation-civile.gouv.fr
AEA	Association of Europe Airlines 350, avenue Louise B-1050 Bruxelles - Belgique Tél. : +32 02 639 89 89 / Fax : +32 02 639 89 99 www.aea.be
IATA	International Air Transport Association 84, avenue du Général Leclerc, Immeuble Le Métropole 92 100 Boulogne-Billancourt Tél. : 01 70 48 00 06 www.iata.org
DAEI	Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire Grande Arche Tour Pascal A et B 92 055 La Défense CEDEX Tél. : 01 40 81 21 22 www.statistiques.equipement.gouv.fr

La presse spécialisée

Air et Cosmos	1bis, avenue de la République 75 011 Paris Tél. : 01 49 29 32 00 / Fax : 01 49 29 32 01 www.aerospacemedia.com
Transports Actualités	1, avenue Edouard Belin 92 856 Rueil-Malmaison Tél. : 01 41 29 99 99 / Fax : 01 41 29 75 62

Les sites internet des groupes

Air France-KLM	www.airfrance.com
American Airlines	www.aa.com
All Nippon Airways	www.ana.co.jp
British Airways	www.britishairways.com
Continental Airlines	www.continental.com
Delta Airlines	www.delta.com
easyJet	www.easyjet.com
Japan Airlines	www.jal.com
Lufthansa	www.lufthansa.com
Ryanair	www.ryanair.com
United Airlines	www.united.com

Pour en savoir plus

Transport aérien
OSTR07 – Septembre 2010