

RCS : BOBIGNY
Code greffe : 9301

Documents comptables

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

Le greffier du tribunal de commerce de BOBIGNY atteste l'exactitude des informations transmises ci-après

Nature du document : Documents comptables (B-S)

Numéro de gestion : 1998 B 03698
Numéro SIREN : 420 495 178
Nom ou dénomination : SOCIETE AIR FRANCE

Ce dépôt a été enregistré le 12/05/2021 sous le numéro de dépôt 15721



KPMG Audit
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Deloitte.

Deloitte & Associés
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
France

Société Air France S.A.
**Rapport des commissaires aux comptes sur les
comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2020
Société Air France S.A.
45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle
Ce rapport contient 39 pages



KPMG Audit
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

Deloitte.

Deloitte & Associés
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
France

Société Air France S.A.

Siège social : 45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle
Capital social : € 126 748 775

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Société Air France S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 2.2.1 de l'annexe des comptes annuels.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note 2.1 de l'annexe des comptes annuels concernant le changement de méthode comptable lié à la comptabilisation à l'avancement des coûts des contrats de maintenance à l'heure de vol.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie « Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation », nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

- La Direction de Société Air France est amenée à retenir des jugements et estimations dans le cadre de la détermination des provisions pour risques et charges qui sont décrites dans les notes 11.1, 11.2, 19.2, 19.3 et 29 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons examiné tout particulièrement les estimations et hypothèses retenues dans le cadre des provisions pour restructuration et des provisions liées aux litiges en matière de législation anti-trust auxquels la société est exposée. Nous avons également vérifié que les notes de l'annexe aux comptes annuels en donnent une information appropriée.
- La note 4.2.8 « Immobilisations corporelles » de l'annexe aux comptes annuels décrit les estimations et hypothèses que la Société Air France a adoptées et conduit à faire concernant la détermination de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles. Nos travaux ont consisté à examiner les estimations et hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.
- La note 4.2.9 de l'annexe aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation et à l'évaluation des immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en notes 13 et 30 de l'annexe aux comptes annuels et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- La Direction de Société Air France est amenée à effectuer des estimations et hypothèses relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés, selon les modalités décrites dans la note 4.2.1 « Chiffres d'affaires » de l'annexe aux comptes annuels. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.
- La note 19.1 de l'annexe aux comptes annuels précise les modalités d'évaluation des avantages du personnel. Ces avantages ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 19.1 de l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L.225-37-4 du code de commerce

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Paris La Défense, le 18 février 2021

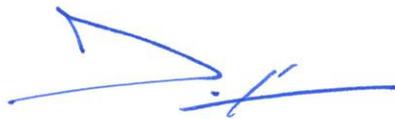
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte et Associés



Valérie Besson
Associée



Eric Dupré
Associé



Pascal Colin
Associé



Guillaume Crunelle
Associé



COMPTES SOCIAUX ANNUELS

1^{er} janvier 2020 – 31 décembre 2020

COMPTE DE RESULTAT DE SOCIETE AIR FRANCE

<i>En millions d'euros</i>		31 décembre	31 décembre
Exercice clos le	<i>Notes</i>	2020	2019
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	5	6 015	15 557
Production immobilisée		196	347
Reprises sur provisions et amortissements		784	243
Transferts de charges	6	34	69
Autres produits & subventions		225	230
Charges d'exploitation			
Consommations en provenance de tiers	7	(5 909)	(10 862)
Impôts et taxes et versements assimilés		(128)	(141)
Charges de personnel		(3 017)	(4 368)
Dotations aux amortissements et provisions		(1 247)	(1 042)
Autres charges		(322)	(343)
Résultat d'exploitation		(3 369)	(310)
Bénéfice ou perte transféré		16	53
Perte ou bénéfice transférée		(34)	(80)
Quote-part des opérations faites en commun		(18)	(27)
Produits financiers		80	122
Charges financières		(686)	(231)
Résultat financier		(606)	(109)
Résultat courant avant impôt		(3 993)	(446)
Produits exceptionnels		1 290	1 642
Charges exceptionnelles		(2 082)	(1 131)
Résultat exceptionnel		(792)	511
- Participation des salariés aux résultats		-	-
- Impôts sur les bénéfices		9	(12)
Résultat de l'exercice		(4 776)	53

BILAN DE SOCIETE AIR FRANCE

Actif	<i>Notes</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<i>En millions d'euros</i>			
Immobilisations incorporelles		460	505
Immobilisations aéronautiques		3 363	3 520
Autres immobilisations corporelles		605	636
Immobilisations financières		1 857	2 120
Actif immobilisé	13	6 285	6 781
Stocks et encours	14	320	358
Avances et acomptes versés		73	131
Créances clients et comptes rattachés		845	1 364
Autres créances		511	1 135
Valeurs mobilières de placement	16	3 657	689
Instruments de trésorerie		34	61
Disponibilités		775	409
Actif circulant		6 215	4 147
Comptes de régularisation et assimilés	23	165	245
Total actif		12 665	11 173

BILAN DE SOCIETE AIR FRANCE (suite)

Passif		31 décembre 2020	31 décembre 2019
<i>En millions d'euros</i>	<i>Notes</i>		
Capital social	17	127	127
Primes d'émission et de fusion		30	30
Réserves		594	594
Report à nouveau		(1 493)	(1 547)
Résultat de l'exercice		(4 776)	53
Provisions réglementées		877	1 006
Capitaux propres	18	(4 641)	263
Provisions pour risques et charges	19	4 045	3 654
Dettes financières	20	7 641	1 124
Avances et acomptes reçus sur commandes		263	336
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		993	1 561
Dettes fiscales et sociales		1 380	969
Titres de transport émis et non utilisés	22	1 429	1 870
Dettes sur immobilisations		24	39
Autres dettes		219	356
Instruments de trésorerie		62	53
Dettes		12 011	6 308
Comptes de régularisation et assimilés	23	1 250	948
Total passif		12 665	11 173

ANNEXE

1. INTRODUCTION

Les informations ci-après constituent l'annexe au bilan avant répartition du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dont le total s'élève à 12 665 millions d'euros, et au compte de résultat de l'exercice, dégageant une perte de 4 776 millions d'euros. Elles font partie intégrante des comptes annuels.

L'exercice 2020 a une durée de douze mois recouvrant la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020.

Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 15 février 2021.

2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PERIODE

2.1 CHANGEMENT DE METHODE

Dans le cadre du règlement ANC 2018-01 sur les changements comptables, la société Air France a décidé de calculer et comptabiliser la marge sur contrats à long terme à l'heure de vol à l'avancement des coûts dans ses comptes sociaux au 31 décembre 2020, tel qu'elle le fait dans ses comptes consolidés référentiel IFRS. L'impact de ce changement de méthode s'élève à (35) millions d'euros au compte de résultat 31 décembre 2020, hors effet impôt.

Synthèse des impacts au compte de résultat

Exercice clos le	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020
Reprises sur provisions et amortissements	143
Production immobilisée	(147)
Consommations en provenance de tiers (Note 7)	(31)
Impact net au compte de résultat (hors effet impôt)	(35)

Synthèse des impacts au bilan

Exercice clos le	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020
Charges constatées d'avance (Note 23)	31
Créances clients et comptes rattachés	(31)
Impact net à l'actif (hors effet impôt)	-
Résultat de l'exercice	(35)
Provisions pour risques et charges (Note 19)	(143)
Produits constatés d'avance (Note 23)	178
Impact net au passif (hors effet impôt)	-

2.2 EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

2.2.1 Covid-19 et continuité d'exploitation

La propagation de la Covid-19 à l'échelle mondiale depuis le début de l'année 2020 a eu et continue d'avoir un impact majeur sur le trafic aérien mondial. Après la réduction drastique du trafic sur le second trimestre faisant suite à des contraintes sur les flux de voyageurs dans le monde, la reprise attendue sur le second semestre a été retardée avec la résurgence de la Covid-19 à la fin de l'été. De nouvelles mesures pour ralentir la diffusion du virus ont été prises par le gouvernement français sur le dernier trimestre 2020 (confinement, couvre-feu). Depuis début janvier 2021, les restrictions sur les transports ont été durcies à l'échelle mondiale suite à l'apparition de nouveaux variants du virus.

La société a déjà pris un certain nombre de mesures fortes pour limiter les effets de la Covid-19 sur l'activité et continue de suivre de près et d'évaluer l'évolution de la situation. Elles comprennent, entre autres, la forte réduction de la capacité offerte, des changements structurels de la flotte, la sécurisation de la liquidité et des mesures salariales.

Réduction de la capacité offerte et des coûts

La capacité siège-kilomètres disponible a été réduite de 58% par rapport à l'année dernière. En conséquence, le chiffre d'affaires de la société s'élève 6 015 millions d'euros, en baisse de 61,3% comparé à l'année dernière, décomposé en une baisse de 62,5% pour le Réseau, de 51,2% pour la Maintenance.

En parallèle, la réduction de la capacité en lien avec la Covid-19 et des initiatives spécifiques sur les coûts ont conduit à une baisse des consommations en provenance de tiers de la société, hors carburant, qui s'élèvent à 4 677 millions d'euros, soit une baisse de 40,7% comparé à 2019.

Les coûts liés aux carburants sont en baisse de 58,5% versus 2019 en lien avec la diminution de la capacité. Toutefois, du fait de la réduction drastique de la consommation de carburant sur la période avril-décembre 2020 et le premier trimestre 2021, la société a été en position de sur-couverture. Une charge de 358 millions d'euros a été comptabilisée en charges financières au 31 décembre 2020 à ce titre (voir note 10.2).

Les charges salariales et coûts afférents s'élèvent à 3 017 millions d'euros, en baisse de 30,9% comparativement à 2019.

En effet, à partir du 23 mars 2020, Air France a mis en œuvre des mesures d'activité partielle. Ces mesures ont un impact positif d'environ 914 millions d'euros sur l'année 2020. L'impact est comptabilisé en « charges de personnel ».

Par ailleurs, la société Air France a annoncé des restructurations et des réductions d'effectifs (voir note 2.2.4). La flotte a été redimensionnée afin de s'adapter à la baisse de la demande. Il a ainsi été décidé d'accélérer l'arrêt d'exploitation de la flotte des A380 et des A340 (voir note 2.2.5). La rationalisation du nombre de type avions opérés génèrera progressivement des gains d'efficacité et des économies de coûts.

Valorisation des actifs

Dans le contexte actuel, la société a porté une attention particulière à la valorisation de ses titres de participation (voir notes 10.2, 13.4 et 19).

Liquidités

Dans le cadre du mécanisme de soutien par l'Etat français, le groupe Air France-KLM a procédé à la signature de la documentation juridique relative à deux financements approuvés par la Commission Européenne le 4 mai 2020, pour un montant total de 7 milliards d'euros (voir notes 2.2.2 et 20). Ces financements ont été transférés à la société Air France et ont ainsi permis d'améliorer sa position de liquidité.

Par ailleurs, la société a procédé au report d'investissements et des projets en cours, de paiement de salaires variables, de taxes sur salaires, de cotisations sociales et des taxes aéronautiques.

Enfin, la société Air France a offert aux clients dont les vols ont été annulés la possibilité de convertir leurs billets en avoirs (« vouchers ») majorés d'une valeur de 15%.

Au 31 décembre 2020, les liquidités de la société se composent d'un montant de trésorerie totale de 4,4 milliards d'euros.

En dépit de ces mesures et d'une reprise d'activité progressive, la performance financière de la société Air France pour la période à venir continuera d'être affectée par une baisse significative des revenus, des ventes de billets et d'importants flux de trésorerie négatifs dans une proportion et pour une durée qui sont encore actuellement incertaines.

Continuité d'activité

Afin de déterminer une base appropriée de préparation des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2020, le Conseil d'Administration a apprécié l'hypothèse de continuité d'exploitation en évaluant les prévisions financières sur un horizon d'au moins un an et en analysant en particulier l'activité commerciale du groupe dans le contexte de la pandémie actuelle de coronavirus (Covid-19) et en tenant compte des éléments suivants :

Comme indiqué ci-dessus, la société dispose d'une trésorerie totale de 4,4 milliards d'euros au 31 décembre 2020.

Le budget 2021 tel que préparé par la direction et approuvé par le Conseil d'Administration prend l'hypothèse d'une augmentation progressive de la demande passage avec une reprise plus soutenue du trafic sur le second semestre grâce à la généralisation de la vaccination.

Ce plan permet d'assurer un niveau de liquidité considéré comme suffisant notamment grâce aux éléments suivants :

- Un ajustement du programme et de la capacité en fonction de la demande prévue afin de n'exploiter que des vols ayant une retombée positive en termes de flux de trésorerie ;
- La poursuite par l'Etat français de mécanismes spécifiques pour couvrir en partie les frais de personnel à travers l'Activité Partielle de Longue Durée (APLD) ;
- Un haut niveau de variabilisation des coûts lié à la baisse de capacité ;
- La limitation des investissements ;
- Le re-financement adossé systématique des nouveaux avions livrés par les constructeurs.

En complément, le groupe travaille sur des projets de financement, conformes à la réglementation européenne qui permettraient une amélioration des fonds propres, l'apport de nouvelles liquidités et sécuriseraient l'accès à de nouveaux financements garantis par des actifs.

Enfin, de façon plus générale, l'Etat français a démontré son soutien pour permettre à Air France de faire face aux difficultés actuelles.

La reprise des vols étant incertaine, la direction a simulé un scénario plus pessimiste mais plausible ayant comme hypothèse une baisse additionnelle de 10% de l'activité sur l'année 2021 par rapport au budget précité, cela afin d'évaluer la position de trésorerie sur une période de 12 mois à compter de la date d'arrêté des comptes.

Dans ce scénario, grâce à un haut niveau de coûts variables et à la mesure de soutien de la masse salariale, le Groupe disposerait de suffisamment de liquidités pour poursuivre ses activités sur cette période.

Dans le cas où ce scénario se réaliserait, la direction a envisagé des mesures d'atténuation supplémentaires, incluant :

- L'optimisation et la réduction de la capacité et du réseau ;
- Des cessions d'actifs ;
- Des restructurations d'effectifs complémentaires ;
- D'autres mesures de réduction des coûts ;
- Le report de dépenses d'investissements et de charges.

Dans le contexte de fortes incertitudes liées à la crise de la Covid-19, le Conseil d'Administration considère qu'il existe cependant des scénarios défavorables qui pourraient remettre en cause la capacité du Groupe à poursuivre ses activités en particulier si la pandémie, incluant le développement non maîtrisé de nouveaux variants et le maintien, voire le renforcement des mesures sanitaires associées, venaient à remettre en cause la reprise progressive de la demande attendue en particulier au deuxième semestre 2021.

Par ailleurs, la non réalisation des projets de financement, l'insuffisance des mesures d'atténuation précitées, la possibilité que les ratios de crédit bancaire puissent dans certaines situations ne pas être respectés, le manque de financements y compris alternatifs comme la vente et la cession bail d'avions (sale and lease-back), l'impact d'une possible réduction imposée de créneaux aériens ainsi que l'évolution potentiellement négative de certains comportements relatifs au voyages aériens constituent également à des degrés divers des facteurs d'incertitudes à court et moyen terme.

Au cas où ces facteurs d'incertitudes étaient amenés à se concrétiser, le Groupe pourrait alors ne pas être en mesure de réaliser ses actifs et de régler ses dettes dans le cadre normal de son activité et l'application des règles et principes comptables dans un contexte normal de poursuite des activités, concernant notamment l'évaluation des actifs et des passifs pourrait s'avérer inappropriée. Cette situation crée une situation d'incertitude significative sur la continuité d'exploitation.

Néanmoins le Conseil d'Administration ne considère pas que ces scénarios défavorables soient probables ou qu'ils aient un impact suffisant pour remettre en cause la continuité d'exploitation et il estime ainsi qu'il est approprié de préparer les états financiers sur la base de la continuité d'exploitation.

2.2.2 Aide financière de l'Etat français de 7 milliards d'euros

Le 6 mai 2020, le groupe Air France-KLM a procédé à la signature de la documentation juridique relative à deux financements pour un montant de 7 milliards d'euros destinés au financement des besoins de liquidité d'Air France et de ses filiales. Ils comprennent :

- Un Prêt Garanti par l'Etat français (« PGE ») d'un montant de 4 milliards d'euros octroyé par un syndicat de neuf banques. Ce prêt bénéficie d'une garantie de l'Etat français à hauteur de 90% et d'une maturité initiale de 12 mois, avec une option d'extension d'un an ou de deux ans, exerçable par Air France-KLM.
- Un prêt d'actionnaire octroyé par l'Etat français à Air France-KLM d'un montant de 3 milliards d'euros et d'une maturité de quatre ans, avec deux options d'extension d'un an consécutives exerçables par Air France-KLM.

Au 31 décembre 2020, Air France-KLM a tiré l'intégralité des 4 milliards d'euros du prêt garanti par l'Etat français et l'intégralité des 3 milliards du prêt d'actionnaire. Ces financements ont été transférés à Air France (voir notes 2.2.1 et 20).

2.2.3 Remboursement à la holding Air France-KLM

En octobre 2020, la société Air France a procédé à un remboursement de 390 millions d'euros à la holding mère du groupe Air France-KLM (voir note 20).

2.2.4 Restructuration Air France

Faisant suite à la crise de la Covid-19 et aux prévisions de retour d'activité au niveau de 2019 en 2024, la société Air France doit accélérer sa transformation pour regagner en compétitivité et renforcer sa position dominante en termes de développement durable. Dans ce contexte, la société Air France a annoncé des restructurations et des réductions d'effectifs.

Le 3 juillet 2020, Air France a annoncé les orientations stratégiques et ses propositions pour adapter ses effectifs dans les mois à venir.

Dans le cadre de ces orientations stratégiques, des négociations ont été menées avec leurs représentants des pilotes, des personnels navigants commerciaux et des personnels au sol.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique d'Etablissement (CSEE) Opérations Aériennes du 26 juin 2020, la direction d'Air France a présenté l'accord de rupture conventionnelle collective relatif aux pilotes.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique d'Etablissement (CSEE) Opérations Aériennes du 6 juillet 2020, la direction d'Air France a présenté le projet de rupture conventionnelle collective relatif au périmètre personnel navigant commercial.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique Central (CSEC) du 24 juillet 2020, la direction d'Air France a présenté le projet de plan de départs volontaires relatif au périmètre personnel au sol.

En complément, en juillet 2020, le management d'Air France a présenté le projet de réorganisation de sa force de vente à l'international.

Au titre de ces réorganisations, la société a comptabilisé une charge nette de 510 millions d'euros au 31 décembre 2020, dont 732 millions d'euros de provisions en charges exceptionnelles et (222) millions d'euros de reprise de provisions sur engagements de retraite (voir notes 11.2 et 19).

2.2.5 Sortie des flottes A380 et A340

La société Air France a annoncé, le 20 mai 2020, l'arrêt définitif de l'exploitation des Airbus A380, initialement prévue pour la fin de l'année 2022. L'impact de cette décision se traduit par un coût hors effet impôt de 307 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement dû à la révision de la valeur résiduelle et à l'accélération des pentes d'amortissement (voir notes 11.2, 13.2, 13.4, 14, 19 et 21).

La société Air France a également annoncé, le 6 mai 2020, l'arrêt définitif de l'exploitation des Airbus A340. L'impact de cette décision se traduit par un coût hors effet impôt de 39 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement dû à la dépréciation des potentiels cellules et moteurs et d'une créance (voir notes 11.2, 13.2, 14 et 19).

3. FORME DES DOCUMENTS PUBLIES

Suivant l'usage des compagnies de transport aérien, et afin de fournir une information plus complète, les documents publiés présentent les rubriques supplémentaires suivantes par rapport aux modèles normalisés :

- Au bilan :
 - immobilisations aéronautiques
 - titres de transport émis non utilisés
- Au compte de résultat :
 - recettes passages et bagages
 - recettes fret
 - commissions payées
 - redevances aéronautiques
 - carburant avion

4. REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément au règlement ANC 2014-03

- aux dispositions légales et réglementaires applicables en France ;
- aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels ;
- aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :
 - continuité de l'exploitation
 - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
 - indépendance des exercices

4.1 UTILISATION D'ESTIMATIONS

L'établissement des comptes sociaux, en conformité avec les conventions générales comptables, a conduit la Direction de la société à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les montants reconnus au bilan, sur les notes aux états financiers concernant les actifs et passifs à la date d'arrêt des comptes ainsi que sur le montant des produits et des charges. Les principales estimations retenues par la société sont décrites dans les principales méthodes comptables utilisées et portent sur :

- la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés
- les immobilisations corporelles et incorporelles
- les immobilisations financières
- les programmes de fidélisation
- les provisions

La Direction de la société procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée et de divers autres facteurs jugés raisonnables. Ainsi, les comptes de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte économique et financier actuel et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture.

4.2 PRINCIPALES METHODES COMPTABLES UTILISEES

4.2.1 Chiffre d'affaires

Pour les opérations aériennes, le chiffre d'affaires, y compris « surcharge transporteur », est comptabilisé lors de la réalisation du transport net des éventuelles remises accordées. Le transport est également le fait générateur de la comptabilisation en charges externes des commissions versées aux intermédiaires.

Lors de l'émission, les titres de transport tant sur le passage que sur le fret sont comptabilisés en dettes, sous la rubrique « Titres de transport émis non utilisés ». La recette relative à ces titres de transport émis, qui se révéleront non utilisés, est comptabilisée en chiffre d'affaires à la date de transport initialement prévue. Cette recette est calculée par application d'un taux statistique sur les titres de transport émis et non utilisés. Ce taux est régulièrement mis à jour.

Le chiffre d'affaires des contrats de maintenance est évalué selon la méthode de l'avancement.

Les principales natures de contrats avec les clients sont principalement :

- Ventes de contrat de maintenance et de support (Contrats à l'heure de vol)
- Ventes de prestations de réparation pièces et main-d'œuvre (Contrats régie / « Time & Material »)
- Achats pour le compte de tiers

Les taxes passagers établies sur les ventes de billets sont collectées et reversées aux autorités aéroportuaires. Les taxes sont comptabilisées comme un passif jusqu'au reversement à l'autorité aéroportuaire appropriée selon les conditions d'exigibilité (lors de l'émission du billet ou du transport).

4.2.2 Opérations de crédit-bail et assimilés

Lorsque la société est locataire d'un bien selon un contrat de longue durée ou de crédit-bail présentant les caractéristiques économiques d'une acquisition, les loyers sont enregistrés conformément à la législation française au compte de résultat dans les consommations de fournitures extérieures.

4.2.3 Opérations de cessions-bails

Conformément à l'avis du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables sur la comptabilisation des contrats de cessions-bails, la plus-value réalisée lors d'une cession suivie d'une reprise en location-financement du bien cédé est enregistrée au passif en produits constatés d'avance en vue de sa reprise dans les résultats ultérieurs au prorata des loyers. Dans les autres cas (moins-value suivie d'une location-financement et cessions suivies de locations simples), l'impact est comptabilisé en résultat sur l'exercice.

4.2.4 Opérations en devises

Les opérations courantes de charges et de produits en devises sont enregistrées au cours moyen des monnaies de chacun des mois concernés.

Les dettes et créances en monnaies étrangères sont évaluées au cours des changes du jour de l'arrêté des comptes.

Les pertes et gains latents sont isolés à l'actif et au passif du bilan et une provision pour pertes de change est constituée sauf dans les cas d'exception prévus par le plan comptable :

- opérations dont la devise et le terme concourent à une position globale de change
- contrats de couverture de change concernant le paiement de livraisons futures d'investissements

Les acquisitions d'immobilisations libellées en devises sont comptabilisées pour leur contre-valeur en euros lors de l'achat des devises concernées (comptant ou à terme).

Les dettes liées aux achats d'immobilisations et qui sont accompagnées d'un dépôt financier destiné à couvrir les échéances futures sont enregistrées pour leur valeur nette dans la devise considérée.

4.2.5 Instruments financiers

La société utilise divers instruments financiers uniquement pour réduire son exposition aux risques de change, de taux et de variation des prix du carburant. Il s'agit d'instruments de gré à gré avec des contreparties de premier rang. La politique de gestion du groupe interdit toute négociation d'instruments à des fins spéculatives.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Dans le cas où un instrument financier n'est pas qualifié de couverture, il est comptabilisé en Position Ouverte Isolée conformément à l'article 628-18 du PCG. Les variations de valeur des opérations en position ouverte isolée sont inscrites au bilan en contrepartie de comptes transitoires. Les gains latents n'interviennent pas dans la formation du résultat. Lorsqu'une opération engendre une perte latente, celle-ci entraîne la constitution d'une provision en résultat financier à hauteur de cette moins-value latente.

4.2.6 Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés en résultat dès décisions des organes compétents des sociétés (Conseil d'Administration ou Assemblée Générale) ou au vu des statuts pour les dividendes statutaires des sociétés en fonction des réglementations locales.

4.2.7 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées au coût historique d'acquisition.

Elles comprennent principalement les brevets et logiciels qui sont amortis selon le mode linéaire sur des durées variant de 1 à 5 ans.

Les frais de développements informatiques sont immobilisés et amortis, sur des durées variant de 1 à 20 ans, selon un plan reflétant la durée d'utilisation propre à chaque développement. La société dispose d'outils permettant un suivi par projet de toutes les étapes du développement, et notamment, la mesure des dépenses internes et externes directement attribuables à chaque projet au cours de son développement.

4.2.8 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées au prix d'acquisition ou au coût de production sans incorporation de charge financière, à l'exception de celles provenant de l'ancienne compagnie Air France enregistrées à leur valeur d'apport.

Les immobilisations sont amorties conformément aux usages professionnels français et à la réglementation fiscale sans valeur résiduelle. L'excédent des amortissements fiscaux par rapport aux amortissements

comptables est enregistré en amortissements dérogatoires dans les provisions réglementées au sein des capitaux propres. Au compte de résultat, les impacts sont enregistrés dans le résultat exceptionnel.

	Amortissement comptable		Amortissement fiscal	
	Mode	Durée	Mode	Durée
Immobilisations aéronautiques				
Avions	Linéaire	20 à 25 ans	Dégressif	13 ans
Sièges long-courrier (1)	Linéaire	7 à 10 ans	Linéaire	5 ans
Équipement vidéo à bord	Linéaire	10 ans	Linéaire	5 ans
Pièces de rechange (2)	Linéaire	< 30 ans	-	-
Autres immobilisations corporelles				
Constructions	Linéaire	20 à 50 ans	(3)	(3)
Agencements et installations	Linéaire	8 à 15 ans	(3)	(3)
Matériels et outillages	Linéaire	5 à 15 ans	(3)	(3)
Simulateurs de vols	Linéaire	10 à 20 ans	(3)	(3)

- (1) Limité à la date de fin de location de l'avion (sauf aménagements Best) ou à la date de fin d'amortissement de l'avion. Les sièges court-courrier ne constituent plus un composant distinct depuis le 1^{er} avril 2008, et sont donc depuis inclus dans la valeur de l'avion
- (2) La durée de l'amortissement comptable est fondée sur la durée restante estimée de vie du type avion/moteur sur le marché mondial
- (3) Dégressif de durée le cas échéant

Les durées d'utilité retenues sont revues tous les ans. Par ailleurs, la société examine annuellement les valeurs comptables de ses actifs incorporels et corporels afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice remettant en cause la valeur de ces actifs. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa valeur vénale et sa valeur d'usage.

Dès lors que la société peut l'estimer de façon fiable, une valeur résiduelle est intégrée dans la base amortissable des immobilisations corporelles. Cette dernière correspond au montant net des coûts de sorties attendus, que l'entreprise pourrait obtenir de la cession de l'actif sur le marché à la fin de son exploitation.

4.2.9 Immobilisations financières

Les titres de participation des sociétés et les autres titres immobilisés figurent au bilan pour leur coût d'acquisition net des provisions pour dépréciation. Une provision pour dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres correspond à la valeur d'utilité pour la société. Celle-ci est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette (éventuellement réévaluée), des perspectives de rentabilité et pour les sociétés cotées, de l'évolution du cours de bourse, lorsque celui-ci est significatif.

Les autres immobilisations financières sont évaluées au plus bas du coût d'acquisition ou de leur valeur de remboursement.

4.2.10 Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production.

Les coûts de revient sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré pour les pièces de rechange dites consommables (destinées à être consommées dès leur première utilisation). Les autres pièces de rechange sont valorisées au coût d'achat, et consommées selon la méthode FIFO ou au coût réel d'entrée lorsqu'il s'agit de pièces sérialisées (i.e. faisant l'objet d'une identification spécifique).

Les coûts d'achat comprennent : le prix d'achat, le transport, et les frais accessoires d'achat.

Les stocks font l'objet d'une dépréciation en cas de surplus, d'obsolescence, ou de perte de valeur.

4.2.11 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances sont revues au cas par cas et sont provisionnées en fonction de l'évaluation du risque d'irrecouvrabilité.

4.2.12 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base des cours de bourse à la date de clôture de l'exercice.

Les SICAV sont enregistrées à leur coût d'acquisition hors droit d'entrée. Elles sont estimées à la clôture à leur valeur liquidative. Si cette dernière est inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est enregistrée.

Les titres de créances négociables (certificats de dépôts et bons de sociétés financières) sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les intérêts sont enregistrés en produits financiers, prorata temporis.

4.2.13 Provisions pour grand entretien

L'entretien des avions est réalisé selon des spécifications et des calendriers définis par les constructeurs et les autorités gouvernementales.

Ces calendriers d'entretien incluent des fluctuations dans les dépenses annuelles de grand entretien cellules et moteurs des avions exploités par la société. Les coûts sont provisionnés sur une base prorata temporis. La provision est actualisée.

4.2.14 Autres provisions pour risques et charges

La société comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés le cas échéant. L'effet du passage du temps est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que la société a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

4.2.15 Engagements de retraite et avantages similaires

Les engagements de la société au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont déterminés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Les engagements sont couverts soit par des fonds de pension ou des contrats d'assurance soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

Conformément aux dispositions prévues dans la méthode 1 de la Recommandation 2013-02 de l'Autorité des Normes Comptables, les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles ne sont reconnus que lorsqu'ils excèdent 10% de la valeur la plus haute de l'engagement ou de la valeur du fonds. La fraction excédant 10% est alors étalée sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés.

4.2.16 Programme de fidélisation

Le principal programme de fidélisation « Flying Blue », commun avec KLM, permet aux adhérents d'acquérir des « miles » lors de leurs voyages réalisés auprès des partenaires aériens ou lors de leur achat de prestations auprès des partenaires non aériens (sociétés de carte de crédit, chaînes hôtelières et loueurs de voitures). Ces « miles » peuvent être échangés par les adhérents contre des voyages gratuits auprès des partenaires aériens ou d'autres services gratuits auprès des partenaires non aériens.

La probabilité de transformation des « miles » en billets primes est estimée selon une méthode statistique dont découle un taux dit de « rédemption ».

La valeur des « miles » est estimée en fonction des conditions d'utilisation des billets gratuits. L'évaluation tient compte du coût marginal actualisé du passager transporté (catering, coût d'émission du billet...) et du coût actualisé des « miles » utilisés chez les partenaires.

Les « miles », après application du taux rédemption, sont comptabilisés en diminution du chiffre d'affaires et inscrits en dettes au fur et à mesure de leur acquisition par les adhérents. La dette enregistrée dans les comptes d'Air France ne porte à ce titre que sur des miles acquis sur des vols réalisés par la société ou acquis auprès de partenaires.

Dans le cadre des refacturations de « miles » entre les partenaires du programme, la marge réalisée sur les ventes de « miles » aux autres partenaires du programme est rapportée immédiatement au résultat.

4.2.17 Quotas d'émission de CO2

Air France achète des quotas de CO2 en fonction de son niveau d'émission pour satisfaire à la contrainte de les restituer à l'État : l'entreprise rentre ainsi dans le modèle économique de production défini par règlement 2012-03 par l'Autorité des Normes Comptables. Dans ce modèle, les droits d'émission détenus pour se conformer aux exigences de la réglementation relative aux émissions de gaz à effet de serre sont comptabilisés en stocks, au coût d'acquisition, et évalués selon la méthode du « Coût moyen pondéré ». Une dépréciation de stocks est enregistrée lorsque la valeur de réalisation est inférieure au coût d'acquisition. A la clôture, un principe de « présentation nette » est appliqué :

- ✓ Un passif (dettes fiscales) est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont supérieures aux quotas d'émission détenus par l'entité. Il correspond au coût des quotas qu'il est nécessaire d'acquérir au titre des émissions de gaz à effet de serre réalisées, ou ;
- ✓ Un actif (stocks) est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont inférieures aux quotas d'émission détenus par l'entité. Il correspond aux quotas d'émission disponibles pour couvrir les émissions futures de gaz à effet de serre.

5. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires externe par origine des ventes

- Exercice clos le 31 décembre 2020

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Bénélux	Europe (hors France et Bénélux) et Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien Amérique du Sud (CILA)	Afrique	Moyen-Orient Golfe Inde (MEGI)	Asie Pacifique	Amérique du Nord	Total
Réseau	2 228	116	830	294	370	153	349	506	4 846
Autres recettes réseau	250	8	65	17	31	14	43	21	449
Total réseau	2 478	124	895	311	401	167	392	527	5 295
Maintenance	669	-	-	-	-	-	-	-	669
Autres	51	-	-	-	-	-	-	-	51
Total	3 198	124	895	311	401	167	392	527	6 015

- Exercice clos le 31 décembre 2019

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Bénélux	Europe (hors France et Bénélux) et Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien Amérique du Sud (CILA)	Afrique	Moyen-Orient Golfe Inde (MEGI)	Asie Pacifique	Amérique du Nord	Total
Réseau	5 714	280	2 116	833	821	314	1 181	1 976	13 235
Autres recettes réseau	609	4	84	22	55	11	100	3	888
Total réseau	6 323	284	2 200	855	876	325	1 281	1 979	14 123
Maintenance	1 371	-	-	-	-	-	-	-	1 371
Autres	63	-	-	-	-	-	-	-	63
Total	7 757	284	2 200	855	876	325	1 281	1 979	15 557

Chiffre d'affaires externe du transport aérien par destination

- Exercice clos le 31 décembre 2020

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle-Calédonie	Total
Total réseau	658	707	689	835	1 338	619	4 846

- Exercice clos le 31 décembre 2019

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle-Calédonie	Total
Total réseau	1 445	2 361	1 254	1 787	4 229	2 159	13 235

6. TRANSFERT DE CHARGES

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Frais d'approvisionnement des stocks	11	21
Frais de formation	7	11
Sinistres	4	15
Autres	12	22
Total	34	69

7. CONSOMMATIONS EN PROVENANCE DE TIERS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Carburant	1 232	2 970
Sous-traitance industrielle (1)	800	1 153
Redevances aéronautiques	511	1 041
Locations opérationnelles aéronautiques	462	518
Achats de blocs sièges	53	203
Commissions versées	43	162
Commissariat et mise à bord	168	476
Assistance en escale	396	730
Affrètements avions	358	377
Autres	1 886	3 232
Total	5 909	10 862

(1) dont 31 millions d'euros relatifs au changement de méthode présenté en note 2.1

8. PERSONNEL

Les effectifs moyens se répartissent de la manière suivante :

Exercice clos le	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Personnel France	25 590	26 276
Personnel étranger / TOM	2 780	2 995
Personnel au sol	28 370	29 271
Personnel navigant technique	3 942	3 918
Personnel France	12 433	12 589
Personnel étranger / TOM	69	74
Personnel navigant commercial	12 502	12 663
Total	44 814	45 852
Personnel mis à la disposition de l'entreprise	120	439

Les effectifs moyens pondérés sont calculés suivant la méthode de la double pondération (temps de présence sur la période et temps de travail).

9. REMUNERATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La rémunération comptabilisée en charge de la période pour les membres du Comité Exécutif dont le salaire est supporté par Air France s'élève à 2,00 millions d'euros en 2020 contre 3,25 millions d'euros pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique par la réduction volontaire de la part fixe de leur salaire en 2020 et le renoncement à la part variable au titre de cette même année. De plus, à compter de 2020, la rémunération de la Directrice Générale est supportée par Air France. Précédemment, elle était à la charge d'Air France-KLM.

Le montant des jetons de présence versés en 2020 aux membres du Conseil d'administration s'est élevé à 0,23 million d'euros.

10. RESULTAT FINANCIER

10.1 PRODUITS FINANCIERS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits financiers de participations	-	5
Autres produits financiers	21	29
Différences de change	55	83
Reprises de provisions - note 19	4	5
Total	80	122

10.2 CHARGES FINANCIERES

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Intérêts sur endettement (1)	(80)	(34)
Instruments financiers (2)	(358)	-
Différences de change	(56)	(87)
Dotations aux provisions (3) - note 19	(192)	(110)
Total	(686)	(231)

- (1) évolution liée à l'augmentation de la dette intragroupe avec la société mère Air France-KLM dans le cadre de l'obtention des financements présentés en note 2.2.2
- (2) suite à la baisse significative réalisée et attendue de la consommation de carburant pour l'année 2020 et le début de l'année 2021, cette ligne inclut l'impact de la sur-couverture pour un montant de (358) millions d'euros
- (3) - dont (56) millions de dotations aux provisions au titre de la désactualisation des provisions pour grand entretien, (85) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Air France Finance et (16) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Spairliners en 2020
- dont (63) millions de dotations aux provisions au titre de la désactualisation des provisions pour grand entretien et (34) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Air France Finance en 2019

11. RESULTAT EXCEPTIONNEL

11.1 PRODUITS EXCEPTIONNELS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits de cession d'éléments d'actif cédés (1)	633	1 412
Reprises sur amortissements dérogatoires - note 18 et note 19	363	189
Reprises sur provisions pour risques exceptionnels (2) - note 19	281	24
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	13	17
Total	1 290	1 642

- (1) - dont 590 millions d'euros de cession de matériel aéronautique en 2020

- dont 871 millions d'euros de cession Transavia, 3 millions d'euros de cession Heathrow Cargo Handling et 490 millions d'euros de cession de matériel aéronautique en 2019
- (2) - dont 224 millions d'euros de reprises de provisions pour restructuration et 55 millions d'euros de reprises de provisions flotte A380 (afin de couvrir le paiement des loyers de la période) en 2020
 - dont 7 millions d'euros de reprises de provisions pour restructuration en 2019

11.2 CHARGES EXCEPTIONNELLES

Exercice clos le	31 décembre	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
Valeur comptable des éléments d'actif cédés (1)	(543)	(556)
Dotations aux amortissements dérogatoires - note 18 et note 19	(234)	(157)
Dotations pour risques exceptionnelles (2) - note 19	(1 050)	(399)
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (3)	(255)	(19)
Total	(2 082)	(1 131)

- (1) - dont (537) millions de matériel aéronautique en 2020
 - dont (461) millions de matériel aéronautique et (70) millions d'euros liés à la cession des titres Transavia à Air France Finance en 2019
- (2) - dont (291) millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380, (27) millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340 et (732) millions d'euros de dotations aux provisions pour restructuration en 2020
 - dont (355) millions d'euros de dotation aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et (44) millions d'euros de dotation aux provisions pour restructuration en 2019 (plan de départs volontaires personnel au sol exploitation court courrier principalement)
- (3) - dont (226) millions d'euros au titre des coûts de restructuration en 2020
 - dont (7) millions d'euros au titre des coûts de restructuration en 2019

12. IMPÔTS ET SITUATION FISCALE LATENTE

Depuis le 1er avril 2002, Air France est comprise dans le périmètre d'intégration fiscale du groupe Air France-KLM. La convention d'intégration fiscale conclue entre Air France et Air France-KLM S.A. retient le principe de neutralité par lequel la société intégrée doit constater dans ses comptes pendant toute la durée d'intégration dans le groupe une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés et les contributions additionnelles, analogue à celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Exercice clos le 31 décembre 2020						
<i>En millions d'euros</i>						
Résultat avant impôt			Impôt		Résultat net	
			Théorique	Dû	Théorique	Comptable
Courant		(3 993)	(660)	-	(3 333)	(3 993)
Exceptionnel	Court terme	(792)	(9)	(9)	(783)	(783)
	Long terme	-	-	-	-	-
Participation		-	-	-	-	-
Total		(4 785)	(669)	(9)	(4 116)	(4 776)

Exercice clos le 31 décembre 2019						
<i>En millions d'euros</i>						
Résultat avant impôt			Impôt		Résultat net	
			Théorique	Dû	Théorique	Comptable
Courant		(446)	34	-	(480)	(446)
Exceptionnel	Court terme	511	12	12	499	499
	Long terme	-	-	-	-	-
Participation		-	-	-	-	-
Total		65	46	12	19	53

La situation fiscale latente s'établit comme telle :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Charges comptabilisées et non déduites fiscalement	1 820	1 380
. Charges à payer	-	-
. Provision pour risques non déductible	1 820	1 380
. Provision pour dépréciation	-	-
Charges déduites fiscalement et non encore comptabilisées	54	14
. Intégration des écarts de conversion actif	54	14
Produits imposés fiscalement et non encore comptabilisés	222	207
. Sur opérations de couverture change	-	-
. Intégration des écarts de conversion passif	29	26
. Sur plus values imputables aux locations opérationnelles	192	180
. Quote-part des sociétés transparentes fiscalement	1	1
Déficits fiscaux reportables	9 715	5 657

13. ETAT DE L'ACTIF IMMOBILISE

13.1 VALEURS BRUTES

<i>En millions d'euros</i>	Valeurs brutes au 31 décembre 2019	Acquisitions	Transferts	Cessions	Valeurs brutes au 31 décembre 2020
Concessions, brevets et droits similaires	564	-	111	-	675
Fond commercial (droit au bail)	1	-	-	-	1
Autres immobilisations	214	3	-	(15)	202
Immobilisations en cours	140	53	(111)	(5)	77
Immobilisations incorporelles	919	56	-	(20)	955
Matériel aéronautique	7 227	638	277	(855)	7 287
Immobilisations aéronautiques en cours	135	116	(116)	-	135
Avances et acomptes	383	274	(161)	-	496
Immobilisations aéronautiques	7 745	1 028	-	(855)	7 918
Terrains	31	-	-	-	31
Constructions	647	-	19	(13)	653
Inst. techniques et outill. indust.	674	13	1	(5)	683
Autres immobilisations au sol	1 068	23	8	(69)	1 030
Immobilisations en cours	60	29	(16)	-	73
Avances et acomptes	6	-	1	-	7
Autres immobilisations corporelles	2 486	65	13	(87)	2 477
Participations – Note 13.3	1 137	-	-	-	1 137
Créances rattachées à des participations (1)	5	32	-	-	37
Prêts (1)	1 663	352	(2)	(537)	1 476
Autres immobilisations financières (1)	59	6	(1)	(7)	57
Immobilisations financières	2 864	390	(3)	(544)	2 707
Total	14 014	1 539	10	(1 506)	14 057

- (1) - les échéances à la clôture sont présentées Note 25
- dont 32 millions de prêt octroyé à Air France Industrie US

13.2 ETAT DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS

<i>En millions d'euros</i>	Amortissements ou dépréciations au 31 décembre 2019	Dotations	Transferts / Fusion absorption	Reprises	Amortissements ou dépréciations au 31 décembre 2020
Immobilisations incorporelles	414	97	-	(15)	496
Immobilisations aéronautiques (1)	4 225	602	6	(278)	4 555
Terrains et aménagements	21	-	-	-	21
Constructions	451	20	-	(13)	458
Inst. techniques et outill. indust.	523	36	-	(4)	555
Autres immobilisations au sol	855	49	-	(67)	837
Autres immobilisations corporelles (2)	1 850	105	-	(84)	1 871
Titres de participation – <i>Note 13.4</i>	707	109	-	-	816
Créances rattachées à des participations	3	-	-	-	3
Prêts	34	-	-	(3)	31
Immobilisations financières	744	109	-	(3)	850
Total	7 233	913	6	(380)	7 772

(1) dont 93 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 20 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

(2) dont 8 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 2 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

13.3 EVOLUTION DES TITRES DE PARTICIPATIONS

<i>En millions d'Euros</i>	Valeurs brutes au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions	Fusion absorption	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Air France Finance	1 014	-	-	-	1 014
Air France Industrie US	58	-	-	-	58
CRMA	10	-	-	-	10
Sodetraf	5	-	-	-	5
Sodexi	5	-	-	-	5
Spairliners	24	-	-	-	24
Autres	21	-	-	-	21
Total	1 137	-	-	-	1 137

13.4 TITRES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE PROVISION POUR DEPRECIATION

<i>En millions d'Euros</i>	Dépréciation au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Dépréciation à la fin de l'exercice
Air France Finance (1)	701	85	-	786
Spairliner (2)	-	16	-	16
Sodetra	5	-	-	5
Diverses	1	8	-	9
Total	707	109	-	816

(1) Revue de la valorisation des titres compte tenu des perspectives imputées par la crise sanitaire

(2) Dépréciation en lien avec la sortie de flotte des Airbus A380

14. STOCKS

<i>En millions d'Euros</i>	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Matières premières	18	4	14	10	4	6
Rechanges aéronautiques (1)	370	134	236	395	109	286
Matériel Commissariat	51	-	51	47	-	47
Autres approvisionnements	21	2	19	21	2	19
Total	460	140	320	473	115	358

(1) dont 2 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 6 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

15. PRODUITS A RECEVOIR

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Prêts et autres immobilisations financières	5	3
Clients et comptes rattachés	319	459
Autres créances (1)	71	92
Valeurs mobilières de placement	5	4
Total	400	558

(1) dont 6 millions d'euros en lien avec la sortie des Airbus A380

16. VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITES

<i>En millions d'Euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dépôts à terme	283	280
Sicav et autres VMP	3296	176
Comptes à terme	80	229
Intérêts courus à recevoir	(2)	4
Valeurs mobilières de placement	3 657	689

La valeur comptable correspond à la valeur de marché.

Le montant des actifs financiers nantis est présenté Note 26.

17. CAPITAL SOCIAL

Le capital social, entièrement libéré, est composé de 126 748 775 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Il est intégralement détenu par le groupe Air France-KLM.

18. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes d'émission et de fusion	Réserve légale	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées (Note 19)	Capitaux propres
Au 31 décembre 2019	127	30	67	527	(1 547)	53	1 006	263
Affectation du résultat	-	-	-	-	53	(53)	-	-
Résultat de la période	-	-	-	-	-	(4 776)	-	(4 776)
Provisions réglementées								
- dotations (Note 11.2)	-	-	-	-	-	-	234	234
- reprises (Note 11.1)	-	-	-	-	-	-	(363)	(363)
Autres	-	-	-	-	1	-	-	1
Au 31 décembre 2020	127	30	67	527	(1 493)	(4 776)	877	(4 641)

19. ETAT DES PROVISIONS INSCRITES AU BILAN

<i>En millions d'Euros</i>	Au 1 ^{er} janvier 2020	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provision non utilisées	Autres	Au 31 décembre 2020
Amortissements dérogatoires	1 006	234	(363)	-	-	877
Provisions réglementées (Note 18)	1 006	234	(363)	-	-	877
Engagements de retraite et avantages au personnel (Note 19.1)	1 134	175	(89)	(222)	-	998
Grand entretien	1 815	257	(287)	-	1	1 786
Litiges (Note 19.2)	222	11	(2)	(3)	-	228
Restructuration (Note 2.2.4)	44	732	(225)	-	-	551
Risque de change (Note 24)	8	28	-	-	-	36
Autres provisions pour risques et charges (1)	431	227	(222)	(3)	13	446
Provisions pour risques et charges	3 654	1 430	(825)	(228)	14	4 045
Sur immobilisations						
• corporelles (2)	52	83	(1)	-	(45)	89
• participations et créances rattachées	710	109	-	-	-	819
• prêts et dépôts	35	-	(4)	-	-	31
Sur actif circulant (3)	200	143	(9)	(2)	21	353
Provision pour dépréciation	997	335	(14)	(2)	(24)	1 292
Total	5 657	1 999	(1 202)	(230)	(11)	6 213
dont dotations et reprises d'exploitation		523	(554)	(230)		
financières	note 10	192	(4)	-		
exceptionnelles	note 11	1 284	(644)	-		

(1) dont 158 millions d'euros de dotations sur engagements crédit-baux et locations opérationnelles sur flotte A380 au 31 décembre 2020 et (143) millions d'euros de reprises de provisions relative au changement de méthode présenté en note 2.1

(2) dont 79 millions d'euros de provisions sur LRU (pièces de maintenance remplaçables en escale) relatifs à la flotte mature, en surstock et difficilement écoulables dans le contexte de crise covid-19

(3) dont 98 millions d'euros de provisions sur créances douteuses (clients liés à l'activité maintenance essentiellement, en difficultés dans le contexte de crise covid-19) et 11 millions d'euros de dépréciation de créances dans le cadre de la sortie de la flotte Airbus A340

19.1 PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Les principaux régimes à prestations définies au sein d'Air France sont :

- Des régimes de retraite en France :
 - Le régime de la Caisse de Retraite du Personnel au sol de la Compagnie nationale Air France (CRAF). Ce régime a été fermé et intégré à l'AGIRC-ARCCO au 1^{er} janvier 1993. Air France n'a pas d'obligation complémentaire en ce qui concerne les droits acquis après le 1^{er} janvier 1993 ;
 - Un régime différentiel tel que défini à l'Article 39 du Code Général des Impôts pour les cadres dirigeants couvert par un contrat d'assurance et fermé aux nouveaux entrants depuis le 1^{er} juillet 2013 ;
- Des régimes de retraite à l'étranger pour lesquels les employés de certaines délégations bénéficient de prestations de retraite complémentaire gérées au sein de fonds de pension dédiés.
- Des régimes d'indemnités de départ à la retraite ou de cessation de service :
 - Pour l'ensemble du personnel employé en France ;
 - Dans la plupart des délégations à l'étranger ;
- Des régimes de médailles du travail.

Au 31 décembre 2020, 96.7% des engagements de la société sont situés en France et au Royaume-Uni.

A chaque clôture, une évaluation actuarielle des engagements est réalisée pour l'ensemble des régimes significatifs identifiés, selon la méthode des unités de crédits projetés. Les calculs intègrent :

- Des probabilités de maintien dans la société pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- Des hypothèses de départ à la retraite variant entre 50 et 67 ans pour le personnel de la France, des hypothèses de départ à la retraite pour le personnel sous conventions étrangères qui tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux ;
- Des taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements ;
- Des hypothèses de rentabilité à long terme pour les actifs de couverture des plans de retraite.

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	France	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	(0,25) à 0,45 %	1,45 %	0,10 à 0,75 %	1,90 %
Taux de rentabilité long terme des fonds investis en couverture des régimes	2,00 à 3,00 %	1,45 %	2,00 à 4,50 %	1,90 %

La charge enregistrée au compte de résultat se décompose de la manière suivante :

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre	31 décembre
	2020	2019
Coûts des services	(77)	(69)
Charges d'actualisation	(21)	(37)
Rendement attendu des fonds	28	29
Amortissement des écarts actuariels	(102)	(42)
Amortissement des services passés	(6)	(7)
Réduction de l'engagement (1)	222	8
Autres / Effet change	-	-
Charge nette	44	(118)

Dotation provision pour engagement de retraite (Note 19)	(175)	(123)
Reprise provision engagement de retraite (Note 19)	222	8
Autres produits ou autres charges	(3)	(3)
Charge nette	44	(118)

(1) Dans le cadre du plan de restructuration mis en œuvre en 2020 (voir note 2.2.4)

La provision enregistrée au bilan s'explique de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Engagement total	(2 497)	(2 636)
Valeur de marché des fonds	861	883
Droits accumulés supérieurs aux fonds	(1 636)	(1 753)
Ecarts actuariels non reconnus	628	607
Coût des services passés non reconnus	13	14
Montant comptabilisé	(995)	(1 132)
Engagements provisionnés au bilan (<i>Note 19</i>)	(998)	(1 134)
Actifs de retraite reconnus au bilan en autres créances	3	2
Montant comptabilisé	(995)	(1 132)
Indemnités de départ à la retraite en France	(839)	(964)
CRAF	(128)	(134)
Autres	(31)	(36)
Engagements provisionnés au passif (<i>Note 19</i>)	(998)	(1 134)
Plan de retraite au Royaume-Uni	3	2
Article 39	-	-
Actifs de retraite* à l'actif en autres créances	3	2

* fonds supérieurs à la dette comptable

19.2. PROVISIONS POUR LITIGES

Une évaluation des risques de litiges avec les tiers a été effectuée avec le concours des avocats de la compagnie et des provisions ont été enregistrées lorsque les circonstances les rendaient nécessaires.

Les provisions pour litiges comprennent également des provisions pour risques fiscaux. De telles provisions sont constituées lorsque l'entreprise estime, dans le cadre de contrôles fiscaux, que l'administration fiscale pourrait être amenée à remettre en cause une position fiscale prise par Air France.

Dans le cours normal de ses activités, Air France est impliquée dans divers litiges dont certains peuvent avoir un caractère significatif.

LITIGES EN MATIERE DE LEGISLATION ANTI-TRUST

Enquête des autorités de la concurrence dans le secteur du fret aérien

Air France est impliquée depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs Etats concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Au 31 décembre 2020, la plupart des procédures ouvertes dans ces Etats ont donné lieu à des accords transactionnels conclus entre la compagnie et les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures, à l'exception de celles initiées par l'autorité suisse de la concurrence et par la Commission Européenne qui sont toujours en cours.

En Europe, la décision de la Commission Européenne de 2010 à l'encontre de onze opérateurs de fret aérien, incluant Air France, a été annulée par le Tribunal de l'Union Européenne le 16 décembre 2015. La Commission Européenne a adopté le 17 mars 2017 une nouvelle décision à l'encontre des opérateurs susvisés, dont Air France. Le montant de l'amende imposée à Air France est de 183 millions d'euros. La société a formé un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union Européenne les 29 et 30 mai 2017 et a maintenu une provision pour le montant de l'amende.

En Suisse, Air France a interjeté appel devant le Tribunal Administratif Fédéral de la décision de l'autorité de concurrence leur ayant imposé une amende de 3 millions d'euros. Ce montant est entièrement provisionné par Air France.

19.3 AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour contrat à l'heure de vol dans le cadre de l'activité maintenance de la société, des provisions pour contrats déficitaires, des provisions pour la quote-part des émissions de CO2 non couvertes par l'allocation de quotas gratuits et des provisions pour démantèlement de bâtiments.

Le taux d'actualisation utilisé au 31 décembre 2020 est de 3.4% contre 4.5% au 31 décembre 2019.

20. DETTES FINANCIERES

20.1 VARIATION DES DETTES FINANCIERES

<i>En millions d'euros</i>	Au 1 ^{er} janvier 2020	Emprunts nouveaux	Rembourse- ments	Différence de change	Au 31 décembre 2020
Emprunts auprès des établissements de crédit (1)	718	-	(113)	(3)	602
Emprunts intragroupes et autres (2)	405	7 065	(430)	(1)	7 039
Concours bancaires court terme et assimilés	1	-	-1	-	
Total	1 124	7 065	(544)	(4)	7 641

(1) dont 599 millions d'euros de dettes financières garanties par des surtétés réelles (hypothèques ou clauses de réserve de propriété) au 31 décembre 2020.

(2) dont 4 milliards de PGE (Prêt Garanti par l'Etat) et 3 milliards de prêt d'actionnaire octroyés le 6 mai 2020 dans le cadre de la crise COVID-19. Mais également le remboursement d'un solde d'emprunt de 390 millions d'euros. L'ensemble de ces opérations sont réalisées avec la holding mère du groupe Air France-KLM (voir notes 2.2.2 et 2.2.3).

Les échéances des dettes financières sont présentées *Note 25*.

20.2 DETTES FINANCIERES PAR DEVISES

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Euro	7 596	1 067
Dollar US	29	36
Yen	13	18
Autres devises	3	3
Total	7 641	1 124

21. CHARGES A PAYER

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes financières	33	9
Fournisseurs	615	903
Personnels et organismes sociaux et fiscaux	218	312
Fournisseurs d'immobilisations	24	33
Autres dettes (1)	40	17
Total	930	1 274

(1) Dont 9 millions d'euros en lien avec la sortie des Airbus A380

22. TITRES DE TRANSPORT EMIS NON UTILISES

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Titres de transport (1)	1 272	1 702
Programme de fidélisation (dont Flying Blue)	131	117
Autres	26	51
Total	1 429	1 870

(1) Ce poste présente les titres de transport non utilisés destinés à être reconnus en chiffre d'affaires lors du transport des passagers sur les périodes à venir. En raison de la crise de la Covid-19 et des fermetures des frontières en découlant, la société Air France a été contrainte de réduire ses capacités et d'annuler un nombre significatif de vols, les clients pouvant demander le remboursement de leurs billets ou l'émission d'un avoir (« voucher »). Au 31 décembre 2020, ce poste inclut 414 millions d'euros de billets (tarif et surcharge) dont la date de transport est dépassée et pouvant donner lieu à remboursement et 361 millions d'euros d'EMD à valoir sur de futurs vols ou pouvant donner lieu à un remboursement.

23. COMPTES DE REGULARISATION

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges/Produits constatés d'avance (Note 25)(1)	111	1 221	232	922
Ecarts de conversion (Note 24)	54	29	13	26
Total	165	1 250	245	948

(1) Dont 31 millions d'euros de diminution des charges constatées d'avance et 178 millions d'euros d'augmentation des produits constatés d'avance relatifs au changement de méthode présenté en note 2.1

24. ECARTS DE CONVERSION

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Ecart de conversion actif (Note 23)	Ecart de conversion passif (Note 23)	Provision pour risques de change (Note 19)	Ecart de conversion actif (Note 23)	Ecart de conversion passif (Note 23)	Provision pour risques de change (Note 19)
Sur dettes financières	-	2	2	2	1	5
Sur prêts et autres comptes de l'actif immobilisé	10	-	9	-	3	-
Sur comptes de tiers et autres comptes de l'actif et du passif circulant	44	27	25	11	23	3
Total	54	29	36	13	26	8

25. ECHEANCES DES CREANCES ET DES DETTES

Au 31 décembre 2020			
<i>En millions d'euros</i>	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Actif immobilisé (Note 13.1)			
Créances rattachées à des participations	37	-	37
Prêts	1 476	74	1 402
Autres immobilisations financières	57	5	52
Actif circulant			
Avances et acomptes versés sur commandes	73	56	17
Créances clients et comptes rattachés	845	709	136
Autres créances	511	460	51
Instruments de trésorerie	34	34	-
Charges constatées d'avance (Note 23)	111	80	31
Total	3 144	1 418	1 726

Au 31 décembre 2020				
<i>En millions d'euros</i>	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an et 5 ans au plus	A plus de 5 ans
Dettes financières (Note 20.1)				
Emprunts auprès des établissements financiers	602	86	218	298
Emprunts intragroupes et divers	7 039	30	7 009	-
Passif circulant				
Avances et acomptes reçus sur commandes	263	132	131	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	993	993	-	-
Dettes fiscales et sociales	1 380	999	381	-
Titres de transport émis non utilisés (Note 22)	1 429	1 429	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	24	24	-	-
Autres dettes diverses	219	199	20	-
Instruments de trésorerie	62	62	-	-
Produits constatés d'avance (Note 23)	1 221	525	455	241
Total	13 232	4 479	8 214	539

26. ENGAGEMENTS HORS BILAN

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Cautions diverses	97	274
Engagements reçus	97	274
Garanties de passif	65	65
Cautions diverses	164	161
Engagements donnés	229	226
Valeur nette comptable du matériel aéronautique hypothéqué	321	423
Valeur nette comptable du matériel aéronautique frappé d'une clause de réserve de propriété	384	466
Actifs financiers nantis	194	192
Nantissements et suretés réelles	899	1 081
Locations aéronautiques	956	1 395
Locations immobilières	1 431	1 963
Commandes de matériel en cours, dont :		
• Aéronautiques	5 119	6 198
Autres immobilisations	29	19
Engagements réciproques	7 535	9 575

Les informations relatives au crédit-bail et aux instruments financiers sont présentées respectivement aux Notes 27 et 28.

Les engagements de retraite et indemnités de départ à la retraite non encore comptabilisés sont précisés dans la Note 19.1.

Les montants des cautions et garanties données dans le cadre de l'activité des filiales et des participations sont indiqués dans la Note 30.2.

Le montant des dettes garanties par des sûretés réelles est mentionné Note 20.1.

27. INFORMATIONS EN MATIERE DE CREDIT-BAIL

Au 31 décembre 2020 <i>En millions d'euros</i>	Avions	Biens au sol immobiliers	Total
Valeur d'origine	2 381	401	2 782
• Ouverture	2 517	401	2 918
• entrées de l'exercice	454	-	454
• sorties de l'exercice	(590)	-	(590)
Amortissements	634	291	925
• cumulés exercices antérieurs	894	281	1 175
• dotations au 31 décembre 2019	87	10	97
• amortissements cumulés cession bail 2019	14	-	14
• dotations au 31 décembre 2019 des biens sortis	12	-	12
• sorties de l'exercice	(373)	-	(373)
Redevances prises en charge dans les exercices antérieurs	2 234	603	2 837
• amortissements financiers	1 523	501	2 024
• amortissements financiers au titre des sorties de l'exercice	242	-	242
• charges financières	434	102	536
• charges financières au titre des sorties de l'exercice	35	-	35
Redevances prises en charge dans l'exercice	211	53	264
• amortissements financiers	171	51	222
• amortissements financiers au titre des sorties de l'exercice	15	-	15
• charges financières	25	2	27
• charges financières au titre des sorties de l'exercice	-	-	-
Montants non actualisés des redevances restant à payer évaluées au taux de clôture	2 150	105	2 255
• à moins d'un an	301	29	330
• entre un et cinq ans	1 153	72	1 225
• au-delà de cinq ans	696	4	700
Prix d'achat résiduels en cas d'option pour les contrats venant à terme	945	-	945
• à moins d'un an	106	-	106
• entre un et cinq ans	428	-	428
• au-delà de cinq ans	411	-	411

28. INFORMATIONS RELATIVES AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

28.1. EXPOSITION AU RISQUE LIE AU PRIX DU CARBURANT

Dans le cadre de ses activités courantes, la société est amenée à intervenir sur les marchés pétroliers afin de couvrir le risque lié à une augmentation des prix du carburant. Les instruments dérivés contractés par la société sur le pétrole brut (brent) et les produits raffinés (gasoil, jet fuel) sont présentés ci-dessous en valeurs notionnelles et de marché.

La propagation de la Covid-19 à l'échelle mondiale depuis le début de l'année 2020 a eu et continue d'avoir un impact majeur sur la consommation de carburant de la société Air France. Par conséquent, une partie des instruments financiers de couverture du risque lié au prix du carburant a été déqualifiée. L'impact des déqualifications des instruments dérivés en vie au 31 décembre 2020 est une charge de 30 millions d'euros, comptabilisée en résultat financier.

Au 31 décembre 2020	Nominal	Echéances						Juste valeur
		<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>								
Couverture de flux de trésorerie (CFH)								
• Options	498	474	24	-	-	-	-	(57)
• Swaps	261	261	-	-	-	-	-	(28)
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading (TRD)								
• Options	-	-	-	-	-	-	-	-
• Swaps	65	65	-	-	-	-	-	(31)
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	824	800	24	-	-	-	-	(116)

Au 31 décembre 2019	Nominal	Echéances						Juste valeur
		<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>								
Couverture de flux de trésorerie								
• Options	1 695	601	1 094	-	-	-	-	(19)
• Swaps	869	163	706	-	-	-	-	2
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	2 564	764	1 800	-	-	-	-	(17)

28.2. EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

Opérations courantes

Bien que la monnaie de comptabilisation de la société soit l'euro, une part des flux de trésorerie est libellée dans des devises autres telles que le dollar américain (USD), le yen (JPY), la livre sterling (GBP) et le franc suisse (CHF). L'activité commerciale génère des revenus et des coûts en devises. La société a pour politique de gérer par des couvertures le risque de change lié aux excédents ou déficits de trésorerie prévus dans chacune des devises principales.

La société Air France prend aussi des positions de couvertures pour sa filiale aérienne (Transavia). Les résultats de ces couvertures sont refacturés à la filiale aux échéances des contrats de couvertures. Les nominaux et justes valeurs présentés ci-dessous correspondent à l'exposition d'Air France et de sa filiale.

Investissements aéronautiques

Les investissements aéronautiques sont libellés en dollar américain (USD). La société se couvre en fonction des anticipations d'évolution de cette devise.

Au 31 décembre 2020		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Options	USD	642	619	23	-	-	-	-	(12)
	JPY	96	91	5	-	-	-	-	2
	GBP	114	114	-	-	-	-	-	-
	CHF	-	-	-	-	-	-	-	-
• Achats à terme	USD	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur									
• Options	USD	159	14	107	38	-	-	-	19
• Achats à terme	USD	1 212	579	304	205	124	-	-	13
Total		2 223	1 417	439	243	124	-	-	22

Au 31 décembre 2019		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Options	USD	1 522	903	619	-	-	-	-	31
	JPY	203	112	91	-	-	-	-	(1)
	GBP	283	169	114	-	-	-	-	(6)
	CHF	14	14	-	-	-	-	-	-
• Achats à terme	USD	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur									
• Options	USD	159	-	14	107	38	-	-	28
• Achats à terme	USD	1 013	302	348	124	157	82	-	97
Total		3 194	1 500	1 186	231	195	82	-	149

28.3. EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTERÊT

Couverture d'un risque de flux futurs de trésorerie lié aux dettes financières à taux variables

La société a souhaité fixer le taux de certaines dettes à taux variables et a conclu des swaps de taux payeurs du taux fixe (/receveurs du taux variable).

Au 31 décembre 2020		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Swaps		1 077	-	-	145	93	195	644	-
• Options		150	-	-	-	-	-	150	(24)
Total		1 227	-	-	145	93	195	794	(24)

Au 31 décembre 2019		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Swaps		870	-	-	-	165	101	604	(17)
• Options		150	-	-	-	-	-	150	-
Total		1 020	-	-	-	165	101	754	(17)

28.4. RISQUE DE CREDIT CARBONE

Au 31 décembre 2020, le groupe a couvert ses achats futurs de quotas de CO2 par des achats à terme pour un nominal de 59 millions d'euros et une juste valeur de 13 millions d'euros, contre un nominal de 78 millions d'euros et une juste valeur de 11 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'échéance de ces contrats est inférieure à 2 ans.

29. PASSIFS EVENTUELS

La société est impliquée dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour la plupart desquelles il n'a pas constitué de provisions dans ses états financiers, en conformité avec les règles comptables applicables. En effet, à ce stade des procédures, la société n'est pas en mesure d'apprécier de manière fiable les risques financiers liés à la plupart de ces litiges.

29.1 LITIGES EN MATIERES DE LEGISLATION ANTI-TRUST DANS LE DOMAINE CARGO

A la suite de l'ouverture en février 2006 des enquêtes de plusieurs autorités de la concurrence et de la décision de la Commission Européenne de 2010, plusieurs actions civiles individuelles ou collectives ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aérien dans plusieurs pays à l'encontre d'Air France ainsi que des autres opérateurs de fret devant différentes juridictions civiles.

Dans le cadre de ces actions, les transitaires et expéditeurs de fret aérien sollicitent l'attribution de dommages et intérêts pour compenser un prétendu surcoût causé par les pratiques anti-concurrentielles alléguées.

Même si des montants significatifs ont pu être mentionnés dans les médias, les dommages et intérêts demandés à l'encontre des défendeurs pris globalement (et non individuellement) n'ont pas été quantifiés ou n'ont pas été chiffrés avec précision; de même la décision de la Commission Européenne à laquelle les demandeurs se réfèrent n'est pas encore définitive.

Air France et les autres transporteurs impliqués dans ces actions s'opposent vigoureusement à ces actions civiles.

29.2 LITIGES EN MATIERES DE LEGISLATION ANTI-TRUST DANS LE DOMAINE PASSAGE

Canada

Une class action a été réinitiée en 2013 par des plaignants dans le ressort de l'Ontario à l'encontre de sept transporteurs aériens incluant Air France. Les plaignants allèguent l'existence d'une entente dans le secteur du passage sur les routes transatlantiques en provenance et en direction du Canada et sollicitent l'attribution de dommages et intérêts. Air France conteste toute participation à une telle entente.

29.3 AUTRES LITIGES

Vol AF 447 Rio-Paris

Air France a été mis en examen avec Airbus, le 28 mars 2011, pour homicides involontaires sur les 228 victimes décédées lors de l'accident de l'AF 447 Rio-Paris du 1^{er} juin 2009.

Une ordonnance de non-lieu en faveur d'Air France et d'Airbus a été rendue le 4 septembre 2019 par les juges d'instruction du TGI.

Le ministère public et la plupart des parties civiles (dont des associations et syndicats PNT) ont fait appel de cette décision. La chambre d'instruction de la Cour d'Appel de Paris a ainsi été saisie et une audience aura lieu le 4 mars 2021. Air France a pris acte de la position du parquet général qui demande le renvoi d'Air France et d'Airbus devant le tribunal correctionnel. Air France, qui conteste avoir commis une faute à l'origine de

l'accident, entend solliciter la confirmation de l'ordonnance de non-lieu rendue par les juges d'instruction. C'est désormais à la chambre de l'instruction qu'il appartiendra de se prononcer.

Enquête du Department of Justice US concernant United States Postal Service

En mars 2016, le *Department of Justice US* (DOJ) a informé Air France d'une enquête civile relative aux contrats conclus avec *United States Postal Service* pour le transport international de courrier. En septembre 2016, une demande d'information (*Civil Information Demand*) du DOJ relatives à ces contrats a été reçue. Le DOJ a indiqué que ses investigations portent sur des violations potentielles au titre du False Claims Act. Air France coopère avec le DOJ.

Hormis les points indiqués aux paragraphes 19.2, 29.1, 29.2 et 29.3, la société n'a pas connaissance de litige, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière, le résultat, le patrimoine ou la rentabilité de l'entreprise, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

30. INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

30.1 INFORMATIONS DETAILLEES SUR LES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2020		Capital	Capitaux propres autres que capital et résultat	Quote-part de capital détenue	Résultat du dernier exercice clos
<i>En millions d'euros</i>					
Filiales détenues à plus de 50%					
Air France Finance	Roissy	24	127	100%	85
Air France Industrie US	Etats-Unis	59	2	100%	3
Participations détenues entre 10 et 50%					
Spairliners	Allemagne	49	25	50%	(39)

Les valeurs comptables des titres directement détenus par Air France sont présentées *Notes 13.3 et 13.4*

30.2 RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR TOUTES LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2020	Filiales détenues à plus de 50% directement ou indirectement		Participations détenues entre 10 et 50%	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
<i>En millions d'euros</i>				
Valeur comptable des titres détenus				
• Brute	1 029	88	8	2
• Nette	275	72	-	1
Prêts et avances accordés par Air France	1 218	34	-	20
Cautions et avals donnés par Air France	279	-	-	91
Montant des dividendes encaissés par Air France	-	-	-	-

30.3 INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS

Entreprises liées (sociétés susceptibles d'être intégrées globalement dans un ensemble consolidable)

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Immobilisations financières		
Prêts	1 173	1 344
Créances d'exploitation		
Créances clients, comptes rattachés, compagnies aériennes	129	155
Créances diverses		
Autres créances	45	120
Comptes courants débiteurs	238	445
Dépréciation de comptes courants	-	-
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs, comptes rattachés, compagnies aériennes	107	126
Autres dettes d'exploitation	65	222
Dettes diverses		
Comptes courants créditeurs	209	319
Produits financiers		
Produits de participations	4	13
Autres produits financiers	19	10
(Dotations)/reprises de provisions	-	-
Charges financières		
(Dotations)/reprises de provisions	-	-
Intérêts payés	19	10

31. INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIEES AUTRES QUE LES ENTREPRISES LIEES

Dans le cadre de son activité, Air France réalise des transactions avec KLM, Servair, Transavia France, Delta Air lines, China Eastern Airlines, des organismes gouvernementaux et des entreprises publiques dont notamment le ministère de la Défense, Aéroport de Paris (ADP), la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC). Air France considère que les transactions, effectuées avec ces tiers, ont été conclues à des conditions normales et courantes.

32. SOCIETE CONSOLIDANTE

Les comptes d'Air France sont inclus, suivant la méthode de l'intégration globale, dans les comptes consolidés de :

Air France – KLM
SA au capital de 428 634 035 euros
2, rue Robert Esnault-Pelterie
75 007 PARIS
552 043 002 RCS Paris

33. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

La société Air France a finalisé en janvier 2021 la signature de l'ensemble des accords avec les organisations syndicales représentatives du personnel, permettant de recourir à l'Activité Partielle Longue Durée (APLD) applicable à partir du 1^{er} janvier 2021 pour une durée maximale de 24 mois.

* *

*

SOCIETE AIR FRANCE
Société anonyme au capital de 126 748 775 euros
Siège social : 45, rue de Paris – 95747 ROISSY CDG Cedex
93290 Tremblay en France
420 495 178 RCS Bobigny
(la « Société »)

**EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
DU MARDI 13 AVRIL 2021**

Les actionnaires de Société Air France se sont réunis, en Assemblée générale Mixte le mardi 13 avril 2021 à 14h30 par visioconférence, conformément aux dispositions du décret n°2021-255 du 9 mars 2021 portant prorogation de la durée d'application de l'ordonnance n°2020-321 du 25 mars 2020.

La convocation à cette Assemblée leur a été faite par le Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales et règlementaires, par la remise en main propre à chaque actionnaire d'une lettre ordinaire en date du 7 avril 2021, conformément aux dispositions de l'article R.225-68 du Code de Commerce.

Les cabinets KPMG et Deloitte et Associés, Commissaires aux comptes titulaires, régulièrement convoqués en date du 7 avril 2021, sont présents.

Madame Anne-Marie COUDERC préside l'Assemblée en sa qualité de Présidente du Conseil d'administration de la Société.

Sont appelés comme scrutateurs Mme Anne-Sophie LE LAY, représentant la société Air France-KLM, actionnaire disposant de 126 748 774 voix, et Mme Laure GARRIDO, représentant la société Air France-KLM Finance, actionnaire disposant de 1 voix, qui acceptent ces fonctions.

Madame Alice MAYER est désignée par le bureau ainsi composé comme secrétaire de l'Assemblée.

Il a été établi une feuille de présence émargée par les actionnaires et certifiée exacte. Deux actionnaires représentant 126.748.775 actions sont présents. L'Assemblée est en conséquence régulièrement réunie et peut ainsi valablement délibérer.

(...)

PREMIERE RESOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport général des Commissaires aux comptes, approuve dans leur intégralité les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils ont été établis et présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité

DEUXIEME RESOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes, approuve dans leur intégralité les comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils ont été établis et présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou mentionnées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité

TROISIEME RESOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport général des Commissaires aux comptes, constate que le déficit de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élève à (4 775 567 003) euros, et décide d'affecter cette perte au compte « report à nouveau » qui est ainsi porté de (1 492 991 230) euros à (6 268 558 233) euros.

L'Assemblée générale prend acte qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2017, 2018 et 2019.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée générale constate que la Société n'a pas engagé de dépenses et charges non déductibles visées par l'article 39.4 de ce Code.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité

(...)

CINQUIEME RESOLUTION

Décision à prendre en application de l'article L. 225-248 du Code de commerce (capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, constate que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 font ressortir des capitaux propres de la Société inférieurs à la moitié de son capital social et décide, en application de l'article L. 225-248 du Code de commerce, de ne pas prononcer la dissolution anticipée de la Société et donc de poursuivre l'activité.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité

(...)

HUITIEME RESOLUTION

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale, donne tous pouvoirs au conseil d'administration, à la Présidente du conseil d'administration, au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer toutes les formalités consécutives à l'adoption des résolutions précédentes.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité

(...)

Pour extrait certifié conforme



Madame Alice MAYER
Secrétaire



**Rapport de gestion du Conseil d'administration
A l'Assemblée Générale Mixte
du 13 avril 2021**

**INTEGRANT LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE ET LE RAPPORT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

TABLE DES MATIERES

1. SITUATION ET ACTIVITE DE SOCIETE AIR FRANCE ET DU GROUPE	3
1.1. LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE 2020	3
1.2. FAITS MARQUANTS DU DEBUT DE L'EXERCICE 2021	6
1.3. MARCHE ET ENVIRONNEMENT	8
1.4. ANALYSE DE L'EVOLUTION DES AFFAIRES	14
1.5. LA FLOTTE DU GROUPE AIR FRANCE	15
2. ANALYSE DES RESULTATS ET DE LA SITUATION FINANCIERE DE SOCIETE AIR FRANCE ET DU GROUPE	16
2.1. ANALYSE DES RESULTATS DE LA SOCIETE	16
2.2. ANALYSE DES RESULTATS CONSOLIDES	16
2.3. AUTRES ELEMENTS RELATIFS AUX ETATS FINANCIERS	19
3. INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL	21
3.1. ETAT DE LA PARTICIPATION DES SALARIES AU CAPITAL	21
3.2. RACHAT ET REVENTE PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS	21
4. FILIALES ET PARTICIPATIONS	22
4.1. LES PRISES DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVES	22
4.2. CESSIONS DE PARTICIPATIONS	22
4.3. INFORMATIONS REPARTITION DU CAPITAL ET AUTOCONTROLE	22
5. FACTEURS DE RISQUES	23
5.1. RISQUES MACRO-ECONOMIQUES ET GEOPOLITIQUES	23
5.2. RISQUES LIES A L'ACTIVITE DE TRANSPORTEUR AERIEN	29
5.3. RISQUES LIES AUX PROCESSUS DU GROUPE	38
5.4. RISQUES JURIDIQUES	43
5.5. RISQUES DE MARCHE	44
6. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	51
6.1. LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	51
6.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	65
6.3. INFORMATIONS SUR LES CONVENTIONS VISEES A L'ARTICLE L.225-37-4 2 ^E DU CODE DE COMMERCE	68
6.4. REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	68
6.5. ETAT DES DELEGATIONS EN COURS DE VALIDITE AUTORISEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES	70
7. RESPONSABILITE SOCIETALE D'ENTREPRISE : DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE	71

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

1. Situation et activité de Société Air France et du groupe

1.1. Les faits marquants de l'année 2020

Crise du coronavirus

L'épidémie actuelle de coronavirus Covid-19 a eu un impact défavorable significatif sur les activités opérationnelles, la situation financière et les résultats du Groupe Air France-KLM au cours de l'ensemble l'exercice 2020 et devrait continuer à impacter négativement le Groupe dans un futur proche.

Depuis février 2020, les activités du Groupe Air France-KLM sont fortement affectées par l'épidémie de coronavirus Covid -19. Qualifiée de "pandémie" par l'OMS le 11 mars 2020, l'épidémie de Covid -19 a donné lieu à de multiples mesures restrictives pour en limiter la propagation. Les mesures mises en place par les autorités publiques dans de nombreux États ont conduit notamment à suspendre temporairement les liaisons aériennes et à significativement diminuer ou suspendre les déplacements, en particulier à destination ou à proximité des nombreux pays où le virus circule, affectant ainsi fortement et défavorablement l'activité du Groupe dans les pays dans lesquels il opère. Les voyages intercontinentaux et d'affaires sont particulièrement touchés par ces restrictions réglementaires ainsi que par les plans de réduction des coûts des entreprises clientes du Groupe. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, le trafic passagers du Groupe Air France-KLM (mesuré en milliers de passagers) a ainsi chuté de 67,2% par rapport à l'année précédente.

Au regard de ces restrictions de circulation et de la chute du trafic passagers et des ventes, le Groupe Air France-KLM a été contraint, à compter de mars 2020, de réduire très fortement ses capacités et notamment de drastiquement réduire son activité de vol.

Au cours de l'année 2020, la capacité du Groupe Air France-KLM (en millions de SKO) a ainsi été réduite de 54% par rapport à celle de l'année précédente.

Cette crise sanitaire a très fortement impacté les activités et résultats du Groupe Air France-KLM au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, avec un résultat d'exploitation de -4,5 milliards d'euros (contre 1,1 milliard d'euros en 2019).

Le Groupe Air France – KLM a par ailleurs pris des mesures importantes d'économies, en termes de réductions d'effectifs et de réductions des investissements et dépenses non essentiels, dont la mise en œuvre pourrait notamment porter atteinte à la réputation du Groupe Air France-KLM en raison de réactions négatives des autorités publiques ou d'une couverture médiatique défavorable, ou encore provoquer des conflits sociaux, ayant un impact négatif sur l'activité du Groupe Air France-KLM. Dans ce contexte, à la fin de 2020, la réduction représentait plus de 7 000 équivalents temps plein (ETP) et des départs supplémentaires dans le cadre de la restructuration sont encore attendus jusqu'à fin 2022.

Le Groupe Air France-KLM a également pris différentes mesures pour renforcer sa position de trésorerie et de liquidités et notamment, s'agissant d'Air France, la mise en place d'un prêt garanti par l'État (PGE) d'un montant total de 4 milliards d'euros octroyé par un syndicat de neuf banques et l'obtention d'un prêt de l'État français de 3 milliards d'euros; ces deux prêts sont intégralement tirés au 31 décembre 2020. Au 31 décembre 2020, la dette nette du Groupe Air France-KLM s'élevait à un montant de 11,0 milliards d'euros.

Le 6 janvier 2020, le groupe Air France-KLM a lancé une « Offre de Rachat » sur 3 souches obligataires existantes conditionnée au succès du lancement d'une nouvelle émission obligataire « benchmark » d'une durée de 5 ans.

Les trois souches obligataires visées portaient consécutivement sur, d'une part, un montant nominal d'obligations senior de 600 millions d'euros à échéance 18 juin 2021 avec un taux d'intérêt fixe de 3,875% (ISIN:FR0011965177), d'autre part sur un montant d'obligations senior pour un total de 400 millions d'euros à échéance 12 octobre 2022 avec un taux d'intérêt fixe de 3,750% (ISIN : FR0013212958) et enfin sur des obligations subordonnées

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

perpétuelles d'un montant nominal total initial de 600 millions d'euros avec un taux d'intérêt fixe de 6,250%, dont le montant en circulation s'élevait alors à 403.300.000 € (ISIN:FR0012650281).

Le 10 janvier 2020, et après deux jours de Road Shows investisseurs, Air France-KLM a réalisé avec succès le placement d'une nouvelle émission d'obligations senior (ISIN : FR0013477254) portant sur un montant de 750 millions d'euros sur une durée finale de 5 ans, assorties d'un coupon de 1,875% par an.

Le produit net de cette nouvelle émission a été pour partie affecté aux besoins généraux d'Air France – KLM et a servi à financer le produit de l'Offre de Rachat en numéraire clôturée le 13 janvier 2020 et dont les résultats ont été annoncés le 14 janvier 2020 comme suit :

Un montant nominal total de 677,7 millions d'euros d'Obligations Existantes (représentant 48,3% des Obligations Existantes en circulation) a été apporté à l'Offre de Rachat dont 350,0 millions d'euros ont été acceptés, composés de 311,2 millions d'euros d'Obligations 2021 et de 38,8 millions d'euros d'Obligations 2022. Aucune Obligation perpétuelle n'a été rachetée par Air France - KLM.

Par conséquent, le montant nominal des Obligations Existantes restant en circulation après la réalisation de l'Offre de Rachat reste de 1 053,3 millions d'euros dont 288,8 millions d'euros d'Obligations 2021, 361,2 millions d'euros d'Obligations 2022 et 403,3 millions d'euros d'Obligations subordonnées perpétuelle. Le Règlement-livraison de l'Offre de Rachat combinée au produit net de l'émission des nouvelles obligations émises a eu lieu le 16 janvier 2020.

Cette opération s'inscrit dans la poursuite de la gestion dynamique du profil de remboursement de la dette du groupe tout en contribuant à en réduire le coût global.

Cession des titres Amadeus

Le 9 janvier 2020, Air France-KLM a cédé ses titres restants de la société espagnole Amadeus IT Holding SA (« Amadeus ») pour un montant de 356 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, la juste valeur des titres s'élevait à 360 millions d'euros. Dans la mesure où l'intégralité des 1,11% de détention d'Amadeus était couverte, l'impact de la transaction dans le compte de résultat est nul en 2020. Le produit de cession est inclus dans la ligne « Produits liés à la perte de contrôle de filiales ou à la cession de titres de sociétés non contrôlées » du tableau des flux de trésorerie.

Lancement du Partenariat international d'envergure entre Air France, KLM, Delta Air Lines et Virgin Atlantic : la co-entreprise élargie permet aux clients d'accéder à davantage de routes et de bénéficier de nouvelles possibilités d'accumuler et de dépenser des Miles.

Le 3 février 2020, Air France, KLM, Delta Air Lines et Virgin Atlantic ont lancé leur co-entreprise élargie offrant un plus large choix de liaisons et d'options de fidélité sur les voyages entre l'Europe, le Royaume-Uni et l'Amérique du Nord.

Ce nouveau partenariat permet aux clients de bénéficier d'horaires plus pratiques avec un objectif commun: offrir aux clients une expérience de vol fluide et homogène, quelle que soit la compagnie aérienne qu'ils empruntent. Les nouveaux avantages sont accessibles depuis le 13 février. Les titulaires d'une carte de fidélité pourront notamment gagner et utiliser des Miles ou des avantages « élite » sur tous les vols internationaux opérés par les quatre compagnies, ainsi que sur les vols transatlantiques, en Europe ou les vols intérieurs aux États-Unis et bénéficieront de nouvelles possibilités de faire évoluer leur statut et d'accéder à des niveaux de fidélité supérieurs, d'un embarquement prioritaire et de l'accès à plus de 100 salons en aéroport lors de leurs déplacements internationaux.

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Air France signe un accord majoritaire avec le SNPL (principal syndicat représentant les pilotes) pour le développement de Transavia France sur le réseau domestique

Le 12 août 2020, le Groupe Air France-KLM a franchi une nouvelle étape décisive dans son développement, avec la signature d'un avenant à l'accord de groupe « pilotes Air France-Transavia » permettant le déploiement de Transavia France sur des liaisons domestiques françaises.

Cet accord a été conclu entre les directions d'Air France et de Transavia France et le SNPL Air France-Transavia, syndicat majoritaire des pilotes Air France, qui l'a soumis à ses adhérents par référendum. Les taux de participation et de votes favorables de respectivement 82,63% et 90,37% traduisent la responsabilité des pilotes et la volonté de l'ensemble des parties prenantes de doter Air France des moyens de résister à la crise du Covid-19 et d'en sortir plus forte en réorganisant son réseau domestique. Déficitaire depuis plusieurs années malgré une restructuration continue depuis les années 2000, ce réseau est soumis à une forte concurrence dans le cadre de la croissance ininterrompue des compagnies low cost et du réseau TGV.

L'avenant à l'accord de groupe prévoit que Transavia France puisse opérer des lignes sur le réseau domestique et fait évoluer les garanties d'activité moyen-courrier en cohérence avec les perspectives d'activité envisagées sur le réseau domestique pour les années à venir. En septembre 2019, un premier accord avait déjà été signé, levant toute limitation de croissance de la flotte de Transavia France.

Créée en 2006, Transavia France est la compagnie low cost du groupe Air France (qui comprend Air France, sa filiale régionale HOP! et sa filiale low cost Transavia. Le groupe Air France est une filiale du groupe Air France-KLM). Elle constitue un atout stratégique majeur pour le groupe, lui permettant notamment de tirer profit du dynamisme du marché loisirs en France et de répondre à la concurrence des low cost étrangères avec un outil efficace et adapté.

Le développement de Transavia France sur le marché domestique français est une étape clé du plan stratégique du groupe Air France afin d'en améliorer les performances financières. Grâce à cette nouvelle offre, le groupe Air France se donne les moyens d'être compétitif sur chacun des segments sur lesquels il opère et décline sur chacun les bons outils, avec un produit et un modèle adapté

Le projet de réorganisation de l'activité court-courrier s'inscrit également dans la dynamique d'accélération des efforts du groupe Air France-KLM en matière de développement durable, qui comptent déjà parmi les plus ambitieux de l'industrie. Les lignes entre Paris-Orly et la province pour lesquelles il existe une alternative en moins de 2h30 en train seront fermées et le renouvellement de la flotte s'effectuera à un rythme soutenu avec l'arrivée des premiers Airbus A220-300 à compter de septembre 2021. Ces appareils de dernière génération constituent l'un des principaux leviers de réduction de l'empreinte carbone déployés par Air France et permettent une réduction des émissions de CO2 de 20% par rapport aux Airbus A318 et A319 qu'ils remplaceront. Air France continuera par ailleurs à compenser pro activement la totalité des émissions de CO2 de ses clients sur les vols domestiques.

Air France-KLM et Amadeus signent un accord permettant une distribution innovante via NDC

Depuis le 10 septembre 2020, les agences de voyages accèdent aux services NDC d'Air France-KLM via la plateforme Amadeus (Amadeus Travel Platform).

Alors que l'industrie du voyage traverse une période de turbulences, la distribution via NDC (New Distribution Capability) est plus que jamais une priorité stratégique pour Air France-KLM et Amadeus. Le 10 septembre, le groupe Air France-KLM et Amadeus ont annoncé un accord de distribution NDC innovant. Celui-ci prévoit que l'offre NDC d'Air France-KLM pourra être accessible aux agences de voyages via la plateforme Amadeus et les solutions Amadeus compatibles avec NDC. Pour accéder au contenu d'Air France-KLM diffusé via NDC, les agences devront signer des accords bilatéraux avec Air France-KLM d'une part et Amadeus d'autre part.

Au cours des dernières années, Air France-KLM a travaillé avec Amadeus pour connecter ses services NDC à la plateforme Amadeus. Les premières étapes de vente (shop, order, pay) ont déjà été intégrées et des agences

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

pilotes pourront réserver via NDC en utilisant la plateforme Amadeus d'ici à la fin de l'année. L'intégration complète, incluant les fonctions d'après-vente, devrait être réalisée au cours du premier semestre 2021.

Air France KLM Martinair Cargo lance le premier programme mondial de « carburant durable d'aviation » pour le fret aérien

Air France KLM Martinair Cargo a lancé le **8 décembre 2020** le premier programme mondial de carburant durable d'aviation (SAF) pour l'industrie du fret aérien, permettant aux transitaires et expéditeurs de participer à la réduction des émissions CO₂ du secteur aérien.

Conseil d'administration d'Air France du 10 décembre 2020

Le Conseil d'administration d'Air France, réuni le **10 décembre 2020**, a décidé de soumettre à l'Assemblée Générale de 2021 une résolution repoussant de 70 à 72 ans la limite d'âge pour exercer la Présidence du Conseil en cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, comme l'appliquent un certain nombre de sociétés.

Le rôle et les missions de la Présidence seraient inchangés et conformes aux dispositions des statuts et du règlement intérieur d'Air France.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs décidé que dans cette hypothèse, Mme Anne-Marie Couderc assumerait ses fonctions de Présidente jusqu'à l'Assemblée Générale devant approuver les comptes de l'année 2022.

Le Conseil d'administration d'Air France-KLM, lors de sa réunion du 4 décembre 2020, a également approuvé à l'unanimité la proposition d'une modification similaire.

Le Conseil d'administration a souligné l'importance, dans la crise sans précédent que traverse le Groupe Air France-KLM, de stabiliser sa gouvernance, et ainsi créer les conditions les plus favorables pour que le management puisse concentrer ses efforts sur la gestion opérationnelle et la sortie de crise.

1.2. Faits marquants du début de l'exercice 2021

Perspectives 2021

Début 2021, la crise sanitaire continue à impacter significativement l'activité du groupe Air France-KLM.

Compte tenu de la diffusion progressive et de l'évolution constante de la pandémie, les mesures actuelles et à venir prises par les autorités publiques dans de nombreux pays pourraient continuer de perturber l'activité du Groupe Air France-KLM durant une période indéterminée. Dans ce contexte, plusieurs pays dans lesquels le Groupe Air France-KLM mène ses activités, dont la France et les Pays-Bas, ont à nouveau pris des mesures de confinement et plusieurs autres mesures sanitaires fin 2020, compte tenu de la propagation croissante de la pandémie. Au regard des incertitudes inhérentes à toute crise sanitaire, le Groupe Air France-KLM ne prévoit pas que cette situation se stabilise à court terme. Le scénario de base du Groupe Air France-KLM est en effet un retour au niveau de la capacité d'avant-crise en 2024.

Après un trafic de Noël positif sur le domestique France et vers les Caraïbes & Océan indien les restrictions de voyage ont été renforcées en France, aux Pays-Bas et au niveau mondial, ayant un impact négatif sur le trafic du groupe au premier trimestre 2021. En raison des confinements et des restrictions de voyage toujours en vigueur, le Groupe prévoit un premier trimestre 2021 difficile, avec un EBITDA inférieur à celui du quatrième trimestre 2020.

La visibilité sur la reprise de la demande est toujours limitée car les réservations des clients sont beaucoup plus orientées court terme et dépendent aussi fortement des restrictions de voyage imposées tant sur le réseau long-courrier que moyen-courrier. Dans ce contexte, le groupe Air France-KLM s'attend à Une capacité en sièges-

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

kilomètres offerts à l'indice 40 environ pour Air France-KLM au premier trimestre 2021 par rapport à 2019 pour l'activité Réseaux passage en raison de l'environnement négatif.

Le groupe Air France-KLM augmentera progressivement sa capacité jusqu'à l'été 2021 et s'attend à une reprise du trafic au cours des deuxième et troisième trimestres 2021 grâce au déploiement du vaccin.

Le groupe Air France – KLM continue de travailler sur des solutions de quasi-fonds propres et de fonds propres afin de renforcer son bilan et attend des progrès dans les semaines à venir. Les discussions se poursuivent avec la Commission Européenne dans le «cadre temporaire» (TF).

Air France-KLM lance son programme de « carburant d'aviation durable » dédié aux clients entreprise

Air France-KLM a lancé le 26 janvier 2021 un programme innovant permettant aux entreprises de participer activement au voyage durable de demain.

Les entreprises clientes d'Air France-KLM, après une estimation des émissions de CO₂ associées à leurs voyages, pourront déterminer une contribution annuelle qu'elles souhaitent consacrer au programme SAF (*Sustainable Aviation Fuel*) Corporate. Le Groupe Air France-KLM investira la totalité de ces fonds pour contribuer à l'approvisionnement et à l'utilisation de carburant d'aviation durable. Ces investissements viendront soutenir la création d'une filière garante d'un transport aérien plus éco-responsable.

En investissant dans ce programme Corporate, les entreprises agissent concrètement sur la réduction des émissions de CO₂ et contribuent à la transition écologique du transport aérien en accompagnant et en soutenant des solutions innovantes.

Depuis de nombreuses années, Air France et KLM participent à la recherche et au développement des programmes dans le domaine des carburants alternatifs. Des 2011, les deux compagnies ont été parmi les premières à effectuer des vols commerciaux, démontrant l'utilisation possible d'énergie alternative aux carburants fossiles.

Les carburants d'aviation durables peuvent être fabriqués aujourd'hui à partir d'huiles usagées, de déchets, de résidus forestiers. Ils peuvent être intégrés au kérosène sans qu'aucune modification des moteurs ne soit nécessaire. Leur utilisation permet de réduire de plus de 85 % les émissions de CO₂ par rapport à un carburant conventionnel. L'enjeu principal est aujourd'hui le développement d'une filière durable à laquelle les entreprises clientes d'Air France et KLM vont pouvoir contribuer de façon très concrète.

Alors même que la conscience des enjeux climatiques fonde la stratégie de nombreuses entreprises, le programme SAF Corporate donne aux clients entreprise d'Air France et KLM l'opportunité de devenir acteurs de la réduction des émissions de CO₂ dans le cadre de leurs voyages d'affaires.

La Région Île-de-France, Choose Paris Region, le Groupe ADP, Air France – KLM et Airbus lancent un appel à manifestation d'intérêt international inédit sur la filière hydrogène aéroportuaire

Le 11 février 2021, la Région Île-de-France, Choose Paris Region, le Groupe ADP, Air France – KLM et Airbus ont lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) inédit pour explorer les opportunités offertes par l'hydrogène sur les aéroports franciliens et relever le défi de la décarbonation des activités du transport aérien.

Cet appel à manifestation d'intérêt international s'inscrit dans la stratégie de transition énergétique, engagée en France et appuyée par la Commission Européenne, qui va se poursuivre avec l'arrivée de l'avion zéro-émission annoncée pour 2035. Conscients que l'avènement de l'hydrogène va bouleverser la manière de concevoir et d'exploiter les infrastructures aéroportuaires, les partenaires veulent anticiper et accompagner les évolutions qui devraient permettre de transformer les aéroports parisiens en véritables «hubs hydrogène».

L'appel à manifestation d'intérêt international – lancé avec le soutien de l'agence Choose Paris Region, en charge de l'attractivité et de la promotion internationale de la région Île-de-France – vise à bâtir un écosystème

1 Situation et activité de Société Air France et du groupe

aéroportuaire puissant et à fédérer, autour de l'hydrogène, des grands groupes, des ETI/PME, des start-ups, ainsi que le monde académique et celui de la recherche. Cette initiative d'innovation ouverte constitue un moment fondateur afin d'engager cette rupture technologique sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'hydrogène au sein de la ville aéroportuaire. Les cinq partenaires partagent une ambition commune visant à identifier et à qualifier les avancées de la recherche et les technologies, puis à tester les solutions, économiquement viables, qui répondront aux usages de l'hydrogène sur un aéroport afin d'en préparer, à moyen terme, la distribution et l'utilisation à plus grande échelle, notamment en vue d'accueillir le futur avion à hydrogène. Inédit dans l'industrie du transport aérien, cet appel à manifestation d'intérêt s'articule selon trois thématiques :

- le stockage, le transport et la distribution de l'hydrogène (gazeux et liquide) en milieu aéroportuaire (systèmes de stockage, micro-liquéfaction, avitaillement des avions, etc.) ;
- la diversification des usages de l'hydrogène dans les domaines aéroportuaire et aéronautique (véhicules et engins d'assistance en escale, transports ferrés sur les aéroports, alimentation énergétique de bâtiments ou d'avions lors des opérations en escale, etc.) ;
- l'économie circulaire autour de l'hydrogène (récupération de l'hydrogène dissipé lors d'un avitaillement en hydrogène liquide, valorisation d'un co-produit d'une réaction en vue de produire de l'hydrogène décarboné, etc.). Les candidatures sont ouvertes du 11 février au 19 mars 2021, via le site h2hubairport.com et les projets retenus annoncés fin avril.

Extension du PGE

Le 16 février 2021, Air France – KLM a exercé l'option d'extension prévue au contrat. Le PGE a donc été étendu pour une durée additionnelle de deux ans, soit jusqu'au 6 mai 2023.

1.3. Marché et environnement

1.3.1 L'environnement économique

Croissance du PIB réel (%)	2019	2020
Monde	2,5	-4,2
Union européenne	1,5	-6,7
dont Royaume-Uni	1,6	-11,5
Zone euro	1,3	-7,3
dont France	1,5	-9,3
dont Pays-Bas	1,6	-4,1
Amérique du Nord (pays de l'ACEUM)	2,0	-4,0
dont Etats-Unis	2,1	-3,6
Asie-Pacifique	4,3	-1,5
dont Chine	6,1	2,0
dont Japon	0,7	-5,4
Moyen-Orient	0	--
dont Iran		5,4

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Afrique subsaharienne	2,5	-4,4
Amérique latine (hors Mexique et Venezuela)	0,1	-6,8
dont Brésil	1,1	-4,7
dont Argentine	-2,0	-11,1

(source 1)

L'année 2020 a été profondément marquée par la pandémie de COVID-19 qui a provoqué une récession économique dévastatrice, d'un type inhabituel puisqu'elle résulte de mesures radicales de confinement prises à l'échelle du monde. La crise de la COVID-19 s'est tout d'abord caractérisée par un double choc de l'offre et de la demande. Du côté de l'offre, le choc s'est manifesté suite à l'arrêt total de la production chinoise au cours du premier trimestre, dans le sillage du confinement national imposé par les autorités chinoises pour endiguer la pandémie, qui a causé des perturbations logistiques partout dans le monde. À mesure de la propagation du virus, quasiment toutes les économies développées ont pris des mesures de confinement nationales, provoquant un choc de la demande. Les confinements imposés par les pouvoirs publics et la fermeture des frontières ont paralysé l'activité économique, entraînant la perte de millions d'emplois dans le monde et une crise des prix du pétrole due à un excédent d'offre, le fameux « avril noir », au cours de laquelle le cours du pétrole américain a plongé en dessous de zéro pour la première fois de son histoire. Afin de contenir la propagation de la pandémie, les mesures nationales de confinement ont été complétées par des restrictions strictes sur les voyages, localement et mondialement, qui ont eu des répercussions désastreuses sur les secteurs des transports et du tourisme. Pour tenter de relancer le secteur, les gouvernements de plusieurs pays de l'Union européenne ont décidé de rouvrir, à partir de juillet, leurs frontières intérieures aux membres de l'Union, et leurs frontières extérieures à un petit nombre de pays, ce qui n'a pas eu d'effet de relance substantiel sur le tourisme en raison de la perte de confiance et des craintes pour leur santé des voyageurs.

L'économie mondiale est entrée en légère récession au cours du premier trimestre (-1,64 %) avant d'atteindre un plus bas à -9 % au cours du deuxième trimestre. Les premiers signes de reprise se manifestent au troisième trimestre, notamment dans le commerce de détail, mais nombre d'Européens ont baissé la garde, provoquant une nouvelle vague épidémique en septembre et octobre. Une deuxième série de mesures de confinement a touché l'Europe en novembre et, malgré plusieurs mesures prises pour protéger l'activité économique, les répercussions se traduisent par une récession au quatrième trimestre.

Tout au long de l'année, les gouvernements du monde entier ont répondu à la crise économique par des mesures de relance budgétaire pour les ménages (chèque de soutien aux Etats-Unis) et pour les entreprises (aide pour le paiement des salaires dans la plupart des pays développés). Le total mondial des soutiens gouvernementaux s'élève à plus de 12 000 milliards de dollars, portant la dette publique mondiale au niveau record de près de 100 % du PIB. L'économie chinoise, première touchée mais aussi première à se remettre, a enregistré une croissance de +3,16 % dès le deuxième trimestre et a résisté à la récession, pour afficher une croissance du PIB de +1 % en 2020. Le retour de l'économie mondiale aux niveaux d'avant la crise est prévu pour la fin 2021, mais avec de fortes disparités entre les régions. Selon les prévisions, la zone euro et le Japon devraient être les dernières régions à se redresser, autour de 2022.

Plusieurs candidats vaccins ont été mis au point en novembre et leur distribution a été approuvée depuis. L'optimisme provoqué par le déploiement de vaccins pourrait se traduire par une augmentation de la consommation, et les gouvernements pourraient envisager la réouverture des frontières pour relancer le tourisme. Toutefois, il est probable qu'il faudra attendre des mois, voire des années, avant que les campagnes de vaccination ne stabilisent la pandémie.

Prix du pétrole

Brent (en dollar par baril)	2019 Q1	2019 Q2	2019 Q3	2019 Q4	2020 Q1	2020 Q2	2020 Q3	2020 Q4
-----------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Cours moyen de la période 63,2 68,9 61,9 63,41 50,44 29,3 42,9 42,6

(Source 1)

Les prix du pétrole ont commencé à baisser au cours du premier trimestre 2020 dans un contexte de choc de la demande et d'excès d'offre, notamment de pétrole de schiste américain. L'accord OPEP+ de réduction à long terme de la production n'est entré en vigueur qu'en mai 2020. Après plusieurs mois de réduction et alors que la demande semble reprendre lentement, particulièrement dans les marchés émergents, l'OPEP + a convenu de commencer progressivement à accroître la production à compter de janvier 2021.

Taux de change

Pour un euro (moyenne)	2019 Q1	2019 Q2	2019 Q3	2019 Q4	2020 Q1	2020 Q2	2020 Q3	2020 Q4
USD	1,14	1,12	1,11	1,11	1,1	1,1	1,17	1,19
GBP	0,87	0,88	0,90	0,86	0,86	0,88	0,90	0,90
CHF	1,13	1,13	1,10	1,10	1,07	1,06	1,08	1,08
BRL	4,28	4,41	4,42	4,56	4,93	5,92	6,29	6,22
ARS	44,2	49,2	55,2	65,7	67,7	74,5	85,7	94,6
CNY	7,66	7,66	7,80	7,80	7,69	7,80	8,08	7,94
JPY	125	123	119	120	120	118	124	124

(source 1)

Le dollar américain (USD) a montré une certaine instabilité due à l'incapacité du Congrès américain à voter un nouveau plan de relance et à l'élection de Joe Biden à la présidence des Etats-Unis, qui devrait améliorer la politique commerciale américaine, notamment avec la Chine et l'Europe.

Malgré l'incertitude considérable entourant les relations entre le Royaume-Uni et l'Union européenne après le Brexit, la livre sterling (GBP) s'est bien tenue face à l'euro (EUR) et vient tester le support de 0,90 GBP/EUR.

Le yuan chinois (CNY) s'est déprécié au premier trimestre avant de se raffermir sur le reste de l'année ; il devrait continuer de s'apprécier en 2021, ce qui pourrait compromettre sa compétitivité.

1.3.2 Le contexte de l'industrie et la concurrence

2020 aura été une année sans précédent au cours des 20 dernières années pour l'économie mondiale, la pandémie de COVID-19 ayant causé la crise et la récession les plus graves depuis la Deuxième Guerre mondiale. Les mesures de protection non coordonnées prises à l'échelle mondiale par les gouvernements et les autorités locales ont eu un impact considérable sur l'industrie du transport aérien. Le transport aérien a été affecté tant sur le trafic passagers que sur le fret ; la capacité mondiale mesurée en sièges-kilomètres offerts (SKO) est tombée à 20 % en avril 2020, dont seulement 5 % pour le long-courrier et environ 15 % pour le court et moyen courrier (au plus bas, les vols intérieurs représentaient le double du trafic international) et globalement, le nombre de vols dans le ciel européen en avril a baissé de 90 %.

En juillet 2020, après le premier confinement, la situation s'est améliorée au niveau des pays et certaines restrictions ont été levées, provoquant un rebond relatif de l'activité économique et une première phase de reprise pour les voyages et les transports, pendant laquelle la capacité mondiale moyenne en SKO a atteint 35 % :

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

- Chine-Monde 9 % des SKO, Réseau intérieur chinois 99 % ;
- Europe-Monde 17 % des SKO, Intra-Europe 42 % ;
- US-Monde 18 % des SKO, Réseau intérieur Etats-Unis 54 %.

Plus tard en 2020, les pays ont été touchés par une deuxième vague épidémique et de nouvelles mesures de restriction et de confinement ont été prises aux niveaux local et national, remettant en question les prévisions de reprise pour le début de l'année 2021, avec un impact important sur la capacité mondiale. Au cours de cette phase, la croissance a ralenti et ressemblait plus à une stagnation : 43 % de capacité au pic de la saison en août 2020, stabilité des niveaux moyens, pour clôturer l'année autour de 44 % de la capacité mondiale en décembre 2020 (avec des différences selon les marchés).

Soutien gouvernemental, aide financière et réglementation

La crise de la COVID-19 s'est avérée particulièrement destructrice pour le secteur du transport aérien, fortement affecté par les restrictions de trafic imposées dans le monde, notamment la fermeture des frontières de l'espace Schengen et les diverses mesures de confinement mentionnées précédemment. Par ailleurs, la durée réelle de la crise reste une inconnue et le redressement du secteur du transport aérien risque d'être long et incertain.

Les gouvernements à travers le monde ont maintenu les compagnies aériennes en vie grâce à une aide financière de 173 milliards de dollars (mesures de soutien jusqu'au 13 novembre). Les programmes d'aide révèlent des disparités importantes selon les régions ; par exemple, les transporteurs aériens d'Afrique et d'Amérique latine n'ont bénéficié pratiquement d'aucune aide, ce qui s'est soldé par la faillite des trois premières compagnies aériennes d'Amérique latine, LATAM, Aeromexico et Avianca. Qui plus est, le remboursement de 96 milliards de dollars de cette aide est prévu, parfois avec des taux d'intérêt élevés.

Après la crise, les compagnies aériennes seront pénalisées par un taux d'endettement élevé, la dette ayant augmenté de 220 milliards de dollars entre fin 2019 et novembre 2020, pour atteindre le chiffre record de 651 milliards d'euros.

Les mesures d'aide gouvernementale sont souvent assorties de conditions concernant la compétitivité et la rentabilité, le plus souvent pour garantir les prêts. S'ajoutent à cela des conditions d'engagement envers la lutte contre le changement climatique, comme dans le cas d'Austrian, qui prévoient que les compagnies aériennes s'engagent à promouvoir le rail pour les trajets courts, à améliorer l'efficacité du carburant et à réduire leur empreinte carbone.

Les pouvoirs publics des pays dans lesquels sont situés les groupes de compagnies aériennes ont souvent exigé le maintien du poids relatif de la filiale par rapport aux autres compagnies du groupe, comme dans le cas de Swiss, Austrian ou Brussels Airways.

Les compagnies basées en Europe étaient soumises à des contraintes supplémentaires pour obtenir l'approbation de la Commission européenne. Par exemple, l'injection de capital dans Lufthansa par l'Etat allemand n'a été approuvée que sous certaines conditions : interdiction de l'acquisition de concurrents tant que 75 % de la participation de l'Etat n'est pas remboursée et cession à des concurrents de jusqu'à 24 créneaux horaires par jour représentant 4 avions stationnés à Francfort et 4 à Munich.

Le gouvernement sud-coréen a annoncé qu'il participera à l'acquisition de Asiana par Korean Air (qui fera passer cette dernière de la 18^e à la 10^e place mondiale par la taille de la flotte), par le biais d'un investissement supplémentaire de 730 millions de dollars de la banque publique Korean Development Bank.

Pendant la crise, outre un soutien financier, les gouvernements ont accordé une dérogation à la règle selon laquelle les compagnies aériennes doivent utiliser 80 % des créneaux horaires alloués pour garantir cette allocation l'année suivante. La dérogation, qui devait s'arrêter à l'été 2020, a ensuite été prolongée pour l'hiver 2020, mais le Worldwide Airport Slot Board (WASB) a recommandé de l'étendre à la saison estivale 2021 à certaines conditions.

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Evolution du marché concurrentiel européen

Faillites début 2020 des compagnies aériennes en difficulté avant la pandémie de COVID-19

Les premières répercussions de la crise de la COVID-19 en 2020 et leurs conséquences sur les secteurs du voyage et du transport aérien ont accéléré la stagnation, puis la faillite des compagnies aériennes qui connaissaient déjà des difficultés financières et opérationnelles :

- Air Italy, moins de deux ans après le lancement de son premier vol, a été l'une des premières à s'effondrer. La compagnie aurait perdu 164 millions d'euros en 2018 et de 200 millions d'euros en 2019. Elle possédait 20 avions 737 Max (cloués au sol depuis mars 2019), ce qui l'a obligée à réaménager ses horaires de vol et à louer des Airbus A330 au Qatar (l'un des principaux actionnaires d'Air Italy).
- AtlasGlobal, une compagnie aérienne turque, s'est déclarée en faillite et a cessé ses opérations en février 2020 après une longue période de difficultés financières (vols suspendus pour un mois en décembre 2019).
- Flybe, un opérateur britannique, autrefois l'une des premières compagnies aériennes régionales en Europe, a déposé son bilan début mars 2020.
- CityJet, un opérateur irlandais, a immobilisé sa flotte en mars 2020, provoquant l'annulation de ses contrats de location d'avion avec équipage (Brussels Airlines, Aer Lingus). La Haute Cour a approuvé le plan de sauvetage, qui permet à CityJet de poursuivre son activité à l'issue de la procédure d'insolvabilité, à condition de réduire les effectifs de 400 à 140 sur sa base de Dublin.

Faillites en 2020 causées par la crise de la COVID-19

En Autriche, LEVEL Europe, filiale low-cost d'IAG, a été la première compagnie aérienne européenne à cesser ses opérations pendant la crise, ouvrant une procédure de faillite en juin 2020. LEVEL France avait quant à elle cessé ses opérations début 2020. De la marque LEVEL, ne subsistent aujourd'hui que les vols long-courriers *low cost*, à partir de Barcelone.

SunExpress Deutschland, filiale allemande de SunExpress, une compagnie détenue conjointement par Lufthansa et Turkish Airlines, a été la deuxième compagnie aérienne européenne à faire faillite pendant la crise. La filiale, basée à Francfort, a été fermée dans le cadre d'une restructuration et sa flotte court-courrier de 14 Boeing 737-800 a été transférée à SunExpress AOC, alors que ses sept 7 A330 ont été cédés à Lufthansa.

Mesures de survie prises par les compagnies aériennes victimes de la crise de la COVID-19

Les mesures prises par Lufthansa comprennent une réduction de la flotte (au moins 100 appareils de moins en 2023 sur une flotte de 760 avions en 2019) et une nouvelle compression des effectifs (avec l'objectif de préserver au moins 100 000 postes sur les 138 000 à fin 2019). Elle a également annoncé le regroupement des opérations loisirs des *hubs* allemands de Francfort et Munich en une nouvelle entité dont le nom de code est Ocean, avec un nouveau CTA à partir de la fin 2021, pour remplacer les vols loisirs long-courriers depuis l'Allemagne réalisés par Cityline, Brussels Airlines ou SunExpress Germany, filiales de Lufthansa ; Ocean exploitera sept A330 à l'été 2021, auxquels pourraient s'ajouter huit A320 d'Eurowings.

La restructuration de British Airways et Aer Lingus s'est accélérée, avec le départ de 9 000 personnes fin septembre 2020. Ce plan devrait permettre à British Airways de réduire sa charge salariale annuelle d'au moins 30 % en 2021 par rapport à 2019. Aer Lingus réalisera également jusqu'à 50 % d'économies comparé à 2019, soutien gouvernemental compris. Iberia et Vueling bénéficient déjà du programme d'activité partielle mis en place par l'Espagne, ERTE (au moins jusqu'en janvier 2021), qui leur économise 35 % de frais de personnel, outre les changements au sein de l'exécutif appliqués chez IAG. Le groupe a décidé de transférer des ressources d'Aer Lingus pour ouvrir une nouvelle base long-courrier à Manchester à l'été 2021.

Norwegian a affronté la crise avec une situation financière fragile et un niveau d'endettement non viable. La compagnie aérienne a démarré l'année 2020 avec une flotte de 127 B737 et 41 B787. Malgré la restructuration et l'aide étatique, l'aggravation de la crise ne lui a pas permis de refaire surface avec une situation financière saine et stable. En novembre 2020, Norwegian Air International a été placée en procédure d'insolvabilité et en janvier 2021, Norwegian a annoncé la fin de son activité long-courrier, qui ne reprendra pas après la pandémie. La compagnie aérienne se repliera sur un petit réseau court-courrier en Europe et un réseau intérieur en Norvège, avec 50 avions à fuselage étroit (17 Boeing 737 en service à janvier 2021 : 5 Norwegian et 12 Norwegian Air Sweden).

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Cargo

La réduction des vols de passagers durant toute l'année a créé une pénurie de capacité en soutes de la flotte passager et une forte pression sur la capacité des avions-cargos, qui a bénéficié aux opérateurs d'avions-cargos et les a aidés à survivre à la crise. Le trafic de fret aérien, mesuré en tonnes-kilomètres transportés (TKT) a chuté à partir du début de l'année, avril 2020 enregistrant le plus fort recul (-25 %) par rapport à la même période en 2019, pour se redresser à -8 % en septembre 2020 (sur un an) avant la deuxième vague pandémique, et se stabiliser à -6 % (sur un an) jusqu'à la fin de l'année.

Les marchés ont réagi différemment à la pandémie (2020 par rapport à 2019) :

- L'Amérique latine a été la plus affectée en termes de TKT, avec une chute de -41 % à avril 2020, pour revenir à -19 % en novembre 2020.
- L'Amérique du Nord et l'Afrique ont été les moins touchées en termes de TKT, commençant par une baisse de -14 % et -19 % respectivement en avril 2020, pour revenir à un plus haut de +1,5 % et +10 % respectivement en septembre 2020.
- L'Europe a connu un déclin substantiel de -33% en avril 2020, pour atteindre -11 % en octobre 2020.
- L'Asie-Pacifique a constaté un recul de -25 % en avril 2020, pour revenir ensuite à son plus haut de -10 % en novembre.
- Le Moyen-Orient a enregistré un plus bas de -36 % en avril 2020, pour rebondir à -1,1 % en octobre 2020.

La pénurie actuelle de capacité en soute, conjuguée à une demande continue, en particulier pour le commerce électronique, les produits pharmaceutiques et les denrées périssables, a provoqué une croissance sans précédent des rendements du fret aérien en 2020, qui ont atteint un plus haut à environ 3,6 dollars le kilo (contre 2,1 en 2019) et a fait grimper les coefficients de remplissage jusqu'à 60 % (contre 50 % en 2019). Le fret aérien a enregistré un chiffre d'affaires élevé en 2020, la demande et les rendements n'ayant cessé de progresser au cours de l'année. En termes de route, la plus rentable a été la ligne Asie-Amérique du Nord, principalement sous l'impulsion du commerce en ligne.

Il est important de mentionner qu'en 2020, les conditions extraordinaires créées par la crise ont poussé les compagnies à prendre des décisions critiques, par exemple celle de convertir les cabines passagers de leur avions pour le transport de fret afin d'augmenter la capacité, soit en enlevant les sièges, soit en transportant les marchandises sur les sièges.

Maintenance

Le marché de l'entretien aéronautique ou MRO (Maintenance, Repair and Overhaul, entretien, réparation et révision), est principalement conditionné par l'âge, les cycles et les heures de vols de la flotte mondiale. Selon les estimations, le marché MRO mondial, qui se compose des dépenses en maintenance et modifications engagées par les exploitants d'avions, directement ou via des sous-traitants, a plongé de 91 milliards de dollars prévus en 2020 à 50 milliards de dollars.

L'évolution dans cette activité, suit de près celle des flottes commerciales mondiales et leur utilisation. La crise de la COVID-19 et les impératifs de RSE ont accéléré les décisions d'ajustement des flottes pour atteindre une meilleure efficacité, et réduire les coûts et les émissions de CO2. Les compagnies aériennes ont tendance à différer la maintenance, en retirant progressivement les appareils de génération précédente, en réduisant la taille de la flotte et en augmentant le ratio d'avions de nouvelle génération. Les opérateurs de maintenance (MRO) souffrent d'une demande plus faible et plus volatile sur les appareils des générations précédente et actuelle.

Le marché se caractérise également par une augmentation de la pression sur les prix, résultant du renforcement de la concurrence entre les opérateurs de maintenance (MRO) et d'exigences plus rigoureuses de la part des compagnies clientes après la crise de la COVID-19. En outre, un nombre croissant de compagnies aériennes cherchent à transférer le financement des pièces de rechange aux prestataires de maintenance, dans le cadre de contrats dont la portée est de plus en plus étendue (en termes de chiffre d'affaires, de durée, de complexité, etc.). La concurrence entre les équipementiers (*Original Equipment and Engine Manufacturers*, OEM) et les avionneurs (*Original Aircraft Manufacturers*, OAM) restera forte au cours des prochaines années. Enfin, les faillites des compagnies aériennes liées à la crise de la COVID-19 auront des répercussions sur le marché MRO.

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

Sources

1) Banque de données Oxford Economics 04/12/2020 ; 2) IATA – Airline Industry semiannual report – Mise à jour de décembre 2019 ; 3) Oxford Economics – Germany report – Mise à jour de décembre 2019 ; 4) Oxford Economics – UK report – Mise à jour de décembre 2019 ; 5) Oxford Economics – US report – Mise à jour de décembre 2019 ; 6) Oxford Economics – China report – Mise à jour de décembre 2019 ; 7) Oxford Economics – Iran report – Mise à jour de décembre 2019 ; 8) Oxford Economics – Argentina report – Mise à jour de décembre 2019 ; 9) Oxford Economics – Chile report – Mise à jour de décembre 2019 ; 10) Oxford Economics – Bolivia report – Mise à jour de décembre 2019 ; 11) Bloomberg : <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-12-02/opec-gambles-that-u-s-shale-s-golden-age-is-over> ; 12) <https://www.iata.org/publications/economics/Reports/Industry-Economic-Performance/Airline-Industry-Economic-Performance-Dec19-Report.pdf> ; 13) <https://www.iata.org/publications/economics/Reports/freight-monthly-analysis/freight-analysis-oct-2019.pdf> ; 14) Extraits de la banque de données OAG (données au 14 avril, 2019 pour IATA Eté 2018 & 2019 Moyen-courrier ; données au 4 novembre 2019 pour IATA Hiver 2018 & 2019 Moyen-courrier ; données au 17 mars 2019 pour IATA Eté 2018 & 2019 Long-courrier ; données au 7 octobre 2019 pour IATA Hiver 2018 & 2019 Long-courrier) ; 15) <https://www.businessstraveller.com/business-travel/2018/11/20/emirates-joins-easyjet-connections-service/> ; 16) <https://www.businessstraveller.com/business-travel/2018/09/10/singapore-airlines-joins-worldwide-by-easyjet-connections-service/> ; 17) <https://newscloud.eurowings.com/en/press-releases/2019/q2/virtual-interlining-eurowings-distributes-tickets-of-other-airlines-for-the-first-time.html> ; 18) <https://corporate.transavia.com/fr-FR/actualites/transavia-lance-transavia-smart-connect/> ; 19) <https://atwonline.com/airports-routes/jetstar-group-tigerair-taiwan-sign-interline-agreement> ; 20) <https://atwonline.com/airports-routes/jetstar-group-tigerair-taiwan-sign-interline-agreement> ; 21) <https://partners.kiwi.com/london-stansted-airport-teams-kiwi-com-revolutionise-transfer-traffic/> ; 22) <https://skift.com/2019/11/15/airasia-com-starts-selling-competitors-flights-via-kiwi-com-partnership/> ; 23) <https://partners.kiwi.com/kiwi-com-introduces-virtual-fare-types-on-its-booking-page/> ; 24) <https://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2019-12-11-01.aspx> ; 25) <https://www.iata.org/publications/economics/Reports/freight-monthly-analysis/freight-analysis-oct-2018.pdf>

1.4. Analyse de l'évolution des affaires

1.4.1. Activité transport réseau (passage et cargo)

(En million d'euros)	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires total transport réseau	5 314	14 281	62,79 %
Chiffre d'affaires transport régulier réseau	4 849	13 542	64,19 %

En 2020, le chiffre d'affaires de l'activité transport réseau est de 5,31 milliards d'euros, en baisse de plus de 62% par rapport à 2019 ; L'activité « transport régulier » représente 4,8 milliards d'euros sur ce total.

Concernant le passage régulier pour la Compagnie Air France, le développement est variable en fonction des différents marchés internationaux :

Cie AF	ANNEE 2020				ANNEE 2019	
	M€	%	RR		M€	%
France METROPOLITAINE	2 228	44%	-61%		5 714	43%
EUROPE & AF du Nord	946	18%	-61%		2 396	18%
Ant Guy Oc Ind + Ame Sud	294	6%	-65%		833	6%
AFRIQUE (hors Af du Nord)	370	6%	-55%		821	6%
Moyen Orient + Inde	154	2%	-51%		314	2%
Asie	349	9%	-70%		1 181	9%
Amérique Nord	506	15%	-74%		1 976	15%
TOTAL	4 847	100%	-63%		13 235	100%

1

Situation et activité de Société Air France et du groupe

1.4.2. Activité maintenance

Un chiffre d'affaires vers les tiers est en chute de 47% à 815 millions d'euros sur l'année 2020.

1.4.3. Activité loisirs

L'activité de Transavia a été aussi très impactée par la crise du COVID : le chiffre d'affaires est en chute de 64% pour une baisse d'offre de 59%.

1.5. La flotte du groupe Air France

La flotte du groupe Air France totalise 338 avions au 31 décembre 2020, dont 266 dans la flotte principale et 72 dans la flotte régionale. L'âge moyen de la flotte en exploitation est de 13,2 ans (12,7 ans au 31 décembre 2019). Les commandes fermes s'élèvent à 102 appareils.

Flotte du groupe Air France	Flotte au 31 décembre 2019	Entrées ⁽¹⁾ au cours de la période	Sorties ⁽¹⁾ au cours de la période	Flotte au 31 décembre 2020
Flotte long-courrier	109	4	4	109
Flotte moyen-courrier (y compris Transavia France)	153	2	-	155
Cargo	2	-	-	2
Flotte régionale	76	2	6	72
Total	340	8	10	338

(1) Achats ou locations.

La flotte de la compagnie Air France

La flotte d'Air France comprend 226 avions au 31 décembre 2020 dont 216 appareils en exploitation (226 et 225 respectivement au 31 décembre 2019). Elle compte 109 appareils long-courriers, 115 appareils moyen-courriers et 2 avions cargo.

Au 31 décembre 2020, l'âge moyen de la flotte en exploitation est de 14,6 ans dont 13,6 ans pour la flotte long-courrier, 15,5 pour la flotte moyen-courrier et 11,9 ans pour la flotte cargo. Au 31 décembre 2019, l'âge moyen était de 13,7 ans dont 13,0 ans pour la flotte long-courrier, 14,5 ans pour la flotte moyen-courrier et 10,9 ans pour la flotte cargo.

La flotte est détenue à raison de 84 appareils en propriété (37,2%), 25 avions en location financière (11,1%) et 117 en location opérationnelle (51,8%).

Au cours de l'année 2020, la compagnie a pris livraison de trois A350-900 et d'un B787-9. L'ensemble des A380 et A340 d'Air France ont été retirés définitivement de la flotte en exploitation.

La flotte régionale Air France HOP!

Au 31 décembre 2020, la flotte régionale comprend 72 appareils dont 55 en exploitation d'une capacité maximale de 100 sièges.

L'âge moyen de la flotte en exploitation est de 11,0 ans. La flotte est détenue à raison de 75,0% en propre, 0,0% en location financière et 25,0% en location opérationnelle.

Durant l'année 2020, deux EMB190 sont entrés en flotte tandis que quatre ATR et deux EMB145 en sont sortis, poursuivant ainsi la politique de modernisation et de rationalisation de la flotte régionale.

La flotte de Transavia France

La flotte de Transavia France comprend 40 Boeing 737-800, (38 appareils au 31 décembre 2019). L'âge moyen de la flotte est de 8,7 ans. La flotte est détenue à raison de 22,5% en propre, 10,0% en location financière et 67,5% en location opérationnelle.

Durant l'année 2020, deux 737-800 sont entrés en flotte chez Transavia France.

2

2. Analyse des résultats et de la situation financière de Société Air France et du groupe

2.1. Analyse des résultats de la société

Le chiffre d'affaires s'effondre de plus de 9,5 milliards d'euros pour atteindre 6 015 millions d'euros en 2020.

Le résultat d'exploitation est de -3 369 millions d'euros contre -310 millions d'euros en 2019.

Le résultat financier se dégrade de près de 500 millions vs 2019 à -606 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel est de - 792 millions d'euros au lieu des 511 millions d'euros en 2019.

Le résultat net s'effondre en conséquence à -4 776 millions d'euros contre 53 millions d'euros en 2019.

Les capitaux propres sont à nouveau très négatifs à -4 641 millions d'euros au 31 décembre 2020

2.2. Analyse des résultats consolidés

RESULTATS CONSOLIDES DU GROUPE AIR FRANCE

Le chiffre d'affaires du Groupe Air France s'effondre de plus de 61% pour s'établir à 6 415 millions d'euros en 2020.

Le résultat d'exploitation baisse de 280 millions d'euros en 2019 à - 3 389 millions d'euros en 2020.

Le résultat baisse de -141 millions d'euros en 2019 à -5 488 millions d'euros en 2020.

Exercice clos le 31 décembre	2020	2019
Chiffre d'affaires	6 415	16 588
Résultat d'exploitation	-3 389	280
Résultat des activités opérationnelles	-4 634	128
Résultat net part du groupe	-5 488	--141

En 2020, les charges externes ont été fortement réduites compte tenu de la baisse d'activité, passant de 10 257 à 4 977 millions d'euros.

2

Analyse des résultats et de la situation financière de Société Air France et du groupe

Exercice clos le 31 décembre	2020	2019	Variation
Carburant	1 232	2 970	-59%
Sous-traitance industrielle	800	1 153	-31%
Redevances aéronautiques	511	1 041	-51%
Locations opérationnelles aéronautiques	462	518	-11%
Achats de blocs sièges	53	203	-74%
Commissions versées	43	162	-73%
Commissariat et mise à bord	168	462	-64%
Assistance en escale	396	730	-46%
Affrètements avions	358	377	-5%
Autres	1 886	3 232	-42%
Charges externes	5 909	10 862	-46%
<i>Total hors carburant</i>	<i>4 677</i>	<i>7 892</i>	<i>-41%</i>

Les **locations opérationnelles aéronautiques** sont en baisse de -11% à 462 millions d'euros contre 518 millions d'euros en 2019.

Les **redevances aéronautiques** baissent de 51 % à 511 millions d'euros contre 1 041 millions d'euros en 2019.

Les **achats d'assistance en escale** baissent de 46% à 396 millions d'euros.

La **sous-traitance industrielle** baissent aussi de 31% à 800 millions d'euros contre 1 153 millions d'euros en 2019.

Les **commissions versées** baissent de 73% et s'élèvent à 43 millions d'euros.

Les **frais de personnel** s'élèvent à 3 427 millions d'euros en 2020, en baisse de 31%, soit – 1 515 millions d'euros.

RESULTATS DES FILIALES

Les activités des filiales de Société Air France ou de la société Air France Finance (détenue à 100% par Air France), se situent pour l'essentiel dans deux domaines :

- le pôle de transport régional français avec Hop! ;
- le pôle aérien de loisirs avec Transavia France.

Sur l'année 2020, la contribution des principales filiales ou sous-groupes au chiffre d'affaires et au résultat de l'ensemble consolidé est la suivante :

<i>En millions d'euros</i> Année 2020	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Résultat net part du groupe
HOP!	353 * (ACMI 100%)	-4	-107
Transavia	279	-174	-144

INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT DU GROUPE AIR FRANCE

L'ensemble des **investissements corporels et incorporels** s'est élevé à 1 341 millions d'euros contre 1 982 millions d'euros en 2019.

Les **cessions de filiales et participations** sont s'élèvent à 356 millions d'euros contre 3 millions d'euros en 2019.

Les produits de **cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles** se montent à 127 millions d'euros contre 41 millions d'euros en 2019.

Les **dividendes reçus** sont nuls contre 6 millions d'euros en 2019.

2

Analyse des résultats et de la situation financière de Société Air France et du groupe

Au total, les **flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement** se sont élevés à -890 millions d'euros contre -1 968 millions en 2018.

La **dette nette** du groupe Air France augmente de 3 390 millions d'euros : elle est de 7 331 millions d'euros au 31 décembre 2020.

PARTIES LIEES

Les informations concernant les parties liées font l'objet de la note 37 aux comptes consolidés du Groupe Air France.

2

Analyse des résultats et de la situation financière de Société Air France et du groupe

2.3. Autres éléments relatifs aux états financiers

LES DELAIS DE PAIEMENT

	Article D441-4 1°: factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D441-4 2°: factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranche de retard												
Nombres de factures concernées	21 224					24 753	52 215					48 339
Montant total des factures concernées TTC	231 175 994	11 559 167	5 786 590	-711 417	4 198 325	20 832 665	309 436 684	6 790 620	36 239 488	14 238 855	345 661 061	402 930 023
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	3,9%	0,20%	0,10%	-0,01%	0,07%	0,35%						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							5,1%	0,1%	0,6%	0,2%	5,7%	6,7%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombres de factures exclues	48	36	45	22	479	582	8	7	7	6	540	560
Montant total des factures exclues	-41 378	1 102 182	504 135	-332 218	-5 991 519	-4 717 421	343 042	218 216	5 049 419	489 062	39 087 517	44 844 214
(C) délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L.441-6 ou article L.443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels pour les fournisseurs des établissements français 60 jours date de facture pour les fournisseurs des établissements à l'étranger						Délais contractuels					

Les dettes fournisseurs litigieuses, de même qu'une partie importante des dettes fournisseurs non litigieuses en retard de paiement correspondent à des factures finales de prestataires pour les activités de maintenance avions (constructeurs, motoristes, sous-traitants). Comme il est d'usage dans le secteur, une partie significative des prestations est encaissée sous forme d'acomptes qui ne sont pas repris dans les totaux ci-dessus mais qui viennent diminuer le montant global dû (acompte à déduire du paiement de la facture finale).

Ce principe s'applique également au niveau des créances clients d'Air France Industrie et, de la même façon, les acomptes déjà encaissés par Air France ne sont pas déduits du total dû présenté ci-dessus.

RESULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES**RESULTAT DE LA SOCIETE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES****Article R225-102 du Code de Commerce**

Exercices clos	2016	2017	2018	2019	2020
	Décembre	Décembre	Décembre	Décembre	Décembre
	12 mois				
1. CAPITAL EN FIN D' EXERCICE (euros)					
Capital social	126 748 775	126 748 775	126 748 775	126 748 775	126 748 775
Nombre d'actions émises	126 748 775	126 748 775	126 748 775	126 748 775	126 748 775
Nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	0	0	0
2. OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE (milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	14 358 454	14 698 583	14 861 920	15 556 612	6 014 916
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	915 531	679 375	143 620	1 313 574	(3 493 829)
Impôts sur les bénéfices	1 320	27 525	(2 571)	11 577	(8 660)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations nettes aux amortissements et provisions	415 425	187 070	(215 527)	53 593	(4 775 567)
Résultat distribué	0	0	0	0	0
3. RESULTATS PAR ACTION (euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	7,21	5,11	1,15	10,27	(27,50)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	3,28	1,48	(1,70)	0,42	(37,68)
Dividende attribué à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice (en nombre) (1)	46 129	44 952	44 728	45 852	44 814
Montant de la masse salariale de l'exercice (milliers d'euros)	2 821 239	2 901 271	2 833 053	3 018 793	2 158 095
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité Sociale, oeuvres sociales, etc...) (milliers d'euros)	1 251 612	1 236 077	1 267 607	1 348 933	858 744

(1) Les effectifs moyens pondérés sont calculés suivant la méthode de la double pondération (temps de présence et temps de travail)

DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Aucun dividende n'a été mis en distribution au cours des trois derniers exercices.

3 Informations concernant le capital

3. Informations concernant le capital

3.1. Etat de la participation des salariés au capital

Aucun salarié ne participe au capital de la Société au dernier jour de l'exercice.

3.2. Rachat et revente par la Société de ses propres actions

Néant.

4 Filiales et participations

4. Filiales et participations

4.1. Les prises de participation significatives

Aucune opération significative n'est intervenue au cours de l'exercice.

4.2. Cessions de participations

Aucune opération significative n'est intervenue au cours de l'exercice.

4.3. Informations répartition du capital et autocontrôle

Néant.

5. Facteurs de risques

5.1 Risques macro-économiques et géopolitiques

5.1.1 Impact de l'épidémie de Covid-19 sur les activités du Groupe

Description du risque

L'épidémie actuelle de coronavirus Covid-19 a eu un impact défavorable significatif sur les activités opérationnelles, la situation financière et les résultats du Groupe au cours de l'ensemble l'exercice 2020 et devrait continuer à impacter négativement le Groupe dans un futur proche.

Depuis février 2020, les activités du Groupe Air France-KLM sont fortement affectées par l'épidémie de coronavirus Covid-19. Qualifiée de « pandémie » par l'OMS le 11 mars 2020, l'épidémie de coronavirus Covid-19 a donné lieu à de multiples mesures restrictives pour en limiter la propagation. Les mesures mises en place par les autorités publiques dans de nombreux États ont conduit notamment à suspendre temporairement les liaisons aériennes et à significativement diminuer ou suspendre les déplacements, en particulier à destination ou à proximité des nombreux pays où le virus circule, affectant ainsi fortement et défavorablement l'activité du Groupe dans les pays dans lesquels il opère. Les voyages intercontinentaux et d'affaires sont particulièrement touchés par ces restrictions réglementaires ainsi que par les plans de réduction des coûts des entreprises clientes du Groupe. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, le trafic passage du Groupe (mesuré en milliers de passagers) a ainsi chuté de 67,3 % par rapport à l'année précédente.

Au regard de ces restrictions de circulation et de la chute du trafic passagers et des ventes, le Groupe a été contraint, à compter de mars 2020, de réduire très fortement ses capacités et notamment de drastiquement réduire son activité de vol.

Au cours de l'année 2020, la capacité du Groupe (en millions de SKO) a ainsi été réduite de 54 % par rapport à celle de l'année précédente.

Cette crise sanitaire a très fortement impacté les activités et résultats du Groupe au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, avec un résultat d'exploitation de -4,5 milliards d'euros (contre 1,1 milliard d'euros en 2019).

Le groupe Air France-KLM a par ailleurs pris des mesures importantes d'économies, en terme de réductions d'effectifs et de réductions des investissements et dépenses non essentiels, dont la mise en œuvre pourrait notamment porter atteinte à la réputation du Groupe en raison de réactions négatives des autorités publiques ou d'une couverture médiatique défavorable, ou encore provoquer des conflits sociaux, ayant un impact négatif sur l'activité du Groupe. Dans ce contexte, à la fin de 2020, la réduction représentait plus de 7 000 équivalents temps plein (ETP) et des départs supplémentaires dans le cadre de la restructuration sont encore attendus jusqu'à fin 2022.

Le Groupe a également pris différentes mesures pour renforcer sa position de trésorerie et de liquidités décrites au paragraphe « Principes et dispositifs de gestion » ci-après. Au 31 décembre 2020, la dette nette du Groupe s'élevait à un montant de 11,0 milliards d'euros.

5 Facteurs de risques

Compte tenu de la diffusion progressive et de l'évolution constante de la pandémie, les mesures actuelles et à venir prises par les autorités publiques dans de nombreux pays pourraient perturber davantage, voire empêcher toute activité du Groupe durant une période indéterminée. Dans ce contexte, plusieurs pays dans lesquels le Groupe mène ses activités, dont la France, les Pays-Bas, ont à nouveau pris des mesures de confinement et plusieurs autres mesures sanitaires fin 2020, compte tenu de la propagation croissante de la pandémie. Au regard des incertitudes inhérentes à toute crise sanitaire, le Groupe ne prévoit pas que cette situation se stabilise à court terme ; en particulier, la stabilisation de la situation sanitaire dépend notamment de la capacité des Etats à mettre en œuvre efficacement et rapidement leur stratégie vaccinale, dont le déploiement rencontre actuellement des difficultés logistiques dans un certain nombre de pays. Le scénario de base du Groupe est un retour au niveau de la capacité d'avant-crise en 2024. Ces éléments pourraient, en l'état actuel de visibilité et d'analyse et selon leur persistance, avoir des impacts négatifs significatifs sur les résultats opérationnels, la performance financière et la liquidité du Groupe, en dépit des mesures prises, et sur celles de certains de ses partenaires.

Principes et dispositifs de gestion

Chaque compagnie s'appuie sur une structure de coordination en charge de la prévention, la gestion de crise, la démultiplication des consignes sanitaires, la liaison avec les autorités nationales et internationales s'agissant des épidémies ou menaces d'épidémies. Concernant la gestion de la crise sanitaire associée au virus Covid-19, les compagnies du Groupe s'appuient en outre sur une structure de coordination dédiée. Le Groupe a également mis en place un plan d'urgence du réseau aérien (Network Contingency Planning) visant à optimiser son activité et ses plannings de vol, en coordination avec les compagnies aériennes partenaires, et surveille en permanence les restrictions en vigueur dans les différents pays, pour adapter au mieux ses plannings et ses itinéraires en conséquence. À cet effet, les processus de construction et d'ajustement des programmes de vol ont dû être réinventés pour l'ensemble des compagnies du Groupe. Une analyse combinée des derniers résultats des routes avec les tendances de réservation permet d'ajuster les capacités au plus près de la demande. Ainsi, la capacité a varié du simple au quadruple entre périodes de confinement et périodes de vacances.

Pour renforcer sa position de trésorerie et de liquidité, le Groupe a pris diverses mesures, et notamment, s'agissant d'Air France, la mise en place d'un prêt garanti par l'État (PGE) d'un montant total de 4 milliards d'euros octroyé par un syndicat de neuf banques et l'obtention d'un prêt de l'État français de 3 milliards d'euros ; ces deux prêts sont intégralement tirés respectivement au 31 juillet 2020 pour le PGE et au 31 décembre 2020 pour le prêt d'actionnaire et les sommes empruntées ont été affectées aux besoins généraux de la Société. S'agissant de KLM, les mesures portent principalement sur une ligne de crédit renouvelable de 2,4 milliards d'euros garantie par l'État néerlandais (tirée à hauteur de 665 millions d'euros au 31 décembre 2020) et un prêt direct de 1 milliard d'euros (tiré à hauteur 277 millions d'euros au 31 décembre 2020). Les sommes empruntées ont été affectées aux besoins généraux de la Société.

Le Groupe a également adopté des mesures budgétaires afin de préserver sa position de trésorerie :

- révision à la baisse du plan d'investissement ;
- réduction des coûts de fonctionnement ;
- réduction du coût du travail grâce aux mesures de chômage partiel en France et au recours au programme de soutien à l'emploi du gouvernement néerlandais en réponse au Covid-19 (NOW) ;
- suspension de tous les projets non liés à la sécurité ou aux opérations essentielles ; et
- réduction significative du recours à des consultants et au personnel externe.

Au-delà, et avec la poursuite de la crise, les conditions d'une reprise restant incertaines, le Groupe continuera de suivre l'évolution du contexte au quotidien pour la faire évoluer tant que nécessaire, et définir/déployer la mise à disposition de moyens de protection comme les mesures sanitaires adaptées.

5 Facteurs de risques

5.1.2 Attentats terroristes, menaces d'attentats, instabilité géopolitique

Description du risque

Depuis 2016, la situation sécuritaire résultant des attentats perpétrés en France, en Europe et dans les zones d'activité du Groupe ainsi que des événements politico-sécuritaires dans le monde (pays d'Afrique et du Moyen-Orient) fait peser sur le Groupe un ensemble de risques sécuritaires. Par exemple, l'impact estimé sur le chiffre d'affaires du quatrième trimestre du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 des attentats terroristes à Paris en novembre 2015 s'est élevé à 120 millions d'euros.

La survenance d'instabilités géopolitiques, d'attentats, de menaces d'attentat, de fermeture de l'espace aérien ou d'actions militaires, pourraient avoir un effet négatif tant sur le trafic passagers du Groupe, et donc ses recettes, que sur le niveau des charges opérationnelles.

Principes et dispositifs de gestion

En matière de sécurité, les compagnies du Groupe se conforment aux réglementations nationales, européennes et internationales et rendent compte régulièrement aux autorités compétentes des mesures et des dispositifs mis en œuvre.

Le Groupe ne dispose pas de couvertures de pertes d'exploitation pour le transport aérien mais il est assuré au niveau des conséquences d'un attentat contre un de ses avions et a souscrit une assurance contre les risques de guerre et assimilés.

Le Groupe a mis en œuvre un ensemble de dispositifs de gestion de la sécurité et de la sûreté en ligne avec les meilleures pratiques du secteur et en totale conformité avec les exigences de l'IOSA (IATA).

La protection des personnes et des actifs contre les agressions, les attentats, menaces d'attentat et les atteintes à leur intégrité de toutes natures représente un objectif majeur du Groupe. Les départements Sûreté de chaque compagnie Air France et KLM définissent la politique de sûreté, analysent les menaces et prennent toutes les mesures adéquates, au regard notamment des facteurs d'instabilité géopolitique.

En 2020, un plan d'adaptation de la sécurité à la crise du Covid-19 a été mis en œuvre et un plan de relance a été réalisé pour assurer l'opérationnalité de l'ensemble du système de sécurité.

Par ailleurs, le Groupe a développé des plans d'urgence et d'adaptation conjoncturelle (par exemple, suspension des vols) pour répondre efficacement aux diverses situations de caractère épidémique, géopolitique ou d'autre nature qui peuvent apparaître. L'objectif de ces plans est de protéger efficacement les passagers et le personnel, de permettre la poursuite des opérations et la continuité du service et d'assurer ainsi la pérennité des entreprises du Groupe. Ces plans sont ajustés en permanence sur la base des enseignements tirés des événements vécus.

5.1.3 Concurrence sur le marché du transport aérien passager court, moyen et long-courrier

Description du risque

Premier Groupe en termes de trafic intercontinental au départ de l'Europe, Air France – KLM est un acteur majeur du transport aérien mondial qui, en 2020, a transporté 34 millions (104 millions en 2019) de passagers entre l'Europe et le reste du monde ainsi que sur des liaisons intra – européennes au départ de ses marchés locaux.

5 Facteurs de risques

L'industrie du transport aérien est extrêmement concurrentielle. Depuis la libéralisation du marché européen et la signature des différents accords d'Openskies, la concurrence accrue entre les transporteurs ont entraîné une baisse des tarifs. Cette pression concurrentielle pourrait s'exacerber en raison de la crise de la Covid-19 et ses conséquences à long-terme, qui impactent la demande en termes de transport aérien. Pendant la période de reprise, une inadéquation entre la surcapacité des compagnies aériennes et la faible demande des clients pourrait conduire à des politiques tarifaires plus agressives de la part des compagnies aériennes.

Sur court et moyen – courrier, le Groupe est en concurrence avec les autres compagnies aériennes, et en particulier les compagnies low cost qui ont connu un développement très rapide au cours des quinze dernières années. Il est également en concurrence avec des moyens de transport alternatifs, comme le réseau de trains à grande vitesse (TGV). Une extension des réseaux de trains à grande vitesse en Europe est susceptible d'avoir un effet négatif sur l'activité et les résultats économiques du transport aérien.

En outre, des plateformes d'auto – connexion comme Kiwi.com ou easyJet Worldwide permettent à différentes compagnies aériennes de point – à – point de proposer des systèmes de correspondance. Si ces plateformes devaient connaître une forte expansion et se révéler efficaces, le modèle de *Hub* actuel des transporteurs comme Air France ou KLM pourrait être impacté.

La concurrence est également forte sur long – courrier, notamment sur les liaisons entre l'Europe et l'Asie en raison du développement de nouveaux acteurs en forte croissance comme les Compagnies du Golfe ou sur le Transatlantique en raison du développement des compagnies low cost long – courriers. Parallèlement, les constructeurs proposent des petits porteurs à long rayon d'action, ce qui pourrait ouvrir la concurrence, pour un nombre en augmentation de lignes, aux compagnies *low-costs* sur le segment des petits porteurs moyen – courrier.

Principes et dispositifs de gestion

Les différents plans stratégiques du Groupe cherchent à répondre à ces risques, notamment *via* la restructuration de l'activité point – à – point, le développement accéléré de Transavia, la réduction des coûts et l'évolution du plan de flotte, la montée en gamme du produit, et le développement de partenariats sur les grands marchés en croissance. En parallèle, le Groupe plaide auprès des autorités pour un cadre juridique assurant une concurrence équitable entre les transporteurs.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accord de ciel ouvert entre l'Europe et les États-Unis, les compagnies européennes sont autorisées à opérer des vols vers les États-Unis à partir de n'importe quel aéroport européen. Cet accord a ouvert la possibilité d'un développement de la concurrence à Paris-CDG et à Amsterdam Schiphol mais a également permis à Air France et KLM d'élargir leurs réseaux et de renforcer la coopération au sein de l'alliance SkyTeam dans le cadre notamment d'une joint – venture transatlantique et leurs partenaires transatlantiques.

5 Facteurs de risques

5.1.4 Caractère cyclique de l'industrie du transport aérien

Description du risque

Les conditions économiques locales, régionales et internationales peuvent avoir un impact significatif sur les activités du Groupe et donc sur ses résultats financiers. En effet, les périodes de crise ou post – crise, avec un environnement économique instable, sont susceptibles d'affecter la demande de transport que le motif en soit le tourisme ou les affaires. En outre, durant ces périodes, le Groupe pourrait devoir accepter la livraison de nouveaux appareils ou être dans l'incapacité de céder des avions inutilisés à des termes financiers acceptables. L'impact négatif sur l'économie mondiale de la crise sanitaire actuelle liée au Covid-19 a conduit, conjuguée aux restrictions de circulation imposées par plusieurs pays, à une réduction significative des flux de transport d'affaires et de loisirs et a également eu un impact sur de nombreuses entreprises de la chaîne de valeur, telles que les agences de voyage, les entreprises de manutention au sol, et d'autres fournisseurs et sous-traitants impliqués dans l'ingénierie et la maintenance. La situation financière difficile des fournisseurs peut entraîner une augmentation des coûts ou une détérioration des conditions contractuelles pour le Groupe et la faillite de certains fournisseurs, selon le cas, pourrait entraîner une augmentation des coûts en raison de la position monopolistique des fournisseurs restants. Enfin, les aéroports supportent également des coûts supplémentaires importants dus aux mesures sanitaires que les gouvernements leur imposent de mettre en œuvre et qui peuvent conduire à une augmentation des charges d'utilisation des aéroports, affectant ainsi la rentabilité du Groupe.

Si la crise économique devait se poursuivre ou s'aggraver, cela aurait un impact significatif sur les déplacements par transport aérien et par conséquent sur les performances du Groupe. La crise de Covid et les restrictions de voyage associées ont eu un impact important sur les voyages d'affaires. Les nouvelles habitudes de travail à distance et les attentes environnementales pourraient avoir un effet durable sur la demande Business. Un affaiblissement de la demande des entreprises aurait un impact sur le rendement et la structure du réseau.

Selon les projections du Fonds Monétaire International, le produit intérieur brut mondial devrait se contracter de 4,2 % en 2020, affecté en particulier par les conséquences de la pandémie de Covid-19 (source : Fonds Monétaire International, Mise à jour des perspectives de l'économie mondiale, octobre 2020).

Principes et dispositifs de gestion

Air France – KLM dispose d'un réseau géographique international équilibré et peut s'adresser à tous les segments de clientèle, ce qui lui permet de limiter son exposition au risque.

En ce qui concerne ses sous-traitants et fournisseurs susceptibles d'être touchés par l'épidémie de Covid-19, le Groupe surveille de près, à tous les niveaux, les situations sensibles tout au long de la chaîne d'approvisionnement, avec le soutien des équipes locales, des équipes centrales, de l'IATA et du service des achats, et cherche à trouver d'autres fournisseurs dans les cas les plus sensibles. En ce qui concerne les redevances aéroportuaires, le Groupe mène des discussions avec les aéroports sur la réduction des redevances aéroportuaires ainsi que l'amélioration du rapport qualité-prix et l'extension des mesures incitatives.

5.1.5 Évolution du prix du pétrole

Description du risque

La facture de carburant est un des premiers postes de charge des compagnies aériennes. La volatilité du prix du pétrole représente donc un risque pour l'industrie du transport aérien. En effet, une forte hausse du prix du pétrole peut avoir un effet négatif très important sur la rentabilité des compagnies particulièrement si le contexte économique ne leur permet pas d'adapter leur politique de prix (à titre d'exemple, le prix moyen annuel du pétrole a augmenté de plus de 40 % entre 2016 et 2018). De même une forte diminution du prix du carburant est favorable à la rentabilité des compagnies aériennes. Cependant, la façon dont les compagnies répercutent dans leurs tarifs une chute brutale du prix du carburant est un facteur d'incertitude important.

5 Facteurs de risques

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, le coût du carburant s'élève à 2 392 millions d'euros (comprenant le coût des couvertures associées, mais hors coût des couvertures déqualifiées, comptabilisés en autres résultats financiers), en baisse de 57 % par rapport à l'exercice précédent, en raison notamment de la baisse significative d'activité liée à l'impact de la crise sanitaire. Cela a également conduit à ce que les positions sur produits dérivés contractés par le Groupe avant la crise dépassent son exposition réelle, ce qui a entraîné une situation de sur-couverture non optimale.

Principes et dispositifs de gestion

Au-delà des efforts permanents de réduction de la consommation carburant, le Groupe a mis en place une politique de couverture systématique du risque prix du carburant, cette stratégie étant néanmoins en cours de revue à la lumière de la crise sanitaire de la Covid-19.

5.1.6 Concurrence et tendances du marché de la maintenance aéronautique

Description du risque

Les constructeurs d'avion, motoristes et équipementiers aéronautiques développent fortement leurs services après-vente en proposant à leurs clients des solutions de maintenance de plus en plus intégrées. Ce positionnement correspond à une stratégie à long terme basée sur la valorisation de la propriété intellectuelle à travers la commercialisation de licences pour les prestataires de maintenance souhaitant exercer leur activité sur certains produits. Cette concurrence fait pression sur l'activité maintenance (qui représentait 11 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 pour 8 % en 2019), à la fois sur ses revenus, en raison de la concurrence accrue dans la vente de services, et sur ses coûts, en raison d'une politique d'escalade agressive des équipementiers. À terme, si cette politique des équipementiers devait se traduire par une limitation de la concurrence sur le marché de la maintenance aéronautique, cette orientation pourrait peser significativement sur les coûts d'entretien des compagnies aériennes.

Cette tendance s'accroît, en particulier avec l'arrivée de nouveaux avions (E-jet, A350, B787, etc.). La capacité à maintenir des conditions concurrentielles équilibrées constitue un enjeu prioritaire, tant pour l'activité commerciale d'Air France – KLM dans la maintenance que pour la maîtrise des coûts « maintenance » du Groupe.

Le marché de la MRO (« Maintenance, repair, overhaul ») enregistre une croissance saine bien que portée majoritairement hors de l'UE, et particulièrement par l'Asie. Afin de maintenir la proximité avec ses clients et optimiser sa chaîne d'approvisionnement, AFI KLM E&M doit développer des centres de service locaux et s'inscrire dans une logique d'empreinte industrielle régionale.

La pandémie de la Covid-19 et son impact sur le marché de la MRO peuvent entraîner une pression supplémentaire sur la compétitivité et donc une baisse des prix de vente et une surcapacité de production, entraînant une perte de rentabilité. En outre, plusieurs compagnies aériennes qui sont également clientes du Groupe pour ses services d'ingénierie et de maintenance ont subi des pertes en raison de la crise, ce qui expose le Groupe à un risque de retard de paiement de ses créances, voire de faillite de ces sociétés.

Principes et dispositifs de gestion

Air France – KLM a lancé de nombreuses initiatives afin de limiter les impacts inhérents à ce risque :

- l'implication du métier Maintenance dans les campagnes de renouvellement de la flotte : acquisition des licences et coopération industrielle avec les OAM/OEMs afin d'être en mesure de continuer à développer l'activité commerciale d'Air France - KLM dans la maintenance ;
- la forte position actuelle d'Air France – KLM sur le marché à l'ampleur et la portée nécessaires pour servir de base à des partenariats gagnant – gagnant avec les équipementiers et les autres compagnies aériennes ;
- le développement de solutions de réparation et la réutilisation des matériels de service usagés réduisant la dépendance vis-à-vis de certains OEMs ;

5 Facteurs de risques

- la négociation de la valeur ajoutée par les licences.

Par ailleurs, à la demande des compagnies aériennes, IATA maintient également une veille autour de cette problématique.

En ce qui concerne l'impact de la crise sanitaire sur le marché de la MRO, le Groupe adapte son portefeuille de produits aux besoins du marché, en renforçant l'attractivité de ses offres, en consolidant des partenariats dynamiques et son empreinte industrielle mondiale, ainsi qu'en poursuivant les initiatives numériques. En ce qui concerne les problèmes de surcapacité de production liés à l'impact de l'épidémie de Covid-19, le Groupe a procédé à des mesures de réorganisation des effectifs. En ce qui concerne l'impact de l'épidémie de Covid-19 sur sa clientèle de services d'ingénierie et de maintenance, et le risque de non-paiement ou de faillite de ces clients, le Groupe effectue un suivi hebdomadaire de ses créances et des risques de non-paiement et adapte les services proposés aux clients en fonction de la demande et de leurs capacités financières. Pour les compagnies aériennes sous administration financière, le Groupe poursuit ses prestations sous réserve d'un engagement de paiement par les administrateurs et le gel des créances antérieures, avec pour certaines sociétés, le recours à la COFACE.

5.2 Risques liés à l'activité de transporteur aérien

5.2.1 Risques liés à la sécurité aérienne

Description du risque

Le risque d'accident est inhérent au transport aérien. C'est pourquoi les activités des compagnies aériennes – transport de passagers et de fret, entretien des avions – sont encadrées par un ensemble de dispositions réglementaires européennes, directement applicable ou pour certaines d'entre elles, retranscrites dans le droit français et néerlandais. Le respect de ces règles conditionne l'obtention du CTA (Certificat de Transporteur Aérien).

La vérification de la bonne application de ces règles est assurée par l'autorité de l'aviation civile nationale et porte notamment sur :

- la désignation d'un dirigeant responsable et de responsables désignés pour les principales fonctions opérationnelles ;
- l'organisation appropriée des opérations en vol, de l'exploitation sol, du fret et de l'entretien ;
- la mise en œuvre d'un Système de Management de la Sécurité (SMS) ;
- la mise en place d'un système qualité.

La matérialisation de ce risque pourrait avoir un impact sur la réputation du Groupe ou encore des conséquences juridiques ou financières.

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, les risques liés à la sécurité aérienne peuvent augmenter en raison notamment de la baisse d'activité des personnels, de l'intégration et du respect des mesures sanitaires, de la disponibilité partielle des infrastructures, ou encore de la mise à l'arrêt de certains appareils et de leur remise en service.

Principes et dispositifs de gestion

Pour Air France – KLM, la Sécurité Des Vols est la priorité absolue. Au cœur de la confiance que lui portent ses clients et ses salariés, la sécurité est un impératif qui conditionne son activité et la pérennité du transport aérien.

5 Facteurs de risques

Toutes les activités du Groupe font l'objet de nombreux contrôles et certifications, et satisfont à des normes extrêmement strictes et aux standards les plus élevés du secteur, au niveau européen avec l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA), et mondial, avec l'Association Internationale du Transport Aérien (IATA) dont l'audit de sécurité IOSA (*IATA Operational Safety Audit*) est une référence du secteur et donne lieu à une certification qui doit être renouvelée tous les deux ans.

Les audits IOSA ont été réalisés entre fin 2020 et début 2021 et ont permis les certifications.

Afin d'atteindre le plus haut niveau possible de Sécurité Des Vols, chaque compagnie aérienne met à jour et renforce son SMS qui définit de manière concrète les conditions de mise en œuvre de son système de gestion des risques. Le SMS, partie intégrante de l'organisation, des procédures et de la culture d'entreprise, s'appuie sur un engagement pris au plus haut niveau de la Direction et sur des programmes de formation et de sensibilisation destinés à l'ensemble du personnel.

Ce risque est couvert par la police d'assurance aviation.

À partir de mars 2020, la pandémie de Covid 19 et les mesures prises par les gouvernements et les organisations mondiales du secteur de l'aviation pour y faire face, ont amené toutes les compagnies aériennes à repenser leurs procédures et leurs méthodes de travail afin de les rendre plus sûres et efficaces pour leurs clients, leurs employés et l'environnement dans le monde entier. Les compagnies aériennes ont joué un rôle crucial dans cette période en déterminant la variabilité des risques avant la mise en œuvre et, surtout, en indiquant ce qui était nécessaire pour la rendre possible. En outre, les compagnies aériennes ont identifié, évalué et intégré dans leurs opérations toutes les restrictions imposées par les gouvernements et les agences locales. Pour assurer la sécurité de leurs passagers et de leur personnel, les réglementations Covid-19 ont été constamment adaptées et ont pu être améliorées par des réglementations supplémentaires à la suite d'études de sécurité et d'analyses de risques.

5.2.2 Risques liés à l'environnement

Acceptabilité de la croissance du transport aérien

Description du risque

Du mouvement Flygskam ou « flight-shaming » dans les médias sociaux aux appels à l'application d'une taxe sur le kérosène dans plusieurs pays, le transport aérien doit faire face à une pression publique croissante au niveau local et mondial qui condamne les impacts de l'industrie sur l'environnement. En outre, la crise sans précédent déclenchée par le Covid-19 questionne nos sociétés sur la croissance économique et la mondialisation au détriment des enjeux environnementaux – l'aviation restant très exposée à ces questions. Le secteur se trouve donc, en conséquence, confronté à un nouveau défi, urgent, d'acceptabilité sociétale. Cela nécessite de l'industrie qu'elle adopte entièrement la durabilité dans le cadre des évolutions nécessaires de son modèle économique et de création de valeur dans l'ère post-Covid-19.

Le secteur aérien doit poursuivre ses efforts pour réduire son impact et améliorer la communication sur ses engagements et les initiatives déjà en place. Les compagnies aériennes répondent aux besoins croissants de mobilité de leurs clients, tout en améliorant leur propre efficacité énergétique et en maintenant les nuisances sonores à un niveau acceptable pour les riverains des aéroports. La pression publique ne cesse de croître, tant au niveau local que mondial, quant aux impacts environnementaux liés à l'industrie aéronautique.

À cet égard, les actions mises en œuvre par Air France – KLM pour limiter et réduire son impact sur l'environnement ont une influence directe sur sa capacité à gérer et à développer ses activités (« licence to grow ») dans les différentes régions du monde et à long terme.

5 Facteurs de risques

Le secteur du transport aérien est soumis à de nombreuses législations en matière d'environnement, notamment sur l'exposition des populations au bruit des avions et aux émissions gazeuses, la qualité de l'air, le traitement des déchets, et à des taxes et des obligations de mise en conformité de leurs activités. Par exemple, à partir de 2020, les billets d'avion émis par l'ensemble des compagnies aériennes comprennent une taxe pour tous les vols au départ de la France (cependant pas sur les vols à l'arrivée), à l'exception des vols en correspondance. Cette taxe permettra de lever des fonds d'investissement dans des infrastructures de transport plus vertes, y compris le rail.

Ces législations peuvent générer un fort impact négatif sur les activités et le développement du Groupe, se traduire par des coûts plus importants et engendrer des distorsions de concurrence entre les compagnies aériennes lorsqu'elles s'appliquent uniquement à une zone géographique donnée.

En outre, en contrepartie des mesures de soutien apportées par l'État français en mai 2020, avec l'octroi d'un prêt de l'État français de 3 milliards d'euros, Air France s'est notamment engagé à revoir le périmètre de ses liaisons domestiques afin de réduire l'empreinte environnementale de ses activités, en tenant compte en particulier de l'existence d'alternatives ferroviaires lorsqu'elles sont inférieures à 2 h 30 (l'article 36 du projet de Loi Climat, en cours de lecture par le Parlement, prévoirait par ailleurs l'interdiction d'exploitation de services aériens sur des liaisons intérieures au territoire national, dès lors qu'un trajet alternatif, par un autre moyen de transport collectif, moins émetteur de CO₂, existe en moins de 2 h 30)..

Principes et dispositifs de gestion

Le transport aérien figure parmi les secteurs qui se mobilisent le plus pour réduire leur empreinte carbone et a été le premier secteur à s'engager à réduire collectivement ses émissions de CO₂. Dès 2009, l'Association du transport aérien international (IATA) a pris un engagement ambitieux au niveau mondial visant à stabiliser les émissions de CO₂ de l'aviation internationale au niveau qu'elles atteindront en 2020 (croissance neutre en carbone à partir de 2020) et à réduire les émissions de CO₂ de 50 % en 2050 par rapport au niveau de 2005.

Air France – KLM est membre des associations représentatives du secteur aérien (IATA, ATAG, A4E, FNAM) qui mettent en œuvre des activités de lobbying et agissent auprès des autorités et organismes nationaux, européens et internationaux (OACI, Union Européenne, ministères de tutelle des Transports en France et aux Pays-Bas) afin de promouvoir des solutions efficaces pour l'environnement, mais également d'assurer que le système mis en place ne génère pas de distorsion de concurrence entre les acteurs du transport aérien. Par exemple, Air France – KLM a toujours soutenu la mise en œuvre d'un mécanisme de marché de droits d'émissions, considérant que, sous réserve qu'il soit équitable, un tel système est plus efficace d'un point de vue environnemental qu'une simple taxation.

L'imposition d'une taxe « éco-contribution » sur le secteur du transport aérien en France et l'imposition éventuelle d'une taxe environnementale aux passagers des compagnies aériennes aux Pays-Bas à partir de 2021 entraînent des coûts supplémentaires pour le Groupe et réduisent sa capacité à investir dans des avions moins énergivores. Par ailleurs, le groupe Air France – KLM déplore que les recettes de l'écotaxe applicable en France n'aient pas été affectées à la transition énergétique du secteur aérien, et notamment à la recherche de solutions durables comme des avions plus propres ou le développement de biocarburants.

5 Facteurs de risques

En 2020, les compagnies aériennes du Groupe ont largement communiqué, en concertation avec les acteurs du secteur, sur leurs engagements, les mesures déjà en place et les objectifs de réduction des émissions à moyen et long terme. Durant la crise de santé publique, dans le cadre de la stratégie environnementale du Groupe, un certain nombre d'initiatives ont été annoncées aux clients et au grand public (introduction d'une flotte à haute performance énergétique, accélération de la sortie de flotte des avions les plus polluants, les moins adaptés à notre plan de route environnemental, le lancement du programme cargo « Sustainable Aviation Fuel »- SAF, qui permet aux clients d'investir et d'utiliser le carburant durable (SAF), et de contribuer à un futur plus propre du transport aérien, le développement de l'intermodalité à travers l'extension du produit Train+Air avec le partenaire affaires SNCF, etc.).

De plus, des réunions d'échanges ont lieu régulièrement avec les associations de riverains, les élus locaux et les autorités publiques afin d'aborder tous les sujets relatifs aux effets de l'activité du transport aérien autour des aéroports.

Changement climatique

Description du risque

Afin de répondre aux exigences de l'article 173 III de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte, le Groupe prend en compte les risques financiers liés aux effets du changement climatique et met en œuvre des mesures pour les réduire à travers une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité. Ces risques sont à la fois opérationnels (liés aux impacts physiques du changement climatique) et financiers, ces derniers étant liés aux impacts politiques et réglementaires de la transition énergétique (taxe environnementale par exemple).

Le changement climatique engendrera des événements météorologiques violents plus nombreux qui toucheront plus ou moins fortement toutes les régions du monde. Le transport aérien est tributaire des conditions météorologiques et des autres phénomènes naturels (séismes, éruptions volcaniques, inondations, etc.) qui sont susceptibles d'entraîner des perturbations d'activité comme des suppressions de vols, des retards ou des déroutements. Ces aléas naturels ont, en règle générale, une portée limitée dans le temps et dans l'espace mais peuvent déclencher la fermeture temporaire d'un aéroport ou d'un espace aérien comme en septembre 2017, lorsque l'ouragan Irma a causé des dégâts considérables dans les Caraïbes, principalement à Saint-Martin. Autre exemple emblématique : l'éruption du volcan Eyjafjallajökull en Islande en 2010, au cours de laquelle près de 100 000 vols ont été annulés dans onze pays européens, laissant dix millions de passagers bloqués. Ils peuvent avoir des conséquences opérationnelles et financières importantes sur l'activité du Groupe, compte tenu des exigences réglementaires de prise en charge des passagers sur le territoire de l'Union Européenne (rapatriement ou hébergement des passagers par exemple).

Principes et dispositifs de gestion

Afin de s'adapter aux conséquences déjà visibles du changement climatique, telles que des phénomènes météorologiques extrêmes plus fréquents, Air France – KLM a mis en place une politique visant à assurer les meilleures conditions d'exploitation et d'accueil des passagers et effectue régulièrement des analyses de risque complètes afin d'optimiser ces dispositions.

Par son activité internationale, Air France – KLM est présent sur tous les continents et opère dans des conditions climatiques variées, y compris les plus extrêmes. Périodiquement, le Groupe passe en revue les risques opérationnels afin d'améliorer les mesures existantes. L'exploitation d'un réseau équilibré entre les différents continents et la flexibilité liée à la composition de la flotte permettent de minimiser les conséquences économiques de ces impacts.

5 Facteurs de risques

Avec ses partenaires, le Groupe a mis en place des procédures dans le but d'assurer au mieux ses prestations et ainsi de minimiser autant que possible pour ses clients les conséquences de ces situations. Dans ce type de circonstances, le Groupe déploie des mesures commerciales pour permettre aux passagers qui le souhaitent de différer leur voyage ou de changer de destination. Il ne dispose pas de couverture de pertes d'exploitation pour de tels événements.

En outre, lors d'un événement climatique majeur, son objectif est de rétablir les opérations de vol le plus rapidement possible pour remplir sa mission de continuité de service et assurer les opérations et le transport de l'aide humanitaire vers les régions touchées.

Le Groupe met en œuvre des mesures pour limiter l'impact du changement climatique à travers une stratégie bas carbone. Le Plan Climat d'Air France – KLM précise les priorités du Groupe en termes de réduction de son impact environnemental, comme la modernisation de la flotte, l'amélioration de la gestion du carburant, la réduction de la masse embarquée à bord des avions et l'optimisation des procédures opérationnelles.

L'utilisation de carburants durables pour l'aviation est un moyen prometteur de réduire les émissions de CO₂ et un élément essentiel pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de CO₂ d'Air France – KLM et de l'industrie aéronautique dans son ensemble. Au sol, le Groupe investit dans le matériel de piste (GSE) et dans des sources d'énergies renouvelables pour alimenter ses bâtiments en électricité. Le Groupe s'est fixé un objectif de neutralité carbone pour ses Opérations Sol à l'horizon 2030.

Air France – KLM s'engage dans un lobbying auprès des autorités françaises, néerlandaises et internationales – directement et par le biais des instances représentatives – pour s'assurer qu'elles tiennent compte des efforts déjà déployés par l'industrie pour réduire ses émissions et respecter ses engagements pour 2050.

Le Groupe se conforme au format recommandé par la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) pour la gestion des risques financiers liés au changement climatique.

Risque de crédit carbone

Description du risque

En tant qu'opérateur aérien, le Groupe est émetteur de dioxyde de carbone. Depuis 2012, il est soumis au système d'échange de quotas d'émissions de l'Union Européenne (SCEQE-UE ou encore EU-ETS en anglais pour European Union Emission *trading* Scheme) et doit compenser ses émissions en achetant des quotas carbone sur les marchés financiers.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, en conséquence de la crise de Covid-19, les émissions de CO₂ du Groupe ont baissé de façon significative, pour atteindre 14 millions de tonnes, dont 2,8 millions de tonnes relèvent des exigences réglementaires EU ETS. En tenant compte ses quotas gratuits, le Groupe a acheté des quotas d'émission pour une quantité de 111 000 tonnes de CO₂ afin de compenser ses émissions, conformément à la norme EU-ETS.

À compter de 2021, le Groupe sera soumis au mécanisme global de compensation des émissions carbone, connu sous le nom de CORSIA, adopté par l'ICAO en octobre 2016.

5 Facteurs de risques

Lors de sa 40^e Assemblée générale en octobre 2019, l'OACI « détermine que le CORSIA est la seule mesure mondiale basée sur le marché (MBM) qui s'applique aux émissions de CO₂ de l'aviation internationale afin d'éviter un ensemble disparate éventuel de MBM nationales et régionales qui feraient double emploi, et pour faire en sorte que les émissions de CO₂ de l'aviation internationale ne soient prises en compte qu'une seule fois ». Dans ce contexte, Air France – KLM considère que les mêmes émissions de CO₂ ne sauraient être soumises à la fois à l'ETS européen et à CORSIA. Par ailleurs – dans l'hypothèse d'une évolution des dispositions de l'ETS européen – Air France – KLM demande à ce qu'une étude d'impact détaillée des aménagements envisagés soit réalisée. En outre, le Groupe attire l'attention sur la nécessité de concevoir au préalable un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières de l'Union Européenne, de manière à protéger les transporteurs aériens européens des « fuites de carbone » qui neutralisent voire aggravent les impacts environnementaux, et bénéficient à leurs concurrents internationaux.

Principes et dispositifs de gestion

Financièrement, le Groupe a mis en place une politique de couverture du risque carbone sous forme d'achats à terme, politique dont les mesures sont validées par le Risk Management Committee.

Opérationnellement, le Groupe recherche toutes les opportunités de réduction de sa consommation en carburant et de ses émissions carbonées :

- à son initiative propre dans le cadre du Plan Climat ;
- ou de concert avec les autorités : projet SESAR (Ciel Unique Européen, optimisation du contrôle aérien).

Par ailleurs, le Groupe utilise un prix interne du carbone (fourchette de prix) dans sa prise de décision d'investissements et de projets afin de prendre en compte le risque carbone dans ses scénarios de décision.

5.2.3 Engagements du Groupe vis-à-vis des gouvernements français et néerlandais

Description du risque

La mise en œuvre des mesures de renforcement de la liquidité du Groupe précitées (garantie par l'État d'un prêt bancaire de 4 milliards d'euros (PGE) et prêt de l'État français de 3 milliards d'euros ainsi que garantie par l'État néerlandais d'un crédit renouvelable de 2,4 milliards d'euros et prêt de l'État néerlandais de 1 milliard d'euros) a été soumise à l'approbation préalable de la Commission Européenne en vertu des règles relatives aux aides d'État. Les prêts comportent diverses clauses financières. Une diminution importante des recettes par rapport au budget pourrait entraîner le non-respect des engagements, ce qui pourrait conduire à une situation de défaut de paiement vis-à-vis du gouvernement.

Principes et dispositifs de gestion

Les clauses financières sont constamment monitorées en concertation avec le gouvernement.

5.2.4 Risques de perte de créneaux horaires ou de non-accès à des créneaux horaires

Description du risque

La desserte des grands aéroports européens, compte tenu de leur saturation, est subordonnée à l'obtention de créneaux horaires qui sont attribués dans les conditions définies par le Règlement n° 95/93 du Conseil des ministres de la Commission Européenne. En application de ce texte, la série de créneaux horaires détenus par un transporteur aérien doit être utilisée à hauteur de 80 % au moins sur la période pour laquelle ils ont été attribués. Les créneaux non utilisés sont perdus par ce transporteur et versés dans un *pool*. Le texte ne prévoit pas de dérogation à cette règle lorsque, par suite d'une chute brutale du trafic consécutive à des événements exceptionnels, les transporteurs aériens sont amenés à réduire sensiblement leur activité et à ne plus utiliser les créneaux à concurrence de 80 % sur la période considérée. Cependant, la Commission Européenne peut modifier le Règlement n° 95/93 pour déroger temporairement à la règle de la perte de créneaux inutilisés, comme elle l'a fait à diverses reprises.

5 Facteurs de risques

Dans le cadre de la crise sanitaire liée au Covid-19, le Règlement n° 95/93 a ainsi été adapté pour la période du 1^{er} mars 2020 au 24 octobre 2020 afin que les créneaux attribués pour cette période soient considérés comme ayant été exploités par le transporteur aérien auquel ils ont été initialement attribués. Le 14 octobre 2020, la Commission Européenne a décidé de prolonger cette dérogation pour couvrir toute la saison hivernale, jusqu'au 27 mars 2021, compte tenu de la poursuite de la crise sanitaire et de la faible demande de transport aérien. La Commission européenne a adopté un nouvel amendement au règlement régissant l'attribution des créneaux horaires le 16 février 2021 qui prévoit le maintien possible d'assouplissement aux règles d'utilisation habituelles des créneaux horaires compte tenu de la crise. Ces dispositions sont applicables jusqu'à la fin de la saison d'été 2022. Les paramètres précis sont définis à l'occasion de chaque saison aéronautique en fonction de la situation sanitaire et des dispositions spécifiques d'allègement des contraintes ont été prises pour la saison été 2021.

Une perte de créneaux horaires ou le nonaccès à des créneaux horaires pour des raisons de saturation d'aéroports pourraient avoir un impact en termes de parts de marché, de résultats voire de développement.

Principes et dispositifs de gestion

Air France – KLM met en œuvre avec attention les dispositions du Règlement européen sur l'allocation des créneaux horaires garantissant à un transporteur de pouvoir conserver l'usage de ces créneaux d'une saison sur l'autre dès lors qu'il a été utilisé 80 % du temps hors circonstances exceptionnelles. Air France et KLM s'assurent par ailleurs auprès de leurs autorités nationales de la mise à disposition régulière sur leurs plateformes de correspondance principales des capacités nécessaires à la croissance du Groupe. Elles s'assurent également auprès de leurs autorités nationales et européennes que la révision du Règlement européen actuel ne limite pas leur accessibilité aux créneaux horaires. Enfin, elles s'assurent que des provisions spécifiques sont prévues dans le cadre de la crise de la Covid-19 pour s'assurer qu'elles peuvent préserver leurs portefeuilles de créneaux dans le monde bien que n'étant pas en position d'opérer de nombreux vols étant données les mesures sanitaires prises par les autorités publiques.

5.2.5 Renforcement des droits à indemnisation en faveur des passagers

Description du risque

Règles européennes

Au sein de l'Union Européenne, les droits des passagers en matière de retard, d'annulation de vols et de refus d'embarquement sont définis par le Règlement (CE) n° 261/2004 du 11 février 2004 entré en vigueur en 2005. Il s'applique à tous les vols – réguliers ou non – au départ d'un aéroport situé dans un État membre de l'Union Européenne (y compris Paris-CDG et Amsterdam Schiphol, les deux plateformes de correspondance du Groupe) et détermine des règles européennes en matière d'indemnisation et d'assistance, en cas de refus d'embarquement, de retard important, d'annulation de vol ou de déclassement.

De nombreuses décisions rendues par la CJUE ont contribué à renforcer les droits des passagers en réduisant les possibilités des transporteurs aériens d'invoquer des « circonstances extraordinaires » pour s'exonérer du versement de l'indemnité prévue par le Règlement 261/2004.

L'alourdissement constant des réglementations pesant sur les compagnies européennes, et seulement partiellement sur les compagnies des pays tiers, ne fait qu'accroître les distorsions de concurrence déjà existantes. La recrudescence de sociétés spécialisées dans l'indemnisation des passagers accroît le coût financier qui découle de ce risque. Le montant des indemnisations est néanmoins le même pour Air France que le client s'adresse directement au Groupe ou qu'il le fasse par le biais d'un intermédiaire.

La crise de la Covid-19 a aussi mis en lumière le fait que la réglementation est mal adaptée en cas d'annulations massives et a besoin d'être révisée afin de mieux équilibrer les droits des passagers et des compagnies aériennes en de telles circonstances.

5 Facteurs de risques

Règles américaines

Aux États-Unis, la réglementation sur l'amélioration de la protection des passagers des compagnies aériennes est entrée en vigueur le 23 août 2011 et ses dispositions sont désormais mises en application.

La réglementation américaine en matière de droit des passagers s'appliquant à l'ensemble des compagnies aériennes qui desservent le territoire des États-Unis et/ou commercialisent des services aériens de/vers les États-Unis, Air France – KLM est donc concerné par les dispositions américaines.

Règles nationales

IATA a recensé dans une base de données une cinquantaine de réglementations nationales afin de mieux suivre leur évolution.

Au cours de l'exercice 2020, en raison de la crise de la Covid-19 et des fermetures des frontières en découlant, le Groupe a été contraint de réduire ses capacités et d'annuler un nombre significatif de vols, les clients pouvant demander le remboursement de leurs billets ou l'émission d'un avoir (« voucher »). Au 31 décembre 2020, ce poste inclut 699 millions d'euros de billets (tarif et surcharge) dont la date de transport est dépassée et pouvant donner lieu à remboursement et 739 millions d'euros de vouchers à valoir sur de futurs vols (ou pouvant donner lieu à un remboursement). Le Groupe a également mis en œuvre une nouvelle politique de remboursement et de bons d'achat, ce qui a entraîné une refonte complexe des processus commerciaux.

Principes et dispositifs de gestion

Afin de contenir autant que possible dans des limites économiquement supportables les effets de ces réglementations, le Groupe agit directement ou par l'intermédiaire des organisations professionnelles de l'industrie aérienne (IATA, A4E) envers les institutions européennes et nationales pour parvenir à des obligations raisonnables et ne créant pas de distorsion de concurrence ou de surcoût majeur qui pourraient le conduire soit à augmenter ses tarifs, soit à réduire ses marges. À cet égard, Air France – KLM continue de faire du lobbying pour la révision du Règlement (CE) n° 261/2004 du 11 février 2004.

En ce qui concerne les changements apportés à sa politique de remboursement et de bons d'achat dans le contexte de la pandémie de Covid-19, le Groupe a adopté plusieurs mesures, notamment le renforcement de la coopération avec tous les services du Groupe concernés pour garantir une prise de décision agile afin de s'adapter aux changements de la réglementation dans le monde entier, la mise en place d'une communication étendue aux clients et aux partenaires commerciaux *via* diverses plateformes et le traitement prioritaire des demandes de remboursement afin de prévenir les litiges.

5.2.6 Évolution des réglementations et législations internationales, nationales ou régionales

Description du risque

Les activités de transport aérien restent largement réglementées, notamment dans les domaines de l'allocation de droits de trafic pour les services extra-communautaires ou encore des conditions relatives à l'exploitation (sécurité, bruit des avions, émissions de CO₂, accès aux aéroports et allocation des créneaux horaires). Dans ce contexte les institutions communautaires décident notamment de règlements qui peuvent être contraignants pour les compagnies aériennes et sont susceptibles d'avoir des impacts organisationnels et/ou financiers significatifs. L'évolution des réglementations et législations pourrait accroître les charges opérationnelles ou réduire les recettes du Groupe.

5 Facteurs de risques

Principe et dispositif de gestion

Le groupe Air France – KLM défend activement ses positions auprès des gouvernements français et néerlandais et des institutions européennes, directement ou au travers de l'organisation professionnelle Airlines for Europe (A4E) sur l'évolution des réglementations européennes et nationales. Le groupe Air France – KLM est engagé dans un lobbying direct auprès de la Commission Européenne et des autorités nationales pour assurer une attribution raisonnable et équilibrée des droits de trafic aux compagnies aériennes non européennes. La coordination avec des transporteurs aux vues similaires sur ce sujet a lieu dans le cadre de la plateforme de coordination des compagnies aériennes (ACP).

5.2.7 Examen par les autorités de régulation des accords de coopération commerciale entre transporteurs

Description du risque

Les opérations d'alliance et de coopération commerciale sont soumises à la législation en vigueur en matière de concurrence. Dans certaines juridictions, ces accords sont susceptibles d'être soumis à l'examen préalable des autorités de concurrence avant toute mise en œuvre. Dans d'autres juridictions, en particulier en Europe, il appartient aux transporteurs aériens de s'assurer que leurs coopérations sont bien conformes aux règles de concurrence applicables. La Commission Européenne dispose par ailleurs à tout moment de la possibilité d'ouvrir une enquête sur une coopération qui lui paraît présenter un intérêt communautaire. Par exemple, la *joint-venture* entre Air France, KLM, Delta et Alitalia a fait l'objet d'une telle enquête (qui a abouti à une décision positive en 2015). De telles enquêtes pourraient avoir un effet négatif sur les résultats, l'activité, la réputation, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Principe et dispositif de gestion

En mai 2015, la Direction Générale de la Concurrence (DG COMP) a adopté une décision favorable sur le fondement l'Article 101 du Traité de fonctionnement de l'Union Européenne sur la *joint-venture* transatlantique (Air France – KLM, Delta Air Lines, Inc., Alitalia).

Au regard des engagements finaux offerts par la *joint-venture* transatlantique, la Commission a autorisé cet accord pour une durée de dix ans à partir de la date de son adoption.

Les autorités américaines et d'autres à travers le monde s'étaient déjà prononcées, reconnaissant les bénéfices pour les consommateurs de cette *joint-venture*. À cet égard, la *joint-venture* entre Air France – KLM, Delta Air Lines, Inc. et ses partenaires transatlantiques ont bénéficié d'une immunité *anti-trust* (ATI) au départ des États-Unis depuis 2008.

5.2.8 Engagements vis-à-vis de la Commission Européenne

Description du risque

a) Contrôle des concentrations et accords de coopération

En 2004, afin de s'assurer de la décision de la Commission Européenne autorisant le rapprochement d'Air France et de KLM, un certain nombre d'engagements ont été pris par Air France et par KLM, notamment la possibilité de mettre à disposition des créneaux de décollage et d'atterrissage à des concurrents sur certains aéroports. D'autres remèdes sont venus se rajouter suite à la décision de mai 2015 relative à la JV Transatlantique.

5 Facteurs de risques

b) Aides d'État

En 2020, la mise en œuvre des mesures de renforcement de la liquidité du Groupe précitées (garantie par l'État d'un prêt bancaire de 4 milliards d'euros (PGE) et prêt de l'État français de 3 milliards d'euros ainsi que garantie par l'État néerlandais d'un crédit renouvelable de 2,4 milliards d'euros et prêt de l'État néerlandais de 1 milliard d'euros) a été soumise à l'approbation préalable de la Commission Européenne en vertu des règles relatives aux aides d'État (décisions du 4 mai 2020 et du 13 juillet 2020 respectivement). La décision du 13 juillet 2020 précitée relative à KLM est contestée devant le Tribunal de l'Union Européenne, qui ne s'est pas encore prononcé, et la décision du 4 mai 2020 précitée relative à Air France, est encore susceptible de recours au jour de la présente publication.

Principes et dispositifs de gestion

a) Contrôle des concentrations et accords de coopération

Le groupe Air France – KLM s'est assuré que les conséquences éventuelles de la mise à disposition de créneaux horaires au titre des remèdes de 2004 et 2015 restent admissibles et ne modifient pas l'économie des lignes considérées. Air France – KLM approche par ailleurs régulièrement la Commission afin de discuter de la nécessité du maintien de ces engagements adoptés il y a plus de seize ans.

a) Aides d'État

Le groupe Air France – KLM s'est assuré que les engagements pris dans le cadre des aides d'État ne remettent pas en cause son plan de développement. Un suivi régulier de ces engagements sera organisé au sein du Groupe.

5.3 Risques liés aux processus du Groupe

5.3.1 Défaut d'un système informatique crucial, risques informatiques et cybercriminalité

Les systèmes informatiques et de télécommunications sont d'une importance capitale pour les opérations quotidiennes de l'entreprise. Les applications informatiques, exploitées dans les centres de production ou *via* des solutions de cloud computing, sont utilisées à travers un réseau de milliers de postes de travail et un nombre croissant d'appareils mobiles. L'information contenue dans tous ces systèmes est de plus en plus menacée. Les informations échangées avec les clients et les tiers augmentent. Les avions sont de plus en plus connectés au système d'information. Le nombre des lois et des règlements à prendre en compte est également en augmentation.

Continuité d'exploitation et conformité avec la réglementation

Description du risque

Les systèmes IT dont les systèmes de gestion des revenus et les systèmes de réservation (dont Altea) utilisés par le Groupe et les informations qu'ils détiennent peuvent être exposés à des risques concernant la continuité de fonctionnement, la sécurité de l'information et la conformité avec la réglementation. Ces risques ont des origines diverses, internes ou externes au Groupe. La réalisation d'un de ces risques pourrait impacter l'activité du Groupe, son image, ses recettes, ses coûts et donc son résultat.

Principe et dispositif de gestion

Le Directeur général adjoint Groupe des Systèmes d'Information, assisté du Comité Informatique Groupe et du Directeur de la Sécurité informatique Groupe, est responsable de la gestion des risques liés à leurs processus et définit notamment la politique de sécurité informatique et des télécommunications.

5 Facteurs de risques

Le contexte requiert un niveau de sécurité élevé, ce qui est garanti par le mandat de Directeur général adjoint Groupe des Systèmes d'Information et de son personnel en charge de la sécurité des systèmes. Air France et KLM assurent l'attribution des ressources nécessaires pour contrer ces menaces, sécuriser les informations et garantir la conformité réglementaire des systèmes d'information.

Air France – KLM veille en permanence au fonctionnement sécurisé des systèmes informatiques. Des centres de secours spécifiques et des réseaux redondants garantissent la disponibilité et l'accessibilité des données et des traitements informatiques en cas d'incidents majeurs.

Les infrastructures des centres de production de secours et les plans de reprise d'activité sont testés régulièrement. Les contrôles d'accès aux systèmes informatiques, ainsi que le contrôle sur les données échangées à l'extérieur de l'entreprise, sont régis par des règles qui répondent aux lois et normes internationales.

Des entreprises spécialisées en sécurité informatique, les auditeurs externes, l'Audit interne et le Contrôle interne, évaluent régulièrement la pertinence et l'efficacité des solutions mises en place.

Le risque de dommages au parc informatique sont couverts par une police d'assurance.

Sécurisation des données

Description du risque

En tant que compagnies aériennes, Air France et KLM collectent des données personnelles auprès de leurs clients et employés. La gestion des actifs du Groupe repose sur une gestion sans faille des données nécessaires. Leur consistance et leur intégrité posent des défis permanents dans les projets informatiques ainsi que dans l'exploitation des services digitaux. La fréquence des changements, aussi bien sur les applications que sur les processus imposent une adaptation permanente des outils et des méthodes de gestion informatiques, en coordination avec les métiers et leurs exigences réglementaires et opérationnelles. Si le Groupe ne met pas en œuvre ces changements fréquents ou ne protège pas les données à caractère personnel conformément aux lois et réglementations applicables, cela pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la réputation, les revenus et les coûts du Groupe, et donc ses résultats.

Principe et dispositif de gestion

La Direction informatique du Groupe met en œuvre des règles de sécurité afin de limiter les risques liés aux nouvelles technologies, en particulier des terminaux mobiles. Les contrôles d'accès aux applications informatiques ainsi qu'aux fichiers de chaque poste de travail et le contrôle des données échangées avec l'extérieur de l'entreprise obéissent à des règles conformes aux standards nationaux, européens et internationaux. Des actions de sensibilisation de l'ensemble des personnels aux menaces et d'incitation aux meilleures pratiques sont régulièrement menées. Des sociétés spécialisées, les auditeurs externes et l'Audit interne évaluent régulièrement l'efficacité des solutions mises en place.

La sécurité des données est une priorité pour le Groupe, particulièrement de la protection des données à caractère personnel, dans le respect des lois et des règlements. Le nouveau Règlement général de Protection de Données de l'Union Européenne se décline dans les programmes de déontologie RGPD et NIS. Au sein de chaque compagnie, des experts veillent à ce que l'ensemble des traitements de l'entreprise qui portent sur des données à caractère personnel soient conformes à la loi.

Dans chaque compagnie Air France et KLM, le Responsable de la protection des données personnelles définit la politique de protection applicable, diffuse la culture de protection des données personnelles et veille au respect des normes réglementaires.

5 Facteurs de risques

Cybercriminalité

Description du risque

Comme toute entreprise faisant largement appel aux techniques modernes de communication et de traitement de l'information, y compris les systèmes de gestion des revenus et les systèmes de réservation (dont Altea), le Groupe est exposé aux menaces de la cybercriminalité.

La Cybercriminalité et le cyberespionnage se réfèrent à un large éventail de différentes activités liées à l'utilisation abusive des données et l'altération de l'intégrité du Système d'Information d'Air France – KLM à des fins personnelles, économiques, psychologiques, et politiques. La forte dépendance aux technologies de l'information et de la communication rend les compagnies aériennes vulnérables à la cybercriminalité. Si Air France – KLM ne parvient pas à lutter contre de tels incidents de cybercriminalité, cela pourrait avoir un impact négatif sur l'activité, la réputation, les revenus et les coûts du Groupe, et donc ses résultats.

Principe et dispositif de gestion

Pour s'en prémunir, le Groupe fait appel à des moyens conséquents qui visent à assurer la continuité de service, la protection des données, la sécurité des informations à caractère personnel, conformément à la réglementation, la sauvegarde des actifs matériels et immatériels exposés.

Le programme « Cybercrime », validé en Comité d'audit du Groupe, régit les actions de prévention et de détection telles que la surveillance de la Cyber menace, les évaluations de la sécurité du Système d'Information, les tests d'intrusion dans le Système d'Information *via* Internet. Des campagnes de sensibilisation à la sécurité de l'information sont régulièrement réalisées et concernent l'ensemble du personnel de l'entreprise. Un audit de ce programme a été réalisé en 2017. Il confirme les bonnes pratiques en place et les orientations prises. Les préconisations d'amélioration ont été ajoutées au programme. Le Groupe respecte les normes de cybersécurité des constructeurs aéronautiques (OAM). Depuis 2020, le Groupe a contracté une procédure d'évaluation permanente et indépendante de la cybersécurité, réalisée 24/7 par le leader mondial BitSight, afin de surveiller en temps réel sa position et ses performances en matière de cybersécurité et de devancer les évolutions des cyber-menaces.

En 2018, le Groupe a souscrit une police de cyberassurance pour transférer une partie du risque.

À titre d'illustration de l'efficacité des mesures de sécurité mises en place, un cyber incident complexe a eu lieu le 2 décembre 2020, qui a été détecté rapidement et bloqué avant qu'un effet négatif ne puisse impacter l'entreprise. Aucune interface partenaire n'a été impactée. Des mesures immédiates de gestion ont été prises afin de bloquer les ressources utilisées par les cybercriminels pour se connecter au réseau. La réinitialisation de toutes les connexions au Cloud Microsoft O365, réinitialisation de tous les mots de passe utilisateurs et réinitialisation des tous les mots de passe système ont été effectuées dans le cadre de ces mesures de gestion. Une communication dédiée à la protection et à la sauvegarde des mots de passe a été envoyée à l'ensemble des employés des deux compagnies aériennes par mesure de précaution. Des parties externes, spécialisées dans l'investigation aux Pays-Bas et en France, ont été impliquées dans l'analyse et le nettoyage des systèmes. En outre, cet incident a été signalé aux parties concernées, (Management des risques, DPO (Data Protection Officer), et aux autorités.

5 Facteurs de risques

5.3.2 Non-respect des réglementations, y compris des lois sur la concurrence et anticorruption

Description du risque

Le non-respect de réglementations, telles que les lois sur la concurrence, les lois anticorruption, les sanctions commerciales ou les réglementations en matière de contrôle des exportations, en raison du comportement contraire à l'éthique des employés, peut avoir un impact négatif sur la réputation du Groupe et entraîner des amendes substantielles et d'autres procédures judiciaires. Le Groupe est actuellement visé par des enquêtes relatives à des questions antitrust dans le secteur du fret aérien et dans le secteur du transport de passagers.

Principe et dispositif de gestion

Diverses mesures sont prises pour atténuer le risque de non-respect des lois et des réglementations. Les mesures préventives comprennent des directives sous forme de manuels, de politiques et d'instructions visant à clarifier les comportements attendus et acceptables, une formation sous forme d'apprentissage en ligne et de formation personnelle, ainsi que la possibilité de signaler tout problème de conformité.

Dans le domaine du droit de la concurrence, Air France – KLM a développé sa politique de prévention des pratiques anticoncurrentielles en diffusant un « Manuel relatif à l'application des règles de concurrence », disponible en trois langues.

D'autres outils de prévention sont des modules de formation dédiés. Après avoir suivi cette formation et passé un test d'évaluation, les salariés signent une déclaration individuelle par laquelle ils s'engagent à respecter les règles de la concurrence s'appliquant à leurs fonctions.

Concernant la corruption, suite à la campagne anti-corruption menée fin 2017, des efforts constants sont déployés pour renforcer la sensibilisation et la connaissance des employés en matière de prévention par le biais, par exemple, de présentations et de discussions, d'un meilleur accès aux documents de conformité, de la communication par le management.

5.3.3 Risques concernant la performance opérationnelle et les clients

Description du risque

Pour nos clients, notre performance opérationnelle est l'une des pierres angulaires de notre produit. Dans les opérations quotidiennes, où la pression, la congestion des aéroports et des compagnies aériennes sont croissantes, où les réglementations sont de plus en plus complexes (en termes de sécurité et de mesures sanitaires, par exemple), dans un contexte de perturbations sociales au sein des compagnies aériennes mais aussi en dehors (grèves des contrôleurs aériens ou des compagnies d'assistance aéroportuaire), l'augmentation du trafic comporte un risque de performance opérationnelle dégradée ou de détérioration de la qualité de service pour nos clients, entraînant une augmentation des coûts de non-performance ou une baisse de la satisfaction client, ce qui peut avoir un impact négatif sur la réputation du Groupe.

Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, en raison de la nécessité de se conformer aux exigences de distanciation sanitaire et sociale des gouvernements, les aéroports ouvrent sur des plages horaires limitées et sont confrontés à des fermetures de pistes entraînant l'allongement des temps de demi-tour. Les exigences supplémentaires dans les *process* de départ et/ou à l'arrivée sont également source de retards et allongent les temps d'embarquement et de demi-tour. Cela pourrait également affecter le redémarrage des opérations une fois redimensionnées ou générer des coûts associés.

5 Facteurs de risques

Principes et dispositifs de gestion

Que ce soit pour Air France ou KLM, le centre de contrôle opérationnel est au cœur des opérations. Toute perturbation est gérée dans son intégralité. De nombreux plans d'action ont été mis en œuvre autour de l'excellence opérationnelle, la gestion des perturbations, le rétablissement des services, la sécurité, l'agilité réseau, le traitement des réclamations clients (EU261), la gestion des équipages et autres ressources essentielles. L'objectif est de diminuer le nombre de perturbations, d'atténuer l'impact sur les clients, d'améliorer la satisfaction client et de réduire les coûts de non-performance. En 2019, le nombre d'interruptions de service a fortement diminué tandis que la satisfaction des clients a connu une augmentation considérable (régularité, ponctualité, manutention des bagages, etc.).

5.3.4 Conditions de travail et développement du capital humain

Description du risque

Les employés sont au cœur d'Air France – KLM et il est essentiel de conserver leur confiance pour leur permettre d'atteindre les meilleurs standards de performance pour le bénéfice des clients. L'engagement des employés, le développement des talents et la stabilité sociale sont impératifs pour la viabilité et le succès à long terme de l'entreprise.

Le personnel des différentes entités du groupe Air France – KLM dispose de contrats et de politiques RH (locaux) conformes à la législation du travail en vigueur dans leur pays. Les changements stratégiques et les changements affectant les conditions de travail du personnel sont appliqués conformément à la législation et aux protocoles tels que définis pour chacune des entités composant le Groupe.

Les activités du Groupe pourraient à l'avenir, comme par le passé, être perturbées par des conflits sociaux tels que grèves, actions syndicales ou autres formes de mouvement social, qui pourraient également avoir un impact négatif sur les activités, la rentabilité et l'image du Groupe.

En particulier, dans le cadre de la crise sanitaire actuelle liée au Covid-19 et de son impact sur les activités du Groupe, Air France et KLM ainsi que leurs filiales ont été contraints de procéder à des plans de réduction des coûts de personnel pour les différentes catégories de salariés et des réductions d'effectifs importants. Elles pourraient être contraintes de le faire à nouveau à l'avenir.

Les mesures prises par le Groupe dans ce contexte peuvent entraîner une diminution de l'engagement, de la motivation et de l'implication des employés en raison, entre autres, des incertitudes quant à l'avenir du Groupe et de leur propre emploi ou des inquiétudes quant à la situation économique globale, du travail à distance et de l'activité partielle entraînant une diminution des contacts avec les collègues et la direction, des plans de départ volontaire, de la réduction des salaires, de l'augmentation de la charge de travail et de la perte de savoir-faire. L'absentéisme peut également augmenter en raison du risque de contamination des employés par le Covid-19, sur leur lieu de travail ou ailleurs, ce qui crée également une crainte d'être contaminé (au travail ou dans les transports en commun par exemple). Il y a également un risque de fermeture de services essentiels en raison de la potentielle propagation de l'épidémie de Covid-19 au sein de ces services, ce qui empêcherait l'exercice de fonctions spécialisées et entraînerait de sérieuses difficultés dans le fonctionnement du Groupe.

Principes et dispositif de gestion

Le groupe Air France – KLM reconnaît les contraintes et les risques auxquels il est exposé et la nécessité de s'adapter à un rythme de changement plus rapide. Dans le même temps, le Groupe cherche à préserver la cohésion en favorisant un dialogue constructif et transparent sur le lieu de travail et en poursuivant une politique basée sur le respect et la responsabilité. La communication interne a rapidement été adaptée à la nouvelle situation en termes de fréquence et de moyens, le personnel se connectant à distance avec de nouveaux outils interactifs de partage de leurs questions et préoccupations.

5 Facteurs de risques

Pour assurer la coordination efficace du dialogue sur le lieu de travail, des responsabilités sont définies pour chaque entité et catégorie de personnel. Une coordination entre les différentes entités est assurée au niveau du Groupe, en particulier pour les sujets transversaux concernant des catégories de personnel de plusieurs entités. Les modifications significatives apportées aux politiques RH et aux conventions collectives sont validées au plus haut niveau de la direction des compagnies aériennes et du Groupe.

Diverses initiatives visant à améliorer le dialogue sur le lieu de travail sont prévues et mises en œuvre dans les différentes entités du Groupe.

Au sein d'Air France et de KLM, un indicateur « Employee Promotor Score » a été mis en place pour mesurer l'engagement des employés. Les résultats alimentent les plans d'action locaux visant à améliorer l'engagement des employés et à encourager le dialogue entre les managers et leurs équipes. Réduire la distance entre direction et personnels est essentiel pour comprendre les besoins et les préoccupations des équipes, résoudre les problèmes de manière proactive et éviter toute escalade.

Le niveau d'engagement des employés fait partie des objectifs du plus haut niveau de management au sein d'Air France – KLM. Un suivi constant a lieu et la méthodologie fera l'objet d'une amélioration continue.

En ce qui concerne les conséquences des mesures qui ont été mises en œuvre par le Groupe dans le cadre de l'épidémie de Covid-19, le Groupe maintient une ouverture et une transparence avec les syndicats, avec des négociations basées sur des relations de confiance développées avec eux. Le Groupe accorde également une grande attention à la préparation du plan de réorganisation, à la communication, à la charge de travail et cherche à minimiser les impacts sur les employés se trouvant physiquement dans les locaux du Groupe. Le Groupe a également mis en place un protocole sanitaire spécifique et détaillé pour limiter les risques de contamination, en étroite collaboration avec les comités de santé et de sécurité.

5.4 Risques juridiques

Dans le cadre de l'exercice normal de leurs activités, les sociétés du Groupe pourraient être impliquées dans des procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de responsabilité civile, de concurrence, de réclamation en matière de propriété industrielle, fiscale ou intellectuelle, ou en matière d'environnement et de discrimination. Pour certaines procédures, des demandes pécuniaires significatives ont été ou peuvent être déposées contre une ou plusieurs sociétés du Groupe. Le cas échéant, les provisions que le Groupe doit enregistrer dans ses états financiers pourraient ne pas être suffisantes, ce qui aurait un impact négatif important sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives. Au 31 décembre 2020, le total des provisions pour litiges du Groupe Air France-KLM s'élevait à 423 millions d'euros.

De nouvelles procédures, issues de procédures existantes ou non, liées à des risques déjà identifiés par le Groupe ou à de nouveaux risques, pourraient être engagées contre une entité du Groupe. Si ces procédures devaient aboutir à un résultat défavorable, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe. À l'exception des procédures et litiges décrits dans la Note 29.1 et la Note 29.2 des états financiers consolidés du Groupe Air France-KLM pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, il n'y a pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure en cours ou menaces de procédures dont le Groupe a connaissance) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, au cours des douze derniers mois.

Principes et dispositifs de gestion

Les procédures en cours font l'objet d'un suivi et d'une analyse régulière par la direction juridique, avec l'appui le cas échéant de conseils juridiques externes.

5 Facteurs de risques

Si nécessaire, ces litiges peuvent faire l'objet de provisions dans les états financiers du Groupe. L'estimation du Groupe de son exposition financière aux procédures en cours est régulièrement réévaluée en fonction de leur évolution et le cas échéant le montant des provisions correspondantes est ajusté en conséquence par le Groupe au meilleur de sa connaissance. Ces montants sont également revus et validés par les Commissaires aux comptes.

Certains risques relatifs à ces procédures sont par ailleurs couverts, sous certaines conditions, par les polices d'assurances mises en place par le Groupe, décrites au paragraphe 3.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2020.

5.5 Risques de marché

5.5.1 Risques de liquidité

Description du risque

Dans le contexte de crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, ayant fortement affecté les activités du Groupe, celui-ci a pris diverses mesures afin de renforcer sa liquidité, avec notamment, s'agissant d'Air France, la mise en place d'un prêt garanti par l'État (PGE) d'un montant total de 4 milliards d'euros (intégralement tiré au 31 juillet 2020) et l'obtention d'un prêt de l'État français de 3 milliards d'euros (intégralement tiré au 31 décembre 2020). Pour ce qui concerne KLM, les mesures portent principalement sur une ligne de crédit renouvelable de 2,4 milliards d'euros garantie par l'État néerlandais (tiré à hauteur de 665 millions d'euros au 31 décembre 2020) et un prêt direct de 1 milliard d'euros (tiré à hauteur de 277 millions d'euros au 31 décembre 2020). En conséquence, la dette nette du Groupe Air France-KLM s'élevait à un montant de 11,0 milliards d'euros au 31 décembre 2020. L'endettement significatif du Groupe pourrait notamment imposer qu'il consacre une part significative des flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles à la rémunération et au remboursement de sa dette, réduisant ainsi la capacité du Groupe à affecter les flux de trésorerie disponibles pour financer sa croissance organique, réaliser des investissements et pour d'autres besoins généraux de l'entreprise.

En contrepartie des mesures de soutien apportées par l'État français, le Groupe a pris un certain nombre d'engagements, comprenant la mise en place d'un plan de transformation avec l'objectif à long terme d'atteindre une compétitivité accrue et des objectifs de durabilité. Le gouvernement français a notamment exigé d'Air France, comme pré-requis à l'octroi d'un prêt, de réduire ses coûts au même niveau que ses homologues européens et de s'engager à atteindre des objectifs environnementaux ambitieux, tels que l'interruption de l'exploitation des lignes pour lesquelles le train offre une alternative dès lors que le trajet est inférieur à 2,5 heures, la réduction de la consommation de CO₂ par ASK de 50 % entre 2030 par rapport à 2005 et l'augmentation de la part de carburant aviation durable utilisé pour les vols.. En outre, les stipulations du PGE et du prêt octroyés par l'État français prévoient notamment l'interdiction pour Air France-KLM de distribuer des dividendes et des cas de remboursement anticipé partiel obligatoire à hauteur de 75 % du produit net de toute nouvelle levée de fonds par tout membre du Groupe auprès de banques ou par émission obligataire, sous réserve de certaines exceptions, ce qui pourrait contraindre de manière importante la politique financière du Groupe.

Avec la poursuite de la crise sanitaire, notamment dans le cadre de la « troisième vague », les conditions d'une reprise restent très incertaines, à la fois sur les opérations aériennes du Groupe, mais plus globalement sur le calendrier du redressement économique et de la demande. De plus, dans un contexte de forte volatilité des marchés et compte tenu de la situation du groupe Air France – KLM les conditions de financement externe du Groupe pourraient être significativement plus difficiles que celles qu'il a pu connaître dans le passé.

5 Facteurs de risques

Principes et dispositifs de gestion

Le groupe Air France – KLM, Air France et KLM, mènent des discussions approfondies avec leurs gouvernements respectifs et des institutions financières afin de disposer des ressources qui leur permettront de sécuriser et soutenir les niveaux de liquidités adéquats, par tous les moyens notamment dans le cadre de l'Encadrement Temporaire de la Commission Européenne relatif aux aides d'État publié le 19 mars 2020, tel qu'amendé.

Cela étant, compte tenu des différentes options actuellement envisagées et de la qualité des discussions avec les deux États et les partenaires financiers, le groupe Air France – KLM est confiant de pouvoir obtenir les financements nécessaires pour faire face à l'ensemble de ses obligations financières à venir au-delà de douze mois et lui permettre d'assurer la reprise de son activité au-delà de la crise actuelle.

5.5.2 Risques de financement

Stratégie de financement

Air France

Pour le financement de ses investissements, Air France privilégie les ressources à long terme en levant de la dette bancaire classique sécurisée par ses actifs (sous forme de dette hypothécaire ou de location financière). Lorsqu'elle y a accès, elle peut aussi utiliser du crédit export.

Air France – KLM

Air France – KLM a réalisé plusieurs émissions obligataires. Les émissions en circulation sont les suivantes à la date du présent document :

- une émission de 600 millions d'euros d'obligations simples à sept ans émise en juin 2014 dont 288,8 millions d'euros sont encore en circulation suite au remboursement partiel effectué par la Société le 16 janvier 2020 ;
- une émission de 400 millions d'euros d'obligations simples à six ans émise en octobre 2016 dont 361,2 millions d'euros sont encore en circulation suite au remboursement partiel effectué par la Société le 16 janvier 2020 ;
- une émission sous forme de placement privé de 145 millions de dollars d'obligations simples à dix ans émise en décembre 2016 ;
- une émission d'environ 500 millions d'euros émise en mars 2019 d'obligations convertibles à échéance 2026 ;
- une émission de 750 millions d'euros d'obligations simples à cinq ans émise en janvier 2020.

Le 1^{er} septembre 2020, le Groupe a annoncé, dans le cadre de sa politique de maîtrise des frais financiers, le remboursement de la totalité des obligations subordonnées perpétuelles émises en 2015 restant en circulation soit un montant nominal total de 403,3 millions d'euros. Le remboursement des obligations a été entièrement réalisé le 1^{er} octobre 2020.

Besoins de financement liés à l'impact de la crise sanitaire actuelle

Dans le cadre de la crise sanitaire actuelle liée au Covid-19 et de son impact défavorable sur les activités et la situation financière du Groupe, un plan de recapitalisation majeur est à l'étude. Pour ce faire, le Groupe pourrait donc être conduit à procéder à des nouvelles émissions de titres de capital et/ou quasi capital par le biais d'émission de créance afin de renforcer davantage sa structure financière. La réussite de ce plan permettrait le cas échéant de lever des fonds sur les marchés à des conditions favorables, compte tenu du contexte économique. En cas de détérioration accrue de la situation sanitaire et/ou de la conjoncture économique, ce plan pourrait ne pas s'avérer suffisant. Par conséquent, le Groupe pourrait être conduit à nouveau à des mesures de recapitalisation.

5 Facteurs de risques

Principes et dispositifs de gestion

La politique de financement est décidée par le Groupe en coordination avec le groupe Air France et le groupe KLM. Le financement du groupe Air France – KLM est principalement constitué de dette obligataire non sécurisée et/ou d'émission de titre en capital ou quasi capital ainsi que de dette collatéralisée par des actifs au niveau des sociétés. Air France – KLM SA est l'émetteur pour l'essentiel des titres obligataires.

Par ailleurs, compte tenu de son programme d'investissement, particulièrement dans la flotte, Air France et KLM entendent être actifs sur le marché des financements. Dans les conditions actuelles des marchés, le Groupe et les sociétés prévoient donc de financer ses prochaines livraisons d'avions par, notamment, des dettes sécurisées. Ces opérations de financement ou de refinancement feront, comme d'habitude, l'objet d'appels d'offres.

Face à ce risque, le Groupe et les sociétés se préparent en adaptant leur politique de financement :

- le recours privilégié à des financements de marché *via* Air France – KLM ;
- la diversification des structures de financement d'actifs par les filiales d'Air France – KLM ;
- la diversification des contreparties bancaires et/ou financières.

5.5.3 Risques relatifs au prix du carburant

Description du risque

Au 31 décembre 2020, le groupe Air France – KLM présentait l'exposition carburant suivante sur la base des prix à terme au 31 décembre 2020 (51,2 dollars par baril pour 2021 et 50,0 dollars par baril pour 2022) :

(en millions de dollars US)	2020	2021	2022
Achats de carburant avant couverture	2 220	2 987	4 042
Pourcentage de couverture	n/a	59 %	1 %
Couvertures (Gains) Pertes	482	206	4
Achats de carburants après couvertures	2 702	3 193	4 046

Sur la base de la courbe à terme au 31 décembre 2020, une hausse de 10 dollars US par baril sur 2021 se traduirait par un prix moyen de 61,2 dollars US par baril et entraînerait une augmentation de la dépense carburant de 303 millions de dollars US après couverture, soit une dépense carburant totale de 3.496 millions de dollars US pour le groupe Air France – KLM en 2021.

Symétriquement, une baisse de 10 dollars US par baril sur 2021 donnerait un prix moyen de 41,2 dollars US par baril et entraînerait une réduction de la dépense carburant de 203 millions de dollars US après couverture, soit une dépense totale de 2.990 millions de dollars US en 2021.

5 Facteurs de risques

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, le coût du carburant s'est élevé à 2 392 millions d'euros (comprenant le coût des couvertures associées mais hors coût des couvertures déqualifiées, comptabilisées en autres résultats financiers), en baisse de 57 % par rapport à l'année précédente, en raison notamment de la baisse importante de l'activité économique due à l'impact de la crise sanitaire. Cela a également conduit à ce que les positions sur produits dérivés contractées par le Groupe avant la crise dépassent son exposition réelle, entraînant ainsi une situation de sur-couverture. Dès l'instant où le Groupe estime que sa consommation future de carburant sera inférieure aux volumes de carburant préalablement couverts, les couvertures excédentaires font l'objet de déqualification. Au moment de la déqualification, la juste valeur des dérivés comptabilisée en Autres Éléments du Résultat Global est reclassée en compte de résultat, au niveau du résultat financier. L'impact en trésorerie intervient à la date du dénouement de la couverture avec la contrepartie. Au 31 décembre 2020, l'impact des sur-couvertures s'élève à 595 millions d'euros, dont 589 millions d'euros ont déjà été payés et 6 millions euros se rapportent à la période janvier 2021 – mars 2021.

Principes et dispositifs de gestion

Les risques liés au prix du carburant avion sont couverts dans le cadre d'une stratégie de couverture définie par le "Risk Management Committee" (RMC) et présentée au Comité d'audit et au Conseil d'administration.

La stratégie de couverture fixe à deux ans l'horizon des couvertures (24 mois glissants) et à 60 % le ratio de couverture cible au cours des trois premiers trimestres de la période, diminuant de 10 % chaque trimestre restant. Par ailleurs, elle recourt à l'utilisation d'instruments pouvant être fixes à terme ou optionnels. Ces instruments doivent être éligibles en tant qu'instruments de couverture selon les normes comptables en vigueur.

Au titre de l'application de la norme IFRS 9, la couverture par composante est appliquée depuis le 1er janvier 2018. Dans la mesure où les achats de carburant du Groupe sont fortement corrélés à l'indice "Jet Kerosene Cargoes CIF NWE", des composantes spécifiques à ce risque de carburant sont utilisées (Brent ICE, Gasoil ICE, Jet CIF NWE) pour mieux harmoniser la comptabilité de couverture du carburant et la politique de gestion des risques du Groupe.

Dans le cadre d'une approche dynamique du monitoring des risques, le Groupe assure le suivi d'indicateurs plafonnant la perte potentielle maximale (maximum loss) et le gain potentiel maximal (valeur du portefeuille à partir de laquelle celui-ci est restructuré).

Un indicateur permettant de mesurer le risque extrême du portefeuille est mis en œuvre : la value at risk. Le niveau de cet indicateur est calculé et analysé régulièrement et peut aussi conduire à une restructuration du portefeuille.

A la suite de la crise de Covid-19 et de la réduction non-prévisible des volumes de carburant utilisés au cours de l'année 2020, le Groupe s'est retrouvé, comme une majorité de compagnies européennes en situation de sur-couverture (over-hedge) qui a entraîné une perte financière reconnue au niveau du résultat financier. Face à cette situation, à l'incertitude qui pèse encore sur le développement des capacités au cours de l'année 2021 et de l'année 2022, et au resserrement des lignes de crédits octroyées par les partenaires financiers, le Risk Management Committee (RMC) a récemment présenté et fait approuver au Conseil d'administration d'Air France-KLM une nouvelle politique de couverture carburant. Cette dernière, par rapport à la précédente, se caractérise par une réduction de l'horizon de couverture, de 24 mois à 12 mois glissants, et une réduction des montants à couvrir, d'un équivalent de 80% à 50% des volumes annuels de consommation. Cette nouvelle politique, approuvée par le Conseil du 17 février 2021, est désormais mise en place par les équipes carburant d'Air France et de KLM.

Risques de change

Air France – KLM réalise une grande partie de son chiffre d'affaires en euros. Cependant, le Groupe a une activité internationale qui l'expose naturellement aux risques de change.

5 Facteurs de risques

L'exposition principale porte sur le dollar US. Le Groupe étant globalement acheteur de dollars américains, le montant des dépenses en dollars US, telles que le carburant ou la maintenance, excédant le montant des recettes en dollars représente un risque structurel résiduel. Par conséquent, toute appréciation significative du dollar américain par rapport à l'euro pourrait avoir un impact négatif sur les résultats financiers du Groupe.

Au contraire, le Groupe est vendeur net d'autres devises, le montant de ses recettes en devises autres que le dollar américain étant supérieur au montant de ses dépenses dans les mêmes devises. Ces expositions sont cependant nettement moins significatives que sur le dollar US. Une baisse significative de ces devises contre l'euro aurait pourtant un effet négatif sur les résultats financiers du Groupe.

Exposition d'exploitation

(en millions de devises au 31 décembre 2020)	Dollar US	Livre Sterling	Yen
Position nette avant couverture	(3 057)	283	39 242
Couverture de change	1 028	(156)	(11 650)
Position nette après couverture	(2 029)	127	27 592

Principes et dispositifs de gestion

La Gestion du Risque de change des filiales des compagnies aériennes du Groupe est centralisée au sein de chaque compagnie tandis que les risques de change liés aux investissements de la holding du Groupe sont gérés au niveau de la holding.

La Gestion du Risque de change du Groupe se fait sur la base de l'exposition nette prévisionnelle pour chaque devise. Les devises fortement corrélées au dollar US sont agrégées à l'exposition du dollar américain.

Pour chaque devise couverte, le terme des couvertures s'échelonne sur une période de 12 à 24 mois glissants. Les quatre premiers trimestres sont plus couverts que les quatre suivants. Le « RMC » donne des objectifs de couverture pour le dollar, la livre sterling et le yen sur une base trimestrielle.

Exposition d'investissement (« Risque de conversion »)

Description du risque

Les avions sont généralement payés en dollars US. En conséquence, le Groupe est exposé à la hausse du dollar US contre l'euro en matière d'investissements aéronautiques.

Les investissements nets en dollars US dans le tableau ci-dessous reflètent les engagements contractuels au 31 décembre 2020.

(en millions de dollars)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Investissements	1 737	1 684	1 629	1 132	834	240
Couverture de change	1 813	1 203	825	398	21	0
Ratio de couverture	104 %	71 %	51 %	35 %	3 %	0 %

Principes et dispositifs de gestion

La politique de couverture prévoit la mise en place d'une couverture progressive entre la date de commande des avions et équipements et leur livraison.

5 Facteurs de risques

Exposition sur la dette

Depuis l'application d'IFRS 16 par le Groupe dès le 1^{er} janvier 2018, les locations opérationnelles d'avions, essentiellement libellées en dollars américains, ont été comptabilisées dans la dette du Groupe. Pour les compagnies aériennes dont les recettes sont en dollars américains, la réévaluation de ces dettes en dollars américains est neutralisée comptablement dans la mesure où ces dettes sont adossées en tant que couverture des recettes en dollars du Groupe. Avec la crise de la Covid-19, la comptabilité de couverture a été temporairement suspendue pour les périodes à venir dès lors que le chiffre d'affaires prévu en dollars US devenait trop faible par rapport aux paiements de location. Pour les compagnies aériennes dont les recettes ne sont pas en dollars américains, des actifs libellés en dollars américains et des couvertures de change sont en place pour réduire le risque de change.

Au 31 décembre 2020, l'exposition de la dette sur les autres devises que l'euro, hors location opérationnelle, porte essentiellement sur le yen (5 %), le dollar américain (3,3 %), et le franc suisse (2,2 %).

Principes et dispositifs de gestion

Le risque de change sur la dette hors location opérationnelle (non-IFRS 16) est limité. Au 31 décembre 2020, 89,5% de la dette brute du Groupe, après prise en compte des instruments financiers, sont libellés en euros, réduisant ainsi le risque de fluctuation des taux de change sur la dette de façon significative.

5.5.4 Risques relatifs aux contreparties

Description du risque

Sauf dérogation expresse du « RMC », les contreparties choisies doivent bénéficier d'un rating et être notées au minimum BBB+ (S&P), à l'exception des OPCVM pour lesquels le risque est jugé non significatif. Les engagements maximums par contrepartie sont déterminés en fonction de la qualité de leur notation. Le « RMC » suit également l'évolution de la part respective de chaque contrepartie dans le portefeuille total de couvertures (carburant, devises et taux) et des investissements. La position des deux compagnies Air France et KLM, ainsi que la position de la société à la tête du groupe Air France – KLM sont prises en compte dans l'appréciation de l'exposition globale.

Principes et dispositifs de gestion

Les règles concernant la Gestion du Risque de contrepartie sont établies par le RMC et mises en application au sein des compagnies.

Un *reporting* mensuel est établi et adressé à la Direction Générale des deux compagnies. Il est complété par des informations en temps réel en cas de risque de dégradation substantielle ou de dégradation avérée de la Note des contreparties.

5.5.5 Risques de taux d'intérêt

Description du risque

La dette financière est liée pour partie à des taux variables et s'expose donc à un risque de volatilité.

Après couverture, l'exposition aux taux variables de la dette consolidée du groupe Air France – KLM représente 56 % du total des dettes financières. Le taux d'intérêt de la dette brute après couverture s'élève à 2,55 % au 31 décembre 2020 (contre 2,54 % au 31 décembre 2019).

Principes et dispositifs de gestion

L'exposition au taux d'intérêt a augmenté au cours de l'exercice, dans la mesure où les prêts garantis par l'État sont indexés sur des taux variables.

5 Facteurs de risques

Air France et KLM ont converti, moyennant la mise en place de dérivés, une portion de cette dette à taux variable en dette à taux fixe.

5.5.6 Risques de placement

Les trésoreries d'Air France, de KLM et d'Air France – KLM sont placées de façon à maximiser le rendement avec un niveau de risque très faible. Elles sont investies dans des SICAV monétaires ainsi que dans des titres de créances, dépôts ou comptes à terme de banques disposant d'une notation de grande qualité.

6. Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

La présente section constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise tel que prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

6.1. La composition du conseil d'administration

6.1.1. Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux

INFORMATIONS GENERALES

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration comprend 18 membres répartis comme suit :

- 5 administrateurs « exécutifs » dont un représentant de la personne morale Air France-KLM,
- 7 administrateurs indépendants, dont la Présidente du Conseil d'administration,
- 6 représentants des salariés¹ dont :
 - o un élu par le personnel navigant technique,
 - o un élu par le personnel navigant commercial,
 - o quatre élus par les autres salariés dont un représentant des cadres.

L'ensemble des administrateurs, à l'exception des six administrateurs élus par les salariés, sont désignés par l'Assemblée générale des actionnaires.

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Par exception, l'Assemblée générale peut fixer la durée du mandat des administrateurs à un, deux ou trois ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs.

Une évolution dans la composition du Conseil d'administration est intervenue au cours de l'exercice 2020 : suite au départ de l'entreprise de Mme Marie Ramon le 30 novembre 2020, son siège d'administratrice représentant les salariés (personnel navigant commercial) a été attribué à son remplaçant élu lors des dernières élections des représentants des salariés au Conseil, M. Fabrice Huret.

Tous les administrateurs sont de nationalité française à l'exception de Pieter Bootsma (de nationalité néerlandaise), Benjamin Smith (de nationalités canadienne et britannique) et Francesca Ecsery (de nationalités hongroise et britannique).

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration compte 7 femmes parmi les 12 administrateurs exécutifs et indépendants soit une proportion de 58,33% de femmes (hors administrateurs représentant les salariés), conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

¹ Conformément aux dispositions de l'article L. 6411-9 du Code des transports

INFORMATIONS SUR LES ADMINISTRATEURS



Née le 13 février 1950

ANNE-MARIE COUDERC**Présidente du Conseil d'administration**

Anne-Marie Couderc est diplômée de droit privé et titulaire du Certificat d'aptitude à la Profession d'Avocat.

Elle débute sa carrière en 1972 en qualité d'avocat au barreau de Paris. Elle est ensuite Responsable juridique du secteur industriel d'Hachette de 1979 à 1982, puis occupe différentes fonctions de direction au sein du Groupe Lagardère de 1982 à 1995.

Parallèlement, Anne-Marie Couderc a mené une carrière politique : élue municipale à Paris en 1983, elle fut successivement, jusqu'en 2001, Conseillère de Paris, puis adjointe au maire de Paris de 1989 à 2001. Éluë députée en 1993, elle entre au Gouvernement en 1995 où elle est nommée Secrétaire d'État auprès du Premier Ministre, chargée de l'Emploi, puis Ministre déléguée auprès du Ministre du Travail et des Affaires sociales, chargée de l'Emploi jusqu'en 1997.

En 1997, elle est nommée Directrice générale d'Hachette Filipacchi Associés puis, de 2006 à 2010, Secrétaire générale de Lagardère Active (activités presse et audiovisuelles). De 2011 à 2017, elle a été Présidente du Groupe Presstalis (activité de distribution de la presse). Depuis le 30 juin 2017, elle est administratrice de sociétés.

Elle est Présidente du Conseil d'administration d'Air France-KLM depuis le 15 mai 2018.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 15 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS**Sociétés Françaises**

Air France-KLM*	Présidente du Conseil d'administration et Présidente du Comité de nomination et de gouvernance
Ramsay Générale de Santé	Membre du Conseil d'administration, Présidente du Comité de rémunération et Membre du Comité d'audit
Transdev SA	Membre du Conseil d'administration et du Comité d'audit
Plastic Omnium	Membre du Conseil d'administration et Présidente des Comités de rémunération et de nomination
Ayming	Membre du Conseil de surveillance
Fondation Veolia	Administratrice
CESE	Membre

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

MEDEF	Membre du Comité exécutif
Groupe Presstalis	Présidente du Conseil d'administration et Administratrice

* SOCIETE COTEE



Née le 8 mars 1969

ANNE RIGAIL

**Directrice générale
Administratrice exécutive**

Anne Rigail débute sa carrière à Air Inter en 1991. En 1996, elle est nommée responsable du service Client d'Air France à Orly puis, en 1999, responsable de la correspondance passagers et bagages à Roissy. En 2005, elle est promue directrice des opérations et en 2009 directrice du hub de Paris-Charles de Gaulle. Elle entre en 2013 au Comité exécutif d'Air France en tant que directrice générale adjointe en charge du service en vol, responsable du personnel navigant commercial. Directrice générale adjointe Client en janvier 2017, elle est nommée directrice générale d'Air France le 17 décembre 2018.

Anne Rigail est diplômée de l'Ecole des Mines de Paris.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 22 septembre 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Néant

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

EDF*	Membre du Conseil d'administration
JOON	Membre du Conseil de surveillance
SERVAIR	Membre du Conseil d'administration
ACNA	Membre du Conseil d'administration

* SOCIETE COTEE



Né le 27 août 1971

BENJAMIN SMITH

Administrateur exécutif

Benjamin Smith est un leader internationalement reconnu du transport aérien. Il a notamment passé 20 ans au sein d'Air Canada dont il était Président Airlines et *Chief Operating Officer*.

En 1990, il a débuté en tant qu'agent de service à la clientèle chez Air Ontario en parallèle de ses études. En 1992, il suit la voie entrepreneuriale et a créé sa propre agence de voyages pour les entreprises, menant avec succès cette activité pendant 8 ans. En 1999, il a en parallèle pris un rôle de conseil pour Air Canada avant de rejoindre la compagnie en 2002.

Depuis son arrivée en 2002, Benjamin Smith a occupé plusieurs postes à responsabilités au sein d'Air Canada. Il a été Directeur de la Planification du Réseau avant d'intégrer en 2007 l'équipe de direction exécutive d'Air Canada en tant que Vice-président exécutif et Directeur Commercial.

En 2014, il est nommé Président Airlines (Air Canada, Rouge, Express, Cargo) et *Chief Operating Officer* d'Air Canada. Il a assumé la responsabilité générale des affaires commerciales, de l'exploitation, du service à la clientèle pour le Groupe. Il a également dirigé la stratégie de croissance commerciale d'Air Canada.

Le 16 août 2018, Benjamin Smith est nommé Directeur Général du groupe Air France-KLM. Le 5 décembre 2018, il a été nommé administrateur du Conseil d'administration d'Air France-KLM.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 12 décembre 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Air France-KLM*	Directeur Général et administrateur
-----------------	-------------------------------------

Société étrangère

KLM	Membre du Conseil de surveillance
-----	-----------------------------------

Autres

IATA	Membre du Conseil des gouverneurs
------	-----------------------------------

Airlines for Europe	Président de l'association
---------------------	----------------------------

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant

* SOCIETE COTEE



Née le 17 septembre 1965

AIR FRANCE - KLM

Marie-Agnès LUCAS de PESLOUAN, représentante permanente d'Air France-KLM, Administratrice exécutive

Diplômée de l'ESSEC, Marie-Agnès Lucas de Peslouan est Directrice du Contrôle de Gestion du groupe Air France-KLM depuis juillet 2019.

Elle intègre Air France en 1989. Après diverses fonctions au sein de la direction financière, elle est nommée trésorier en 1995. En 2003, elle rejoint la Caisse de Retraite du Personnel Navigant (CRPN) où elle occupe la fonction de responsable des investissements. En 2011, elle retourne chez Air France en tant que responsable du corporate finance et elle prend en charge la négociation et le montage des financements d'Air France et Air France-KLM, avant d'être nommée Directrice des Relations investisseurs d'Air France-KLM en janvier 2016.

Date de première nomination en qualité de représentante permanente d'Air France KLM : 24 novembre 2016

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Nombre d'actions détenues par Air France-KLM dans la société : 126 748 774 actions

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Air France Finance Membre du Conseil d'administration

Société étrangère

Air France Finance Ireland Director

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Pélican Membre du Conseil d'administration



Né le 1^{er} septembre 1969

PIETER BOOTSMA

Administrateur exécutif

Pieter Bootsma est diplômé de l'Université de Twente et titulaire d'un doctorat en Business Engineering & Sciences de gestion. Il est ancien élève de l'université de Columbia (USA) et de l'IMD Business School de Singapour (High Performance Leadership Program). Depuis juillet 2020, il est *Chief Revenue Officer* d'Air France-KLM.

Pieter Bootsma a à son actif plus de 25 ans d'expérience dans l'industrie du transport aérien. Après avoir débuté sa carrière chez KLM en 1995 où il a travaillé jusqu'en 2000 dans le domaine de la planification du réseau et du développement du programme, il a, chez KLM comme chez Air France-KLM, occupé des postes de direction et s'est distingué dans les domaines de l'amélioration des recettes, l'optimisation du réseau, la négociation de joint-ventures, ainsi que le développement et la mise en œuvre de la stratégie commerciale et de l'innovation pour Air France-KLM (digital, distribution, interaction avec le client et programmes de fidélisation). En 2014, Il devient directeur de la stratégie commerciale Air France-KLM.

Pieter Bootsma a été membre du Conseil de Airline Tariff Publishing Company (Washington, USA) de 2004 à 2009 et du Comité Exécutif de KLM de 2011 à 2013.

Depuis 2013, il est président du Conseil de surveillance de Transavia France ainsi que membre du Comité Exécutif d'Air France-KLM.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 29 avril 2015

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Transavia France Président du Conseil de surveillance

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant



Née le 25 mars 1969

CATHERINE JUDE

Administratrice exécutive

Ingénieur de l'Aviation Civile, diplômée de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole Nationale de l'Aviation Civile, et titulaire d'un Master of Science in Transportation Engineering de l'Université de Berkeley en Californie, Catherine Jude est Directrice des Escales Internationales d'Air France-KLM depuis 2019.

Elle débute sa carrière en 1994 à la Direction des Opérations Aériennes d'Aéroports de Paris (aujourd'hui intégrée à la DGAC), en charge des projets de développement du contrôle aérien de l'aéroport CDG.

En 1997, elle rejoint Air France où elle occupe différentes fonctions dans des domaines variés (opérations, commercial/marketing, programme/gestion du réseau) : responsable du PC-Opérations du Hub de Roissy – CDG (1997-98), gestionnaire des lignes Afrique de l'Ouest et Centrale (1998-2000), responsable du programme futur court et moyen-courrier (2000-2001), directrice des lignes Europe (2001-2006), responsable du Centre de Contrôle des Opérations (CCO) (2006-2012), Directrice du Contrôle des Opérations (2013-2018), en charge du CCO, de la performance opérationnelle et de la gestion de crise de la compagnie.

Elle est en outre ancienne auditrice de l'IHEDN (62^e Session Nationale), Chevalier de l'Ordre National du Mérite, et décorée de l'Académie de l'Air et de l'Espace.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 27 juillet 2017

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Ecole Nationale de l'Aviation Civile	Vice-Présidente du Conseil d'administration
--------------------------------------	---

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Météo France	Membre du Conseil d'administration
JOON	Membre du Conseil de surveillance



DOMINIQUE-JEAN CHERTIER

Administrateur indépendant

Dominique-Jean Chertier est titulaire d'une maîtrise et d'un DEA de lettres et diplômé du Celsa. Il est actuellement Président-Directeur général de Luskan.

De 1976 à 1982, il est adjoint au directeur des affaires administratives et sociales chez Renault puis, de 1982 à 1986, responsable des relations sociales du groupe Sacilor. De 1986 à 1991, il est directeur des ressources humaines d'Air Inter et assume les fonctions de Directeur général de l'Unedic de 1992 à 2002.

Né le 24 juin 1950

Après avoir été directeur délégué ressources humaines groupe de la Snecma, il est nommé conseiller social du Premier ministre de mai 2002 à octobre 2003. Il est président du Conseil d'administration de Pôle Emploi.

En novembre 2003, il est nommé Directeur général adjoint affaires sociales, juridiques et institutionnelles du groupe Safran et en avril 2011, Directeur général délégué du groupe Safran jusqu'en juin 2013. Il est ensuite conseiller du Président du groupe Safran de juillet 2013 à juillet 2014.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 15 septembre 2004

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

Luskan	Président-Directeur général
--------	-----------------------------

Autre

Monnaie de Paris	Membre du Conseil d'administration et du Comité des rémunérations
------------------	---

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Adecco	Membre du Conseil d'administration et du Comité d'audit
--------	---



Né le 30 mars 1958

BRUNO METTLING

Administrateur indépendant

Bruno Mettling est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques et de la faculté de droit d'Aix en Provence. Depuis mai 2018, il est Président d'Orange Middle East and Africa. En novembre 2018, il crée Topics, société de Conseil en stratégie de transformation interne, dont il est Président.

Il débute sa carrière à la direction du budget du ministère des Finances avant de collaborer au sein de différents ministères.

En 1995, Bruno Mettling est nommé directeur du contrôle de gestion et directeur financier adjoint du groupe La Poste.

En octobre 1999 il rejoint la Caisse nationale des Caisses d'Épargne où il lance la réforme du secteur des ressources humaines, avant d'être chargé du développement commercial puis du plan stratégique. Il intègre le Groupe Banque Populaire en octobre 2004 en tant que Directeur général adjoint à la Banque Fédérale des banques Populaires où il est nommé Directeur général délégué le 1er juillet 2006.

Il rejoint en avril 2010 France Télécom dans un contexte de crise sociale. Directeur exécutif et directeur des ressources humaines du Groupe, il est nommé Directeur général adjoint du Groupe Orange le 1er novembre 2011. De mars 2016 à mai 2018, il est Président-Directeur général d'Orange Middle East and Africa.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Orange Middle East and Africa	Président
Topics	Président
Veltior	Président
SCF Mettling	Gérant
Société Framati	Gérant

Sociétés étrangères

Orange Côte d'Ivoire	Président du Conseil d'administration
Orange Egypt	Membre du Conseil d'administration
Orange Maroc	Membre du Conseil d'administration

Autre

AMREF	Vice-président
-------	----------------

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Orange	Président-Directeur général de Orange Middle East and Africa Directeur général Adjoint
Sonatel	Président du Conseil d'administration
Mauritius Telecom	Membre du Conseil d'administration



Née le 28 février 1978

FLORENCE VERZELEN

Administratrice indépendante

Florence Verzelen est diplômée de l'Ecole polytechnique (Spécialisation Economie et Finance) et de l'Ecole des mines. Elle a été nommée, le 15 janvier 2018, Directrice générale adjointe industries, marketing, affaires internationales et communication de Dassault Systèmes.

Après avoir travaillé dans le financement de projet à la Société Générale Investment Banking à New York en 2002, elle exerce des fonctions à la Commission européenne de 2004 à 2007, d'abord au sein de la direction générale du commerce, puis de la direction générale de la concurrence. Florence Verzelen rejoint ensuite le cabinet du secrétaire d'Etat aux Affaires européennes, en tant que conseillère, en charge notamment des questions industrielles et commerciales.

Elle intègre ensuite le groupe Engie (GDF Suez) où elle occupe, entre 2008 et 2010, le poste de Directrice en charge des activités d'acquisition du groupe, puis dirige entre 2010 et 2013, la filiale GDF Suez Qatar BV. Entre 2013 et 2015, elle occupe le poste de Directrice du plan de performance. De 2015 à 2017, elle est Directrice adjointe d'Engie Europe, en charge des opérations, du business development et de l'innovation et Directrice générale d'Engie Russie.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 19 mai 2016

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

Dassault Systèmes	Directrice générale adjointe
-------------------	------------------------------

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

GDF Suez	Directrice du Plan de Performance
GDF Suez Qatar BV	Directrice générale
Engie Europe	Directrice adjointe
Engie Russie	Directrice générale
PSA Peugeot Citroën	Administratrice



Né le 13 janvier 1959

BERNARD SPITZ

Administrateur indépendant

Bernard Spitz est diplômé de l'IEP de Paris, de l'ESSEC et ancien élève de l'ENA.

Il a débuté sa carrière au Conseil d'Etat et au Conseil de la Concurrence. Il a été membre des cabinets du Premier ministre Michel Rocard (conseiller) et du secrétaire d'Etat au Plan Lionel Stoleru (directeur de cabinet).

De 1992 à 1996, il a été directeur du groupe Canal + en charge de la stratégie numérique et du développement. De 2000 à 2004, il a été directeur de la stratégie de Vivendi Universal. De 2004 à 2011, il a dirigé le cabinet de conseil BS Conseil. De 2008 à 2016, il a été président de la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA), fonctions qui se sont poursuivies de 2016 à 2019 en qualité de président de la Fédération française de l'assurance (FFA), qui regroupe la FFSA et le GEMA (Groupement des entreprises mutuelles d'assurance).

De 2009 à 2019, il est membre des instances dirigeantes du MEDEF et est membre du Bureau et du Conseil Exécutif. Depuis juillet 2013, il est président de la Commission « Europe et International ».

Il a également conduit ou contribué à plusieurs missions gouvernementales, été chargé d'enseignements au sein de l'ESSEC, de l'IEP de Paris et de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, et a été l'auteur ou le co-auteur de plusieurs rapports pour les pouvoirs publics et de nombreux ouvrages.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 19 mai 2016

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés françaises

CDC Habitat	Membre du Conseil de Surveillance
ICADE	Membre du Conseil d'administration
ICADE	Membre du Conseil Stratégie et Investissement
MEDEF	Président de la Commission « Europe et International »
MEDEF International	Membre du Conseil d'administration
Ecole alsacienne	Membre du Conseil d'administration
Paris School of Economics	Membre du Comité de développement stratégique
Association Les Gracques	Président
Club des Juristes	Président de la commission cyber
BS Conseil	Directeur délégué

Société étrangère

LUISS Business School	Membre du Conseil consultatif du programme « Family Business Management »
-----------------------	---

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Fédération Française de l'Assurance	Président
Fédération Française des sociétés d'Assurance	Président
Association Française de l'Assurance	Président
MEDEF	Membre du Conseil Exécutif et du Bureau
GPS	Membre du Conseil Exécutif
Conseil d'Etat	Maître des requêtes
Paris Europlace	Membre du Conseil d'administration



Née le 5 juin 1963

URSULA SAINT-LEGER

Administratrice indépendante

Ursula Saint-Léger est diplômée d'Histoire à l'Université de la Sorbonne. Depuis septembre 2018, elle est Directrice générale des Ressources Humaines, communications et CSR pour la société belge Aliaxis.

Elle débute sa carrière professionnelle en tant que responsable du recrutement en 1988 chez Cap Gemini puis de 1992 à 1995 chez Saint Gobain à la SOCAR. Elle est ensuite consultante en ressources humaines dans la filiale française de Hewitt Associates de 1995 à 1998 avant de devenir Directrice des ressources humaines pour Inergy, une société du groupe Plastic Omnium de 1998 à 2002. Ursula Saint Léger est nommée Directrice des ressources humaines chez Alstom Transmission and Distribution, devenu Areva Transmission and Distribution, en juin 2002 où elle est en charge de la mise en œuvre et du déploiement de nouveaux processus RH en Asie-Pacifique, basée à Ho Chi Minh Ville au Vietnam. De 2004 à 2009, elle est Directrice générale adjointe des ressources humaines et Présidente du Comité d'Entreprise Européen d'une société belge du BEL20 – Umicore, basée à Bruxelles en Belgique. Elle est appelée ensuite à la tête de la Direction des ressources humaines de TAQA, entreprise active dans le domaine de l'énergie basée à Abou Dhabi aux Emirats Arabes, où elle était membre du Comité de direction.

De 2010 à l'été 2018, elle a été Directrice des Ressources Humaines de la société américaine AptarGroup, membre du Comité exécutif et Présidente du siège européen basé en France.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Société française

SCI Pianos d'Ingres Gérante

Sociétés étrangères

Aliaxis Deutschland GmbH Membre du conseil de surveillance

Aliaxis Group SA Directrice des Ressources Humaines, de la Communication et CR

Aliaxis Group SA Membre du Comité de Direction

Aliaxis Holdings SA Administrateur

Aliaxis Management Company SRL Administrateur

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

AptarGroup Vice-Présidente

AptarGroup Global Holding S.à.r.l Gérante

AptarGroup International Holding S.à.r.l Gérante

AptarGroup UK Holdings Ltd Membre du Conseil d'administration

Aptar South Europe SARL Gérante

Aptar Stelmi SAS Membre du Conseil d'administration

Rumpler Technologies SAS Membre du Conseil d'administration

Dispensing Four SAS Gérante

Magaplast France Sarl Gérante

AptarGroup UK Holdings Ltd Représentante légale de la succursale française



Née le 2 juin 1963

FRANCESCA ECSERY

Administratrice indépendante

De nationalités britannique et hongroise, Francesca Ecsery est titulaire d'un MBA de la Harvard Business School et diplômée de l'université de Genève en Sciences politiques et Relations internationales. Elle est actuellement administratrice indépendante au sein des conseils de F&C Investment Trust plc., Marshall Motor Holdings plc. et Share plc.

Après avoir débuté sa carrière chez McKinsey & Co, Inc, elle intègre le groupe Pepsico, Inc de 1991 à 1994, avant de rejoindre Thomas Cook Group (UK) en 1994 en qualité de Directrice marketing de Thomas Cook Promotions puis de Directrice marketing et Directrice commerciale de Going Places Leisure Travel Ltd. De 2001 à 2007, elle occupe le poste de Directrice générale de la division internationale de STA Travel à Londres puis est nommée Directrice générale de Cheapflights Media UK en 2007 avant de devenir Group Business Development Director de 2009 à 2011.

Depuis plus de 25 ans, Francesca Ecsery a développé une expertise dans les domaines du Digital / Retail / et l'industrie des Voyages. Elle investit dans plusieurs start-ups et fut notamment la fondatrice et directrice de « Advantage Portugal », un fournisseur de services professionnels personnalisés à des investisseurs étrangers au Portugal.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 15 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Sociétés étrangères

F&C Investment Trust Plc.	Membre du Conseil d'administration
The AIC Ltd.	Membre du Conseil d'administration
Marshall Motors Holdings Plc.	Membre du Conseil d'administration

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Share Plc.	Membre du Conseil d'administration
Vista Ltd.	Membre du Conseil d'administration
Advantage Portugal Llp.	Membre du Conseil d'administration
Good Energy Group Plc.	Membre du Conseil d'administration
Wacl Ltd	Membre du Conseil d'administration

**DIDIER DAGUE****Administrateur représentant les salariés**

Après un baccalauréat commercial obtenu en 1978 à Tours, Didier Dague a suivi des études de droit. Il est entré le 13 avril 1987 à Air France au commercial Ile de France en tant qu'agent des services commerciaux et est toujours rattaché administrativement au commercial France en tant que négociateur groupe au plateau groupes T.O. (*Tour Operators*). Il représente la fédération de l'équipement, de l'environnement, des transports et des services Force Ouvrière au Conseil Supérieur de l'Aviation Civile et à la section Aviation Civile de la Fédération Européenne des Transports.

Né le 12 mai 1959

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 19 mai 2010

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Air France

Vendeur plateau groupe TO

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Scène Nationale de
Cergy Pontoise

Membre du Conseil d'administration

**VALERIE COULON****Administratrice représentant les salariés**

Après des études de tourisme, Valérie Coulon est entrée à Air France en 1984 comme agent d'escale à l'aéroport de CDG au service passage et comptoir vente. Puis elle a occupé la fonction d'agent d'escale à l'aéroport de Nantes de 1995 à 2002. Pendant 12 ans, elle a été conseillère vente à l'agence Air France à Nantes. Elle était parallèlement déléguée du personnel et déléguée syndicale CFDT pour toute la région Ouest. Elle est actuellement assistante commerciale direction des Ventes Entreprise.

Née le 24 novembre 1961

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 20 mai 2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Néant

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant



Née le 1^{er} janvier 1976

VERONIQUE DAMON

Administratrice représentant les salariés

Entrée au sein de la Compagnie en 1997, Véronique Damon est diplômée de l'Université Paris IX Dauphine en Gestion et Économie Appliquée et ancienne élève de l'École Nationale de l'Aviation Civile (EPL). Elle est titulaire du Certificat d'Administrateur de sociétés (Sciences Po-IFA) ainsi que de la licence de pilote de ligne (ATPL).

Après avoir débuté sa carrière chez Air France en tant que PNC, elle a bénéficié du soutien d'Air France pour sa promotion comme OPL (officier pilote de ligne) sur Airbus A320 de 2004 à 2008 et désormais sur Boeing B777.

Entre mars 2015 et avril 2018, Mme Damon a été élue (titulaire) au Comité d'établissement des Opérations Aériennes et élue (suppléante) au Comité Central d'Entreprise d'Air France. Elle a été Secrétaire Générale de la section Air France du SNPL de décembre 2014 à mai 2017 et Administratrice de l'APPN (Association de Prévoyance du Personnel Navigant) de mars 2013 à mai 2017.

Elle est actuellement membre titulaire (élue) du Conseil de surveillance des FCPE Concorde et Majoractions.

Date de première nomination en qualité d'administratrice : 15 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

FCPE Concorde	Membre du Conseil de surveillance
FCPE Majoractions	Membre du Conseil de surveillance

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Association pour la prévoyance du personnel navigant	Membre du Conseil d'administration
--	------------------------------------



Né le 29 avril 1959

ERIC DEGAND

Administrateur représentant les salariés

Titulaire d'une maîtrise de gestion, Eric Degand a suivi un parcours de troisième cycle économiste au Conservatoire National des Arts et Métiers et est titulaire d'un Mastère spécialisé en Management du transport Aérien à l'École de Commerce de Toulouse et l'École Nationale de l'Aviation Civile.

Il débute sa carrière chez Air France Cargo en septembre 1978 jusqu'en 2015, où il intègre le pilotage économique. Il a occupé différentes fonctions notamment celles de Président de la Commission Paritaire Nationale de l'Emploi du Transport Aérien, Administrateur CGT de la Section Paritaire Professionnelle, Membre du Conseil Supérieur de l'Aviation Civile, Vice-Président de la Commission Centrale Emploi et Formation du CCE Air France.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 15 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Néant

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise



FABRICE HURET

Administrateur représentant les salariés

Fabrice Huret est PNC chez Air France depuis 2004, sur le réseau moyen puis long courrier. Il est depuis 2019 steward sur long courrier, et représentant du personnel depuis 2015.

Il est titulaire d'un DUT techniques de commercialisation et d'une licence en ressources humaines.

Né le 4 janvier 1980

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 1^{er} décembre 2020

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Néant

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant



RONALD NOIROT

Administrateur représentant les salariés

Ronald Noirot a débuté sa carrière professionnelle comme technicien aéronautique chez Air Inter. En 1987, il devient responsable d'équipe dans l'encadrement puis responsable de la production cabine en 1995. Suite à la fusion avec Air France en 1997, Ronald Noirot a occupé les fonctions de responsable de production Boeing à Orly et de B737 à CDG avant de devenir responsable des métiers à la Grande Visite Long Courriers à Orly en 2001.

Né le 12 novembre 1956

Depuis 2007, il était permanent syndical à la CFE-CGC en tant que secrétaire général.

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 15 mai 2018

Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EN COURS

Néant

MANDATS EXERCES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES ET EXPIRES

Néant

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.2. Organisation et fonctionnement du conseil d'administration

6.2.1. Le Conseil d'administration

Les règles et les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration sont définies par la loi, par les statuts et par le règlement intérieur du Conseil adopté le 23 novembre 2004. Depuis le 20 mai 2014, le Conseil d'administration se réfère volontairement aux principes de gouvernement d'entreprise tels que présentés dans le code Middlednext (www.middlednext.com).

Le règlement intérieur du Conseil définit les missions et attributions du Conseil, du Comité d'audit et du Comité de sécurité des vols ; les règles entourant la composition du Conseil et son fonctionnement et les droits et obligations des administrateurs en ce qui concerne les règles d'information, de communication des dossiers, de confidentialité et de conflit d'intérêts. La dernière mise à jour du règlement intérieur date du 4 mai 2017.

Les réunions du Conseil sont précédées, en temps utile, de la mise à disposition sur une plateforme sécurisée et dédiée aux membres du Conseil d'administration, d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, conformément aux dispositions légales et réglementaires. Au cours de l'exercice 2020 le Conseil d'administration a tenu huit réunions (dont trois extraordinaires) ainsi que deux points téléphoniques spécifiques d'information sur l'épidémie de Covid-19. La durée des réunions du Conseil a été en moyenne d'environ 3h, avec un taux de présence de 95,18% (90,74 % en 2019).

Au cours de ces réunions, les sujets suivants ont notamment été abordés :

- comptes annuels, semestriels et trimestriels,
- points réguliers sur l'activité et les développements d'Air France,
- rapports du Directeur général du groupe Air France-KLM,
- stratégie d'Air France,
- situation liée à l'épidémie de Covid-19,
- comptes-rendus des réunions du Comité d'audit et du Comité de sécurité des vols,
- points sur la flotte,
- politique en matière d'égalité professionnelle et salariale conformément à l'article L. 225-37-1 du Code de commerce (en raison de contraintes d'agenda, ce sujet a été étudié, au titre de l'exercice 2020, lors de la réunion du 15 février 2021),
- déclaration annuelle au titre du *Modern Slavery Act*,
- budget 2021.

6.2.2. Les comités

COMITE D'AUDIT

Le Conseil d'administration a créé le 23 novembre 2004 un Comité d'audit. Au 31 décembre 2020, il est composé de sept membres : quatre administrateurs indépendants (M. Mettling, Président du Comité, M. Chertier et Mmes Ecsery et Verzelen) et trois administrateurs représentant les salariés (Mme Coulon et MM. Dague et Degand).

Le Comité a pour principale attribution d'examiner les comptes consolidés intérimaires et annuels afin d'éclairer le Conseil d'administration sur leur contenu.

Dans le cadre de ses missions, le Comité procède à un examen régulier des principaux risques financiers et, le cas échéant, donne un avis sur les opérations financières significatives de la Société. Il examine le budget ainsi que le programme des travaux, les conclusions et les recommandations des commissaires aux comptes. Il revoit le programme et les résultats des travaux de l'audit interne.

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Le Comité peut également prendre en charge toutes les questions que le Conseil d'administration veut bien lui soumettre.

Au cours de l'exercice 2020, le Comité s'est réuni à six reprises (dont deux réunions extraordinaires) avec un taux de présence des membres de 100%. La durée des séances du Comité a été en moyenne de 3h30.

Les réunions ont notamment été consacrées à l'examen des sujets suivants :

- comptes semestriels, annuels et budget 2021 avant leur présentation au Conseil d'administration,
- rapports d'activité semestriels de l'audit interne ainsi que les rapports sur les risques opérationnels et/ou stratégiques,
- point sur les orientations stratégiques d'Air France,
- point sur l'impact financier des plans de départ,
- Recapitalisation de HOP,
- Impact sur le bilan des mesures exceptionnelles liées à l'épidémie de Covid-19,
- risques financiers (carburant et quotas d'émission, taux et change, financement),
- points d'information sur les principaux contentieux,
- rapport d'activité sur la prévention des fraudes (exercice 2019),
- point sur la cyber-sécurité,
- point sur le Brexit,
- point sur le plan de la direction financière en matière de compliance,
- point sur le programme de conformité et l'avancée de la mise en conformité au règlement européen sur la protection des données personnelles.

COMITE DE SECURITE DES VOLS

Conformément aux recommandations de la Mission externe (*Independent Safety Review Team*), le Conseil d'administration a décidé, le 8 juillet 2010, de créer un Comité de sécurité des vols dont les missions sont les suivantes :

- examiner les questions relatives à la sécurité des vols,
- veiller à l'existence, au déploiement et à la gestion des systèmes et des processus internes mis en œuvre pour assurer la sécurité des vols,
- assurer un suivi de l'adéquation des processus internes qui concourent à la sécurité des opérations,
- s'assurer en cas d'événement important touchant à la sécurité des vols que les actions appropriées sont mises en œuvre dans le cadre de la prévention des accidents.

Le Comité n'a pas vocation à se substituer aux responsables opérationnels de l'entreprise, ni aux autorités administratives en charge de la sécurité aérienne. Ses travaux ont pour but d'éclairer le Conseil d'administration dans le domaine de la sécurité des vols et de suivre, au nom du Conseil, les moyens mis en œuvre et les résultats dans ce domaine.

Au 31 décembre 2020, le Comité de sécurité des vols est composé de cinq membres : deux administrateurs indépendants (Mme Saint-Léger, Présidente du Comité, et M. Chertier) et trois administrateurs représentant les salariés (Mme Damon et MM. Noirot et Huret). Le Comité s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2020. La durée des réunions du Comité a été en moyenne de 3h avec un taux de présence des membres de 91,67%.

En 2020, chaque séance a permis au Comité d'examiner les indicateurs des différentes compagnies du groupe Air France pour le trimestre écoulé, de prendre connaissance des événements majeurs dans les autres compagnies (veille externe), d'être informé sur les événements particuliers intervenus dans le groupe et d'assurer un suivi du programme Safety Attitude déployé en matière de sécurité des vols, dans un contexte de forte réduction d'activité et des vols liée à l'épidémie de Covid-19. Au cours de l'exercice 2020, le Comité s'est également intéressé au budget consacré à la sécurité des vols, aux cyber-menaces et moyens mis en œuvre pour y faire face

Dans le cadre de ses missions, le Comité peut se saisir de toute question qu'il juge utile ou nécessaire pour faire progresser la culture de sécurité de l'entreprise.

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.2.3. Conflits d'intérêts

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

A la connaissance de la Société :

- aucun administrateur n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années ;
- aucun administrateur n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années ;
- aucun administrateur n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années ;
- aucun administrateur n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de conflits d'intérêts entre les devoirs des membres du Conseil d'administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

6.2.4. Evaluation du conseil

Chaque année, le Conseil procède à une évaluation de son fonctionnement et de son organisation conformément à son règlement intérieur et à la recommandation n°11 du code MiddleNext. Les membres du Conseil d'administration ont été invités à procéder à une autoévaluation du fonctionnement du Conseil pour l'exercice 2020.

Plusieurs thèmes ont été abordés lors de cette évaluation :

- accompagnement des administrateurs,
- tenue des réunions du Conseil d'administration,
- relations et débats au sein du Conseil d'administration,
- qualité de l'information présentée au Conseil d'administration, particulièrement en période de crise
- fonctionnement des Comités,
- pistes d'amélioration.

Les résultats de l'évaluation, réalisée au moyen d'un questionnaire adressé aux administrateurs, ont été traités anonymement et feront l'objet d'une synthèse communiquée aux administrateurs et d'une discussion lors de la réunion du Conseil d'administration du 15 février 2021.

Il ressort de cette autoévaluation que les administrateurs sont globalement satisfaits du fonctionnement du Conseil, du choix des sujets présentés, de la qualité des débats et de l'information qui leur est communiquée.

Au titre des pistes d'amélioration, un retour dès que possible aux réunions en présentiel, davantage de temps laissé aux débats et des benchmarks entre Air France et KLM sont préconisés.

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.3. Informations sur les conventions visées à l'article L.225-37-4 2^e du Code de commerce

Aucune convention, en dehors des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'a été conclue, poursuivie, modifiée ou renouvelée au cours de l'exercice 2020 entre, directement ou par personne interposée, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires de la Société disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % (Air France-KLM), et, d'autre part, une société contrôlée par la Société au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce.

6.4. Rémunération des mandataires sociaux

6.4.1. Rémunération des administrateurs

Les administrateurs reçoivent au titre de leur mandat une rémunération dont le montant maximum cumulé (400 000 euros) a été déterminé par l'Assemblée générale du 15 septembre 2004.

Lors de sa séance du 12 décembre 2018, le Conseil d'administration a décidé d'appliquer, à compter de l'exercice 2018, la majoration de cette rémunération adoptée lors de sa réunion du 18 mai 2011 et qui n'avait pas été mise en œuvre au titre des exercices 2011 à 2017.

Sur cette base, les administrateurs reçoivent 7 500 euros à titre de part fixe et 7 500 euros à titre de part variable en fonction de l'assiduité aux séances du Conseil et aux réunions de l'Assemblée générale des actionnaires.

Les montants de la rémunération pour les membres des Comités sont les suivants :

- pour le Président du Comité d'audit et le Président du Comité de sécurité des vols : 5 000 euros ;
- pour les membres du Comité d'audit et du Comité de sécurité des vols, 1 500 euros de part fixe et 1 500 euros de part variable en fonction de leur assiduité aux séances du comité.

Le montant total de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020 (hors prélèvements sociaux et fiscaux) s'élève à 229 375 euros (227 208 euros au titre de l'exercice 2019).

Administrateurs	Rémunération
Anne-Marie COUDERC	ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat de Présidente du Conseil d'administration
AIR FRANCE – KLM	15 000 euros
Pieter BOOTSMA	a renoncé à percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur
Dominique-Jean CHERTIER	20 125 euros
Valérie COULON	17 500 euros
Didier DAGUE	17 500 euros
Véronique DAMON	18 000 euros
Eric DEGAND	17 500 euros
Francesca ECSERY	17 500 euros
Catherine JUDE	a renoncé à percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administratrice
Bruno METTLING	20 000 euros
Ronald NOIROT	18 000 euros
Marie RAMON	16 375 euros
Fabrice HURET	1 250 euros
Anne RIGAIL	a renoncé à percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administratrice
Ursula SAINT LEGER	19 063 euros
Benjamin SMITH	a renoncé à percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur
Bernard SPITZ	15 000 euros
Florence VERZELEN	16 563 euros

Mmes Coulon, Damon et Ramon, et MM. Dague, Degand et Huret, administrateurs représentant les salariés, ont pris l'engagement de reverser le montant de la rémunération qu'ils perçoivent à l'organisation syndicale de leur choix pour toute la durée de leur mandat d'administrateur.

Mmes Rigail, Jude, et MM. Bootsma et Smith, administrateurs exécutifs, ont renoncé à percevoir une rémunération pour toute la durée de leur mandat d'administrateur.

6.4.2. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

PRESIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Anne-Marie Couderc

Anne-Marie Couderc n'a perçu aucune rémunération de la Société au titre de son mandat de Présidente du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020.

DIRECTRICE GENERALE

Anne Rigail

Depuis sa nomination en qualité de Directrice générale d'Air France le 17 décembre 2018, Anne Rigail bénéficie d'un contrat de travail Air France-KLM ayant pour objet l'exercice du mandat social de Directrice Générale d'Air France.

6

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

6.5. Etat des délégations en cours de validité autorisées par l'assemblée générale des actionnaires

Autorisations concernées	Autorisations en cours			
	Date de l'assemblée générale (numéro de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant maximum autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2020
Délégation à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, soit sous forme d'attribution gratuite d'actions, soit par augmentation de la valeur nominale des actions, soit encore en combinant ces deux modalités.	AG du 28 mai 2019 6 ^e résolution	26 mois (juillet 2021)	Augmentation de capital : 25 millions d'euros soit 20% du capital social actuel	Néant

7

Responsabilité sociale d'entreprise : déclaration de performance extra-financière

7. Responsabilité sociale d'entreprise : déclaration de performance extra-financière

Conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les principaux enjeux environnementaux, sociaux, sociétaux et relatifs aux droits humains et à l'éthique des affaires, liés aux activités du groupe sur l'ensemble de la chaîne de valeur, sont publiés par Air France-KLM qui explicite les politiques appliquées pour prévenir, identifier et atténuer la survenance de ces risques. Ces informations figurent au chapitre 4 du rapport de gestion du groupe Air France-KLM.



KPMG Audit
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Deloitte.

Deloitte & Associés
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
France

Société Air France S.A.
**Rapport des commissaires aux comptes sur les
comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2020
Société Air France S.A.
45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle
Ce rapport contient 39 pages



KPMG Audit
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris La Défense Cedex
France

Deloitte.

Deloitte & Associés
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex
France

Société Air France S.A.

Siège social : 45, rue de Paris - 95747 Roissy-Charles de Gaulle
Capital social : € 126 748 775

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2020

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Société Air France S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport.

Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 2.2.1 de l'annexe des comptes annuels.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note 2.1 de l'annexe des comptes annuels concernant le changement de méthode comptable lié à la comptabilisation à l'avancement des coûts des contrats de maintenance à l'heure de vol.

Justification des appréciations

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie « Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation », nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

- La Direction de Société Air France est amenée à retenir des jugements et estimations dans le cadre de la détermination des provisions pour risques et charges qui sont décrites dans les notes 11.1, 11.2, 19.2, 19.3 et 29 de l'annexe aux comptes annuels. Nous avons examiné tout particulièrement les estimations et hypothèses retenues dans le cadre des provisions pour restructuration et des provisions liées aux litiges en matière de législation anti-trust auxquels la société est exposée. Nous avons également vérifié que les notes de l'annexe aux comptes annuels en donnent une information appropriée.
- La note 4.2.8 « Immobilisations corporelles » de l'annexe aux comptes annuels décrit les estimations et hypothèses que la Société Air France a adoptées et conduit à faire concernant la détermination de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles. Nos travaux ont consisté à examiner les estimations et hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.
- La note 4.2.9 de l'annexe aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation et à l'évaluation des immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en notes 13 et 30 de l'annexe aux comptes annuels et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- La Direction de Société Air France est amenée à effectuer des estimations et hypothèses relatives à la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés, selon les modalités décrites dans la note 4.2.1 « Chiffres d'affaires » de l'annexe aux comptes annuels. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.
- La note 19.1 de l'annexe aux comptes annuels précise les modalités d'évaluation des avantages du personnel. Ces avantages ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 19.1 de l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L.225-37-4 du code de commerce

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Paris La Défense, le 18 février 2021

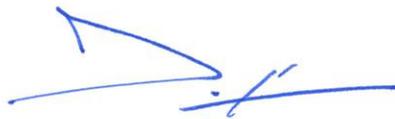
Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte et Associés



Valérie Besson
Associée



Eric Dupré
Associé



Pascal Colin
Associé



Guillaume Crunelle
Associé



COMPTES SOCIAUX ANNUELS

1^{er} janvier 2020 – 31 décembre 2020

COMPTE DE RESULTAT DE SOCIETE AIR FRANCE

<i>En millions d'euros</i>		31 décembre	31 décembre
Exercice clos le	<i>Notes</i>	2020	2019
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires	5	6 015	15 557
Production immobilisée		196	347
Reprises sur provisions et amortissements		784	243
Transferts de charges	6	34	69
Autres produits & subventions		225	230
Charges d'exploitation			
Consommations en provenance de tiers	7	(5 909)	(10 862)
Impôts et taxes et versements assimilés		(128)	(141)
Charges de personnel		(3 017)	(4 368)
Dotations aux amortissements et provisions		(1 247)	(1 042)
Autres charges		(322)	(343)
Résultat d'exploitation		(3 369)	(310)
Bénéfice ou perte transféré		16	53
Perte ou bénéfice transférée		(34)	(80)
Quote-part des opérations faites en commun		(18)	(27)
Produits financiers		80	122
Charges financières		(686)	(231)
Résultat financier		(606)	(109)
Résultat courant avant impôt		(3 993)	(446)
Produits exceptionnels		1 290	1 642
Charges exceptionnelles		(2 082)	(1 131)
Résultat exceptionnel		(792)	511
- Participation des salariés aux résultats		-	-
- Impôts sur les bénéfices		9	(12)
Résultat de l'exercice		(4 776)	53

BILAN DE SOCIETE AIR FRANCE

Actif	<i>Notes</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<i>En millions d'euros</i>			
Immobilisations incorporelles		460	505
Immobilisations aéronautiques		3 363	3 520
Autres immobilisations corporelles		605	636
Immobilisations financières		1 857	2 120
Actif immobilisé	13	6 285	6 781
Stocks et encours	14	320	358
Avances et acomptes versés		73	131
Créances clients et comptes rattachés		845	1 364
Autres créances		511	1 135
Valeurs mobilières de placement	16	3 657	689
Instruments de trésorerie		34	61
Disponibilités		775	409
Actif circulant		6 215	4 147
Comptes de régularisation et assimilés	23	165	245
Total actif		12 665	11 173

BILAN DE SOCIETE AIR FRANCE (suite)

Passif		31 décembre 2020	31 décembre 2019
<i>En millions d'euros</i>	<i>Notes</i>		
Capital social	17	127	127
Primes d'émission et de fusion		30	30
Réserves		594	594
Report à nouveau		(1 493)	(1 547)
Résultat de l'exercice		(4 776)	53
Provisions réglementées		877	1 006
Capitaux propres	18	(4 641)	263
Provisions pour risques et charges	19	4 045	3 654
Dettes financières	20	7 641	1 124
Avances et acomptes reçus sur commandes		263	336
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		993	1 561
Dettes fiscales et sociales		1 380	969
Titres de transport émis et non utilisés	22	1 429	1 870
Dettes sur immobilisations		24	39
Autres dettes		219	356
Instruments de trésorerie		62	53
Dettes		12 011	6 308
Comptes de régularisation et assimilés	23	1 250	948
Total passif		12 665	11 173

ANNEXE

1. INTRODUCTION

Les informations ci-après constituent l'annexe au bilan avant répartition du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020, dont le total s'élève à 12 665 millions d'euros, et au compte de résultat de l'exercice, dégageant une perte de 4 776 millions d'euros. Elles font partie intégrante des comptes annuels.

L'exercice 2020 a une durée de douze mois recouvrant la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020.

Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 15 février 2021.

2. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS AU COURS DE LA PERIODE

2.1 CHANGEMENT DE METHODE

Dans le cadre du règlement ANC 2018-01 sur les changements comptables, la société Air France a décidé de calculer et comptabiliser la marge sur contrats à long terme à l'heure de vol à l'avancement des coûts dans ses comptes sociaux au 31 décembre 2020, tel qu'elle le fait dans ses comptes consolidés référentiel IFRS. L'impact de ce changement de méthode s'élève à (35) millions d'euros au compte de résultat 31 décembre 2020, hors effet impôt.

Synthèse des impacts au compte de résultat

Exercice clos le	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020
Reprises sur provisions et amortissements	143
Production immobilisée	(147)
Consommations en provenance de tiers (Note 7)	(31)
Impact net au compte de résultat (hors effet impôt)	(35)

Synthèse des impacts au bilan

Exercice clos le	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020
Charges constatées d'avance (Note 23)	31
Créances clients et comptes rattachés	(31)
Impact net à l'actif (hors effet impôt)	-
Résultat de l'exercice	(35)
Provisions pour risques et charges (Note 19)	(143)
Produits constatés d'avance (Note 23)	178
Impact net au passif (hors effet impôt)	-

2.2 EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

2.2.1 Covid-19 et continuité d'exploitation

La propagation de la Covid-19 à l'échelle mondiale depuis le début de l'année 2020 a eu et continue d'avoir un impact majeur sur le trafic aérien mondial. Après la réduction drastique du trafic sur le second trimestre faisant suite à des contraintes sur les flux de voyageurs dans le monde, la reprise attendue sur le second semestre a été retardée avec la résurgence de la Covid-19 à la fin de l'été. De nouvelles mesures pour ralentir la diffusion du virus ont été prises par le gouvernement français sur le dernier trimestre 2020 (confinement, couvre-feu). Depuis début janvier 2021, les restrictions sur les transports ont été durcies à l'échelle mondiale suite à l'apparition de nouveaux variants du virus.

La société a déjà pris un certain nombre de mesures fortes pour limiter les effets de la Covid-19 sur l'activité et continue de suivre de près et d'évaluer l'évolution de la situation. Elles comprennent, entre autres, la forte réduction de la capacité offerte, des changements structurels de la flotte, la sécurisation de la liquidité et des mesures salariales.

Réduction de la capacité offerte et des coûts

La capacité siège-kilomètres disponible a été réduite de 58% par rapport à l'année dernière. En conséquence, le chiffre d'affaires de la société s'élève 6 015 millions d'euros, en baisse de 61,3% comparé à l'année dernière, décomposé en une baisse de 62,5% pour le Réseau, de 51,2% pour la Maintenance.

En parallèle, la réduction de la capacité en lien avec la Covid-19 et des initiatives spécifiques sur les coûts ont conduit à une baisse des consommations en provenance de tiers de la société, hors carburant, qui s'élèvent à 4 677 millions d'euros, soit une baisse de 40,7% comparé à 2019.

Les coûts liés aux carburants sont en baisse de 58,5% versus 2019 en lien avec la diminution de la capacité. Toutefois, du fait de la réduction drastique de la consommation de carburant sur la période avril-décembre 2020 et le premier trimestre 2021, la société a été en position de sur-couverture. Une charge de 358 millions d'euros a été comptabilisée en charges financières au 31 décembre 2020 à ce titre (voir note 10.2).

Les charges salariales et coûts afférents s'élèvent à 3 017 millions d'euros, en baisse de 30,9% comparativement à 2019.

En effet, à partir du 23 mars 2020, Air France a mis en œuvre des mesures d'activité partielle. Ces mesures ont un impact positif d'environ 914 millions d'euros sur l'année 2020. L'impact est comptabilisé en « charges de personnel ».

Par ailleurs, la société Air France a annoncé des restructurations et des réductions d'effectifs (voir note 2.2.4). La flotte a été redimensionnée afin de s'adapter à la baisse de la demande. Il a ainsi été décidé d'accélérer l'arrêt d'exploitation de la flotte des A380 et des A340 (voir note 2.2.5). La rationalisation du nombre de type avions opérés génèrera progressivement des gains d'efficacité et des économies de coûts.

Valorisation des actifs

Dans le contexte actuel, la société a porté une attention particulière à la valorisation de ses titres de participation (voir notes 10.2, 13.4 et 19).

Liquidités

Dans le cadre du mécanisme de soutien par l'Etat français, le groupe Air France-KLM a procédé à la signature de la documentation juridique relative à deux financements approuvés par la Commission Européenne le 4 mai 2020, pour un montant total de 7 milliards d'euros (voir notes 2.2.2 et 20). Ces financements ont été transférés à la société Air France et ont ainsi permis d'améliorer sa position de liquidité.

Par ailleurs, la société a procédé au report d'investissements et des projets en cours, de paiement de salaires variables, de taxes sur salaires, de cotisations sociales et des taxes aéronautiques.

Enfin, la société Air France a offert aux clients dont les vols ont été annulés la possibilité de convertir leurs billets en avoirs (« vouchers ») majorés d'une valeur de 15%.

Au 31 décembre 2020, les liquidités de la société se composent d'un montant de trésorerie totale de 4,4 milliards d'euros.

En dépit de ces mesures et d'une reprise d'activité progressive, la performance financière de la société Air France pour la période à venir continuera d'être affectée par une baisse significative des revenus, des ventes de billets et d'importants flux de trésorerie négatifs dans une proportion et pour une durée qui sont encore actuellement incertaines.

Continuité d'activité

Afin de déterminer une base appropriée de préparation des états financiers pour l'exercice clos au 31 décembre 2020, le Conseil d'Administration a apprécié l'hypothèse de continuité d'exploitation en évaluant les prévisions financières sur un horizon d'au moins un an et en analysant en particulier l'activité commerciale du groupe dans le contexte de la pandémie actuelle de coronavirus (Covid-19) et en tenant compte des éléments suivants :

Comme indiqué ci-dessus, la société dispose d'une trésorerie totale de 4,4 milliards d'euros au 31 décembre 2020.

Le budget 2021 tel que préparé par la direction et approuvé par le Conseil d'Administration prend l'hypothèse d'une augmentation progressive de la demande passage avec une reprise plus soutenue du trafic sur le second semestre grâce à la généralisation de la vaccination.

Ce plan permet d'assurer un niveau de liquidité considéré comme suffisant notamment grâce aux éléments suivants :

- Un ajustement du programme et de la capacité en fonction de la demande prévue afin de n'exploiter que des vols ayant une retombée positive en termes de flux de trésorerie ;
- La poursuite par l'Etat français de mécanismes spécifiques pour couvrir en partie les frais de personnel à travers l'Activité Partielle de Longue Durée (APLD) ;
- Un haut niveau de variabilisation des coûts lié à la baisse de capacité ;
- La limitation des investissements ;
- Le re-financement adossé systématique des nouveaux avions livrés par les constructeurs.

En complément, le groupe travaille sur des projets de financement, conformes à la réglementation européenne qui permettraient une amélioration des fonds propres, l'apport de nouvelles liquidités et sécuriseraient l'accès à de nouveaux financements garantis par des actifs.

Enfin, de façon plus générale, l'Etat français a démontré son soutien pour permettre à Air France de faire face aux difficultés actuelles.

La reprise des vols étant incertaine, la direction a simulé un scénario plus pessimiste mais plausible ayant comme hypothèse une baisse additionnelle de 10% de l'activité sur l'année 2021 par rapport au budget précité, cela afin d'évaluer la position de trésorerie sur une période de 12 mois à compter de la date d'arrêté des comptes.

Dans ce scénario, grâce à un haut niveau de coûts variables et à la mesure de soutien de la masse salariale, le Groupe disposerait de suffisamment de liquidités pour poursuivre ses activités sur cette période.

Dans le cas où ce scénario se réaliserait, la direction a envisagé des mesures d'atténuation supplémentaires, incluant :

- L'optimisation et la réduction de la capacité et du réseau ;
- Des cessions d'actifs ;
- Des restructurations d'effectifs complémentaires ;
- D'autres mesures de réduction des coûts ;
- Le report de dépenses d'investissements et de charges.

Dans le contexte de fortes incertitudes liées à la crise de la Covid-19, le Conseil d'Administration considère qu'il existe cependant des scénarios défavorables qui pourraient remettre en cause la capacité du Groupe à poursuivre ses activités en particulier si la pandémie, incluant le développement non maîtrisé de nouveaux variants et le maintien, voire le renforcement des mesures sanitaires associées, venaient à remettre en cause la reprise progressive de la demande attendue en particulier au deuxième semestre 2021.

Par ailleurs, la non réalisation des projets de financement, l'insuffisance des mesures d'atténuation précitées, la possibilité que les ratios de crédit bancaire puissent dans certaines situations ne pas être respectés, le manque de financements y compris alternatifs comme la vente et la cession bail d'avions (sale and lease-back), l'impact d'une possible réduction imposée de créneaux aériens ainsi que l'évolution potentiellement négative de certains comportements relatifs au voyages aériens constituent également à des degrés divers des facteurs d'incertitudes à court et moyen terme.

Au cas où ces facteurs d'incertitudes étaient amenés à se concrétiser, le Groupe pourrait alors ne pas être en mesure de réaliser ses actifs et de régler ses dettes dans le cadre normal de son activité et l'application des règles et principes comptables dans un contexte normal de poursuite des activités, concernant notamment l'évaluation des actifs et des passifs pourrait s'avérer inappropriée. Cette situation crée une situation d'incertitude significative sur la continuité d'exploitation.

Néanmoins le Conseil d'Administration ne considère pas que ces scénarios défavorables soient probables ou qu'ils aient un impact suffisant pour remettre en cause la continuité d'exploitation et il estime ainsi qu'il est approprié de préparer les états financiers sur la base de la continuité d'exploitation.

2.2.2 Aide financière de l'Etat français de 7 milliards d'euros

Le 6 mai 2020, le groupe Air France-KLM a procédé à la signature de la documentation juridique relative à deux financements pour un montant de 7 milliards d'euros destinés au financement des besoins de liquidité d'Air France et de ses filiales. Ils comprennent :

- Un Prêt Garanti par l'Etat français (« PGE ») d'un montant de 4 milliards d'euros octroyé par un syndicat de neuf banques. Ce prêt bénéficie d'une garantie de l'Etat français à hauteur de 90% et d'une maturité initiale de 12 mois, avec une option d'extension d'un an ou de deux ans, exerçable par Air France-KLM.
- Un prêt d'actionnaire octroyé par l'Etat français à Air France-KLM d'un montant de 3 milliards d'euros et d'une maturité de quatre ans, avec deux options d'extension d'un an consécutives exerçables par Air France-KLM.

Au 31 décembre 2020, Air France-KLM a tiré l'intégralité des 4 milliards d'euros du prêt garanti par l'Etat français et l'intégralité des 3 milliards du prêt d'actionnaire. Ces financements ont été transférés à Air France (voir notes 2.2.1 et 20).

2.2.3 Remboursement à la holding Air France-KLM

En octobre 2020, la société Air France a procédé à un remboursement de 390 millions d'euros à la holding mère du groupe Air France-KLM (voir note 20).

2.2.4 Restructuration Air France

Faisant suite à la crise de la Covid-19 et aux prévisions de retour d'activité au niveau de 2019 en 2024, la société Air France doit accélérer sa transformation pour regagner en compétitivité et renforcer sa position dominante en termes de développement durable. Dans ce contexte, la société Air France a annoncé des restructurations et des réductions d'effectifs.

Le 3 juillet 2020, Air France a annoncé les orientations stratégiques et ses propositions pour adapter ses effectifs dans les mois à venir.

Dans le cadre de ces orientations stratégiques, des négociations ont été menées avec leurs représentants des pilotes, des personnels navigants commerciaux et des personnels au sol.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique d'Etablissement (CSEE) Opérations Aériennes du 26 juin 2020, la direction d'Air France a présenté l'accord de rupture conventionnelle collective relatif aux pilotes.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique d'Etablissement (CSEE) Opérations Aériennes du 6 juillet 2020, la direction d'Air France a présenté le projet de rupture conventionnelle collective relatif au périmètre personnel navigant commercial.

Lors de la réunion de son Comité Social Economique Central (CSEC) du 24 juillet 2020, la direction d'Air France a présenté le projet de plan de départs volontaires relatif au périmètre personnel au sol.

En complément, en juillet 2020, le management d'Air France a présenté le projet de réorganisation de sa force de vente à l'international.

Au titre de ces réorganisations, la société a comptabilisé une charge nette de 510 millions d'euros au 31 décembre 2020, dont 732 millions d'euros de provisions en charges exceptionnelles et (222) millions d'euros de reprise de provisions sur engagements de retraite (voir notes 11.2 et 19).

2.2.5 Sortie des flottes A380 et A340

La société Air France a annoncé, le 20 mai 2020, l'arrêt définitif de l'exploitation des Airbus A380, initialement prévue pour la fin de l'année 2022. L'impact de cette décision se traduit par un coût hors effet impôt de 307 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement dû à la révision de la valeur résiduelle et à l'accélération des pentes d'amortissement (voir notes 11.2, 13.2, 13.4, 14, 19 et 21).

La société Air France a également annoncé, le 6 mai 2020, l'arrêt définitif de l'exploitation des Airbus A340. L'impact de cette décision se traduit par un coût hors effet impôt de 39 millions d'euros au 31 décembre 2020, principalement dû à la dépréciation des potentiels cellules et moteurs et d'une créance (voir notes 11.2, 13.2, 14 et 19).

3. FORME DES DOCUMENTS PUBLIES

Suivant l'usage des compagnies de transport aérien, et afin de fournir une information plus complète, les documents publiés présentent les rubriques supplémentaires suivantes par rapport aux modèles normalisés :

- Au bilan :
 - immobilisations aéronautiques
 - titres de transport émis non utilisés
- Au compte de résultat :
 - recettes passages et bagages
 - recettes fret
 - commissions payées
 - redevances aéronautiques
 - carburant avion

4. REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément au règlement ANC 2014-03

- aux dispositions légales et réglementaires applicables en France ;
- aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels ;
- aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :
 - continuité de l'exploitation
 - permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
 - indépendance des exercices

4.1 UTILISATION D'ESTIMATIONS

L'établissement des comptes sociaux, en conformité avec les conventions générales comptables, a conduit la Direction de la société à faire des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur les montants reconnus au bilan, sur les notes aux états financiers concernant les actifs et passifs à la date d'arrêt des comptes ainsi que sur le montant des produits et des charges. Les principales estimations retenues par la société sont décrites dans les principales méthodes comptables utilisées et portent sur :

- la reconnaissance du chiffre d'affaires lié aux titres de transport émis et non utilisés
- les immobilisations corporelles et incorporelles
- les immobilisations financières
- les programmes de fidélisation
- les provisions

La Direction de la société procède à ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée et de divers autres facteurs jugés raisonnables. Ainsi, les comptes de l'exercice ont été établis en tenant compte du contexte économique et financier actuel et sur la base de paramètres financiers de marché disponibles à la date de clôture.

4.2 PRINCIPALES METHODES COMPTABLES UTILISEES

4.2.1 Chiffre d'affaires

Pour les opérations aériennes, le chiffre d'affaires, y compris « surcharge transporteur », est comptabilisé lors de la réalisation du transport net des éventuelles remises accordées. Le transport est également le fait générateur de la comptabilisation en charges externes des commissions versées aux intermédiaires.

Lors de l'émission, les titres de transport tant sur le passage que sur le fret sont comptabilisés en dettes, sous la rubrique « Titres de transport émis non utilisés ». La recette relative à ces titres de transport émis, qui se révéleront non utilisés, est comptabilisée en chiffre d'affaires à la date de transport initialement prévue. Cette recette est calculée par application d'un taux statistique sur les titres de transport émis et non utilisés. Ce taux est régulièrement mis à jour.

Le chiffre d'affaires des contrats de maintenance est évalué selon la méthode de l'avancement.

Les principales natures de contrats avec les clients sont principalement :

- Ventes de contrat de maintenance et de support (Contrats à l'heure de vol)
- Ventes de prestations de réparation pièces et main-d'œuvre (Contrats régie / « Time & Material »)
- Achats pour le compte de tiers

Les taxes passagers établies sur les ventes de billets sont collectées et reversées aux autorités aéroportuaires. Les taxes sont comptabilisées comme un passif jusqu'au reversement à l'autorité aéroportuaire appropriée selon les conditions d'exigibilité (lors de l'émission du billet ou du transport).

4.2.2 Opérations de crédit-bail et assimilés

Lorsque la société est locataire d'un bien selon un contrat de longue durée ou de crédit-bail présentant les caractéristiques économiques d'une acquisition, les loyers sont enregistrés conformément à la législation française au compte de résultat dans les consommations de fournitures extérieures.

4.2.3 Opérations de cessions-bails

Conformément à l'avis du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables sur la comptabilisation des contrats de cessions-bails, la plus-value réalisée lors d'une cession suivie d'une reprise en location-financement du bien cédé est enregistrée au passif en produits constatés d'avance en vue de sa reprise dans les résultats ultérieurs au prorata des loyers. Dans les autres cas (moins-value suivie d'une location-financement et cessions suivies de locations simples), l'impact est comptabilisé en résultat sur l'exercice.

4.2.4 Opérations en devises

Les opérations courantes de charges et de produits en devises sont enregistrées au cours moyen des monnaies de chacun des mois concernés.

Les dettes et créances en monnaies étrangères sont évaluées au cours des changes du jour de l'arrêté des comptes.

Les pertes et gains latents sont isolés à l'actif et au passif du bilan et une provision pour pertes de change est constituée sauf dans les cas d'exception prévus par le plan comptable :

- opérations dont la devise et le terme concourent à une position globale de change
- contrats de couverture de change concernant le paiement de livraisons futures d'investissements

Les acquisitions d'immobilisations libellées en devises sont comptabilisées pour leur contre-valeur en euros lors de l'achat des devises concernées (comptant ou à terme).

Les dettes liées aux achats d'immobilisations et qui sont accompagnées d'un dépôt financier destiné à couvrir les échéances futures sont enregistrées pour leur valeur nette dans la devise considérée.

4.2.5 Instruments financiers

La société utilise divers instruments financiers uniquement pour réduire son exposition aux risques de change, de taux et de variation des prix du carburant. Il s'agit d'instruments de gré à gré avec des contreparties de premier rang. La politique de gestion du groupe interdit toute négociation d'instruments à des fins spéculatives.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Dans le cas où un instrument financier n'est pas qualifié de couverture, il est comptabilisé en Position Ouverte Isolée conformément à l'article 628-18 du PCG. Les variations de valeur des opérations en position ouverte isolée sont inscrites au bilan en contrepartie de comptes transitoires. Les gains latents n'interviennent pas dans la formation du résultat. Lorsqu'une opération engendre une perte latente, celle-ci entraîne la constitution d'une provision en résultat financier à hauteur de cette moins-value latente.

4.2.6 Dividendes reçus

Les dividendes sont comptabilisés en résultat dès décisions des organes compétents des sociétés (Conseil d'Administration ou Assemblée Générale) ou au vu des statuts pour les dividendes statutaires des sociétés en fonction des réglementations locales.

4.2.7 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées au coût historique d'acquisition.

Elles comprennent principalement les brevets et progiciels qui sont amortis selon le mode linéaire sur des durées variant de 1 à 5 ans.

Les frais de développements informatiques sont immobilisés et amortis, sur des durées variant de 1 à 20 ans, selon un plan reflétant la durée d'utilisation propre à chaque développement. La société dispose d'outils permettant un suivi par projet de toutes les étapes du développement, et notamment, la mesure des dépenses internes et externes directement attribuables à chaque projet au cours de son développement.

4.2.8 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées au prix d'acquisition ou au coût de production sans incorporation de charge financière, à l'exception de celles provenant de l'ancienne compagnie Air France enregistrées à leur valeur d'apport.

Les immobilisations sont amorties conformément aux usages professionnels français et à la réglementation fiscale sans valeur résiduelle. L'excédent des amortissements fiscaux par rapport aux amortissements

comptables est enregistré en amortissements dérogatoires dans les provisions réglementées au sein des capitaux propres. Au compte de résultat, les impacts sont enregistrés dans le résultat exceptionnel.

	Amortissement comptable		Amortissement fiscal	
	Mode	Durée	Mode	Durée
Immobilisations aéronautiques				
Avions	Linéaire	20 à 25 ans	Dégressif	13 ans
Sièges long-courrier (1)	Linéaire	7 à 10 ans	Linéaire	5 ans
Équipement vidéo à bord	Linéaire	10 ans	Linéaire	5 ans
Pièces de rechange (2)	Linéaire	< 30 ans	-	-
Autres immobilisations corporelles				
Constructions	Linéaire	20 à 50 ans	(3)	(3)
Agencements et installations	Linéaire	8 à 15 ans	(3)	(3)
Matériels et outillages	Linéaire	5 à 15 ans	(3)	(3)
Simulateurs de vols	Linéaire	10 à 20 ans	(3)	(3)

- (1) Limité à la date de fin de location de l'avion (sauf aménagements Best) ou à la date de fin d'amortissement de l'avion. Les sièges court-courrier ne constituent plus un composant distinct depuis le 1^{er} avril 2008, et sont donc depuis inclus dans la valeur de l'avion
- (2) La durée de l'amortissement comptable est fondée sur la durée restante estimée de vie du type avion/moteur sur le marché mondial
- (3) Dégressif de durée le cas échéant

Les durées d'utilité retenues sont revues tous les ans. Par ailleurs, la société examine annuellement les valeurs comptables de ses actifs incorporels et corporels afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice remettant en cause la valeur de ces actifs. Si un tel indice existe, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de déterminer, s'il y a lieu, le montant de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa valeur vénale et sa valeur d'usage.

Dès lors que la société peut l'estimer de façon fiable, une valeur résiduelle est intégrée dans la base amortissable des immobilisations corporelles. Cette dernière correspond au montant net des coûts de sorties attendus, que l'entreprise pourrait obtenir de la cession de l'actif sur le marché à la fin de son exploitation.

4.2.9 Immobilisations financières

Les titres de participation des sociétés et les autres titres immobilisés figurent au bilan pour leur coût d'acquisition net des provisions pour dépréciation. Une provision pour dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres correspond à la valeur d'utilité pour la société. Celle-ci est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette (éventuellement réévaluée), des perspectives de rentabilité et pour les sociétés cotées, de l'évolution du cours de bourse, lorsque celui-ci est significatif.

Les autres immobilisations financières sont évaluées au plus bas du coût d'acquisition ou de leur valeur de remboursement.

4.2.10 Stocks

Les stocks sont évalués au coût de revient ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production. Ce dernier incorpore, sur la base d'un niveau normal d'activité, les charges directes et indirectes de production.

Les coûts de revient sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré pour les pièces de rechange dites consommables (destinées à être consommées dès leur première utilisation). Les autres pièces de rechange sont valorisées au coût d'achat, et consommées selon la méthode FIFO ou au coût réel d'entrée lorsqu'il s'agit de pièces sérialisées (i.e. faisant l'objet d'une identification spécifique).

Les coûts d'achat comprennent : le prix d'achat, le transport, et les frais accessoires d'achat.

Les stocks font l'objet d'une dépréciation en cas de surplus, d'obsolescence, ou de perte de valeur.

4.2.11 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances sont revues au cas par cas et sont provisionnées en fonction de l'évaluation du risque d'irrecouvrabilité.

4.2.12 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base des cours de bourse à la date de clôture de l'exercice.

Les SICAV sont enregistrées à leur coût d'acquisition hors droit d'entrée. Elles sont estimées à la clôture à leur valeur liquidative. Si cette dernière est inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est enregistrée.

Les titres de créances négociables (certificats de dépôts et bons de sociétés financières) sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les intérêts sont enregistrés en produits financiers, prorata temporis.

4.2.13 Provisions pour grand entretien

L'entretien des avions est réalisé selon des spécifications et des calendriers définis par les constructeurs et les autorités gouvernementales.

Ces calendriers d'entretien incluent des fluctuations dans les dépenses annuelles de grand entretien cellules et moteurs des avions exploités par la société. Les coûts sont provisionnés sur une base prorata temporis. La provision est actualisée.

4.2.14 Autres provisions pour risques et charges

La société comptabilise une provision dès lors qu'il existe une obligation légale ou implicite envers un tiers qui se traduira par une sortie de ressources et pouvant être estimée de façon fiable. Les montants comptabilisés en provisions tiennent compte d'un échéancier de décaissements et sont actualisés le cas échéant. L'effet du passage du temps est comptabilisé en résultat financier.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées dès lors que la société a établi un plan formalisé et détaillé dont l'annonce a été faite aux parties concernées.

4.2.15 Engagements de retraite et avantages similaires

Les engagements de la société au titre des régimes de retraite à prestations définies et des indemnités de cessation de service sont déterminés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays. Les engagements sont couverts soit par des fonds de pension ou des contrats d'assurance soit par des provisions inscrites au bilan au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les salariés.

Conformément aux dispositions prévues dans la méthode 1 de la Recommandation 2013-02 de l'Autorité des Normes Comptables, les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles ne sont reconnus que lorsqu'ils excèdent 10% de la valeur la plus haute de l'engagement ou de la valeur du fonds. La fraction excédant 10% est alors étalée sur la durée moyenne résiduelle d'activité des salariés.

4.2.16 Programme de fidélisation

Le principal programme de fidélisation « Flying Blue », commun avec KLM, permet aux adhérents d'acquérir des « miles » lors de leurs voyages réalisés auprès des partenaires aériens ou lors de leur achat de prestations auprès des partenaires non aériens (sociétés de carte de crédit, chaînes hôtelières et loueurs de voitures). Ces « miles » peuvent être échangés par les adhérents contre des voyages gratuits auprès des partenaires aériens ou d'autres services gratuits auprès des partenaires non aériens.

La probabilité de transformation des « miles » en billets primes est estimée selon une méthode statistique dont découle un taux dit de « rédemption ».

La valeur des « miles » est estimée en fonction des conditions d'utilisation des billets gratuits. L'évaluation tient compte du coût marginal actualisé du passager transporté (catering, coût d'émission du billet...) et du coût actualisé des « miles » utilisés chez les partenaires.

Les « miles », après application du taux rédemption, sont comptabilisés en diminution du chiffre d'affaires et inscrits en dettes au fur et à mesure de leur acquisition par les adhérents. La dette enregistrée dans les comptes d'Air France ne porte à ce titre que sur des miles acquis sur des vols réalisés par la société ou acquis auprès de partenaires.

Dans le cadre des refacturations de « miles » entre les partenaires du programme, la marge réalisée sur les ventes de « miles » aux autres partenaires du programme est rapportée immédiatement au résultat.

4.2.17 Quotas d'émission de CO2

Air France achète des quotas de CO2 en fonction de son niveau d'émission pour satisfaire à la contrainte de les restituer à l'État : l'entreprise rentre ainsi dans le modèle économique de production défini par règlement 2012-03 par l'Autorité des Normes Comptables. Dans ce modèle, les droits d'émission détenus pour se conformer aux exigences de la réglementation relative aux émissions de gaz à effet de serre sont comptabilisés en stocks, au coût d'acquisition, et évalués selon la méthode du « Coût moyen pondéré ». Une dépréciation de stocks est enregistrée lorsque la valeur de réalisation est inférieure au coût d'acquisition. A la clôture, un principe de « présentation nette » est appliqué :

- ✓ Un passif (dettes fiscales) est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont supérieures aux quotas d'émission détenus par l'entité. Il correspond au coût des quotas qu'il est nécessaire d'acquérir au titre des émissions de gaz à effet de serre réalisées, ou ;
- ✓ Un actif (stocks) est comptabilisé si les émissions de gaz à effet de serre sont inférieures aux quotas d'émission détenus par l'entité. Il correspond aux quotas d'émission disponibles pour couvrir les émissions futures de gaz à effet de serre.

5. VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires externe par origine des ventes

- Exercice clos le 31 décembre 2020

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Bénélux	Europe (hors France et Bénélux) et Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien Amérique du Sud (CILA)	Afrique	Moyen-Orient Golfe Inde (MEGI)	Asie Pacifique	Amérique du Nord	Total
Réseau	2 228	116	830	294	370	153	349	506	4 846
Autres recettes réseau	250	8	65	17	31	14	43	21	449
Total réseau	2 478	124	895	311	401	167	392	527	5 295
Maintenance	669	-	-	-	-	-	-	-	669
Autres	51	-	-	-	-	-	-	-	51
Total	3 198	124	895	311	401	167	392	527	6 015

- Exercice clos le 31 décembre 2019

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Bénélux	Europe (hors France et Bénélux) et Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien Amérique du Sud (CILA)	Afrique	Moyen-Orient Golfe Inde (MEGI)	Asie Pacifique	Amérique du Nord	Total
Réseau	5 714	280	2 116	833	821	314	1 181	1 976	13 235
Autres recettes réseau	609	4	84	22	55	11	100	3	888
Total réseau	6 323	284	2 200	855	876	325	1 281	1 979	14 123
Maintenance	1 371	-	-	-	-	-	-	-	1 371
Autres	63	-	-	-	-	-	-	-	63
Total	7 757	284	2 200	855	876	325	1 281	1 979	15 557

Chiffre d'affaires externe du transport aérien par destination

- Exercice clos le 31 décembre 2020

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle-Calédonie	Total
Total réseau	658	707	689	835	1 338	619	4 846

- Exercice clos le 31 décembre 2019

<i>En millions d'euros</i>	France métropolitaine	Europe hors France Afrique du Nord	Antilles Caraïbes Guyane Océan Indien	Afrique Moyen-Orient	Amériques Polynésie	Asie Nouvelle-Calédonie	Total
Total réseau	1 445	2 361	1 254	1 787	4 229	2 159	13 235

6. TRANSFERT DE CHARGES

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Frais d'approvisionnement des stocks	11	21
Frais de formation	7	11
Sinistres	4	15
Autres	12	22
Total	34	69

7. CONSOMMATIONS EN PROVENANCE DE TIERS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Carburant	1 232	2 970
Sous-traitance industrielle (1)	800	1 153
Redevances aéronautiques	511	1 041
Locations opérationnelles aéronautiques	462	518
Achats de blocs sièges	53	203
Commissions versées	43	162
Commissariat et mise à bord	168	476
Assistance en escale	396	730
Affrètements avions	358	377
Autres	1 886	3 232
Total	5 909	10 862

(1) dont 31 millions d'euros relatifs au changement de méthode présenté en note 2.1

8. PERSONNEL

Les effectifs moyens se répartissent de la manière suivante :

Exercice clos le	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Personnel France	25 590	26 276
Personnel étranger / TOM	2 780	2 995
Personnel au sol	28 370	29 271
Personnel navigant technique	3 942	3 918
Personnel France	12 433	12 589
Personnel étranger / TOM	69	74
Personnel navigant commercial	12 502	12 663
Total	44 814	45 852
Personnel mis à la disposition de l'entreprise	120	439

Les effectifs moyens pondérés sont calculés suivant la méthode de la double pondération (temps de présence sur la période et temps de travail).

9. REMUNERATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La rémunération comptabilisée en charge de la période pour les membres du Comité Exécutif dont le salaire est supporté par Air France s'élève à 2,00 millions d'euros en 2020 contre 3,25 millions d'euros pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique par la réduction volontaire de la part fixe de leur salaire en 2020 et le renoncement à la part variable au titre de cette même année. De plus, à compter de 2020, la rémunération de la Directrice Générale est supportée par Air France. Précédemment, elle était à la charge d'Air France-KLM.

Le montant des jetons de présence versés en 2020 aux membres du Conseil d'administration s'est élevé à 0,23 million d'euros.

10. RESULTAT FINANCIER

10.1 PRODUITS FINANCIERS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits financiers de participations	-	5
Autres produits financiers	21	29
Différences de change	55	83
Reprises de provisions - note 19	4	5
Total	80	122

10.2 CHARGES FINANCIERES

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Intérêts sur endettement (1)	(80)	(34)
Instruments financiers (2)	(358)	-
Différences de change	(56)	(87)
Dotations aux provisions (3) - note 19	(192)	(110)
Total	(686)	(231)

- (1) évolution liée à l'augmentation de la dette intragroupe avec la société mère Air France-KLM dans le cadre de l'obtention des financements présentés en note 2.2.2
- (2) suite à la baisse significative réalisée et attendue de la consommation de carburant pour l'année 2020 et le début de l'année 2021, cette ligne inclut l'impact de la sur-couverture pour un montant de (358) millions d'euros
- (3) - dont (56) millions de dotations aux provisions au titre de la désactualisation des provisions pour grand entretien, (85) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Air France Finance et (16) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Spairliners en 2020
- dont (63) millions de dotations aux provisions au titre de la désactualisation des provisions pour grand entretien et (34) millions de dotations aux provisions pour dépréciation des titres Air France Finance en 2019

11. RESULTAT EXCEPTIONNEL

11.1 PRODUITS EXCEPTIONNELS

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits de cession d'éléments d'actif cédés (1)	633	1 412
Reprises sur amortissements dérogatoires - note 18 et note 19	363	189
Reprises sur provisions pour risques exceptionnels (2) - note 19	281	24
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	13	17
Total	1 290	1 642

- (1) - dont 590 millions d'euros de cession de matériel aéronautique en 2020

- dont 871 millions d'euros de cession Transavia, 3 millions d'euros de cession Heathrow Cargo Handling et 490 millions d'euros de cession de matériel aéronautique en 2019
- (2) - dont 224 millions d'euros de reprises de provisions pour restructuration et 55 millions d'euros de reprises de provisions flotte A380 (afin de couvrir le paiement des loyers de la période) en 2020
 - dont 7 millions d'euros de reprises de provisions pour restructuration en 2019

11.2 CHARGES EXCEPTIONNELLES

Exercice clos le	31 décembre	31 décembre
<i>En millions d'euros</i>	2020	2019
Valeur comptable des éléments d'actif cédés (1)	(543)	(556)
Dotations aux amortissements dérogatoires - note 18 et note 19	(234)	(157)
Dotations pour risques exceptionnelles (2) - note 19	(1 050)	(399)
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (3)	(255)	(19)
Total	(2 082)	(1 131)

- (1) - dont (537) millions de matériel aéronautique en 2020
 - dont (461) millions de matériel aéronautique et (70) millions d'euros liés à la cession des titres Transavia à Air France Finance en 2019
- (2) - dont (291) millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380, (27) millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340 et (732) millions d'euros de dotations aux provisions pour restructuration en 2020
 - dont (355) millions d'euros de dotation aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et (44) millions d'euros de dotation aux provisions pour restructuration en 2019 (plan de départs volontaires personnel au sol exploitation court courrier principalement)
- (3) - dont (226) millions d'euros au titre des coûts de restructuration en 2020
 - dont (7) millions d'euros au titre des coûts de restructuration en 2019

12. IMPÔTS ET SITUATION FISCALE LATENTE

Depuis le 1er avril 2002, Air France est comprise dans le périmètre d'intégration fiscale du groupe Air France-KLM. La convention d'intégration fiscale conclue entre Air France et Air France-KLM S.A. retient le principe de neutralité par lequel la société intégrée doit constater dans ses comptes pendant toute la durée d'intégration dans le groupe une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés et les contributions additionnelles, analogue à celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Exercice clos le 31 décembre 2020						
<i>En millions d'euros</i>						
Résultat avant impôt			Impôt		Résultat net	
			Théorique	Dû	Théorique	Comptable
Courant		(3 993)	(660)	-	(3 333)	(3 993)
Exceptionnel	Court terme	(792)	(9)	(9)	(783)	(783)
	Long terme	-	-	-	-	-
Participation		-	-	-	-	-
Total		(4 785)	(669)	(9)	(4 116)	(4 776)

Exercice clos le 31 décembre 2019						
<i>En millions d'euros</i>						
Résultat avant impôt			Impôt		Résultat net	
			Théorique	Dû	Théorique	Comptable
Courant		(446)	34	-	(480)	(446)
Exceptionnel	Court terme	511	12	12	499	499
	Long terme	-	-	-	-	-
Participation		-	-	-	-	-
Total		65	46	12	19	53

La situation fiscale latente s'établit comme telle :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2020	Au 31 décembre 2019
Charges comptabilisées et non déduites fiscalement	1 820	1 380
. Charges à payer	-	-
. Provision pour risques non déductible	1 820	1 380
. Provision pour dépréciation	-	-
Charges déduites fiscalement et non encore comptabilisées	54	14
. Intégration des écarts de conversion actif	54	14
Produits imposés fiscalement et non encore comptabilisés	222	207
. Sur opérations de couverture change	-	-
. Intégration des écarts de conversion passif	29	26
. Sur plus values imputables aux locations opérationnelles	192	180
. Quote-part des sociétés transparentes fiscalement	1	1
Déficits fiscaux reportables	9 715	5 657

13. ETAT DE L'ACTIF IMMOBILISE

13.1 VALEURS BRUTES

<i>En millions d'euros</i>	Valeurs brutes au 31 décembre 2019	Acquisitions	Transferts	Cessions	Valeurs brutes au 31 décembre 2020
Concessions, brevets et droits similaires	564	-	111	-	675
Fond commercial (droit au bail)	1	-	-	-	1
Autres immobilisations	214	3	-	(15)	202
Immobilisations en cours	140	53	(111)	(5)	77
Immobilisations incorporelles	919	56	-	(20)	955
Matériel aéronautique	7 227	638	277	(855)	7 287
Immobilisations aéronautiques en cours	135	116	(116)	-	135
Avances et acomptes	383	274	(161)	-	496
Immobilisations aéronautiques	7 745	1 028	-	(855)	7 918
Terrains	31	-	-	-	31
Constructions	647	-	19	(13)	653
Inst. techniques et outill. indust.	674	13	1	(5)	683
Autres immobilisations au sol	1 068	23	8	(69)	1 030
Immobilisations en cours	60	29	(16)	-	73
Avances et acomptes	6	-	1	-	7
Autres immobilisations corporelles	2 486	65	13	(87)	2 477
Participations – Note 13.3	1 137	-	-	-	1 137
Créances rattachées à des participations (1)	5	32	-	-	37
Prêts (1)	1 663	352	(2)	(537)	1 476
Autres immobilisations financières (1)	59	6	(1)	(7)	57
Immobilisations financières	2 864	390	(3)	(544)	2 707
Total	14 014	1 539	10	(1 506)	14 057

- (1) - les échéances à la clôture sont présentées Note 25
- dont 32 millions de prêt octroyé à Air France Industrie US

13.2 ETAT DES AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS

<i>En millions d'euros</i>	Amortissements ou dépréciations au 31 décembre 2019	Dotations	Transferts / Fusion absorption	Reprises	Amortissements ou dépréciations au 31 décembre 2020
Immobilisations incorporelles	414	97	-	(15)	496
Immobilisations aéronautiques (1)	4 225	602	6	(278)	4 555
Terrains et aménagements	21	-	-	-	21
Constructions	451	20	-	(13)	458
Inst. techniques et outill. indust.	523	36	-	(4)	555
Autres immobilisations au sol	855	49	-	(67)	837
Autres immobilisations corporelles (2)	1 850	105	-	(84)	1 871
Titres de participation – <i>Note 13.4</i>	707	109	-	-	816
Créances rattachées à des participations	3	-	-	-	3
Prêts	34	-	-	(3)	31
Immobilisations financières	744	109	-	(3)	850
Total	7 233	913	6	(380)	7 772

(1) dont 93 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 20 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

(2) dont 8 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 2 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

13.3 EVOLUTION DES TITRES DE PARTICIPATIONS

<i>En millions d'Euros</i>	Valeurs brutes au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions	Fusion absorption	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Air France Finance	1 014	-	-	-	1 014
Air France Industrie US	58	-	-	-	58
CRMA	10	-	-	-	10
Sodetraf	5	-	-	-	5
Sodexi	5	-	-	-	5
Spairliners	24	-	-	-	24
Autres	21	-	-	-	21
Total	1 137	-	-	-	1 137

13.4 TITRES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE PROVISION POUR DEPRECIATION

<i>En millions d'Euros</i>	Dépréciation au début de l'exercice	Dotations	Reprises	Dépréciation à la fin de l'exercice
Air France Finance (1)	701	85	-	786
Spairliner (2)	-	16	-	16
Sodetra	5	-	-	5
Diverses	1	8	-	9
Total	707	109	-	816

(1) Revue de la valorisation des titres compte tenu des perspectives imputées par la crise sanitaire

(2) Dépréciation en lien avec la sortie de flotte des Airbus A380

14. STOCKS

<i>En millions d'Euros</i>	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Matières premières	18	4	14	10	4	6
Rechanges aéronautiques (1)	370	134	236	395	109	286
Matériel Commissariat	51	-	51	47	-	47
Autres approvisionnements	21	2	19	21	2	19
Total	460	140	320	473	115	358

(1) dont 2 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie des Airbus A380 et 6 millions d'euros de dotations aux provisions pour la sortie de Airbus A340

15. PRODUITS A RECEVOIR

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Prêts et autres immobilisations financières	5	3
Clients et comptes rattachés	319	459
Autres créances (1)	71	92
Valeurs mobilières de placement	5	4
Total	400	558

(1) dont 6 millions d'euros en lien avec la sortie des Airbus A380

16. VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITES

<i>En millions d'Euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dépôts à terme	283	280
Sicav et autres VMP	3296	176
Comptes à terme	80	229
Intérêts courus à recevoir	(2)	4
Valeurs mobilières de placement	3 657	689

La valeur comptable correspond à la valeur de marché.

Le montant des actifs financiers nantis est présenté Note 26.

17. CAPITAL SOCIAL

Le capital social, entièrement libéré, est composé de 126 748 775 actions d'une valeur nominale de 1 euro. Il est intégralement détenu par le groupe Air France-KLM.

18. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes d'émission et de fusion	Réserve légale	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées (Note 19)	Capitaux propres
Au 31 décembre 2019	127	30	67	527	(1 547)	53	1 006	263
Affectation du résultat	-	-	-	-	53	(53)	-	-
Résultat de la période	-	-	-	-	-	(4 776)	-	(4 776)
Provisions réglementées								
- dotations (Note 11.2)	-	-	-	-	-	-	234	234
- reprises (Note 11.1)	-	-	-	-	-	-	(363)	(363)
Autres	-	-	-	-	1	-	-	1
Au 31 décembre 2020	127	30	67	527	(1 493)	(4 776)	877	(4 641)

19. ETAT DES PROVISIONS INSCRITES AU BILAN

<i>En millions d'Euros</i>	Au 1 ^{er} janvier 2020	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provision non utilisées	Autres	Au 31 décembre 2020
Amortissements dérogatoires	1 006	234	(363)	-	-	877
Provisions réglementées (Note 18)	1 006	234	(363)	-	-	877
Engagements de retraite et avantages au personnel (Note 19.1)	1 134	175	(89)	(222)	-	998
Grand entretien	1 815	257	(287)	-	1	1 786
Litiges (Note 19.2)	222	11	(2)	(3)	-	228
Restructuration (Note 2.2.4)	44	732	(225)	-	-	551
Risque de change (Note 24)	8	28	-	-	-	36
Autres provisions pour risques et charges (1)	431	227	(222)	(3)	13	446
Provisions pour risques et charges	3 654	1 430	(825)	(228)	14	4 045
Sur immobilisations						
• corporelles (2)	52	83	(1)	-	(45)	89
• participations et créances rattachées	710	109	-	-	-	819
• prêts et dépôts	35	-	(4)	-	-	31
Sur actif circulant (3)	200	143	(9)	(2)	21	353
Provision pour dépréciation	997	335	(14)	(2)	(24)	1 292
Total	5 657	1 999	(1 202)	(230)	(11)	6 213
dont dotations et reprises d'exploitation		523	(554)	(230)		
financières	note 10	192	(4)	-		
exceptionnelles	note 11	1 284	(644)	-		

(1) dont 158 millions d'euros de dotations sur engagements crédit-baux et locations opérationnelles sur flotte A380 au 31 décembre 2020 et (143) millions d'euros de reprises de provisions relative au changement de méthode présenté en note 2.1

(2) dont 79 millions d'euros de provisions sur LRU (pièces de maintenance remplaçables en escale) relatifs à la flotte mature, en surstock et difficilement écoulables dans le contexte de crise covid-19

(3) dont 98 millions d'euros de provisions sur créances douteuses (clients liés à l'activité maintenance essentiellement, en difficultés dans le contexte de crise covid-19) et 11 millions d'euros de dépréciation de créances dans le cadre de la sortie de la flotte Airbus A340

19.1 PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES AU PERSONNEL

Les principaux régimes à prestations définies au sein d'Air France sont :

- Des régimes de retraite en France :
 - Le régime de la Caisse de Retraite du Personnel au sol de la Compagnie nationale Air France (CRAF). Ce régime a été fermé et intégré à l'AGIRC-ARCCO au 1^{er} janvier 1993. Air France n'a pas d'obligation complémentaire en ce qui concerne les droits acquis après le 1^{er} janvier 1993 ;
 - Un régime différentiel tel que défini à l'Article 39 du Code Général des Impôts pour les cadres dirigeants couvert par un contrat d'assurance et fermé aux nouveaux entrants depuis le 1^{er} juillet 2013 ;
- Des régimes de retraite à l'étranger pour lesquels les employés de certaines délégations bénéficient de prestations de retraite complémentaire gérées au sein de fonds de pension dédiés.
- Des régimes d'indemnités de départ à la retraite ou de cessation de service :
 - Pour l'ensemble du personnel employé en France ;
 - Dans la plupart des délégations à l'étranger ;
- Des régimes de médailles du travail.

Au 31 décembre 2020, 96.7% des engagements de la société sont situés en France et au Royaume-Uni.

A chaque clôture, une évaluation actuarielle des engagements est réalisée pour l'ensemble des régimes significatifs identifiés, selon la méthode des unités de crédits projetés. Les calculs intègrent :

- Des probabilités de maintien dans la société pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- Des hypothèses de départ à la retraite variant entre 50 et 67 ans pour le personnel de la France, des hypothèses de départ à la retraite pour le personnel sous conventions étrangères qui tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux ;
- Des taux d'actualisation permettant de déterminer la valeur actuelle des engagements ;
- Des hypothèses de rentabilité à long terme pour les actifs de couverture des plans de retraite.

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	France	Royaume-Uni	France	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	(0,25) à 0,45 %	1,45 %	0,10 à 0,75 %	1,90 %
Taux de rentabilité long terme des fonds investis en couverture des régimes	2,00 à 3,00 %	1,45 %	2,00 à 4,50 %	1,90 %

La charge enregistrée au compte de résultat se décompose de la manière suivante :

Exercice clos le <i>En millions d'euros</i>	31 décembre	31 décembre
	2020	2019
Coûts des services	(77)	(69)
Charges d'actualisation	(21)	(37)
Rendement attendu des fonds	28	29
Amortissement des écarts actuariels	(102)	(42)
Amortissement des services passés	(6)	(7)
Réduction de l'engagement (1)	222	8
Autres / Effet change	-	-
Charge nette	44	(118)

Dotation provision pour engagement de retraite (Note 19)	(175)	(123)
Reprise provision engagement de retraite (Note 19)	222	8
Autres produits ou autres charges	(3)	(3)
Charge nette	44	(118)

(1) Dans le cadre du plan de restructuration mis en œuvre en 2020 (voir note 2.2.4)

La provision enregistrée au bilan s'explique de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Engagement total	(2 497)	(2 636)
Valeur de marché des fonds	861	883
Droits accumulés supérieurs aux fonds	(1 636)	(1 753)
Ecarts actuariels non reconnus	628	607
Coût des services passés non reconnus	13	14
Montant comptabilisé	(995)	(1 132)
Engagements provisionnés au bilan (<i>Note 19</i>)	(998)	(1 134)
Actifs de retraite reconnus au bilan en autres créances	3	2
Montant comptabilisé	(995)	(1 132)
Indemnités de départ à la retraite en France	(839)	(964)
CRAF	(128)	(134)
Autres	(31)	(36)
Engagements provisionnés au passif (<i>Note 19</i>)	(998)	(1 134)
Plan de retraite au Royaume-Uni	3	2
Article 39	-	-
Actifs de retraite* à l'actif en autres créances	3	2

* fonds supérieurs à la dette comptable

19.2. PROVISIONS POUR LITIGES

Une évaluation des risques de litiges avec les tiers a été effectuée avec le concours des avocats de la compagnie et des provisions ont été enregistrées lorsque les circonstances les rendaient nécessaires.

Les provisions pour litiges comprennent également des provisions pour risques fiscaux. De telles provisions sont constituées lorsque l'entreprise estime, dans le cadre de contrôles fiscaux, que l'administration fiscale pourrait être amenée à remettre en cause une position fiscale prise par Air France.

Dans le cours normal de ses activités, Air France est impliquée dans divers litiges dont certains peuvent avoir un caractère significatif.

LITIGES EN MATIERE DE LEGISLATION ANTI-TRUST

Enquête des autorités de la concurrence dans le secteur du fret aérien

Air France est impliquée depuis février 2006 avec vingt-cinq autres compagnies aériennes dans des enquêtes diligentées par les autorités de la concurrence de plusieurs Etats concernant des allégations d'entente ou de pratiques concertées dans le secteur du fret aérien.

Au 31 décembre 2020, la plupart des procédures ouvertes dans ces Etats ont donné lieu à des accords transactionnels conclus entre la compagnie et les autorités compétentes et au paiement d'amendes qui ont mis fin à ces procédures, à l'exception de celles initiées par l'autorité suisse de la concurrence et par la Commission Européenne qui sont toujours en cours.

En Europe, la décision de la Commission Européenne de 2010 à l'encontre de onze opérateurs de fret aérien, incluant Air France, a été annulée par le Tribunal de l'Union Européenne le 16 décembre 2015. La Commission Européenne a adopté le 17 mars 2017 une nouvelle décision à l'encontre des opérateurs susvisés, dont Air France. Le montant de l'amende imposée à Air France est de 183 millions d'euros. La société a formé un recours contre cette décision devant le Tribunal de l'Union Européenne les 29 et 30 mai 2017 et a maintenu une provision pour le montant de l'amende.

En Suisse, Air France a interjeté appel devant le Tribunal Administratif Fédéral de la décision de l'autorité de concurrence leur ayant imposé une amende de 3 millions d'euros. Ce montant est entièrement provisionné par Air France.

19.3 AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les autres provisions comprennent principalement des provisions pour contrat à l'heure de vol dans le cadre de l'activité maintenance de la société, des provisions pour contrats déficitaires, des provisions pour la quote-part des émissions de CO2 non couvertes par l'allocation de quotas gratuits et des provisions pour démantèlement de bâtiments.

Le taux d'actualisation utilisé au 31 décembre 2020 est de 3.4% contre 4.5% au 31 décembre 2019.

20. DETTES FINANCIERES

20.1 VARIATION DES DETTES FINANCIERES

<i>En millions d'euros</i>	Au 1 ^{er} janvier 2020	Emprunts nouveaux	Rembourse- ments	Différence de change	Au 31 décembre 2020
Emprunts auprès des établissements de crédit (1)	718	-	(113)	(3)	602
Emprunts intragroupes et autres (2)	405	7 065	(430)	(1)	7 039
Concours bancaires court terme et assimilés	1	-	-1	-	
Total	1 124	7 065	(544)	(4)	7 641

(1) dont 599 millions d'euros de dettes financières garanties par des sûretés réelles (hypothèques ou clauses de réserve de propriété) au 31 décembre 2020.

(2) dont 4 milliards de PGE (Prêt Garanti par l'Etat) et 3 milliards de prêt d'actionnaire octroyés le 6 mai 2020 dans le cadre de la crise COVID-19. Mais également le remboursement d'un solde d'emprunt de 390 millions d'euros. L'ensemble de ces opérations sont réalisées avec la holding mère du groupe Air France-KLM (voir notes 2.2.2 et 2.2.3).

Les échéances des dettes financières sont présentées *Note 25*.

20.2 DETTES FINANCIERES PAR DEVISES

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Euro	7 596	1 067
Dollar US	29	36
Yen	13	18
Autres devises	3	3
Total	7 641	1 124

21. CHARGES A PAYER

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes financières	33	9
Fournisseurs	615	903
Personnels et organismes sociaux et fiscaux	218	312
Fournisseurs d'immobilisations	24	33
Autres dettes (1)	40	17
Total	930	1 274

(1) Dont 9 millions d'euros en lien avec la sortie des Airbus A380

22. TITRES DE TRANSPORT EMIS NON UTILISES

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Titres de transport (1)	1 272	1 702
Programme de fidélisation (dont Flying Blue)	131	117
Autres	26	51
Total	1 429	1 870

(1) Ce poste présente les titres de transport non utilisés destinés à être reconnus en chiffre d'affaires lors du transport des passagers sur les périodes à venir. En raison de la crise de la Covid-19 et des fermetures des frontières en découlant, la société Air France a été contrainte de réduire ses capacités et d'annuler un nombre significatif de vols, les clients pouvant demander le remboursement de leurs billets ou l'émission d'un avoir (« voucher »). Au 31 décembre 2020, ce poste inclut 414 millions d'euros de billets (tarif et surcharge) dont la date de transport est dépassée et pouvant donner lieu à remboursement et 361 millions d'euros d'EMD à valoir sur de futurs vols ou pouvant donner lieu à un remboursement.

23. COMPTES DE REGULARISATION

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges/Produits constatés d'avance (Note 25)(1)	111	1 221	232	922
Ecarts de conversion (Note 24)	54	29	13	26
Total	165	1 250	245	948

(1) Dont 31 millions d'euros de diminution des charges constatées d'avance et 178 millions d'euros d'augmentation des produits constatés d'avance relatifs au changement de méthode présenté en note 2.1

24. ECARTS DE CONVERSION

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Ecart de conversion actif (Note 23)	Ecart de conversion passif (Note 23)	Provision pour risques de change (Note 19)	Ecart de conversion actif (Note 23)	Ecart de conversion passif (Note 23)	Provision pour risques de change (Note 19)
Sur dettes financières	-	2	2	2	1	5
Sur prêts et autres comptes de l'actif immobilisé	10	-	9	-	3	-
Sur comptes de tiers et autres comptes de l'actif et du passif circulant	44	27	25	11	23	3
Total	54	29	36	13	26	8

25. ECHEANCES DES CREANCES ET DES DETTES

Au 31 décembre 2020			
<i>En millions d'euros</i>	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Actif immobilisé (Note 13.1)			
Créances rattachées à des participations	37	-	37
Prêts	1 476	74	1 402
Autres immobilisations financières	57	5	52
Actif circulant			
Avances et acomptes versés sur commandes	73	56	17
Créances clients et comptes rattachés	845	709	136
Autres créances	511	460	51
Instruments de trésorerie	34	34	-
Charges constatées d'avance (Note 23)	111	80	31
Total	3 144	1 418	1 726

Au 31 décembre 2020				
<i>En millions d'euros</i>	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an et 5 ans au plus	A plus de 5 ans
Dettes financières (Note 20.1)				
Emprunts auprès des établissements financiers	602	86	218	298
Emprunts intragroupes et divers	7 039	30	7 009	-
Passif circulant				
Avances et acomptes reçus sur commandes	263	132	131	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	993	993	-	-
Dettes fiscales et sociales	1 380	999	381	-
Titres de transport émis non utilisés (Note 22)	1 429	1 429	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	24	24	-	-
Autres dettes diverses	219	199	20	-
Instruments de trésorerie	62	62	-	-
Produits constatés d'avance (Note 23)	1 221	525	455	241
Total	13 232	4 479	8 214	539

26. ENGAGEMENTS HORS BILAN

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Cautions diverses	97	274
Engagements reçus	97	274
Garanties de passif	65	65
Cautions diverses	164	161
Engagements donnés	229	226
Valeur nette comptable du matériel aéronautique hypothéqué	321	423
Valeur nette comptable du matériel aéronautique frappé d'une clause de réserve de propriété	384	466
Actifs financiers nantis	194	192
Nantissements et suretés réelles	899	1 081
Locations aéronautiques	956	1 395
Locations immobilières	1 431	1 963
Commandes de matériel en cours, dont :		
• Aéronautiques	5 119	6 198
Autres immobilisations	29	19
Engagements réciproques	7 535	9 575

Les informations relatives au crédit-bail et aux instruments financiers sont présentées respectivement aux Notes 27 et 28.

Les engagements de retraite et indemnités de départ à la retraite non encore comptabilisés sont précisés dans la Note 19.1.

Les montants des cautions et garanties données dans le cadre de l'activité des filiales et des participations sont indiqués dans la Note 30.2.

Le montant des dettes garanties par des sûretés réelles est mentionné Note 20.1.

27. INFORMATIONS EN MATIERE DE CREDIT-BAIL

Au 31 décembre 2020 <i>En millions d'euros</i>	Avions	Biens au sol immobiliers	Total
Valeur d'origine	2 381	401	2 782
• Ouverture	2 517	401	2 918
• entrées de l'exercice	454	-	454
• sorties de l'exercice	(590)	-	(590)
Amortissements	634	291	925
• cumulés exercices antérieurs	894	281	1 175
• dotations au 31 décembre 2019	87	10	97
• amortissements cumulés cession bail 2019	14	-	14
• dotations au 31 décembre 2019 des biens sortis	12	-	12
• sorties de l'exercice	(373)	-	(373)
Redevances prises en charge dans les exercices antérieurs	2 234	603	2 837
• amortissements financiers	1 523	501	2 024
• amortissements financiers au titre des sorties de l'exercice	242	-	242
• charges financières	434	102	536
• charges financières au titre des sorties de l'exercice	35	-	35
Redevances prises en charge dans l'exercice	211	53	264
• amortissements financiers	171	51	222
• amortissements financiers au titre des sorties de l'exercice	15	-	15
• charges financières	25	2	27
• charges financières au titre des sorties de l'exercice	-	-	-
Montants non actualisés des redevances restant à payer évaluées au taux de clôture	2 150	105	2 255
• à moins d'un an	301	29	330
• entre un et cinq ans	1 153	72	1 225
• au-delà de cinq ans	696	4	700
Prix d'achat résiduels en cas d'option pour les contrats venant à terme	945	-	945
• à moins d'un an	106	-	106
• entre un et cinq ans	428	-	428
• au-delà de cinq ans	411	-	411

28. INFORMATIONS RELATIVES AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

28.1. EXPOSITION AU RISQUE LIE AU PRIX DU CARBURANT

Dans le cadre de ses activités courantes, la société est amenée à intervenir sur les marchés pétroliers afin de couvrir le risque lié à une augmentation des prix du carburant. Les instruments dérivés contractés par la société sur le pétrole brut (brent) et les produits raffinés (gasoil, jet fuel) sont présentés ci-dessous en valeurs notionnelles et de marché.

La propagation de la Covid-19 à l'échelle mondiale depuis le début de l'année 2020 a eu et continue d'avoir un impact majeur sur la consommation de carburant de la société Air France. Par conséquent, une partie des instruments financiers de couverture du risque lié au prix du carburant a été déqualifiée. L'impact des déqualifications des instruments dérivés en vie au 31 décembre 2020 est une charge de 30 millions d'euros, comptabilisée en résultat financier.

Au 31 décembre 2020	Nominal	Echéances						Juste valeur
		<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>								
Couverture de flux de trésorerie (CFH)								
• Options	498	474	24	-	-	-	-	(57)
• Swaps	261	261	-	-	-	-	-	(28)
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Trading (TRD)								
• Options	-	-	-	-	-	-	-	-
• Swaps	65	65	-	-	-	-	-	(31)
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	824	800	24	-	-	-	-	(116)

Au 31 décembre 2019	Nominal	Echéances						Juste valeur
		<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>								
Couverture de flux de trésorerie								
• Options	1 695	601	1 094	-	-	-	-	(19)
• Swaps	869	163	706	-	-	-	-	2
• Autres	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	2 564	764	1 800	-	-	-	-	(17)

28.2. EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

Opérations courantes

Bien que la monnaie de comptabilisation de la société soit l'euro, une part des flux de trésorerie est libellée dans des devises autres telles que le dollar américain (USD), le yen (JPY), la livre sterling (GBP) et le franc suisse (CHF). L'activité commerciale génère des revenus et des coûts en devises. La société a pour politique de gérer par des couvertures le risque de change lié aux excédents ou déficits de trésorerie prévus dans chacune des devises principales.

La société Air France prend aussi des positions de couvertures pour sa filiale aérienne (Transavia). Les résultats de ces couvertures sont refacturés à la filiale aux échéances des contrats de couvertures. Les nominaux et justes valeurs présentés ci-dessous correspondent à l'exposition d'Air France et de sa filiale.

Investissements aéronautiques

Les investissements aéronautiques sont libellés en dollar américain (USD). La société se couvre en fonction des anticipations d'évolution de cette devise.

Au 31 décembre 2020		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Options	USD	642	619	23	-	-	-	-	(12)
	JPY	96	91	5	-	-	-	-	2
	GBP	114	114	-	-	-	-	-	-
	CHF	-	-	-	-	-	-	-	-
• Achats à terme	USD	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur									
• Options	USD	159	14	107	38	-	-	-	19
• Achats à terme	USD	1 212	579	304	205	124	-	-	13
Total		2 223	1 417	439	243	124	-	-	22

Au 31 décembre 2019		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Options	USD	1 522	903	619	-	-	-	-	31
	JPY	203	112	91	-	-	-	-	(1)
	GBP	283	169	114	-	-	-	-	(6)
	CHF	14	14	-	-	-	-	-	-
• Achats à terme	USD	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de juste valeur									
• Options	USD	159	-	14	107	38	-	-	28
• Achats à terme	USD	1 013	302	348	124	157	82	-	97
Total		3 194	1 500	1 186	231	195	82	-	149

28.3. EXPOSITION AU RISQUE DE TAUX D'INTERÊT

Couverture d'un risque de flux futurs de trésorerie lié aux dettes financières à taux variables

La société a souhaité fixer le taux de certaines dettes à taux variables et a conclu des swaps de taux payeurs du taux fixe (/receveurs du taux variable).

Au 31 décembre 2020		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Swaps		1 077	-	-	145	93	195	644	-
• Options		150	-	-	-	-	-	150	(24)
Total		1 227	-	-	145	93	195	794	(24)

Au 31 décembre 2019		Nominal	Echéances						Juste valeur
			<1 an	1-2 ans	2-3 ans	3-4 ans	4-5 ans	> 5 ans	
<i>En millions d'euros</i>									
Couverture de flux de trésorerie									
• Swaps		870	-	-	-	165	101	604	(17)
• Options		150	-	-	-	-	-	150	-
Total		1 020	-	-	-	165	101	754	(17)

28.4. RISQUE DE CREDIT CARBONE

Au 31 décembre 2020, le groupe a couvert ses achats futurs de quotas de CO2 par des achats à terme pour un nominal de 59 millions d'euros et une juste valeur de 13 millions d'euros, contre un nominal de 78 millions d'euros et une juste valeur de 11 millions d'euros au 31 décembre 2019.

L'échéance de ces contrats est inférieure à 2 ans.

29. PASSIFS EVENTUELS

La société est impliquée dans diverses procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrages pour la plupart desquelles il n'a pas constitué de provisions dans ses états financiers, en conformité avec les règles comptables applicables. En effet, à ce stade des procédures, la société n'est pas en mesure d'apprécier de manière fiable les risques financiers liés à la plupart de ces litiges.

29.1 LITIGES EN MATIERES DE LEGISLATION ANTI-TRUST DANS LE DOMAINE CARGO

A la suite de l'ouverture en février 2006 des enquêtes de plusieurs autorités de la concurrence et de la décision de la Commission Européenne de 2010, plusieurs actions civiles individuelles ou collectives ont été engagées par des transitaires et des expéditeurs de fret aérien dans plusieurs pays à l'encontre d'Air France ainsi que des autres opérateurs de fret devant différentes juridictions civiles.

Dans le cadre de ces actions, les transitaires et expéditeurs de fret aérien sollicitent l'attribution de dommages et intérêts pour compenser un prétendu surcoût causé par les pratiques anti-concurrentielles alléguées.

Même si des montants significatifs ont pu être mentionnés dans les médias, les dommages et intérêts demandés à l'encontre des défendeurs pris globalement (et non individuellement) n'ont pas été quantifiés ou n'ont pas été chiffrés avec précision; de même la décision de la Commission Européenne à laquelle les demandeurs se réfèrent n'est pas encore définitive.

Air France et les autres transporteurs impliqués dans ces actions s'opposent vigoureusement à ces actions civiles.

29.2 LITIGES EN MATIERES DE LEGISLATION ANTI-TRUST DANS LE DOMAINE PASSAGE

Canada

Une class action a été réinitiée en 2013 par des plaignants dans le ressort de l'Ontario à l'encontre de sept transporteurs aériens incluant Air France. Les plaignants allèguent l'existence d'une entente dans le secteur du passage sur les routes transatlantiques en provenance et en direction du Canada et sollicitent l'attribution de dommages et intérêts. Air France conteste toute participation à une telle entente.

29.3 AUTRES LITIGES

Vol AF 447 Rio-Paris

Air France a été mis en examen avec Airbus, le 28 mars 2011, pour homicides involontaires sur les 228 victimes décédées lors de l'accident de l'AF 447 Rio-Paris du 1^{er} juin 2009.

Une ordonnance de non-lieu en faveur d'Air France et d'Airbus a été rendue le 4 septembre 2019 par les juges d'instruction du TGI.

Le ministère public et la plupart des parties civiles (dont des associations et syndicats PNT) ont fait appel de cette décision. La chambre d'instruction de la Cour d'Appel de Paris a ainsi été saisie et une audience aura lieu le 4 mars 2021. Air France a pris acte de la position du parquet général qui demande le renvoi d'Air France et d'Airbus devant le tribunal correctionnel. Air France, qui conteste avoir commis une faute à l'origine de

l'accident, entend solliciter la confirmation de l'ordonnance de non-lieu rendue par les juges d'instruction. C'est désormais à la chambre de l'instruction qu'il appartiendra de se prononcer.

Enquête du Department of Justice US concernant United States Postal Service

En mars 2016, le *Department of Justice US* (DOJ) a informé Air France d'une enquête civile relative aux contrats conclus avec *United States Postal Service* pour le transport international de courrier. En septembre 2016, une demande d'information (*Civil Information Demand*) du DOJ relatives à ces contrats a été reçue. Le DOJ a indiqué que ses investigations portent sur des violations potentielles au titre du False Claims Act. Air France coopère avec le DOJ.

Hormis les points indiqués aux paragraphes 19.2, 29.1, 29.2 et 29.3, la société n'a pas connaissance de litige, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière, le résultat, le patrimoine ou la rentabilité de l'entreprise, pour une période couvrant au moins les douze derniers mois.

30. INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

30.1 INFORMATIONS DETAILLEES SUR LES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2020		Capital	Capitaux propres autres que capital et résultat	Quote-part de capital détenue	Résultat du dernier exercice clos
<i>En millions d'euros</i>					
Filiales détenues à plus de 50%					
Air France Finance	Roissy	24	127	100%	85
Air France Industrie US	Etats-Unis	59	2	100%	3
Participations détenues entre 10 et 50%					
Spairliners	Allemagne	49	25	50%	(39)

Les valeurs comptables des titres directement détenus par Air France sont présentées *Notes 13.3 et 13.4*

30.2 RENSEIGNEMENTS GLOBAUX SUR TOUTES LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2020	Filiales détenues à plus de 50% directement ou indirectement		Participations détenues entre 10 et 50%	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
<i>En millions d'euros</i>				
Valeur comptable des titres détenus				
• Brute	1 029	88	8	2
• Nette	275	72	-	1
Prêts et avances accordés par Air France	1 218	34	-	20
Cautions et avals donnés par Air France	279	-	-	91
Montant des dividendes encaissés par Air France	-	-	-	-

30.3 INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS

Entreprises liées (sociétés susceptibles d'être intégrées globalement dans un ensemble consolidable)

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Immobilisations financières		
Prêts	1 173	1 344
Créances d'exploitation		
Créances clients, comptes rattachés, compagnies aériennes	129	155
Créances diverses		
Autres créances	45	120
Comptes courants débiteurs	238	445
Dépréciation de comptes courants	-	-
Dettes d'exploitation		
Dettes fournisseurs, comptes rattachés, compagnies aériennes	107	126
Autres dettes d'exploitation	65	222
Dettes diverses		
Comptes courants créditeurs	209	319
Produits financiers		
Produits de participations	4	13
Autres produits financiers	19	10
(Dotations)/reprises de provisions	-	-
Charges financières		
(Dotations)/reprises de provisions	-	-
Intérêts payés	19	10

31. INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIEES AUTRES QUE LES ENTREPRISES LIEES

Dans le cadre de son activité, Air France réalise des transactions avec KLM, Servair, Transavia France, Delta Air lines, China Eastern Airlines, des organismes gouvernementaux et des entreprises publiques dont notamment le ministère de la Défense, Aéroport de Paris (ADP), la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC). Air France considère que les transactions, effectuées avec ces tiers, ont été conclues à des conditions normales et courantes.

32. SOCIETE CONSOLIDANTE

Les comptes d'Air France sont inclus, suivant la méthode de l'intégration globale, dans les comptes consolidés de :

Air France – KLM
SA au capital de 428 634 035 euros
2, rue Robert Esnault-Pelterie
75 007 PARIS
552 043 002 RCS Paris

33. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

La société Air France a finalisé en janvier 2021 la signature de l'ensemble des accords avec les organisations syndicales représentatives du personnel, permettant de recourir à l'Activité Partielle Longue Durée (APLD) applicable à partir du 1^{er} janvier 2021 pour une durée maximale de 24 mois.

* *

*