

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE



AIRFRANCE **KLM**



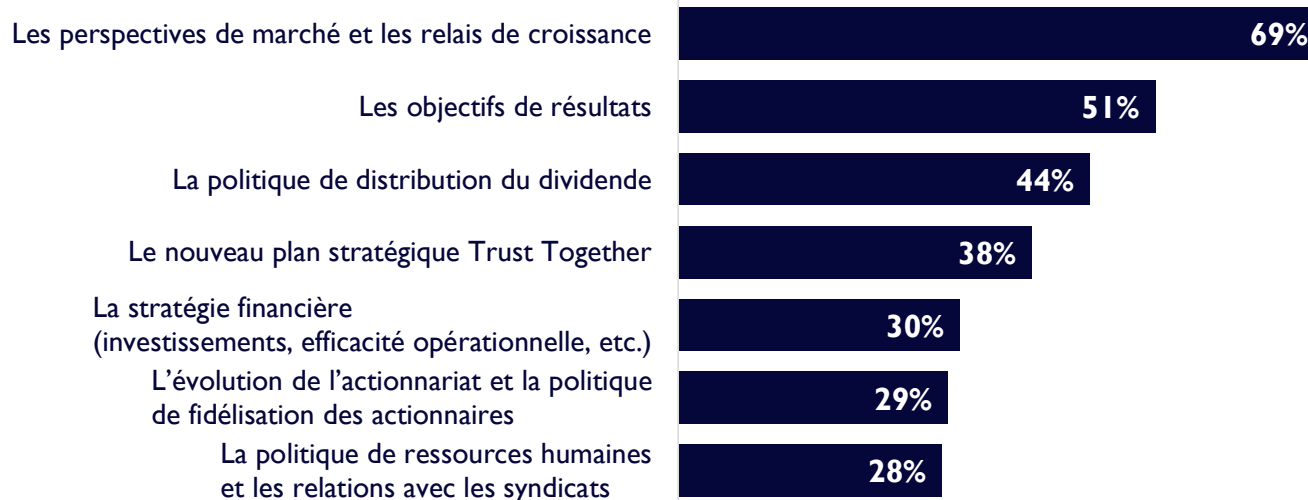
OUVERTURE JURIDIQUE

PARIS

RÉSULTATS* DE L'ENQUÊTE PRÉ-ASSEMBLÉE RÉALISÉE AUPRÈS DES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS



Palmarès des thèmes attendus

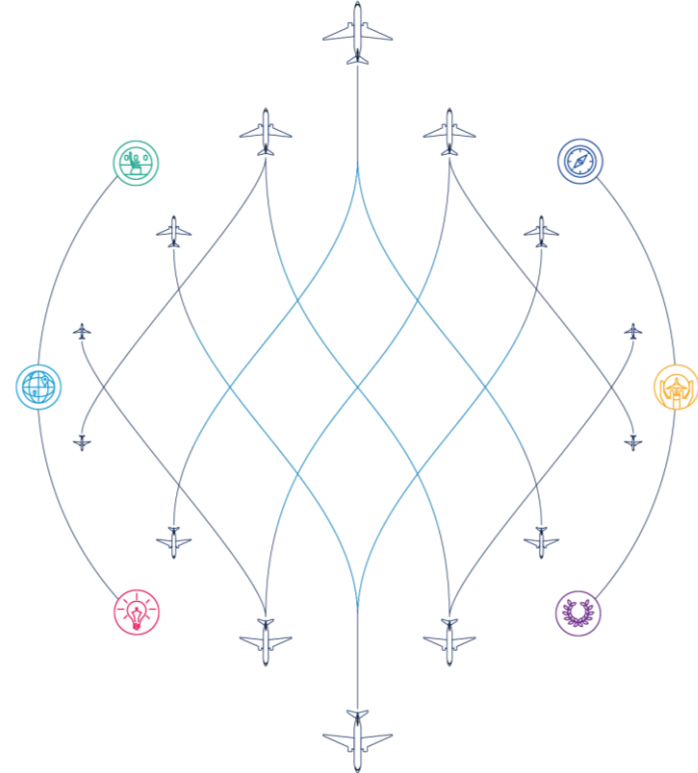


* Enquête réalisée au mois d'avril 2017 auprès des actionnaires individuels d'Air France-KLM par voie électronique

DÉROULEMENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



- **Ouverture Juridique**
- **Gouvernance**
- **Résultats Financiers 2016**
- **Stratégie et perspectives**
- **Présentation des résolutions**
- **Rapport des C.A.C.**
- **Échangeons ensemble**
- **Vote des résolutions**
- **Clôture**

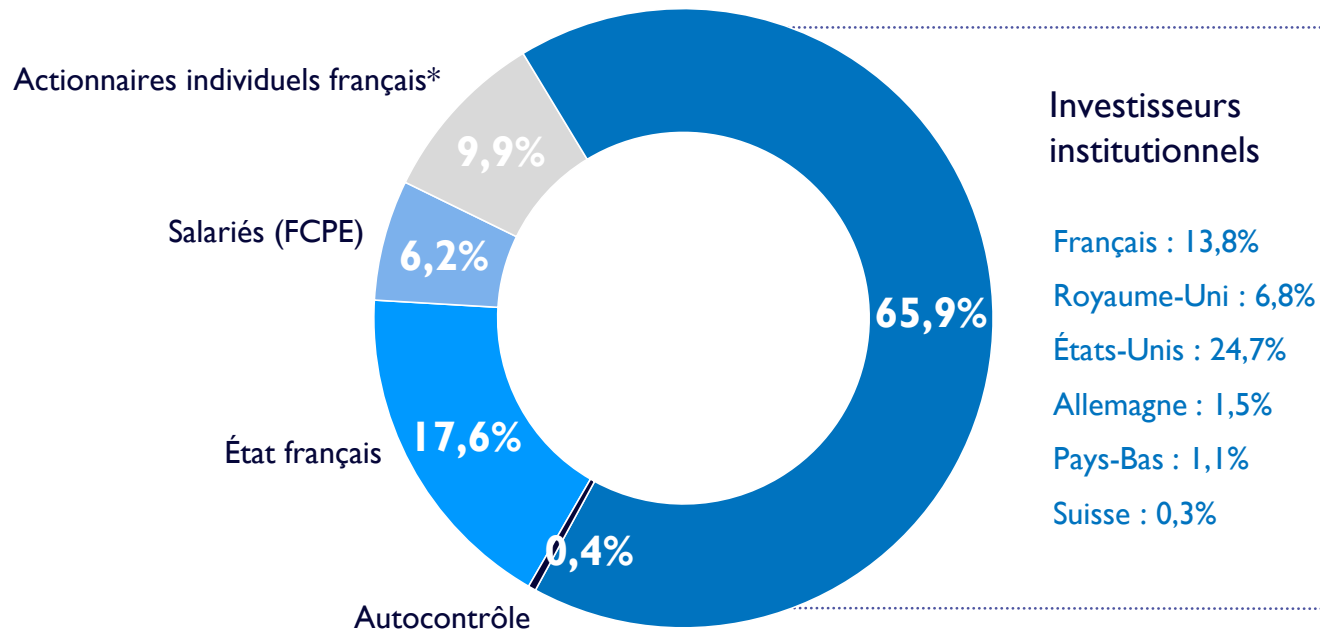




GOUVERNANCE

NICE

ACTIONNARIAT DU GROUPE AU 31 MARS 2017



* Au nominatif et/ou détenant plus de 1 000 titres au porteur.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ACTUEL



Jean-Marc
JANAILLAC



Peter
HARTMAN



Maryse
AULAGNON*



Isabelle
BOUILLOT*



Jean-Dominique
COMOLLI



Anne-Marie
COUDERC*



Jaap
**DE HOOP
SCHEFFER***



Louis
JOBARD



Solenne
LEPAGE



Hans
N.J. SMITS



Isabelle
PARIZE*



Alexander
R. WYNAENDTS*



François
ROBARET



Antoine
SANTERO



Patrick
VIEU

* 6 administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.



- **Un Conseil d'administration bi-national**
 - > 4 administrateurs néerlandais soit une proportion de 26,7%
- **Un Conseil d'administration féminisé**
 - > 5 Femmes parmi les administrateurs, soit une proportion de 35,7%
- **Une indépendance significative, malgré la particularité de la composition du Conseil :**
 - > 1 administrateur représentant l'État nommé par arrêté ministériel
 - > 2 administrateurs nommés sur proposition de l'État
 - > 1 administrateur représentant les salariés nommé par le Comité de Groupe Français
 - > 2 administrateurs représentant les salariés actionnaires
 - > 6 administrateurs indépendants, soit une proportion de 50%



- **Réunions du Conseil en 2016**

- > 12 réunions avec un taux moyen de présence de 90%

- **Principaux sujets examinés au cours de l'exercice**

- > Comptes intermédiaires et annuels
- > Point régulier sur l'activité et la situation économique du Groupe
- > Budget y compris le plan d'investissement
- > Plan de financement

- > Projet stratégique « Trust Together »
- > Développement de l'activité Transavia
- > Stratégie long-courrier
- > Activité maintenance
- > Point sur les questions sociales chez Air France et KLM
- > Point sur la sécurité aérienne
- > Cession par Air France - KLM de 49,99% du capital de Servair et transfert de son contrôle opérationnel
- > Gouvernance du Groupe, nomination et rémunération des principaux dirigeants

À noter

Réunion annuelle (juin 2016) dédiée à la stratégie du Groupe sous la forme d'un séminaire sur deux journées. Réunion de travail (octobre 2016) dédiée à l'étude du projet stratégique « Trust Together »

COMPOSITION ACTUELLE DES COMITÉS DU CONSEIL



COMITÉ D'AUDIT

Maryse **AULAGNON**
(Présidente)

Peter **HARTMAN**
Solenne **LEPAGE**
Anne-Marie **COUDERC**
François **ROBARDET**
Louis **JOBARD**

5 réunions en 2016
(taux de présence : 97%)
2 réunions depuis début 2017



COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

Jaap **DE HOOP SCHEFFER**
(Président)

Isabelle **BOUILLOT**
Jean-Dominique **COMOLLI**
Hans **SMITS**
Isabelle **PARIZE**
François **ROBARDET**

5 réunions en 2016
(taux de présence : 83%)
3 réunions depuis début 2017



COMITÉ DE NOMINATION ET DE GOUVERNANCE

Anne-Marie **COUDERC**
(Présidente)

Jean-Dominique **COMOLLI**
Alexander **R. WYNAENDTS**

8 réunions en 2016
(taux de présence : 96%)
2 réunions depuis début 2017



GOUVERNANCE

NICE

RATIFICATION DE LA COOPTATION DE M. JEAN-MARC JANAILLAC EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR (RÉSOLUTION 4)



PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

- Né le 26 avril 1953
- Cooptation en qualité d'administrateur et nomination en qualité de Président-directeur général à compter du 4 juillet 2016 en remplacement de M. Alexandre de Juniac par décision du Conseil d'administration du 22 juin 2016
- Date de fin de mandat : Assemblée générale 2019
- Président du Conseil d'administration de Société Air France





ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT Présidente du Comité d'audit

- Née le 19 avril 1949
- Présidente du groupe Affine SA* (immobilier d'entreprise)
- Au sein du groupe Affine :
 - > Sociétés françaises : Président-directeur général de Mab-Finances SAS, Présidente de Promaffine SAS, Gérante de ATIT (SC), Gérante de Transaffine SAS, représentante d'Affine, de Mab Finances et de Promaffine au sein des organes sociaux de différentes entités du groupe Affine
 - > Sociétés étrangères : Président de Banimmo* (Belgique – société conjointement contrôlée par Affine (49,5%) et par l'actionnaire historique de Banimmo) et administrateur de Holdaffine BV (Pays-Bas)
- Administrateur de Veolia Environnement*
- Membre du Conseil de surveillance du groupe BPCE (Banques Populaires Caisses d'Epargnes)

* Société cotée.





ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT Membre du Comité de rémunération

- Née le 5 mai 1949
- Présidente de China Equity Links (SAS)
- Gérante majoritaire d'IB Finance
- Membre du Conseil de surveillance de Gimar & Cie
- Présidente de CELPartners Ltd, Hong Kong
- Administrateur de Yafei Dendistry Limited*
- Administrateur de Crytsal orange Hotel Holdings Limited*

* Société non cotée immatriculée hors de France dans laquelle China Equity Links détient une participation.



NOMINATION DE MME LENI M.T. BOEREN EN QUALITÉ D'ADMINISTRATEUR POUR UNE DURÉE DE QUATRE ANS (RÉSOLUTION 7)



ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

- Née le 23 décembre 1963
- Présidente du Directoire de Robeco Groep NV jusqu'en octobre 2016, aux Pays-Bas
- Membre du Conseil Consultatif de Nederlands Investment Management Forum (NIIMF), aux Pays-Bas
- Membre du Conseil de surveillance de Transtrend BV, aux Pays-Bas
- Membre du Conseil de surveillance de Tata Steel Nederland BV, aux Pays-Bas
- Membre du Conseil d'Amsterdam Sinfonietta, aux Pays-Bas



RATIFICATION, RENOUVELLEMENTS ET NOMINATION D'ADMINISTRATEURS (RÉSOLUTIONS 4 À 7)



- **Ratification de la cooptation en qualité d'administrateur à compter du 4 juillet 2016 jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 :**
 - > M. Jean-Marc Janaillac (Président-directeur général)
- **Renouvellement des mandats d'administrateurs pour une durée de 4 ans :**
 - > Mme Maryse Aulagnon (Administrateur indépendant)
 - > Mme Isabelle Bouillot (Administrateur indépendant)
- **Nomination d'un administrateur pour une durée de 4 ans en remplacement de Monsieur Peter Hartman :**
 - > Mme Leni M.T. Boeren (administrateur indépendant)
- **Composition du Conseil d'administration à la suite de ces opérations :**
 - > 58,3% d'administrateurs indépendants
 - > 42,9% de femmes



GOUVERNANCE

NICE

**RÉSULTATS
FINANCIERS**



MALÉ, MALDIVES

RÉSULTATS 2016 EN LIGNE AVEC LES OBJECTIFS, AMÉLIORATION DES PRINCIPAUX INDICATEURS



	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires (mds€)	24,84	25,69	-3,3%
EBITDA⁽¹⁾ (m€)	2 714	2 387	+327 m ↗
Résultat d'exploitation (m€)	1 049	780	+269 m ↗
Résultat net, part du groupe (m€)	792	118	+674 m ↗
Cash flow libre après cession (m€)	693	925	-232 m ↘
Dette nette en fin de période (mds€)	3,66	4,31	-652 m ↘

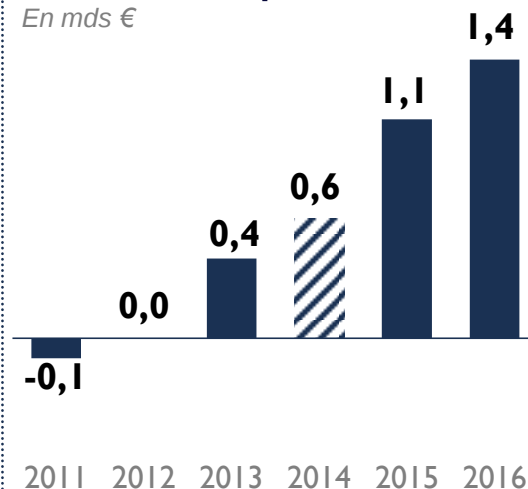
(1) Voir définition dans le document de référence

CINQUIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE D'AMÉLIORATION DU COMPTE DE RÉSULTAT ET DU RATIO D'ENDETTEMENT



Résultat d'exploitation ajusté des locations opérationnelles

En mds €

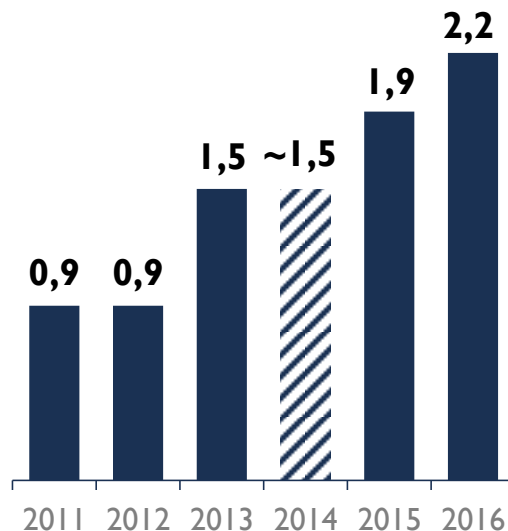


Impact grève

2016 vs 2011 : +1,6 md€

Cash flow d'exploitation

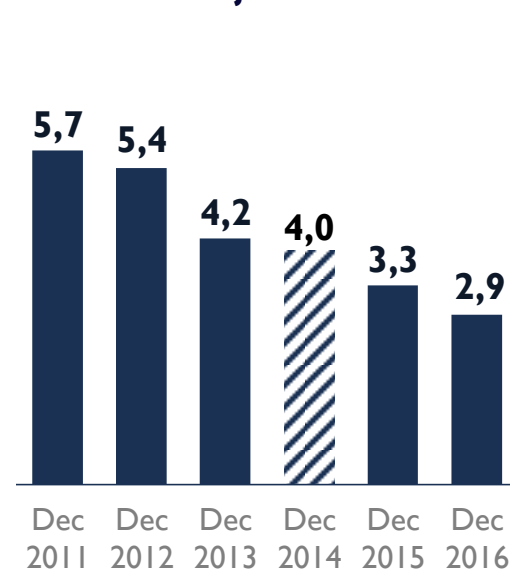
En mds €



Impact grève

2016 vs 2011 : +1,3 md€

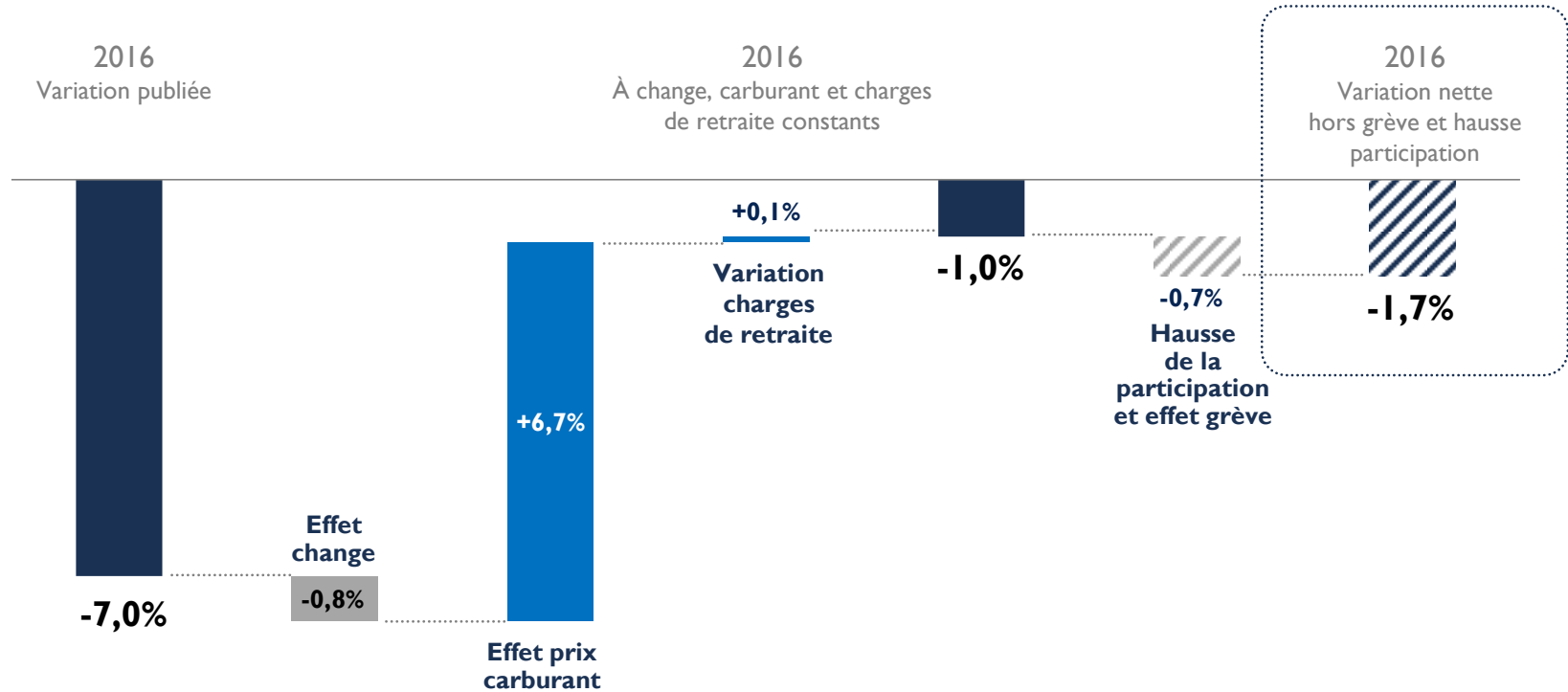
Dette nette ajustée/EBITDAR



Impact grève

2016 vs 2011 : -2,8

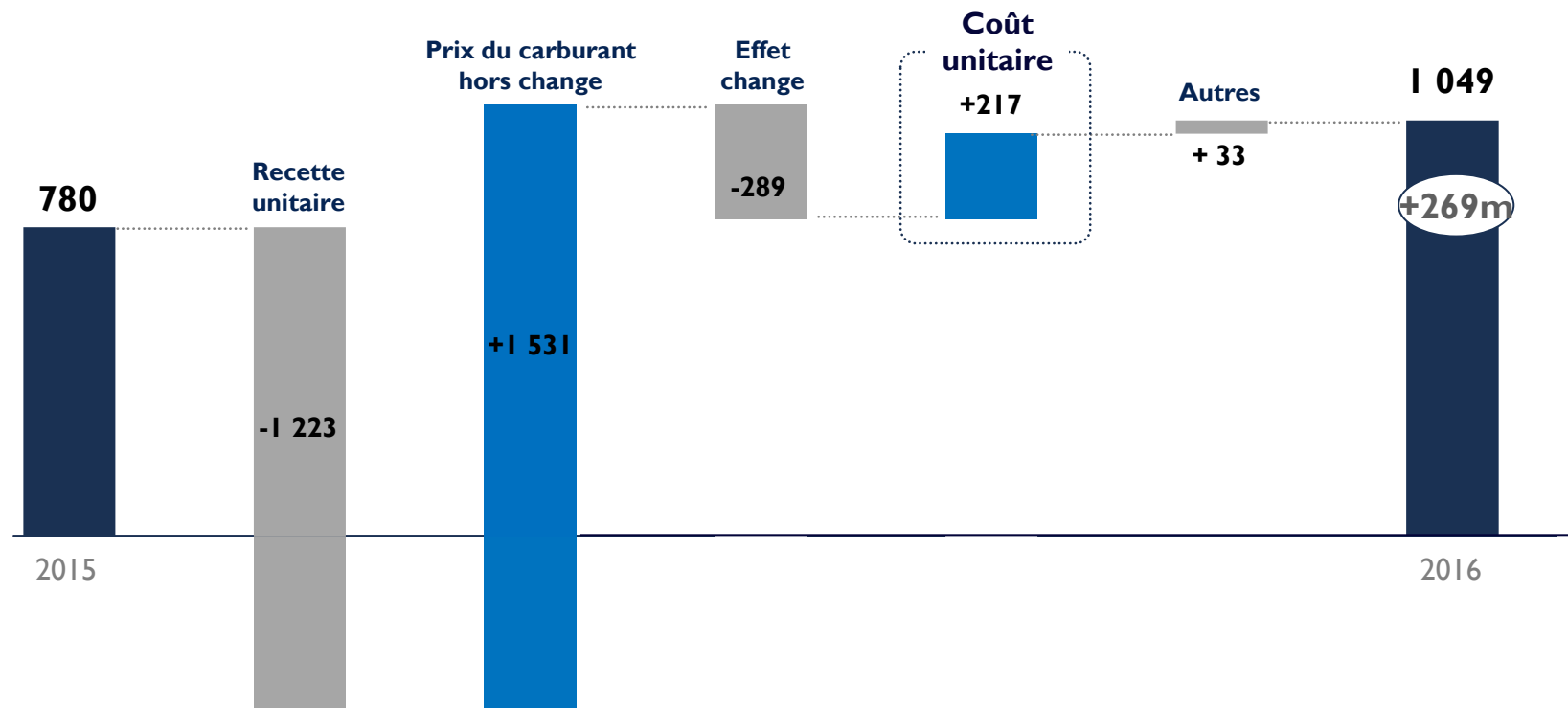
RÉDUCTION DES COÛTS UNITAIRES : OBJECTIF DE 1,0% ATTEINT EN 2016, BAISSE STRUCTURELLE DE 1,7%



HAUSSE DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION PORTÉE PAR LA BAISSÉ DU PÉTROLE ET LA MAÎTRISE DES COÛTS, MALGRÉ LA PRESSION SUR LA RECETTE UNITAIRE



En m€

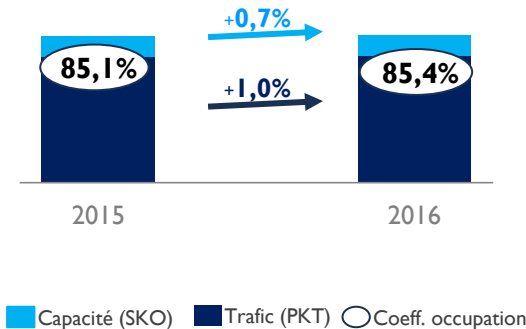


(1) Retraitement de Servair en activité non poursuivie

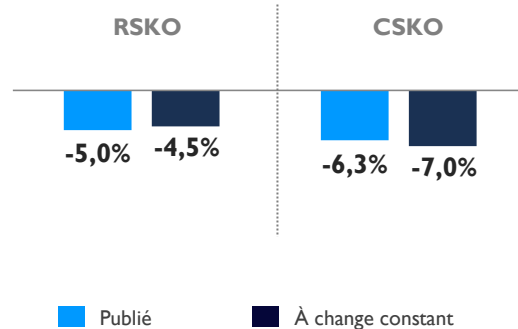
SOLIDE PERFORMANCE DE L'ACTIVITÉ PASSAGE MALGRÉ UN CONTEXTE DIFFICILE



Activité



Recette unitaire Coût unitaire



- Hausse du trafic de 1%, coefficient d'occupation élevé à 85,4%
- Baisse limitée de la recette unitaire, malgré la faiblesse des flux vers la France
- Résultat d'exploitation de 1 057 millions d'euros, en hausse de 215 millions d'euros

80,2 millions



Nombre de passagers en 2016

57 000 salariés

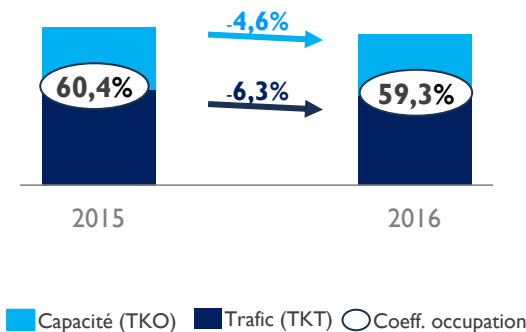
**Chiffre d'affaires :
19,7 mds€**

**Résultat d'exploitation :
1 057 m€**

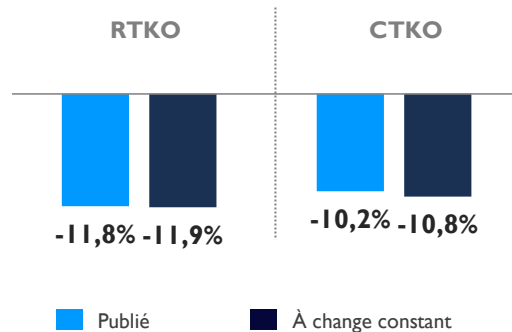
RESTRUCTURATION DU CARGO DANS UN CONTEXTE DIFFICILE



Activité



Recette unitaire Coût unitaire



- Faiblesse de la demande et surcapacité structurelle, entraînant une baisse de la recette unitaire de 11,9% à change constant
- Restructuration en bonne voie, avec une forte réduction des coûts unitaires
- Résultat d'exploitation stable par rapport à 2015

1,13 millions



Tonnes de fret en 2016

4 600 salariés

**Revenues:
2,1 mds€**

**Résultat d'exploitation :
-244 m€**

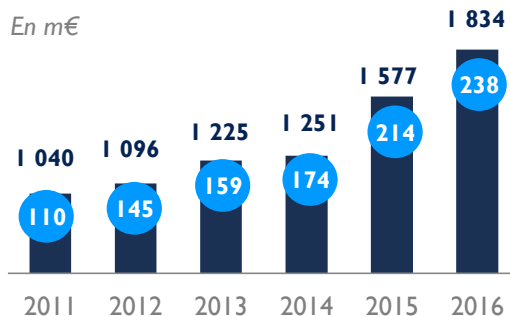
**Avions en exploitation :
6 tout cargo**

UN LEADER MONDIAL DE LA MAINTENANCE AÉRONAUTIQUE

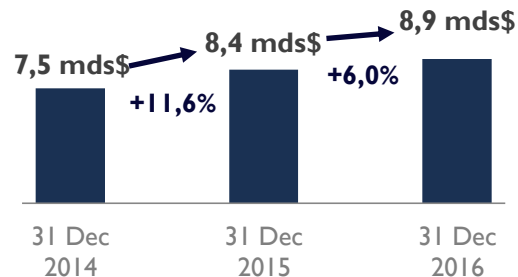


Chiffre d'affaires externe et résultat d'exploitation

En m€



Carnet de commandes



- Chiffre d'affaires externe en hausse de 16%, permettant une marge d'exploitation totale de 5,7%
- Plus de 200 clients dans le monde
- Poursuite de la croissance du carnet de commandes, avec un objectif de 10 milliards de dollars pour la fin 2017

Leader mondial



13 800 salariés

15 sites industriels
450 'shop visits' par an
1 300 avions sous contrat
de support équipement

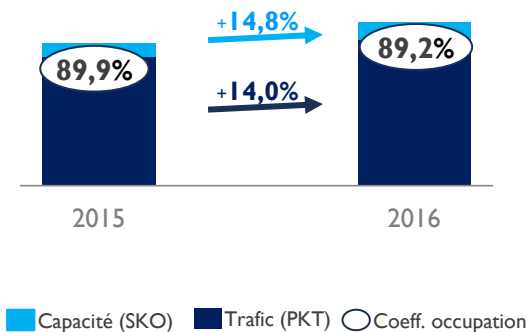
Chiffre d'affaires :
4,2 mds€

Résultat d'exploitation :
238 m€

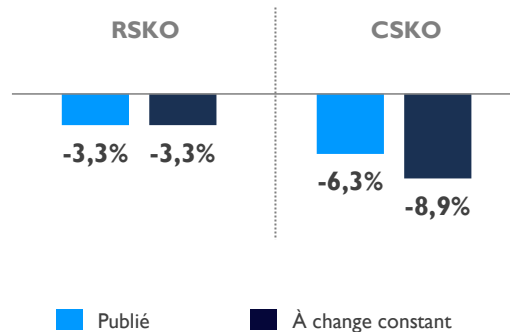
POURSUITE DE LA CROISSANCE ACCÉLÉRÉE DE TRANSAVIA



Activité



Recette unitaire Coût unitaire



- 13,3 millions de passagers, en hausse de 23%
- Plus de 100 destinations desservies
- Low cost n°1 aux Pays-Bas et à Paris-Orly
- Poursuite d'une croissance à deux chiffres en 2017

13,3 millions



Nombre de passagers
en 2016

2 700 salariés

**Chiffre d'affaires :
1,2 md€**

**Résultat d'exploitation:
À l'équilibre**



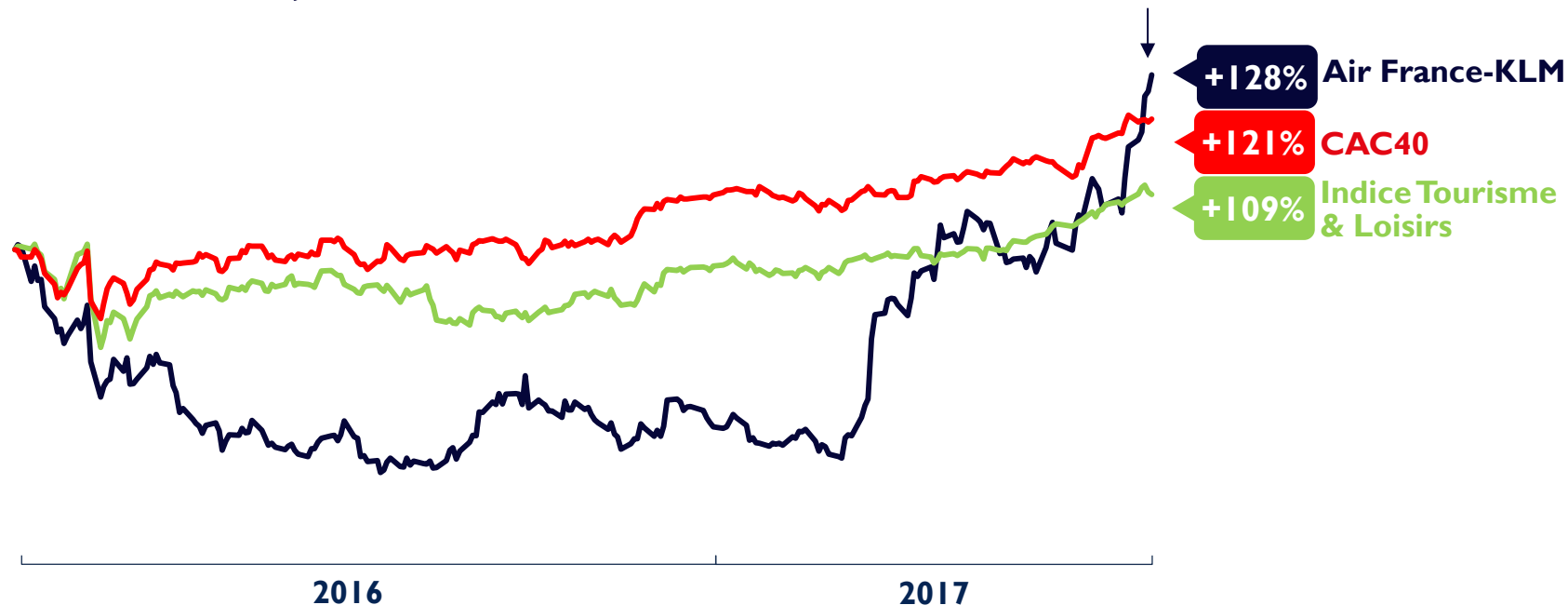
- **Nombre de passagers transportés en hausse de 5,2% à 20,9 millions et trafic en croissance de 4,2%, une hausse du coefficient d'occupation de 0,7pt**
- **Confirmation de l'amélioration de tendance de la recette unitaire observée depuis fin 2016**
 - > Recette unitaire passage par siège-kilomètre offert (RSKO) hors change en recul limité de 0,5% au premier trimestre 2017
- **Principaux indicateurs financiers :**
 - > Résultat d'exploitation de -143 millions d'euros, en hausse de 28 millions d'euros à change constant
 - > Poursuite de la réduction de coûts unitaires, en baisse de 1,7% à carburant et change constants
 - > Cash flow libre d'exploitation de 329 millions d'euros, permettant une poursuite de la réduction de la dette nette

PRIX DE L'ACTION AIR FRANCE-KLM



Base 100 au 1^{er} janvier 2016

12 mai 2017



UNE COMMUNICATION ACTIVE ENVERS LES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS



- **Lettre aux actionnaires** diffusée à plus de 6 000 lecteurs
- **Club** et **Comité d'actionnaires individuels**
- **Réunions d'actionnaires** à Paris et en Province
- Une communication plusieurs fois **primée** en 2016



Grand prix de la Transparence en matière de communication réglementée, secteur « Services aux consommateurs »



Trophée d'Or meilleure Assemblée Générale du SBF120



STRATÉGIE ET PERSPECTIVES

LJUBLJANA, SLOVÉNIE

DES MARCHÉS EN CROISSANCE UNE CONCURRENCE INTENSE

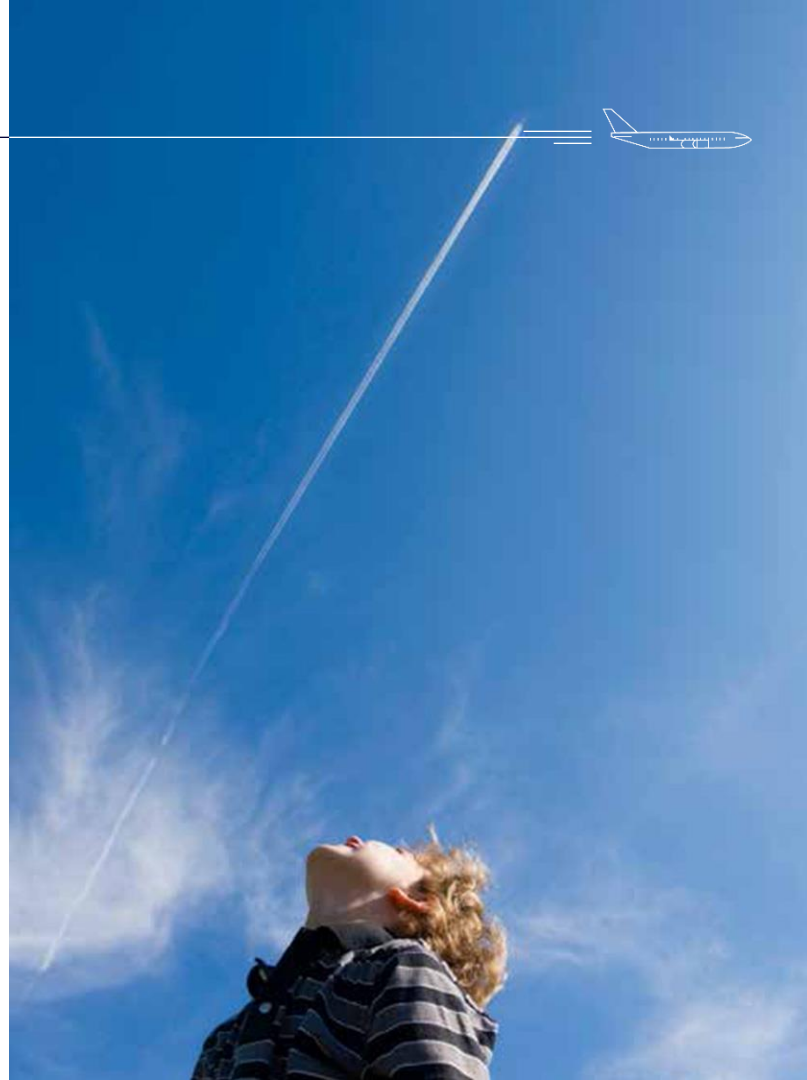
- **Des marchés en croissance**

- > En moyenne, croissance mondiale de 6% par an sur les 5 dernières années
- > Un centre de gravité du transport aérien qui se déplace vers l'est du monde

- **Une concurrence intense**

Croissance générale des capacités mondiales :

- > Compagnies du Golfe
- > Compagnies asiatiques
- > Compagnies Low Cost intra-européennes
- > Nouveaux acteurs long courrier



LA VISION DU GROUPE AIR FRANCE KLM



- Redevenir un leader mondial du transport aérien, reconnu pour son excellents



Activité de hub :

articulation des réseaux
Air France et KLM autour
des hubs de Paris Charles de
Gaulle et d'Amsterdam Schiphol



Activité point-à-point :

développement des marques
point-à-point sur les marchés
naturels français et néerlandais



La maintenance :

renforcement du positionnement
mondial d'Air France - KLM





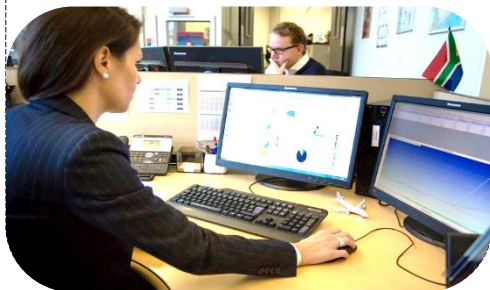
TRUST
TOGETHER

REPRENDRE L'OFFENSIVE !



Gestion fine de la recette et agilité de gestion du réseau :

- > Nouvel outil de Revenue Management
- > Approche dynamique et opportuniste des ouvertures de nouvelles routes



Alliances :

étendre nos partenariats, et renforcer leur intégration



Réseaux Air France et KLM, y compris code shares



Excellence opérationnelle et satisfaction client :

- > Programmes PerfOps (Air France) et OpEx (KLM)
- > Pilotage des activités opérationnelles par la satisfaction client (Net Promoter Score)





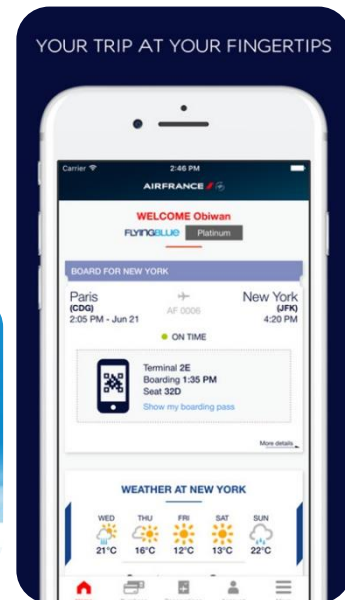
L'excellence de nos produits

- > Suite du déploiement Best & Beyond pour Air France et de la World Business Class pour KLM
- > Déploiement de l'offre Wifi à bord



Personnalisation du service

- > Développer la relation client, avant, pendant, et après le voyage
- > Evoluer vers une offre sur mesure, en capitalisant sur les nouveaux outils de distribution et le digital





- **De nombreuses actions visant à réduire la structure de coût du groupe :**

- > Renouvellement de la flotte : B787, A350, Embraer 175
- > Accroissement de l'utilisation des flottes Air France et KLM
- > Optimisation des configurations des cabines
- > Réduction des coûts de propriété de la flotte



Objectif : réduction de coûts unitaires supérieure à **1,5%** par an

LA SIMPLIFICATION ET LA DIGITALISATION DE NOS PROCESS



Cabin Pads



Déploiement du self-boarding



Maintenance prédictive



PROJET BOOST : UN OUTIL DE RECONQUÊTE DU GROUPE

TRUST
TOGETHER



Une compagnie pensée pour les Millenials, qui incarne ses valeurs

- Une **excellence commerciale** permettant de maintenir notre niveau actuel de recette unitaire : mêmes standards qu’Air France
- Un **laboratoire pour nos nouveaux process** et pour la digitalisation du groupe :
 - > Une **structure de coûts compétitive**



- Une marque **connectée** :
 - > Offre de divertissement différente et connectée
 - > Co-construction des produits et services avec les clients via les réseaux sociaux.
- Une marque **engagée** :
 - > Responsable : un soutien aux association caritatives, une offre culinaire bio...
 - > Soucieuse de l’environnement
- Une marque **nature** :
 - > Directe, conviviale et authentique

Et une marque
française

Une harmonie cabine et un uniforme différents
et cohérents avec ce positionnement

LA CROISSANCE



AIRFRANCE / KLM



transavia



AIRFRANCE INDUSTRIES / KLM Engineering & Maintenance



Un cap ambitieux pour Air France - KLM

Atteindre, d'ici

2020



un chiffre d'affaires de
28 milliards d'€



pour **100 millions**
de passagers transportés



et une flotte atteignant
435 appareils

ŒUVRER POUR UN ENVIRONNEMENT FISCAL COMPÉTITIF ET UN CADRE CONCURRENTIEL ÉQUILIBRÉ



● Œuvrer pour un environnement fiscal compétitif

- > Stabilisation durable des coûts d'infrastructure (redevances de navigation aériennes et aéroportuaires)
- > Prise en charge plus importante par l'État des coûts de sureté
- > Compensation du coût élevé des charges sociales françaises qui engendrent un écart de compétitivité de 400 M€ à 700 M€ par rapport aux homologues européens d'Air France
- > Elargissement du financement de la taxe de solidarité à d'autres secteurs



● Œuvrer pour un cadre concurrentiel équilibré

- > Les compagnies du Golfe : plus de 43 milliards de dollars de subventions en 10 ans
- > Négociations de l'Union Européenne avec les États du Golfe pour rétablir des conditions de concurrence plus équitables
- > Mise en place d'un nouvel instrument communautaire de défense commerciale permettant de lutter contre les pratiques déloyales des compagnies de pays tiers subventionnées



NOTRE ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE



- **Concilier performance économique, respect de l'environnement et engagement sociétal**
- **Analyse de matérialité des enjeux de responsabilité d'entreprise**
- **Le développement durable au cœur du projet d'entreprise**
 - > Dialoguer avec les parties prenantes
 - > Enrichir la relation client
 - > Mettre en œuvre l'Expérience Salarié
 - > Développer l'innovation

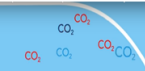


Consultation des parties prenantes d'Air France - KLM
40 000 personnes interrogées
(10% de taux de retour)

Clients
-
Collaborateurs
-
Actionnaires
-
Investisseurs
-
Fournisseurs
-
Élus
-
ONG et experts RSE
-
Représentants du secteur



Enjeux clés
Identifiés comme
les plus matériels

 Satisfaction client et innovation	 Sécurité des opérations
 Performance financière et compétitivité	 Modernisation de la flotte et performance opérationnelle
 Relations de travail, dialogue social, santé et sécurité	 Changement climatique et réduction de CO2



- **Objectif d'Air France - KLM :**
améliorer de 20% l'efficacité énergétique
d'ici 2020 (g. CO₂ / passager / km)
- **Un accord historique à l'OACI :**
accord **CORSIA** visant à contrôler
les émissions de CO₂ dans le transport
aérien international
- **Soutien au développement
de Biocarburants durables pour l'aviation**



3,40 litres / passager / 100 km
Soit – 8,5% par rapport à 2011

**Amélioration de 15% de l'efficacité
énergétique avion**
(en incluant les mesures de marché)





- **Intégrer une dimension environnementale et sociétale dans les projets**
 - > Economie circulaire
 - > Secteur protégé
- **Contribuer au développement économique et social autour des hubs et dans les pays desservis**
 - > Acteur économique local
 - > Engagement humanitaire /
Fondation Air France - KLM Takes Care



2017 : année du tourisme durable des Nations Unies Partenariat avec ATR
(Agir pour un Tourisme Responsable)

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

N°1 « Airlines » au Dow Jones Sustainable Index



Pieter Bootsma

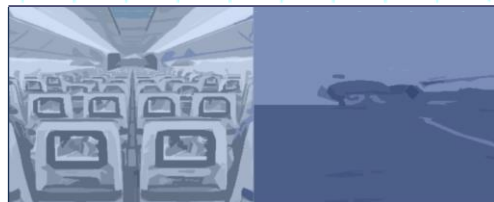
Directeur Général Adjoint Stratégie Commerciale

AIRFRANCE KLM





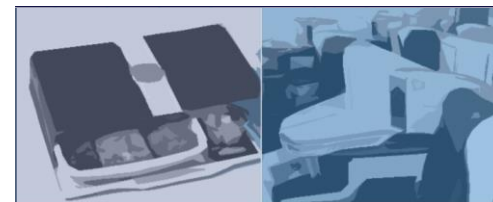
Agilité



Alliances



Innovation



AGILITÉ COMMERCIALE AFIN DE LUTTER CONTRE LES DYNAMIQUES DE MARCHÉ



**Modernisation
de la Flotte**



**Optimisation
de la Densité
des Sièges**



**Agilité dans la
Planification
de Réseau**



**Agilité dans la
Gestion des Recettes**

CRÉATION DE VALEUR AU TRAVERS DES ALLIANCES



~2,5mds€

Recettes de nos
partenaires sur
des vols opérés
par AF/KL et v.v.

80

Partenaires en
Partage de Code

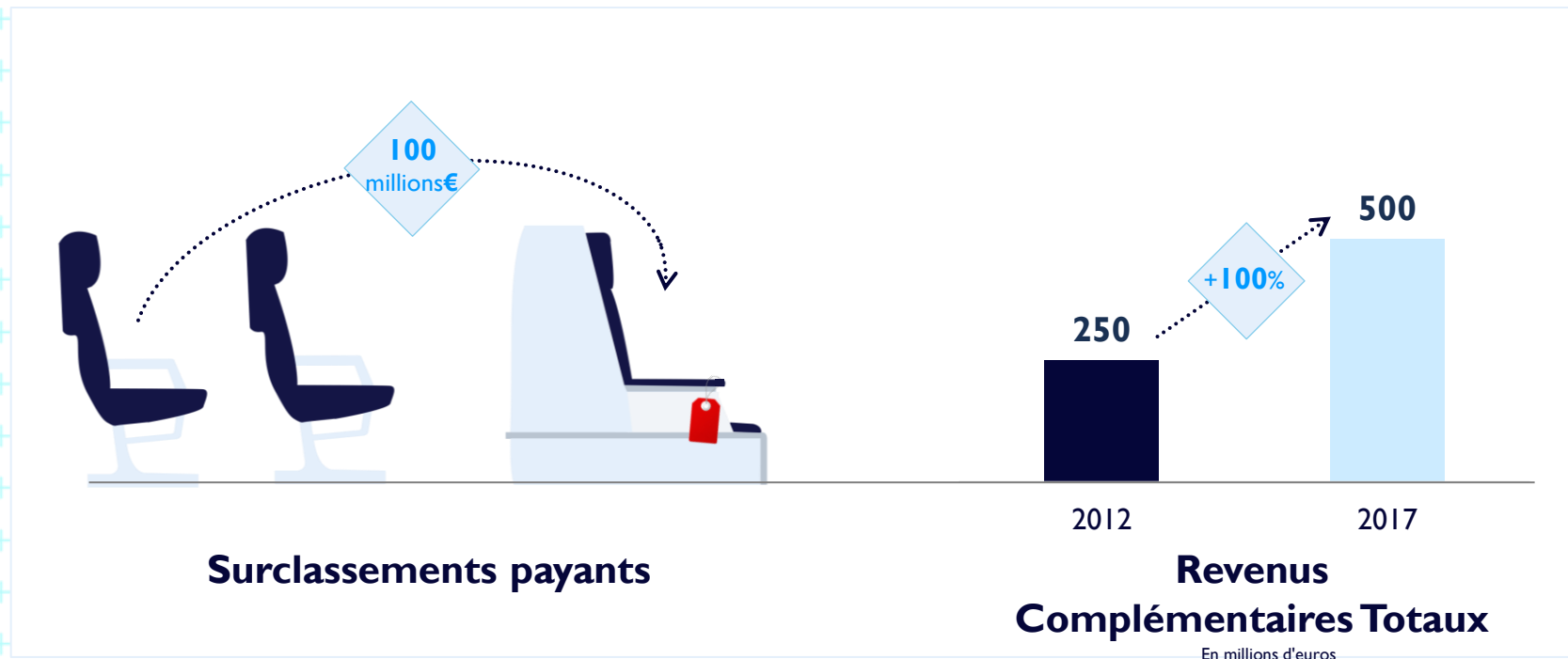
6 953

Vols en Partage
de Code
par jour

2 000

Itinéraires
commercialisés
sous le code AF
ou KL

LEADER DANS LA GÉNÉRATION DE REVENUS COMPLÉMENTAIRES





**PRÉSENTATION
DES
RÉSOLUTIONS**

MONTPELLIER

**A TITRE
ORDINAIRE
(AGO)**



**Approbation des comptes
sociaux et des opérations
de l'exercice clos
le 31 décembre 2016**



**Approbation des comptes
consolidés et des opérations
de l'exercice clos
le 31 décembre 2016**



**Affectation du résultat
de l'exercice clos
le 31 décembre 2016**

- **Ratification de la cooptation en qualité d'administrateur**
 - > M. Jean-Marc Janaillac

- **Renouvellement de mandat d'administrateur pour une durée de quatre ans**
 - > Mme Maryse Aulagnon (administrateur indépendant)
 - > Mme Isabelle Bouillot (administrateur indépendant)

- **Nomination en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans**
 - > Mme Leni M.T. Boeren (administrateur indépendant)



**Avis sur les éléments
de la rémunération due
ou attribuée au titre de l'exercice
2016 à M. Alexandre de Juniac,
Président-directeur général
jusqu'au 4 juillet 2016
(« Say on Pay »)**

Résolution 8



**Avis sur les éléments
de la rémunération due
ou attribuée au titre de l'exercice
2016 à M. Jean-Marc Janaillac,
Président-directeur général
à compter du 4 juillet 2016
(« Say on Pay »)**

Résolution 9



**Approbation des principes
et critères de détermination
des éléments composant
la rémunération et les avantages
de toute nature attribués
à M. Jean-Marc Janaillac,
Président-directeur général**

Résolution 10



**PRÉSENTATION
DES
RÉSOLUTIONS**

MONTPELLIER

RÉMUNÉRATION DE M.ALEXANDRE DE JUNIAC, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 4 JUILLET 2016 (RÉSOLUTION 8)



Rémunération fixe	> Ce montant a été calculé <i>prorata temporis</i> pour la période allant du 1 ^{er} janvier au 4 juillet 2016 sur la base de la rémunération fixe annuelle (600 000 euros) qui avait été fixée pour 2016
306 667 €	> La rémunération fixe annuelle demeure inchangée par rapport à la rémunération allouée en sa qualité de Président-Directeur Général d'Air France (depuis 2011) puis de Président-Directeur Général d'Air France - KLM (depuis 2013)
Rémunération variable 2016	> Ce montant a été calculé <i>prorata temporis</i> sur la base de la rémunération fixe calculée <i>prorata temporis</i> pour la période du 1 ^{er} janvier au 4 juillet 2016
226 933 €	

	Répartition de la part variable		
	Cible : 80% de la rémunération fixe	Maximum : 100% de la rémunération fixe	Rémunération variable attribuée
PERFORMANCE QUANTITATIVE			
EBITDA Air France - KLM	40%	50%	50%
Excédent brut d'exploitation comparé au budget			
Free cash-flow Air France - KLM avant cession financière	8%	10%	9%
Free cash flow avant cessions financières comparé au budget			
PERFORMANCE QUALITATIVE			
Mise en œuvre du plan « Perform 2020 » (incluant la réduction des coûts et la stratégie à l'international)	16%	20%	
Amélioration de la satisfaction des passagers, de la ponctualité et de la régularité	8%	10%	15%
Amélioration dans la dynamique du Groupe et de sa gouvernance	8%	10%	

RÉMUNÉRATION DE M. JEAN-MARC JANAILLAC, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL À COMPTER DU 4 JUILLET 2016 (RÉSOLUTION 9)



Rémunération fixe

296 667 €

- > Ce montant de rémunération a été calculé *prorata temporis* pour la période allant du 4 juillet au 31 décembre 2016
- > Rémunération fixe annuelle fixée au même niveau que celle de son prédécesseur (soit 600 000 euros)

Rémunération variable 2016

252 167 €

- > Ce montant a été calculé *prorata temporis* sur la base de la rémunération fixe calculée *prorata temporis* pour la période du 4 juillet au 31 décembre 2016

	Répartition de la part variable		
	Cible : 80% de la rémunération fixe	Maximum : 100% de la rémunération fixe	Rémunération variable attribuée
PERFORMANCE QUANTITATIVE			
EBITDA Air France - KLM	40%	50%	50%
Excédent brut d'exploitation comparé au budget			
free cash-flow Air France - KLM avant cession financière	8%	10%	9%
Free cash flow avant cessions financières comparé au budget			
PERFORMANCE QUALITATIVE			
Présentation d'ici le 1er novembre 2016 d'un nouveau plan stratégique comprenant une croissance axée sur la compétitivité, un développement long-terme, et une stratégie internationale	16%	20%	16%
Mobiliser autour du nouveau plan	16%	20%	20%

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. JEAN-MARC JANAILLAC, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (RÉSOLUTION 10) 1/3



- **Principes généraux**

- > Attirer et retenir des dirigeants qualifiés en leur offrant une rémunération motivante
- > Garantir l'équité, la transparence et une rémunération cohérente par rapport à celle des autres salariés de la société
- > Attribuer une enveloppe de rémunération liée à la performance et à la compétitivité du Groupe

- **Éléments composant la rémunération du Président-directeur général**

- > Rémunération fixe annuelle : 600 000 euros en 2017 (inchangée par rapport à la rémunération allouée à son prédécesseur)
- > Rémunération variable annuelle liée à la performance de l'exercice écoulé fixée par le Conseil d'administration sur la base des propositions du Comité de rémunération en lien avec la stratégie du Groupe

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. JEAN-MARC JANAILLAC, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (RÉSOLUTION I0) 2/3



	Répartition de la part variable	
	Cible : 80% de la rémunération fixe	Maximum : 100% de la rémunération fixe
PERFORMANCE QUANTITATIVE		
COI Air France - KLM <i>Current Operating Income</i> au budget	40%	50%
Dettes Nette Ajustée Dettes Nette Ajustée avant cessions financières et corrigée de l'impact du taux de change euro / dollar sur les loyers opérationnels des avions en location, au budget	8%	10%
PERFORMANCE QUALITATIVE		
• Efficacité de la gouvernance du Groupe	8%	10%
• Mise en œuvre du projet et des objectifs stratégiques « Trust Together », en particulier au travers du rétablissement de la confiance au sein des personnels et de la réduction des coûts unitaires (-1,5% hors intéressement et profit-sharing)	16%	20%
• Consolidation et développement des alliances internationales du Groupe	8%	10%

PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DE M. JEAN-MARC JANAILLAC, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (RÉSOLUTION I 0) 3/3



- **Avantages de toute nature**

- > Les moyens matériels mis à disposition du Président-directeur général (voiture avec chauffeur) sont indissociables de l'exercice de ses fonctions

- **Absence d'autres engagements pris à l'égard du Président-directeur général**

- > Rémunération exceptionnelle : N/A
- > Indemnité de nomination : N/A
- > Régime de retraite collectif supplémentaire : N/A
- > Jetons de présence : N/A
- > Attribution d'options de souscription, d'achat d'actions ou attribution d'actions de performance : N/A
- > Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature : N/A

- **Cessation des fonctions**

- > Rémunération exceptionnelle
- > Clause de non-concurrence ou engagements de versement d'indemnités en cas de départ : N/A
- > Le montant de rémunération fixe est versé au moment du départ *pro rata temporis* pour la période écoulée de l'exercice en cours
- > Le montant de rémunération variable annuelle est apprécié au début de l'année suivant la date du départ sur la base des critères précédemment définis qui seraient applicables selon l'appréciation du Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération



- **Objectifs du programme**

- > Animation du cours du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité
- > Remise des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières
- > Attribution ou cession des actions de la Société à des salariés et dirigeants du Groupe
- > Conservation et remise ultérieure des actions de la Société à l'échange ou en paiement d'opérations de croissance externe
- > Mise en œuvre de toute pratique de marché et réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur

- **Enveloppe autorisée : 5% du capital social (soit environ 15 millions d'actions)**

- **Prix d'achat unitaire maximum par action : 15 euros**

- **Durée maximale de l'autorisation : 18 mois**



**A TITRE
EXTRAORDINAIRE
(AGE)**

DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES, ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES ET AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE (RÉSOLUTIONS 12 À 27)



- **Deux séries de délégations financières (résolutions 12 à 25) :**
 - > Délégations financières utilisables en dehors des périodes d'offre publique (résolutions 12 à 18)
 - > Délégations financières utilisables en période d'offre publique (avec des plafonds réduits – résolutions 19 à 25)

- **Proposition d'attribution gratuite d'actions existantes, assorties de conditions de performance, au profit des salariés et de mandataires sociaux des sociétés du Groupe (à l'exclusion des mandataires sociaux de la Société) (résolution 26)**

- **Accès des salariés au capital : proposition de délégation de compétence à l'effet de réaliser des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (résolution 27)**

IÈRE SÉRIE : RÉOLUTIONS UTILISABLES EN DEHORS DES PÉRIODES D'OFFRE PUBLIQUE



Résolution		Durée	Plafond par résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions (12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 27)	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions (13, 14, 15, 16 et 17)	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions (14, 15, 16 et 17)
N°12	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) avec maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois	150 millions d'euros de nominal (soit environ 50% du capital actuel)	150 millions d'euros (soit environ 50% du capital actuel)	45 millions d'euros (soit environ 15% du capital actuel)	30 millions d'euros de nominal (soit environ 10% du capital actuel)
N°13	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité de souscription obligatoire	26 mois	45 millions d'euros de nominal (soit environ 15% du capital actuel)			
N°14	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité de souscription facultatif (autorisation limitée aux émissions par la Société et une de ses filiales de valeurs mobilières donnant accès aux titres de capital à émettre et aux émissions d'actions dans le cadre d'offres publiques d'échange)	26 mois	30 millions d'euros de nominal (soit environ 10% du capital actuel)			
N°15	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) par placement privé auprès d'investisseurs qualifiés / cercle restreint d'investisseurs	26 mois	30 millions d'euros (soit environ 10% du capital actuel)			
N°16	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) avec ou sans droit préférentiel de souscription (« greenshoe »)	26 mois	15% de l'émission initiale (dans la limite des plafonds fixés par les résolutions 12, 13, 14 et 15)			
N°17	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) pour rémunérer les apports en nature consentis à la Société	26 mois	30 millions d'euros de nominal (soit environ 10% du capital actuel)			
N°18	Augmentation de capital (<u>en dehors des périodes d'offre publique</u>) par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois	150 millions d'euros de nominal (soit environ 50% du capital actuel)			

2^{ÈME} SÉRIE : RÉOLUTIONS UTILISABLES EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE



Résolution		Durée	Plafond par résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions (19, 20, 21, 22, 23, 24, 25 et 27)	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions (20, 21, 22, 23 et 24)	Sous-plafond commun à plusieurs résolutions (21, 22, 23 et 24)
N°19	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) avec maintien du droit préférentiel de souscription	26 mois	75 millions d'euros de nominal (soit environ 25% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]	75 millions d'euros (soit environ 25% du capital actuel)	22,5 millions d'euros (soit environ 7,5% du capital actuel)	15 millions d'euros de nominal (soit environ 5% du capital actuel)
N°20	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité de souscription obligatoire	26 mois	22,5 millions d'euros de nominal (soit environ 7,5% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e et 13 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]			
N°21	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) sans droit préférentiel de souscription mais avec un délai de priorité de souscription facultatif (autorisation limitée aux émissions par la Société et une de ses filiales de valeurs mobilières donnant accès aux titres de capital à émettre et aux émissions d'actions dans le cadre d'offres publiques d'échange)	26 mois	15 millions d'euros de nominal (soit environ 5% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e et 14 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]			
N°22	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) par placement privé auprès d'investisseurs qualifiés / cercle restreint d'investisseurs	26 mois	15 millions d'euros (soit environ 5% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e et 15 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]			
N°23	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) avec ou sans droit préférentiel de souscription (« <i>greenshoe</i> »)	26 mois	15% de l'émission initiale (dans la limite des plafonds fixés par les résolutions 19, 20, 21, 22)			
N°24	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) pour rémunérer les apports en nature consentis à la société	26 mois	15 millions d'euros de nominal (soit environ 5% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e et 17 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]			
N°25	Augmentation de capital (<u>en période d'offre publique</u>) par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	26 mois	75 millions d'euros de nominal (soit environ 25% du capital actuel) [s'impute sur le plafond de la 12 ^e et 18 ^e résolution, utilisable hors période d'offre publique]			



- **Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes, assorties de conditions de performance, aux salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe (à l'exclusion des mandataires sociaux de la Société)**

Résolution		Durée	Plafond par résolution
N°26	Attribution gratuite d'actions existantes, assorties de conditions de performance, aux salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe (à l'exclusion des mandataires sociaux de la Société)	38 mois	2,5% du capital au jour de la décision (dans la limite de 1% par an)

PROPOSITION DE DÉLÉGATIONS UTILISABLES À TOUT MOMENT (RÉSOLUTION 27)



- **Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**

Résolution		Durée	Plafond par résolution	Plafond global commun à plusieurs résolutions (12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 27)
N°27	Augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan épargne d'entreprise ou de Groupe	26 mois	2% du capital au moment de chaque émission	150 millions d'euros (soit environ 50% du capital actuel)



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

AMSTERDAM



- **Au titre de l'assemblée générale ordinaire**

- > Rapports sur les comptes

- Comptes consolidés
 - Comptes annuels

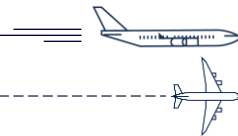
- > Rapport sur les conventions et engagements réglementés

- > Rapport sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur la gouvernance d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques

- **Au titre de l'assemblée générale extraordinaire**

- > 3 rapports relatifs aux opérations sur le capital

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNUELS

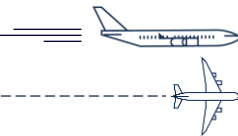


- **Sur les comptes consolidés**
(pages 257 et 258
du Document
de référence 2016)



- **Sur les comptes annuels**
(pages 272 et 273
du Document
de référence 2016)

- **Opinion sans réserve et sans observation sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes (comptes consolidés et annuels)**
- **Justifications des appréciations :**
 - > Caractère recouvrable des actifs d'impôts différés
 - > Comptabilisation et évaluation des engagement de retraite et autres avantages au personnel
 - > Evaluation des provisions pour risques et charges, des actifs corporels et incorporels et du chiffre d'affaires
 - > Evaluation des immobilisations financières (comptes annuels)
- **Vérifications spécifiques**
 - > Pas d'observation sur les informations données dans le rapport de gestion et la concordance des informations



- **Sur les conventions et engagements réglementés**
(page 274 du Document de référence 2016)

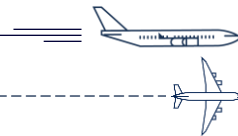
- **Autorisation au cours de l'exercice écoulé et depuis la clôture**

- Absence de nouvelles conventions ou d'engagements autorisés au cours de l'exercice



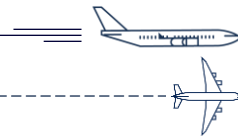
- **Approbation au cours d'exercices antérieurs**

- Absence de convention ou engagement autorisé au cours d'exercices antérieurs s'étant poursuivi sur l'exercice écoulé



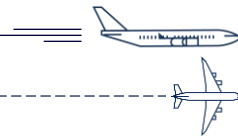
- **Sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur la gouvernance d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques**
(page 101 du Document de référence 2016)

- **Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**
- **Pas d'observation sur les informations fournies**



- **Sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription**
(Résolution n° 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 23 et 24)

- **Objet**
 - > Délégation de compétence pour une durée de 26 mois et le selon plafond défini, afin de réaliser ce type d'opérations
 - > Délégation de pouvoir pour une durée de 26 mois à effet de rémunérer des apports en nature consentis à la société selon le plafond défini afin de réaliser ce type d'opérations
 - > Avis sur la sincérité des informations chiffrées, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission
- **Diligences des Commissaires aux comptes**
 - > Vérification du contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions
- **Conclusion**
 - > Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions d'émission, pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions
 - > Pas d'avis sur le prix et la proposition de suppression du DPS
 - > Etablissement d'un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations



- **Sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes**
(Résolution n°26)

- **Objet**

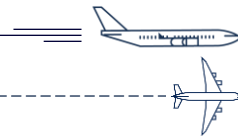
- > Autorisation d'attribuer des actions existantes pour une durée de 38 mois et dans la limite de 2,5% du capital social
- > Faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration

- **Diligences des Commissaires aux comptes**

- > Vérification du contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et que les modalités envisagées s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi

- **Conclusion**

- > Pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration



- **Sur l'augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise**
(Résolution n°27)

- **Objet**

- > Délégation de compétence afin de procéder à des augmentations de capital pour une durée de 26 mois et dans la limite de 2% du capital social
- > Avis sur la sincérité des informations chiffrées, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission

- **Diligences des Commissaires aux comptes**

- > Vérification du contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions

- **Conclusion**

- > Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions d'émission, pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions
- > Pas d'avis sur le prix et la proposition de suppression du DPS
- > Etablissement d'un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette délégation



**ÉCHANGEONS
ENSEMBLE**

ÎLE MAURICE



**VOTE DES
RÉSOLUTIONS**

NAMIBIE

**ATITRE
ORDINAIRE
(AGO)**

- **Approbation des comptes sociaux et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2016**

- > Résultat de l'exercice : - 161 millions d'euros

- **Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2016**

- > Résultat net part du groupe : 792 millions d'euros

- **Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016**
 - > Perte de l'exercice : 160 569 104,03 euros
 - > Proposition d'affectation : au compte « report à nouveau » qui passe ainsi de :
 - 797 327 634,03 euros à - 957 896 738,06 euros



- **Ratification de la cooptation de M. Jean-Marc Janaillac en qualité d'administrateur**
 - > Durée : à compter du 4 juillet 2016 pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

- **Renouvellement du mandat de Mme Maryse Aulagnon en qualité d'administrateur (administrateur indépendant)**

> Durée : 4 ans

- **Renouvellement du mandat de Mme Isabelle Bouillot en qualité d'administrateur (administrateur indépendant)**

> Durée : 4 ans

SEPTIÈME RÉOLUTION



- **Nomination de Mme Leni M.T. Boeren en qualité d'administrateur (administrateur indépendant)**

> Durée : 4 ans



- **Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à M.Alexandre de Juniac, Président-directeur général jusqu'au 4 juillet 2016**
 - > Rémunération fixe : 306 667 euros
 - > Rémunération variable : 226 933 euros



- **Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 à M. Jean-Marc Janaillac, Président-directeur général à compter du 4 juillet 2016**
 - > Rémunération fixe : 296 667 euros
 - > Rémunération variable : 252 167 euros

- **Approbation des principes et critères de détermination des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature attribués à M. Jean-Marc Janailac, Président-directeur général**
 - > Rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2017 : 600 000 euros (montant inchangé depuis 2012)
 - > Rémunération variable annuelle : répartie en 2 volets (part quantitative et part qualitative) sur la base de critères de performances fixés directement en lien avec la stratégie du Groupe
 - Cible 80% de la rémunération fixe (à objectifs atteints) composée de :
 - Part quantitative : 48%
 - Part qualitative : 32%
 - Maximum 100% de la rémunération fixe composée de :
 - Part quantitative : 60%
 - Part qualitative : 40%
 - > Absence d'autres éléments de rémunération
 - > Cessation des fonctions :
 - Aucune clause de non concurrence ou d'engagements de versement d'indemnités en cas de départ
 - Rémunération fixe : versée au moment du départ *pro rata temporis* pour la période écoulée de l'exercice en cours
 - Rémunération variable annuelle : appréciée au début de l'année suivant la date du départ sur la base des critères précédemment définis

- **Autorisation à donner au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société**

- > Principaux objectifs du programme

- Animation du cours du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité
- Remise des actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières
- Attribution ou cession des actions de la Société à des salariés et dirigeants du Groupe
- Conservation et remise ultérieure des actions de la Société à l'échange ou en paiement d'opérations de croissance externe
- Mise en œuvre de toute pratique de marché et réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur
Prix d'achat unitaire maximum par action: 15 euros

- > Enveloppe autorisée : 5% du capital social (soit environ 15 millions d'actions)

- > Durée maximale de l'autorisation : 18 mois

- > Remplace la délégation antérieure du 19 mai 2016 ayant le même objet et qui arrive à échéance en novembre 2017



**ATITRE
EXTRAORDINAIRE**
(AGE)

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **150 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **50% du capital**
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires mais avec **délai de priorité de souscription obligatoire** (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **45 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **15% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 12^{ème} résolution
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité de souscription facultatif (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **30 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **10% du capital**. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 12^{ème} et 13^{ème} résolutions
 - > Autorisation limitée aux émissions par la Société ou une de ses filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux émissions par la Société d'actions dans le cadre d'offres publiques d'échange
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet



- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **30 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **10% du capital**. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 12^{ème}, 13^{ème} et 14^{ème} résolutions
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15% du montant de l'émission initiale (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Augmentation du nombre de titre à émettre, dans la limite de 15% de l'émission initiale réalisée en vertu des 12^{ème}, 13^{ème}, 14^{ème} et 15^{ème} résolutions et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 13^{ème}, 14^{ème} et 15^{ème} résolutions et du plafond global fixé à la 12^{ème} résolution
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant nominal de 30 millions d'euros en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé: **30 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **10% du capital**. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 12^{ème}, 13^{ème} et 14^{ème} résolutions
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise dans la limite d'un montant nominal de 150 millions d'euros (utilisable en dehors des périodes d'offre publique)**
 - > Montant maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées : **150 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **50% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 12^{ème} résolution
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite d'un montant nominal de 75 millions d'euros (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **75 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **25% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 12^{ème} résolution
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société / et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires mais avec **délai de priorité de souscription obligatoire** (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **22,5 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **7,5% du capital**. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 12^{ème}, 13^{ème} et 19^{ème} résolutions
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois



- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès à des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délai de priorité de souscription facultatif (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **15 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **5% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 20^{ème} résolution et sur chacun des plafonds fixés aux 19^{ème}, 14^{ème} et 12^{ème} résolutions
 - > Autorisation limitée aux émissions par la Société ou ses filiales de valeurs mobilières donnant accès au capital et aux émissions d'actions dans le cadre d'offres publiques d'échange initiées par la Société
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital de la Société à émettre ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **15 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **5% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 21ème résolution ainsi que sur chacun des plafonds fixés aux 20ème, 19ème, 15ème et 12ème résolutions
 - > Prix d'émission minimum : moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5%
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires dans la limite de 15% du montant de l'émission initiale (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Augmentation du nombre de titre à émettre, dans la limite de 15% de l'émission initiale réalisée en vertu des 19^{ème}, 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale. Ce montant s'imputera sur les plafonds fixés aux 20^{ème}, 21^{ème} et 22^{ème} résolutions et du plafond global fixé à la 19^{ème} résolution ainsi que sur le plafond nominal globale fixé à la 12^{ème} résolution
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois



- **Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social dans la limite d'un montant nominal de 15 millions d'euros de la Société en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **15 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **5% du capital**. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé à la 17^{ème} résolution ainsi que sur chacun des plafonds fixés aux 12^{ème}, 19^{ème}, 20^{ème} et 21^{ème} résolutions.
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois

- **Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise (utilisable en période d'offre publique)**
 - > Montant maximum autorisé : **75 millions d'euros** en nominal soit à titre indicatif, une augmentation maximum de **25% du capital**. Ce montant s'imputera sur les plafonds aux 12^{ème}, 19^{ème} et 18^{ème} résolutions.
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

- **Autorisation à consentir au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe (à l'exclusion des mandataires sociaux de la Société) d'actions existantes de la Société, assorties de conditions de performance**
 - > Conditions de performance strictes en cohérence avec la stratégie du Groupe, arrêtées par le Conseil d'administration
 - > Conditions spécifiques aux attributions en faveur des membres du Comité exécutif Groupe, quel que soit le nombre d'actions attribuées
 - > Condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe à l'expiration de la période d'acquisition
 - > Type d'actions attribuées : actions existantes
 - > Enveloppe autorisée : 2,5% du capital social avec un plafond annuel de 1%
 - > Période d'acquisition minimale de 2 ans et obligation de conservation minimale de 2 ans OU période d'acquisition minimale de 4 ans sans période de conservation minimale
 - > Durée de l'autorisation : 38 mois

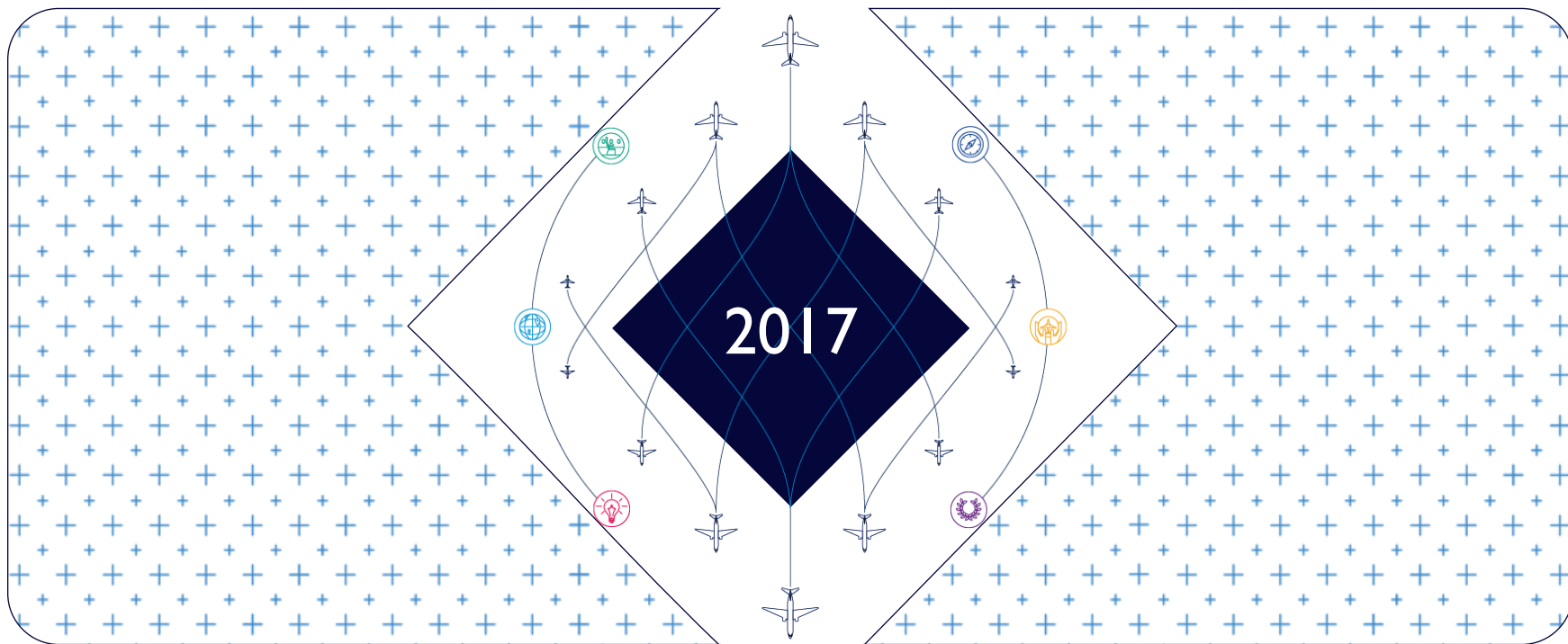
- **Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**
 - > Enveloppe autorisée : 2% du capital social. Ce montant s'imputera sur le plafond nominal global de 150 millions d'euros fixé à la 12^{ème} résolution et sur le plafond nominal global de 75 millions d'euros fixé à la 19^{ème} résolution
 - > Durée de l'autorisation : 26 mois
 - > Met fin à la délégation antérieure (AG 2015) ayant le même objet

VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION



- **Pouvoirs pour formalités**

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE



AIRFRANCE **KLM**