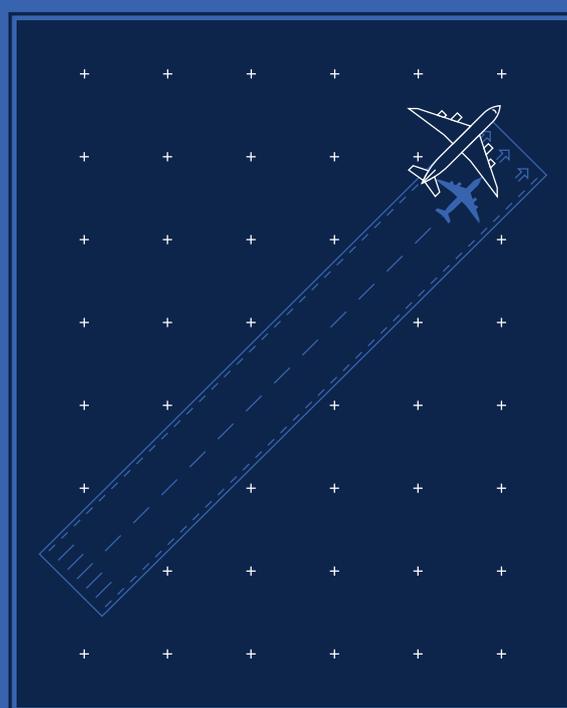


AVIS DE CONVOCATION ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE



JEUDI 19 MAI 2016 À 14 H 30

**AU CARROUSEL DU LOUVRE
99, RUE DE RIVOLI - 75001 PARIS**

03

Ordre du jour

04

Modalités de participation
à l'Assemblée générale

09

Le Groupe Air France-KLM
en 2015

12

Les faits marquants du
début de l'exercice 2016

14

Chiffres clés

16

Gouvernance
d'Air France – KLM

18

Composition
du Conseil d'administration
au 31 décembre 2015

19

Renseignements
sur les administrateurs

21

Projet de résolutions
et exposé des motifs

27

Rapports des
Commissaires aux comptes

33

Demande d'envoi
de documents
et de renseignements

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



« Nous sommes très heureux d'annoncer des résultats positifs et une réduction de la dette nette pour le Groupe en 2015, reflétant les efforts de l'ensemble du personnel et la fidélité de nos clients. Les mesures déployées dans le cadre de Transform 2015 ont porté leurs fruits et nous poursuivons la stratégie du plan "Perform 2020" d'une croissance ciblée dans le long-courrier, la maintenance et l'activité de *low-cost* européenne, tout en restructurant les activités déficitaires et en réduisant les coûts unitaires. Malgré l'environnement favorable créé par la faiblesse des prix du carburant, nous confirmons notre ambition d'améliorer notre compétitivité dans un contexte économique et géopolitique qui demeure très incertain. »

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la société Air France-KLM qui se tiendra jeudi 19 mai 2016, à 14h30, au Carrousel du Louvre, 99 rue de Rivoli à Paris.

En présence des membres du Conseil d'administration et des dirigeants du Groupe, l'Assemblée générale est un moment privilégié d'information, d'échange et de dialogue à l'occasion duquel vous pourrez vous prononcer sur le texte des résolutions qui seront soumises à votre approbation.

Je souhaite vivement que vous puissiez y participer, soit en y assistant personnellement, soit en vous faisant représenter, soit en votant par correspondance. Afin de favoriser le vote du plus grand nombre d'actionnaires de manière simple, rapide et sécurisée, Air France-KLM vous offre également la possibilité de voter par Internet.

Je vous remercie par avance de l'attention que vous voudrez porter à ces résolutions et vous prie, d'agréez, Madame, Monsieur, Cher actionnaire, l'expression de mes sentiments les plus dévoués.

Alexandre de Juniac

Président-directeur général d'Air France-KLM



EFFECTUEZ VOS DÉMARCHES PAR INTERNET AVEC LA **E-CONVOCATION** ET LE **E-VOTE**

**Un service
SIMPLE,
RAPIDE et
SÉCURISÉ
pour favoriser
le vote du plus
grand nombre
d'actionnaires**

Que vous soyez actionnaire au **nominatif**, au **porteur** ou **salarié porteur de parts de FCPE**, Air France-KLM vous permet d'effectuer toutes vos démarches relatives à l'Assemblée générale en quelques clics, où que vous soyez !

À partir du **25 avril 2016 (11 heures)**,
vous pourrez, via un site Internet sécurisé :

- demander puis imprimer votre carte d'admission ;
- voter ;
- donner pouvoir au Président ; ou
- donner mandat à un tiers.

Retrouvez toute l'information sur l'Assemblée générale sur le site : www.airfranceklm.com

Le respect de l'environnement est l'un des engagements majeurs de la politique d'entreprise responsable d'Air France-KLM. En tant qu'actionnaire, vous pouvez vous associer à cette démarche en choisissant de recevoir votre convocation par e-mail et/ou en votant par Internet.

ORDRE DU JOUR

1. Approbation des comptes sociaux et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2015
2. Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2015
3. Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015
4. Nomination de M^{me} Anne-Marie Couderc en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans
5. Nomination de M. Hans N.J. Smits en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans
6. Nomination de M. Alexander R. Wynaendts en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans
7. Renouvellement du mandat de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes titulaire
8. Renouvellement du mandat de BEAS en qualité de Commissaire aux comptes suppléant
9. Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à M. Alexandre de Juniac, Président-directeur général
10. Autorisation à donner au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société
11. Pouvoirs pour formalités

MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les conditions à remplir pour participer à l'Assemblée

Les actionnaires et les porteurs de parts des FCPE Aéropélican, Concorde et Majoractions ont le droit d'assister et de voter à l'Assemblée générale.

Le droit de participer à l'Assemblée est subordonné à l'inscription en compte des titres au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée (*record date*). Pour l'Assemblée générale ordinaire d'Air France-KLM du 19 mai 2016, cette date d'inscription en compte sera donc le **17 mai 2016 à zéro heure** (heure de Paris).

Comment exercer votre droit de vote ?

En tant qu'actionnaire ou porteur de parts de FCPE, vous disposez de plusieurs possibilités pour exercer votre droit de vote :

- en assistant personnellement à l'Assemblée (demande de carte d'admission) ;
- en donnant pouvoir au Président ;
- en votant par correspondance ou par Internet ;
- en vous faisant représenter par une personne physique ou morale de votre choix.

Vous pourrez effectuer votre choix soit par Internet, soit par courrier, selon les modalités présentées ci-dessous.

A. Vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée

L'actionnaire ou le porteur de parts de FCPE qui souhaite assister personnellement à l'Assemblée doit demander **une carte d'admission**.

1) Si vous détenez vos titres au porteur

Vous devrez demander une carte d'admission à votre intermédiaire financier. Celui-ci adressera à la Société Générale – Service Assemblées – CS 30812 – 44308 Nantes Cedex 3, un certificat justifiant l'inscription en compte de vos titres. Si vous cédez des titres entre le moment où vous faites part de vos intentions de vote et le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 17 mai 2016, votre intermédiaire financier devra notifier la cession et transmettre les informations nécessaires à la Société Générale. Après cette date, aucune notification ne devra être faite.

 Vous pouvez également imprimer votre carte d'admission directement en vous connectant à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris, avec vos identifiants habituels, sur le portail Internet de votre établissement bancaire dédié à la gestion de vos avoirs.

Vous pourrez alors accéder au site *Votaccess*, en cliquant sur l'icône qui apparaîtra sur la ligne correspondant à vos actions Air France-KLM et suivre la procédure indiquée à l'écran.

NB : Seuls les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site *Votaccess* pourront faire leur demande de carte par Internet.

2) Si vous détenez vos titres au nominatif

Pour obtenir votre carte d'admission, vous devez cocher la **Case A** dans le formulaire de vote qui vous a été adressé par courrier et le retourner à la Société Générale, mandataire d'Air France-KLM, à l'aide de l'enveloppe T.

Si vous avez oublié de demander une carte d'admission, vous pourrez participer à l'Assemblée sur simple justification de votre identité.

 Vous pouvez également imprimer votre carte d'admission directement en vous connectant à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris, sur le site Sharinbox **www.sharinbox.societegenerale.com** avec vos identifiants habituels.

En cas de perte ou d'oubli de ces codes, rendez-vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Obtenir vos codes ».

Cliquez ensuite sur le nom de l'Assemblée Air France-KLM dans la rubrique « Opérations en cours » de la page d'accueil. Sélectionnez l'opération, suivez les instructions et cliquez sur « Voter » de la rubrique « Vos droits de vote ». Vous serez automatiquement redirigé(e) vers le site de vote.

3) Si vous êtes porteur de parts de FCPE

 Vous pouvez imprimer votre carte d'admission directement en vous connectant à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris, sur le site **https://airfranceklm.voteassemblee.com**, avec les identifiants qui vous ont été adressés par courrier mi-avril, puis en suivant la procédure indiquée à l'écran.

Si vous ne pouvez pas accéder au site mis à votre disposition, vous pouvez demander l'ensemble de la documentation nécessaire à votre participation, avant le 13 mai 2016, à l'adresse suivante : Société Générale - Service Assemblées - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Pour obtenir votre carte d'admission, vous devrez cocher la **Case A** dans le formulaire de vote qui vous aura alors été adressé par courrier et le retourner à la Société Générale à l'adresse indiquée ci-dessus.

B. Vous ne pouvez pas assister personnellement à l'Assemblée

1) Si vous souhaitez voter ou donner pouvoir par Internet

Si vous détenez vos titres au porteur

 Il vous suffit de vous connecter, avec vos identifiants habituels, sur le portail Internet de votre établissement bancaire dédié à la gestion de vos avoirs, puis de cliquer sur l'icône qui apparaîtra sur la ligne correspondant à vos actions Air France-KLM et suivre la procédure indiquée à l'écran.

Vous accéderez alors au site de vote Votaccess qui sera ouvert à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris.

NB : Seuls les actionnaires au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au site Votaccess pourront voter ou donner pouvoir par Internet.

Si vous détenez vos titres au nominatif

 Il vous suffit de vous connecter sur le site Sharinbox **www.sharinbox.societegenerale.com**, avec vos identifiants habituels.

En cas de perte ou d'oubli de ces codes, rendez-vous sur la page d'accueil du site et cliquez sur « Obtenir vos codes ».

Cliquez ensuite sur le nom de l'Assemblée Air France-KLM dans la rubrique « Opérations en cours » de la page d'accueil. Sélectionnez l'opération, suivez les instructions et cliquez sur « Voter » de la rubrique « Vos droits de vote ». Vous serez automatiquement redirigé(e) vers le site de vote.

Cet espace Internet, sécurisé et dédié au vote préalable à l'Assemblée générale, sera ouvert à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris.

Si vous êtes porteur de parts de FCPE

 Il vous suffit de vous connecter sur le site de vote **https://airfranceklm.voteassemblee.com**, avec les identifiants qui vous ont été adressés par courrier mi-avril, puis de suivre la procédure indiquée à l'écran.

Cet espace Internet, sécurisé et dédié au vote préalable à l'Assemblée générale, sera ouvert à partir du 25 avril 2016 à 11 heures jusqu'au 18 mai 2016 à 15 heures, heure de Paris.

2) Si vous souhaitez voter ou donner pouvoir par voie postale

Si vous détenez vos titres au porteur

Vous pouvez vous procurer un formulaire de vote par correspondance ou procuration auprès de votre intermédiaire financier.

Il vous suffit alors de suivre les instructions données en page 8 de la présente brochure pour compléter le formulaire sans oublier de dater et signer en bas de celui-ci.

Le formulaire de vote devra être adressé à votre intermédiaire financier qui le transmettra à la Société Générale trois jours calendaires au moins avant l'Assemblée, soit le 16 mai 2016 au plus tard, accompagné d'une attestation de participation.

Si vous souhaitez vous faire représenter par une personne physique ou morale, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce. Vous devrez alors envoyer au plus tard la veille de l'Assemblée, soit le 18 mai 2016 avant 15 heures (heure de Paris), un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : **mail.assemblee@airfranceklm.com** en précisant vos nom, prénom, adresse et références bancaires ainsi que les nom et prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué. Vous devrez ensuite impérativement demander à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de votre compte-titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier ou par fax) à la Société Générale - Service Assemblées - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Si vous détenez vos titres au nominatif

Il vous suffit de compléter le formulaire que vous avez reçu par voie postale, (suivre les instructions données en page 8 de la présente brochure). Ce formulaire de vote doit parvenir à la Société Générale, au plus tard le 16 mai 2016, à l'aide de l'enveloppe T que vous avez reçue.

Si vous souhaitez vous faire représenter par une personne physique ou morale, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce. Vous devrez alors envoyer au plus tard la veille de l'Assemblée, soit le 18 mai 2016 avant 15 heures (heure de Paris) un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un

tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : **mail.assemblee@airfranceklm.com** en précisant vos nom, prénom, adresse et votre identifiant Société Générale si vous êtes actionnaire au nominatif pur (information disponible en haut et à gauche du relevé de compte) ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au nominatif administré ainsi que les nom et prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Si vous êtes porteur de parts de FCPE

Si vous ne pouvez pas accéder au site Internet mis à votre disposition, vous pouvez demander l'ensemble de la documentation vous permettant de voter ou donner pouvoir par correspondance, avant le 13 mai 2016, à l'adresse suivante : Société Générale - Service Assemblées - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Il vous suffit alors de suivre les instructions données en page 8 de la présente brochure sans oublier de dater et signer en bas du formulaire de vote.

Le formulaire de vote doit parvenir à la Société Générale, au plus tard le 16 mai 2016, à l'aide de l'enveloppe T que vous avez reçue.

Si vous souhaitez vous faire représenter par une personne physique ou morale, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce. Vous devrez alors envoyer au plus tard la veille de l'Assemblée, soit le 18 mai 2016 avant 15 heures (heure de Paris), un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par vos soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : **mail.assemblee@airfranceklm.com** en précisant vos nom, prénom, adresse et votre identifiant ainsi que les nom et prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

À NOTER : Un actionnaire qui a déjà exprimé son vote par correspondance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation pour participer physiquement à l'Assemblée, ne peut choisir un autre mode pour exprimer son vote.



Dans le cas où la carte d'admission que vous avez demandée ne vous serait pas parvenue dans les deux jours qui précèdent l'Assemblée générale, nous vous invitons, pour tout renseignement relatif à son traitement, à prendre contact avec le centre d'appel des cartes d'admission de la Société Générale du lundi au vendredi de 8 h 30 à 18 h 00 au 0825 315 315 (coût de l'appel : 0,15 € HT/mn depuis la France) ou +33 (0)2 51 85 59 82 (depuis l'étranger).

Comment poser une question à l'assemblée ?

L'Assemblée constitue un moment privilégié au cours duquel vous aurez la possibilité de poser une question au Président lors de la séance de questions-réponses précédant le vote des résolutions. Vous pouvez également formuler une question écrite. Ces questions écrites doivent être adressées par lettre recommandée à Air France-KLM - AFKL.SG - Tremblay en France - 95737 Roissy-Charles-de-Gaulle Cedex, au plus tard quatre jours ouvrés avant l'Assemblée générale, soit le 12 mai 2016, accompagnées d'une attestation d'inscription en compte soit au nominatif soit au porteur.

Une réponse commune pourra être apportée à ces questions dès lors qu'elles présenteront le même contenu. Il est précisé que les réponses aux questions écrites pourront être publiées sur le site de la société www.airfranceklm.com dans une rubrique consacrée aux réponses aux questions écrites des actionnaires et seront alors réputées avoir été données.

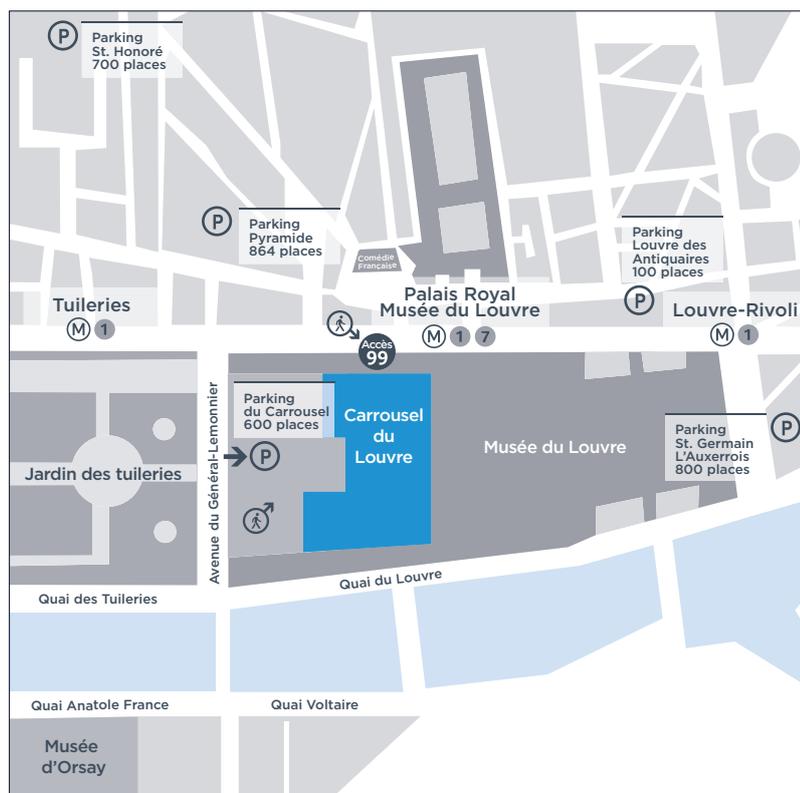
Comment se procurer les documents relatifs à l'assemblée ?

Pour consulter le document de référence (contenant notamment les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion du Conseil d'administration), il vous suffit de :

- vous rendre sur le site Internet www.airfranceklm.com sur lequel vous pourrez également accéder aux autres publications du Groupe ainsi qu'à tous les documents et informations prévus à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce ; ou
- compléter le formulaire de demande d'envoi de documents figurant en dernière page et de le retourner à la Société Générale - Service Assemblées - CS 30812 - 44308 Nantes Cedex 3.

Pour tout renseignement complémentaire, vous pouvez contacter le service actionnaires à l'adresse suivante : mail.actionnaires@airfranceklm.com

Carrousel du Louvre 99 rue de Rivoli - 75001 Paris



N.B. : Tous les bagages devront être présentés aux agents de sécurité et, si nécessaire pour les plus volumineux, déposés à la consigne prévue à cet effet.

En voiture

L'accès au Carrousel du Louvre s'effectue par :

- le tunnel de l'avenue du Général Lemonnier ;
- le quai des Tuileries depuis la place de la Concorde ;
- la rue de Rivoli ou en venant du Pont-Royal depuis la rive gauche.

Parkings : Sous le tunnel, au feu tricolore, suivre le panneau « Parking Carrousel du Louvre ». Le parc de stationnement offre 600 places de voiture en accès direct.

Parking autocars 80 places.

5 autres parkings sont situés à proximité du Carrousel du Louvre.

À pied

Métro : lignes 1 et 7, station Palais Royal-Musée du Louvre

Bus : lignes 21, 27, 39, 81, 95, 68, station Palais Royal
Accès par la galerie du Carrousel du Louvre (99, rue de Rivoli) ou par le jardin du Carrousel

Depuis l'aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle

50 min : RoissyBus M 7

30 min en voiture

Depuis l'aéroport d'Orly

50 min : orlybus BUS 68

30 min en voiture

Comment remplir le formulaire ?

Étape 1

Vous désirez assister à l'Assemblée et recevoir votre carte d'admission, cochez la **Case A**.

Vous ne pouvez assister à l'Assemblée et souhaitez voter par correspondance ou vous y faire représenter, allez directement à l'**Étape 2**.

A

A **TANT** : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - **Important** : Before selecting please refer to instructions on reverse side
que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - **Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form**

A. Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. / **I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.**

B. J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / **I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.**

AIR FRANCE-KLM
2, rue Robert Esnault Pelterie
75007 PARIS - FRANCE
S.A. au capital de € 300 219 278
552 043 002 RCS Paris

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE
Convoquée le 19 mai 2016 à 14h30
Au Carrousel du Louvre
99, rue de Rivoli - 75001 Paris

ORDINARY GENERAL MEETING
To be held on May 19th, 2016 at 2:30 pm,
at Carrousel du Louvre
99, rue de Rivoli - 75001 Paris (France)

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
Nominatif Registered
Porteur Bearer
Vote simple Single vote
Vote double Double vote
Nombre d'actions Number of shares
Nombre de voix - Number of voting rights

C **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.
I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this , for which I vote NO or I abstain.

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, je vote en noircissant comme ceci la case correspondant à mon choix.
On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this .

D **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

E **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)
I HEREBY APPOINT : See reverse (4)
M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
Adresse / Address

ATTENTION : s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque.
CAUTION : if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (si ces informations figurent déjà, les vérifier et les rectifier éventuellement). Cf au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (if this information is already supplied, please verify and correct if necessary). See reverse (1)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Oui / Non/No Yes Abst/Abs	Oui / Non/No Yes Abst/Abs
	<input type="checkbox"/>	A	F								
	<input type="checkbox"/>	B	G								
	<input type="checkbox"/>	C	H								
	<input type="checkbox"/>	D	J								
	<input type="checkbox"/>	E	K								

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée / If amendments or new resolutions are proposed during the meeting
- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale de voter en mon nom. / I appoint the Chairman of the general meeting to vote on my behalf.....
- Je m'abstiens (l'abstention équivaut à un vote contre). / I abstain from voting (it is equivalent to vote NO)
- Je donne procuration (cf. au verso renvoi (5)) à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom
/ I appoint (see reverse (5)) Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être prise en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :
In order to be considered, this completed form must be returned at the latest:

à la banque / to the bank 16/05/2016 / on 16th of May, 2016
à la société / to the company 16/05/2016 / on 16th of May, 2016

Date et Signature

Étape 2

Pour voter par correspondance cochez la **Case C**.

- Pour voter OUI à une résolution, laissez vide la case du numéro correspondant à cette résolution.
- Pour voter NON à une résolution, ou vous abstenir, noircissez la case du numéro correspondant à cette résolution.

Pour donner pouvoir au Président de voter en faveur des résolutions présentées par le Conseil d'Administration, il vous suffit de cocher la **Case D**.

Pour donner pouvoir à un tiers, qui vous représentera à l'Assemblée, cochez la **Case E** et inscrivez les coordonnées de cette personne.

Étape 3

Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les s'ils y figurent.

Étape 4

Quel que soit votre choix, n'oubliez pas de dater et de signer ici.

LE GROUPE AIR FRANCE-KLM EN 2015



Exposé sommaire

Exercice 2015

L'exercice 2015 a été marqué par :

- le retour à la profitabilité, avec un résultat net part du Groupe de 118 millions d'euros ;
- un prix du carburant en forte baisse et des recettes unitaires sous pression, la poursuite des efforts de restructuration et de diminution des coûts unitaires ;
- une réduction de la dette nette de 1,1 milliard d'euros ;
- un développement ciblé du Groupe, avec plus de 89,8 millions de passagers transportés en 2015 ;
- la poursuite de la montée en gamme, reconnue et appréciée par les clients comme en témoignent différentes enquêtes (notamment le palmarès Skytrax) ;
- l'affirmation du développement de Transavia, soutenu par une nouvelle identité de marque.

Le redressement du Groupe qui s'est concrétisé par un résultat net positif, est le fruit des mesures déployées depuis 2012 dans le cadre du plan « Transform 2015 » et du déploiement à partir de 2015 du plan « Perform 2020 ».

Le plan « Perform 2020 » s'inscrit dans la continuité. C'est un plan de croissance modérée et ciblée dont l'ambition est de servir au mieux nos clients et nos marchés de croissance tout en maintenant l'objectif de compétitivité et de désendettement du Groupe.

« Perform 2020 » s'articule autour de trois axes stratégiques :

- la montée en gamme des produits et services en visant le meilleur niveau mondial ;
- un développement sélectif sur les marchés en croissance : long-courrier, *low-cost* intra-européen, maintenance aéronautique ;
- une poursuite de l'amélioration de la compétitivité et de l'efficacité dans le cadre d'une discipline des capacités et des investissements.

L'ambition clairement affichée est de construire, d'ici 2020, un groupe de transport aérien centré sur un réseau long-courrier de premier rang au cœur d'alliances mondiales, avec un portefeuille de marques uniques ; des opérations cargo et une activité court et moyen-courrier restructurées ; un segment *low-cost* renforcé en Europe ; des positions de leader dans la maintenance et un profil de risque significativement amélioré opérationnellement et financièrement.

Dans un environnement qui demeure difficile mais avec des opportunités de croissance rentable sur chacun des marchés du Groupe, Air France-KLM entend renforcer ses principaux atouts, à savoir son réseau, ses produits, ses marques, tout en ajustant son portefeuille d'activités.

Le renouvellement progressif de la flotte s'inscrit dans le cadre d'une stricte discipline des investissements. Des ressources financières spécifiques seront allouées pour chaque opportunité de développement significative afin d'assurer la maîtrise des ratios d'endettement.

Dans ce cadre, le groupe Air France-KLM s'est fixé comme objectifs financiers à moyen terme :

- un ratio de dette nette ajustée sur EBITDAR autour de 2,5 à fin 2017, avec des activités de base générant chaque année une *free cash-flow* positif;
- des baisses de coûts unitaires de 1,5% par an à moyen terme.

Ces objectifs sont cohérents avec un ROCE compris entre 9 et 11% à partir de 2017.

Activité

L'activité passage

Sur l'année 2015, le chiffre d'affaires de l'activité passage s'est établi à 20,54 milliards d'euros, en hausse de 5% et en baisse de 2,6% à données comparables. Le résultat d'exploitation de l'activité passage s'est établi à 842 millions d'euros, en progression de 687 millions d'euros à données comparables.

Le Groupe a poursuivi sa croissance maîtrisée des capacités, en hausse de seulement 0,7% pour l'activité passage hors impact grève. La recette unitaire au siège-kilomètre offert (RSKO) est restée volatile, en hausse de 2% en nominal et en baisse de 3,3% à données comparables⁽¹⁾.

L'activité low-cost Transavia

Sur l'année 2015, comme prévu dans le cadre de « Perform 2020 », les capacités de Transavia ont augmenté de 5,3%, traduisant son développement accéléré en France (capacités en hausse de 24,6%) et le repositionnement en cours aux Pays-Bas (capacités vols réguliers en hausse de 17% et capacités affrètements « Charter » en baisse de 13%). Le trafic a augmenté de 5,4% et le nombre de passagers a atteint 10,8 millions. Le coefficient d'occupation est resté élevé (89,9%, en hausse de 0,1 point) en dépit de la forte croissance des capacités.

Le chiffre d'affaires total s'est établi à 1 100 millions d'euros, en hausse de 4,1%. La recette unitaire par SKO était en baisse de 1,6% tandis que le coût unitaire par SKO a baissé de 1,8%. Le résultat d'exploitation s'est établi à -35 millions d'euros, en hausse d'un million d'euros.

L'activité cargo

Le Groupe a poursuivi la restructuration de son activité cargo pour s'adapter à la faiblesse du commerce de/vers l'Europe et à la situation de surcapacité structurelle dans le secteur du cargo aérien. Sur l'année 2015, les capacités tout cargo ont été réduites de plus de 23%. En conséquence, les capacités totales ont baissé de 4,5%. La recette unitaire à la tonne-kilomètre offerte (RTKO) a baissé de 12,8% à données comparables, impliquant une baisse du chiffre d'affaires de 17,8% à données comparables.

Malgré la nette diminution des coûts unitaires, le résultat d'exploitation s'est dégradé de 14 millions d'euros à données comparables, et cette activité est restée déficitaire (-245 millions d'euros).

Dans le cadre de « Perform 2020 », le Groupe retirera neuf avions tout-cargo et prévoit d'opérer seulement cinq avions à l'été 2016. Cette réduction devrait permettre à l'activité tout cargo de retrouver l'équilibre d'exploitation en 2017.

L'activité maintenance

Sur l'année 2015, le chiffre d'affaires externe de la maintenance s'est élevé à 1 577 millions d'euros, en hausse de 26,1% et de 7,3% à données comparables. Le chiffre d'affaires a bénéficié de l'appréciation du dollar contre l'euro et des contrats conclus pendant les années précédentes.

Au cours de la période, le carnet de commande a enregistré une hausse de 12% pour atteindre 8,4 milliards de dollars, incluant notamment des gains de contrats de support équipement sur le B787 et l'entretien des moteurs GE90.

Le résultat d'exploitation s'est établi à 214 millions d'euros, en hausse de 40 millions d'euros, reflétant une marge d'exploitation de 5,3%. À données comparables le résultat d'exploitation a baissé de 20 millions d'euros.

L'activité catering

Sur l'année 2015, l'activité *catering* a réalisé un chiffre d'affaires externe de 374 millions d'euros, en augmentation de 20,3%. Le résultat d'exploitation s'est établi à 37 millions d'euros, en hausse de 19 millions d'euros. L'activité *catering* a ainsi amélioré sa rentabilité tout en continuant de réduire les coûts pour ses clients internes.

La flotte

La flotte du groupe Air France-KLM au 31 décembre 2015 s'élève à 564 avions dont 534 avions en exploitation.

La flotte principale en exploitation comprend 395 avions. Elle se répartit en 169 avions long-courrier, neuf avions cargo et 217 avions moyen-courrier dont 53 avions dans la flotte du groupe Transavia. La flotte régionale en exploitation comprend 139 avions.

Au 31 décembre 2015, l'âge moyen de la flotte en exploitation est de onze ans. La flotte totale du Groupe est détenue à hauteur de 36% en propriété, de 22,2% en crédit-bail et de 41,8% en location opérationnelle.

Le nombre d'avions en commande ferme au 31 décembre 2015, hors locations opérationnelles, s'élève à 94 appareils, en augmentation de quatorze appareils par rapport au 31 décembre 2014. Le nombre d'options s'élève à 68 appareils dont 25 B787 et 25 A350.

(1) À données comparables : hors grève, à taux de change constant.

Résultats financiers

Sur l'année 2015, le chiffre d'affaires total s'est établi à 26,1 milliards d'euros, contre 24,9 milliards d'euros, en hausse de 4,6%. Hors grève, le chiffre d'affaires a augmenté de 2,5%, en raison d'une baisse du coût du carburant, et d'un effet de change positif. À données comparables, le chiffre d'affaires total est en baisse de 3,2%.

Le résultat du quatrième trimestre 2015 a été affecté par les attaques terroristes à Paris de novembre. Leur impact estimé sur le chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2015 a été de 120 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation pour l'année 2015 s'est établi à 816 millions d'euros, contre un résultat négatif de 129 millions d'euros en 2014, en amélioration de 945 millions d'euros. À données comparables, le résultat d'exploitation a progressé de 698 millions d'euros, ajusté de la grève (impact de 425 millions d'euros) et de l'effet change (impact négatif de 178 millions d'euros).

Le résultat net, part du groupe s'est élevé à 118 millions d'euros contre une perte de -225 millions d'euros un an plus tôt. Il intègre notamment le résultat non récurrent lié à la plus-value sur la vente d'actions Amadeus (+218 millions d'euros) et des slots à Londres Heathrow (+230 millions d'euros), compensé par l'évolution de la valeur du portefeuille de couvertures carburant (-225 millions d'euros), l'impact de la perte de change non réalisée (-360 millions d'euros) et des charges de restructuration (-159 millions d'euros). Sur une base retraitée, le résultat net part du groupe s'est établi à 220 millions d'euros contre -540 millions d'euros en 2014, progressant ainsi de 760 millions d'euros.

Le *cash-flow* libre d'exploitation s'est élevé à 606 millions d'euros contre -164 millions d'euros en 2014. Il n'intègre pas le *cash-flow* lié aux investissements financiers, en particulier le montant de 327 millions d'euros encaissé lors de la vente d'actions Amadeus en janvier et l'émission hybride de 600 millions d'euros réalisée en avril.

La dette nette s'est élevée à 4,3 milliards d'euros au 31 décembre 2015, contre 5,4 milliards d'euros au 31 décembre 2014. Sur douze mois glissants, le ratio dette nette/EBITDAR s'élevait à 3,3x au 31 décembre 2015, comparé à 4,0x au 31 décembre 2014 retraité de la grève.

Sur douze mois glissants, le ratio de couverture dette nette/EBITDA s'élevait à 1,8x au 31 décembre 2015, comparé à 2,7x au 31 décembre 2014 retraité de la grève.

Résultats sociaux de la société Air France-KLM

Au 31 décembre 2015, le résultat d'exploitation est à l'équilibre. Le résultat net ressort négatif à 125 millions d'euros, essentiellement en raison des frais financiers sur titres obligataires.

Dividende

Compte tenu de la priorité donnée au désendettement, le Conseil d'administration a choisi de ne pas proposer le paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2015.

Capital et actionariat

Le capital d'Air France-KLM au 31 décembre 2015 est composé de 300 219 278 actions d'une valeur nominale d'un euro entièrement libérées sous forme nominative ou au porteur au choix du titulaire.

Jusqu'au 2 avril 2016, chaque action donne droit à un droit de vote simple.

À compter du 3 avril 2016, et en l'absence de clause contraire dans les statuts d'Air France-KLM, toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire bénéficiant d'un droit de vote double. Il n'existe pas d'autres droits particuliers attachés aux actions. Par ailleurs, il n'existe pas de titres non représentatifs de capital.

LES FAITS MARQUANTS DU DÉBUT DE L'EXERCICE 2016



Dernier vol d'un avion mythique

Le 11 janvier 2016 à 14h, le dernier vol commercial du B747 s'est posé à Paris-Charles-de-Gaulle. Plus de 45 ans après la première liaison entre Paris et New York assurée le 3 juin 1970 par celui qui a été affectueusement appelé le « Jumbo Jet », la Compagnie salue avec émotion le départ de cet appareil à la silhouette reconnaissable entre toutes.

Air France Industries KLM Engineering & Maintenance élu « MRO of the Year » pour la troisième année consécutive

Le 18 janvier 2016, à Dublin, AFI KLM E&M a reçu le prix « MRO of the Year » lors de la cérémonie « Airline Economics Aviation 100 Awards » organisée par le magazine spécialisé *Airline Economics*.

Pour la troisième année consécutive, l'obtention de cette récompense souligne l'engagement d'AFI KLM E&M à maintenir des performances et des niveaux de qualité optimaux sur le long terme, et à les améliorer de manière continue.

Dow Jones Sustainability Index

Air France-KLM est, pour la 11^e année consécutive, intégré dans les indices *Dow Jones Sustainability Indexes* (*Dow Jones Sustainability World* et *DJSI Europe*) et est classé leader du secteur « Compagnies aériennes » par RobecoSAM.

De plus, pour la 7^e année consécutive Air France-KLM a été classé leader du secteur « Transports » qui regroupe les entreprises de transport aérien, routier et maritime ainsi que les activités aéroportuaires.

Cette distinction consacre le Groupe comme l'une des 24 entreprises les plus responsables au monde chacune dans leur secteur d'activité.

Air France-KLM, membre fondateur d'Airlines for Europe (A4E)

Le 20 janvier 2016, à l'occasion du Sommet Européen de l'Aviation, les cinq plus grands groupes européens de transport aérien – Air France-KLM, easyJet, International Airlines Group, Lufthansa Group et Ryanair – ont annoncé la création de l'association Airlines for Europe (A4E).

Transportant plus de 50% des passagers en Europe, les cinq groupes ont choisi d'unir leurs forces pour peser sur la politique européenne de l'aviation.

À cette occasion, Alexandre de Juniac, Président-directeur général d'Air France-KLM, a souligné l'opportunité pour le Groupe de défendre les intérêts des compagnies européennes auprès des instances nationales et communautaires pour qu'elles puissent se mesurer efficacement et de manière compétitive aux plus grands transporteurs aériens mondiaux.

« World's most admired companies »

Air France-KLM figure en excellente place au sein du classement « Fortune's World's Most Admired Companies 2016 », atteignant la 3^e position dans la catégorie « compagnies aériennes » derrière Delta Air Lines et Singapore, et devant des acteurs majeurs comme United Continental (4^e), Lufthansa (7^e) ou encore IAG (9^e). Air France-KLM est une des rares entreprises françaises à figurer dans ce palmarès.

Le classement « Fortune's World's Most Admired Companies » est publié chaque année par le mensuel Fortune. Il résulte d'une enquête approfondie menée par Korn Ferry Hay Group auprès d'analystes et dirigeants d'entreprises opérant dans le même secteur que les entreprises à évaluer. Ces entreprises sont notées en fonction de critères variés, allant de la robustesse financière au management des ressources humaines en passant par la pertinence des investissements.

S'agissant d'Air France-KLM, les décideurs économiques sondés ont notamment relevé de bonnes performances en matière de « compétitivité globale », de qualité des produits et services ou encore de responsabilité sociale et environnementale.



Transavia : meilleure *low-cost* d'Europe

Le site **Flight-Report.com** a rendu son verdict : Transavia est la meilleure compagnie *low-cost* européenne en 2016.

FlightReport est un site sur lequel les contributeurs postent quotidiennement des avis, des photos et des notes pour établir un classement.

Transavia est plébiscitée par ses clients pour :

- la qualité de l'accueil des équipages ;
- le confort de sa cabine ;
- ou pour la qualité de la restauration payante disponible à bord.

C'est un vrai succès pour la compagnie pariant sur l'expérience de ses clients pour se différencier.

Projet d'ouverture du capital de Servair

À l'issue d'une consultation visant à ouvrir le capital de Servair pour accompagner son développement, le groupe Air France-KLM a entamé un processus de sélection parmi les offres reçues début mars 2016.

M. de Juniac pressenti pour devenir le prochain Directeur général de l'IATA

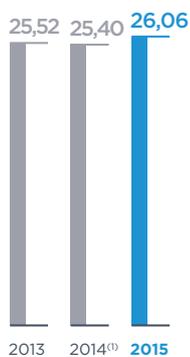
Alexandre de Juniac, Président Directeur général, a informé le Conseil d'administration du groupe Air France-KLM le 5 avril 2016 de la proposition qui lui a été faite par le Conseil des Gouverneurs de l'Association du Transport Aérien International (IATA) de devenir le prochain Directeur général de cette institution internationale. Alexandre de Juniac a indiqué qu'il était disposé à accepter cette proposition sur laquelle l'Assemblée générale de l'IATA (1-3 juin 2016) sera donc amenée à délibérer.

Le Conseil d'administration d'Air France-KLM a engagé la préparation d'un plan de succession dans la perspective d'une prise de fonction de M. de Juniac en qualité de Directeur général de l'IATA au plus tard au 1^{er} août 2016.

CHIFFRES CLÉS

Chiffre d'affaires

(en milliards d'euros)

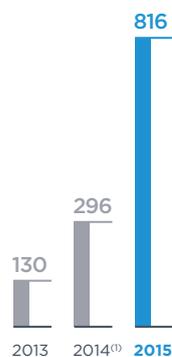


Le chiffre d'affaires de 26,06 milliards d'euros est en hausse de 4,6% et en recul de 3,2% à données comparables (à change constant hors impact de la grève de 2014).

(1) Corrigé de l'impact estimé de la grève.
Chiffre d'affaires publié : 24,91 milliards d'euros.

Résultat d'exploitation courant

(en millions d'euros)



Le résultat d'exploitation de 816 millions d'euros, en hausse de 945 millions d'euros et de 698 millions d'euros à données comparables (à change constant hors impact de la grève de 2014).

(1) Corrigé de l'impact estimé de la grève.
Résultat d'exploitation publié : -129 millions d'euros.

Informations par secteur d'activité

Au 31 décembre	2015		2014		2013	
	Chiffre d'affaires (en Mds€)	Résultat d'exploitation (en M€)	Chiffre d'affaires (en Mds€)	Résultat d'exploitation (en M€)	Chiffre d'affaires (en Mds€)	Résultat d'exploitation (en M€)
Passage	20,54	842	20,02	289	20,11	174
Cargo	2,42	(245)	2,72	(188)	2,82	(202)
Maintenance	1,58	214	1,25	196	1,23	159
Autres	1,47 ⁽¹⁾	5	1,41	(1)	1,37	(1)

(1) Incluant Transavia et Catering.

Résultat net part du groupe

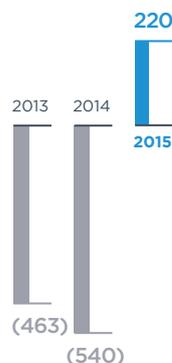
(en millions d'euros)



Le résultat net part du groupe est formé du résultat d'exploitation de 816 millions d'euros et intègre notamment des éléments non récurrents (voir ci-contre), le coût de la dette nette et de la charge d'impôts.

Résultat net retraité part du groupe

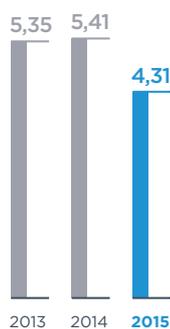
(en millions d'euros)



Après correction des éléments non récurrents (dont les plus-values de 218 millions d'euros sur la vente d'actions Amadeus et de 230 millions d'euros sur la cession de *slots* à Londres Heathrow, charges de restructuration de 159 millions d'euros et résultat de change non réalisé de -294 millions d'euros), le résultat net retraité part du groupe s'est établi à 220 millions d'euros contre -540 millions d'euros en 2014, progressant ainsi de 760 millions d'euros.

Dette nette

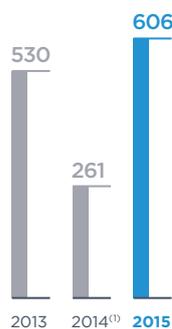
(en milliards d'euros, au 31 décembre)



La dette nette s'est élevée à 4,31 milliards d'euros au 31 décembre 2015, contre 5,4 milliards d'euros au 31 décembre 2014.

Cash-flow libre d'exploitation

(en millions d'euros)



Le *cash-flow* libre d'exploitation n'intègre pas le *cash-flow* lié aux investissements financiers, en particulier le montant de 327 millions d'euros encaissé lors de la vente d'actions Amadeus en janvier et l'émission hybride de 600 millions d'euros réalisée en avril.

(1) Corrigé de l'impact estimé de la grève.
Cash-flow libre publié : -164 millions d'euros.

Dette nette/EBITDA

(au 31 décembre)

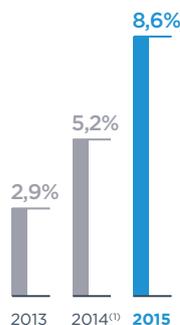


Sur douze mois glissants, le ratio dette nette/EBITDA s'élevait à 1,8x au 31 décembre 2015, comparé à 2,7x au 31 décembre 2014 retraité de la grève.

(1) Corrigé de l'impact estimé de la grève sur l'EBITDA. Ratio publié : 3,4x.

Retour sur capitaux employés (ROCE)

(au 31 décembre)



Le retour sur capitaux employés (ROCE) a progressé de 3,4 points à 8,6% à la fin de 2015.

(1) Les titres Alitalia ont été retirés du calcul afin de raisonner à périmètre constant.

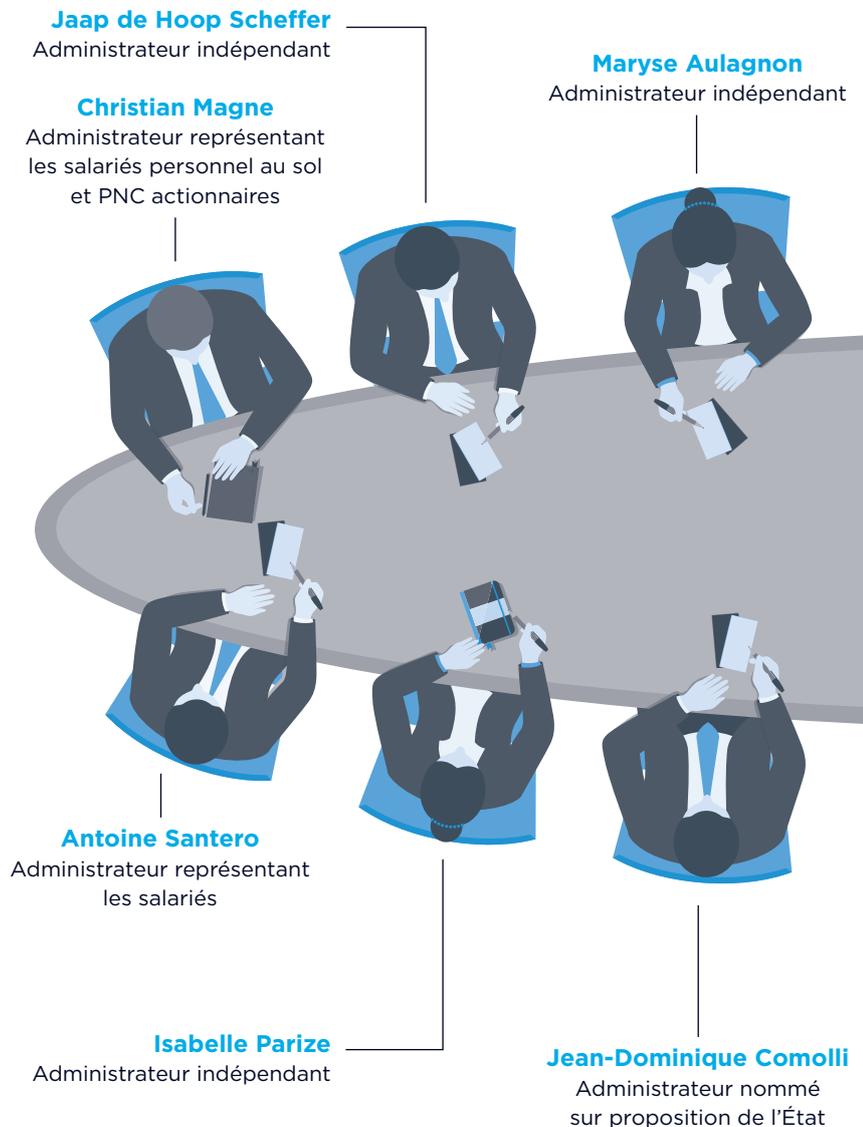
GOVERNANCE D'AIR FRANCE – KLM

Le Conseil d'administration au 31 décembre 2015

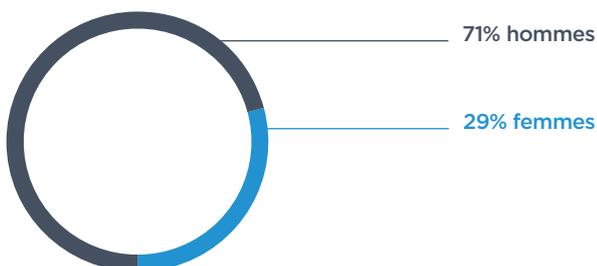
Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration comprenait 15 membres dont :

- **13 administrateurs** nommés par l'Assemblée générale parmi lesquels :
 - **2 proposés par l'État français** et,
 - **2 représentants des salariés actionnaires** :
 - 1 administrateur représentant les pilotes de ligne actionnaires,
 - 1 administrateur représentant les salariés personnel au sol et personnel navigant commercial (PNC) actionnaires;
- **1 représentant des salariés nommé par le Comité de Groupe Français**;
- **1 représentant de l'État** nommé par arrêté ministériel.

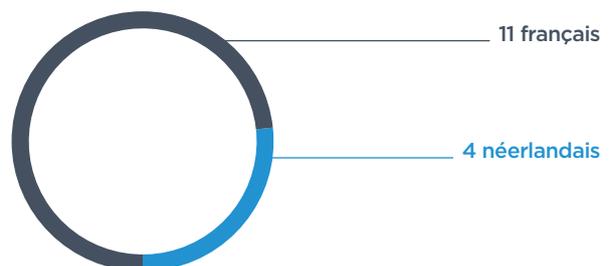
En dépit de la particularité de sa composition, le Conseil d'administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit dans l'intérêt social de l'entreprise.



Parité au sein du Conseil d'administration



Nationalité des Administrateurs



Alexandre de Juniac
Président-directeur général

Leo Van Wijk
Administrateur

Patrick Vieu
Administrateur nommé
sur proposition de l'État

Isabelle Bouillot
Administrateur indépendant

Jean-François Dehecq
Administrateur indépendant

Cornelis Van Lede
Administrateur indépendant

Louis Jobard
Administrateur représentant
les pilotes de ligne
actionnaires

Peter Hartman
Vice-Président du
Conseil d'administration

Solenne Lepage
Administrateur
représentant l'État

Composition des Comités du Conseil d'administration

	Maryse Aulagnon	Isabelle Bouillot	Jean-Dominique Comolli	Jean-François Dehecq	Jaap de Hoop Scheffer	Louis Jobard	Cornelis Van Lede	Solenne Lepage	Christian Magne	Isabelle Parize	Leo Van Wijk
Comité d'Audit	Président	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre
Comité de Nomination et de Gouvernance	Membre	Membre	Membre	Président	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre
Comité de Rémunération	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Membre	Président

 **Président**  **Membre**

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2015

Administrateur (âge au 31 décembre 2015)	Fonctions au sein du Conseil d'administration	Date d'entrée au Conseil d'Air France-KLM	Date d'échéance du mandat	Principale fonction actuelle
Alexandre de Juniac (53 ans)	Président-directeur général d'Air France-KLM	11/01/2012	AG 2019	Président-directeur général d'Air France-KLM
Peter Hartman (66 ans)	Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM	08/07/2010	AG 2017	Vice-Président du Conseil d'administration d'Air France-KLM
Maryse Aulagnon (66 ans)	Administrateur indépendant Présidente du Comité d'audit	08/07/2010	AG 2017	Président-directeur général d'Affine
Isabelle Bouillot (66 ans)	Administrateur indépendant Membre du Comité de rémunération	16/05/2013	AG 2017	Présidente de China Equity Links
Jean-Dominique Comolli (67 ans)	Administrateur nommé sur proposition de l'État Membre des Comités de nomination et de gouvernance et de rémunération	14/12/2010	AG 2019	Administrateur civil honoraire
Jean-François Dehecq (75 ans)	Administrateur indépendant Président du Comité de nomination et de gouvernance et membre du Comité d'audit	15/09/2004	AG 2016	Vice-Président du Conseil National de l'Industrie
Jaap de Hoop Scheffer (67 ans)	Administrateur indépendant Membre du Comité de rémunération	07/07/2011	AG 2019	Professeur à l'Université de Leyde (Pays-Bas)
Louis Jobard (56 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre du Comité d'audit	20/05/2014	AG 2018	Commandant de Bord B777
Cornelis J.A. van Lede (73 ans)	Administrateur indépendant Membre des Comités d'audit et de nomination et de gouvernance	15/09/2004	AG 2016	Administrateur de sociétés
Solenne Lepage (43 ans)	Administrateur représentant l'État Membre du Comité d'audit	21/03/2013	Mai 2019	Directrice des Participations Transports à l'Agence des Participations de l'État
Christian Magne (63 ans)	Administrateur représentant les salariés actionnaires Membre des Comités d'audit et de rémunération	15/09/2004	AG 2018	Cadre Air France
Isabelle Parize (58 ans)	Administrateur indépendant Membre du Comité de rémunération	27/03/2014	AG 2018	Présidente du Directoire de Nocibé
Antoine Santero (52 ans)	Administrateur représentant les salariés	05/11/2015	AG 2017	Chef de cabine long-courrier Air France
Patrick Vieu (51 ans)	Administrateur nommé sur proposition de l'État	21/05/2015	AG 2019	Conseiller du Vice-Président du Conseil général de l'environnement et du développement durable
Leo M. van Wijk (69 ans)	Administrateur Président du Comité de rémunération	15/09/2004	AG 2016	Administrateur de sociétés

RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS

RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE (POUR LA PREMIÈRE FOIS) À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



Administrateur indépendant

Née le 13 février 1950

Anne-Marie Couderc

Expertise et expérience professionnelle

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 au sein du Groupe Lagardère de 1982 à 1995 : elle est successivement adjointe au Secrétaire général, Directrice des ressources humaines et de la Communication, puis Directrice générale adjointe de la Société Hachette Filipacchi Associés (Activité Presse). En 1997 elle en est nommée Directrice générale, puis, de 2006 à 2010, Secrétaire générale de Lagardère Active (activités presse et audiovisuelles).

Depuis 2011, elle est **Présidente du Groupe Presstalis** (activité de distribution de la presse).

Parallèlement, Anne-Marie Couderc a mené une carrière politique : élue municipale à Paris en 1983, elle fut successivement, jusqu'en 2001, Conseiller de Paris, puis adjointe au maire de Paris de 1989 à 2001. Elue 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.

Elle est Officier de la Légion d'Honneur et de l'Ordre National du Mérite.

Autres mandats et fonctions en cours

- Administrateur de Ramsay Générale de Santé depuis 2014;
- Administrateur de Veolia Transdev SA depuis 2012;
- Administrateur de Plastic Omnium⁽¹⁾ depuis 2010;
- Administrateur et Président du Conseil d'administration de Presstalis depuis 2011;
- Administrateur de deux fondations : Veolia et ELLE;
- Membre du Comité exécutif du MEDEF depuis 2013;
- Membre du CESE depuis novembre 2015.



Administrateur

Né le 13 mars 1950

Hans N.J. Smits

Expertise et expérience professionnelle

Hans Smits est titulaire d'un diplôme en ingénierie civile de l'Université Technique de Delft aux Pays-Bas (1968-1973) et d'une maîtrise en gestion d'entreprises de l'Université Erasmus de Rotterdam (1973-1975). Il débute sa carrière aux Pays-Bas au sein du Département Delta du ministère des transports, des travaux publics et de la gestion des eaux où il exerce différentes fonctions d'encadrement de 1975 à 1986 : il est successivement nommé responsable du département des analyses politiques en 1975, responsable du département des politiques publiques en 1978, responsable du département hydraulique au sein du département Delta à Zierikzee (Pays-Bas) en 1980 et responsable du département des affaires économiques et commerciales et membre de l'équipe de direction en 1983. Il est ensuite Directeur de projet pour la préparation du livre blanc sur la privatisation des postes et télécommunications aux Pays-Bas (Dutch PTT) entre 1985 et 1986. Il intègre en 1986 le ministère des affaires économiques où il occupe le poste de Vice-Directeur Général des services, des petites et moyennes entreprises et de la planification. Il poursuit ensuite sa carrière au sein du ministère des transports, des travaux publics et de la gestion des eaux où il occupe, de 1988 à 1992 les postes de Directeur général des transports puis de Secrétaire Général. Il est alors nommé Président et CEO de l'Aéroport Schiphol à Amsterdam (1992-1998).

Il occupe les postes de Vice-Président puis de Président du Conseil d'administration de Rabobank Nederland entre 1998 et 2002. En 2003-2004, il est administrateur d'Arthur D. Little Benelux, puis, de 2005 à 2014, Président et CEO de Havenbedrijf Rotterdam NV (« Port of Rotterdam Authority »), ayant exercé ces fonctions à titre intérimaire du 1^{er} septembre au 31 décembre 2004.

Il est, depuis 2014, **Président et Directeur général de Janssen de Jong Groep**.

Autres mandats et fonctions en cours

- Président du Conseil de surveillance de KLM NV (Pays-Bas);
- Président du Conseil de surveillance de l'Université Erasme de Rotterdam (Pays-Bas);
- Président et Directeur général de Janssen de Jong Groep (Pays-Bas).

(1) Société cotée.



**Administrateur
indépendant**

Né le 1^{er} août 1960

Alexander R. Wynaendts

Expertise et expérience professionnelle

Alex Wynaendts a fait ses études en France. Il est diplômé de Supélec (1984) et titulaire d'un diplôme d'économie de l'Université Paris-Sorbonne (1983). Il a plus de 30 ans d'expérience dans les domaines de l'assurance et de la finance internationale.

Il débute sa carrière au sein de la banque ABN AMRO en 1984, où il est ensuite en charge des opérations commerciales et des opérations d'investissement à Amsterdam et à Londres. Entre 1992 et 1997, il occupe différents postes chez ABN AMRO à Londres, notamment en equity capital markets et corporate finance. Il intègre ensuite la société Aegon en 1997 en tant que Senior Vice President, Group Business Development, où il supervise l'entrée et l'expansion d'Aegon sur de nouveaux marchés asiatiques, comme la Chine, l'Inde et le Japon, ainsi que dans les régions d'Europe de l'Est. Il rejoint le Directoire d'Aegon en 2003 et est nommé directeur des opérations (COO) d'Aegon en 2007. Nommé Président du Directoire d'Aegon NV en avril 2008, il dirige l'entreprise à travers la crise financière et redéfinit sa stratégie avec comme mission principale de servir le client dans la gestion de son avenir financier.

Il est **Président du directoire d'Aegon NV** depuis le 23 avril 2008.

Autres mandats et fonctions en cours

- Vice-Président du PEIF (Pan-European Insurance Forum) et membre du Conseil d'administration de la Geneva Association;
- Président du Conseil de surveillance du musée Mauritshuis à La Haye et membre du comité consultatif pour le VUmc Cancer Center d'Amsterdam.

PROJET DE RÉSOLUTIONS ET EXPOSÉ DES MOTIFS

Vous trouverez ci-dessous le projet des résolutions qui seront soumises aux actionnaires d'Air France-KLM lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire du 19 mai 2016.

Le texte des résolutions est précédé d'un paragraphe introductif exposant les motifs de chacune des résolutions proposées. L'ensemble de ces paragraphes forme le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale.

Pour plus d'informations sur la marche des affaires sociales depuis le début de l'exercice, se reporter au Document de Référence 2015 ainsi qu'aux communiqués de presse diffusés par Air France-KLM disponibles notamment sur le site www.airfranceklm.com.

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (*résolutions 1 et 2*)

Les deux premières résolutions soumettent à l'approbation des actionnaires les comptes annuels sociaux et consolidés d'Air France-KLM pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, faisant ressortir respectivement une perte de 125 millions d'euros et un résultat net part du groupe de 118 millions d'euros.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015, comprenant le bilan, le compte de résultat et les annexes tels qu'ils sont établis et présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, comprenant le bilan, le compte de résultat et les annexes tels qu'ils sont établis et présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et/ou mentionnées dans ces rapports.

Affectation du résultat (*résolution 3*)

La troisième résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015, qui correspond à une perte de 125 192 470,82 euros.

Compte tenu des résultats du Groupe et de la priorité donnée au désendettement, le Conseil d'administration a choisi de ne pas proposer le paiement d'un dividende au titre de l'exercice 2015.

Le Conseil d'administration rappelle qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 31 décembre 2013 et 31 décembre 2014.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport général des Commissaires aux comptes, constate que la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève

à 125 192 470,82 euros et décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter cette perte au compte « report à nouveau » qui passe ainsi de (672 135 163,21) euros à (797 327 634,03) euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été distribué au titre des exercices clos les 31 décembre 2012, 2013 et 2014.

Nomination de Madame Anne-Marie Couderc, Messieurs Hans N.J. Smits et Alexander R. Wynaendts en qualité d'administrateurs pour une durée respective de quatre ans (*résolutions 4 à 6*)

Il est proposé à l'Assemblée générale de nommer Madame Anne-Marie Couderc et Messieurs Hans N.J. Smits et Alexander R. Wynaendts en qualité d'administrateurs pour une durée respective de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019, en remplacement de Messieurs Jean-François Dehecq, Cornelis Van Lede et Leo Van Wijk dont les mandats arrivent à échéance à l'issue de cette Assemblée générale. Ces administrateurs ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat après douze ans d'exercice.

L'ensemble des informations sur l'expérience professionnelle, les mandats et fonctions de Madame Anne-Marie Couderc et de Messieurs Hans Smits et Alex Wynaendts sont présentées aux pages 19 et 20 du présent avis de convocation.

Si l'Assemblée générale approuve ces nominations, le Conseil d'administration de la Société comprendra quinze membres, dont (i) cinq femmes (soit 35,7% des membres du Conseil, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas pris en compte dans le calcul du pourcentage visé à l'article L. 225-18-1 du Code de commerce conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce) et (ii) six administrateurs indépendants, au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (soit 50% des membres du Conseil en application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF selon lequel les administrateurs représentant les actionnaires salariés ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants). Le Conseil d'administration a en effet, sur proposition du Comité des nominations et de gouvernance, estimé que Madame Anne-Marie Couderc et Monsieur Alex Wynaendts sont indépendants au regard des critères du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Quatrième résolution

Nomination de M^{me} Anne-Marie Couderc en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer M^{me} Anne-Marie Couderc en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cinquième résolution

Nomination de M. Hans N.J. Smits en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et

de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer M. Hans N.J. Smits en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Sixième résolution

Nomination de M. Alexander R. Wynaendts en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer M. Alexander R. Wynaendts en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Renouvellements des mandats d'un Commissaire aux comptes titulaire et d'un Commissaire aux comptes suppléant (*résolutions 7 et 8*)

Les septième et huitième résolutions ont pour objet de soumettre à votre approbation le renouvellement du mandat de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et de BEAS en qualité de Commissaire aux comptes suppléant, pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les mandats actuels de Deloitte & Associés et de son suppléant BEAS expirent à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Le Comité d'audit a recommandé au Conseil d'administration de proposer le renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes titulaire et suppléant de Deloitte & Associés et de BEAS à l'Assemblée générale en raison, d'une part, de l'effort de réduction de leurs honoraires et, d'autre part, de leur bonne connaissance du Groupe qui permettra d'accompagner efficacement les équipes du Groupe dans le déploiement de nouvelles normes comptables internationales.

Septième résolution

Renouvellement du mandat de Deloitte & Associés en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale, constatant que le mandat de Deloitte & Associés arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler le mandat de Deloitte & Associés, dont le siège social est situé 185 avenue Charles-de-Gaulle, 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat de BEAS en qualité de Commissaire aux comptes suppléant

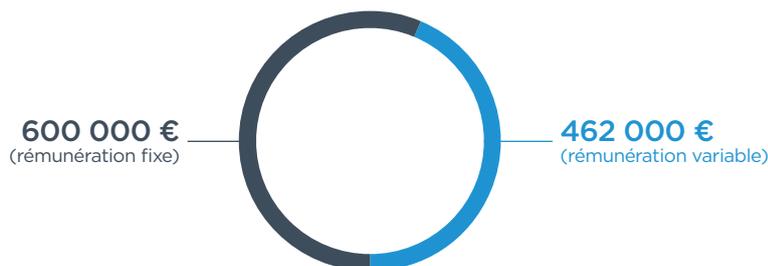
L'Assemblée générale, constatant que le mandat de BEAS arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de renouveler le mandat de BEAS dont le siège social est situé 195 avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine en qualité de Commissaire aux comptes suppléant pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à M. Alexandre de Juniac (résolution 9)

Conformément aux dispositions du §24.3 Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé le 12 novembre 2015, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2015.

La résolution 9 a ainsi pour objet de soumettre au vote des actionnaires la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Monsieur Alexandre de Juniac, Président-directeur général.

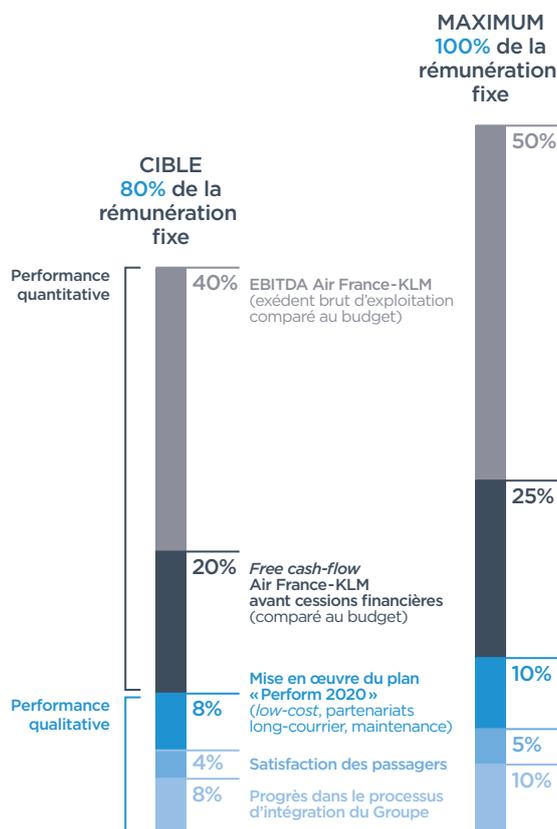
Rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2015



La rémunération fixe annuelle de M. Alexandre de Juniac en sa qualité de Président-directeur général était fixée à 600 000 euros pour la quatrième année consécutive.

Rémunération variable pluriannuelle	Rémunération exceptionnelle	Options de souscription d'actions	Actions de performance	Jetons de présence	Avantages en nature
—	—	—	—	—	—

Critères de détermination de la rémunération variable en 2015



Les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à M. Alexandre de Juniac, Président-directeur général sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	600 000 euros	La rémunération fixe annuelle de M. Alexandre de Juniac en sa qualité de Président-directeur général a été fixée à 600 000 euros pour 2015 par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 18 février 2015, sur proposition du Comité de rémunération. Cette rémunération est inchangée pour la quatrième année consécutive.
Rémunération variable annuelle	462 000 euros	Lors de sa réunion du 18 février 2015, le Conseil d'administration a, sur proposition du Comité de rémunération, décidé de maintenir inchangée l'amplitude de la part variable de la rémunération de M. de Juniac pour 2015 avec une valeur cible de 80% de sa rémunération fixe et un maximum de 100% de cette rémunération. Le montant de la rémunération variable de M. de Juniac en sa qualité de Président-directeur général a, sur proposition du Comité de rémunération, été arrêté pour 2015 à 462 000 euros par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 15 mars 2016. Ce montant correspond à : <ul style="list-style-type: none"> — 65% de la rémunération fixe au titre de la performance quantitative (l'EBITDA et le <i>free cash-flow</i> étant supérieurs au budget) ; — 12% de la rémunération fixe au titre de la performance qualitative (mise en œuvre du plan « Perform 2020 » y compris la stratégie de développement du <i>low-cost</i>, des partenariats long-courrier, et de la maintenance, satisfaction des passagers et progrès dans le processus d'intégration du Groupe).
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. de Juniac n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. de Juniac ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Stock-options, actions de performance ou autre élément de rémunération de long terme	N/A	Aucune attribution de ce type n'est intervenue au cours de l'exercice 2015. M. de Juniac ne bénéficie d'aucun élément de rémunération de long terme.
Jetons de présence	N/A	M. de Juniac ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	Les moyens matériels mis à disposition de M. de Juniac ne sont pas, en pratique, dissociables de l'exercice de ses fonctions de Président-directeur général.
Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 qui font ou ont fait l'objet d'un vote par l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés	Montants soumis au vote	Présentation
Indemnité de départ	N/A	M. de Juniac ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. de Juniac ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. de Juniac ne bénéficie pas du régime de retraite supplémentaire mis en place en faveur des cadres dirigeants d'Air France.

Neuvième résolution

Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à M. Alexandre de Juniac, Président-directeur général

L'Assemblée générale, consultée en application de la recommandation du §24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé le 12 novembre 2015, lequel constitue le

code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à M. Alexandre de Juniac tels que figurant dans le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale sur les projets de résolutions, disponible notamment sur le site www.airfranceklm.com (rubrique Finance, Actionnaires, Assemblée générale).

Autorisation à donner au Conseil d'administration d'opérer sur les actions de la Société (résolution 10)

La dixième résolution permet à la Société de racheter ses propres actions dans les limites fixées par les actionnaires et conformément à la loi. Elle remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 21 mai 2015, celle-ci arrivant à échéance en novembre 2016.

Il est donc proposé aux actionnaires de renouveler cette autorisation.

Ces opérations pourraient être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées. Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourrait, pendant la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente résolution sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale.

Depuis le 21 mai 2015 (date de la dernière autorisation consentie par l'Assemblée générale), la Société n'a ni acheté ni vendu de titres. Compte tenu de l'animation du marché secondaire et de la bonne liquidité du titre, Air France-KLM a suspendu, le 1^{er} mars 2012, son contrat de liquidité (lequel pourrait être réactivé si l'évolution des critères d'animation du marché ou de liquidité du titre le demandait). Au 31 décembre 2015, la Société détenait directement 4 179 804 actions représentant 1,4% de son capital social.

Le programme de rachat proposé aux actionnaires aurait les caractéristiques suivantes :

- prix d'achat unitaire maximum par action : 15 euros (hors frais);
- nombre maximum d'actions pouvant être acquises : 10% du nombre d'actions composant le capital social (soit à titre indicatif au 31 décembre 2015, un nombre maximal de 30 021 927 actions pour un montant maximal théorique de 450 328 905 euros);
- objectifs du programme : animation du cours dans le cadre du contrat de liquidité, remise de ces actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières, attribution ou cession des actions à des salariés et dirigeants du Groupe, conservation et remise ultérieure des actions à l'échange ou en paiement d'une acquisition, mise en œuvre de toute pratique de marché et réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur;
- durée maximale de l'autorisation : 18 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Dixième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et aux dispositions du Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 et de tout Règlement européen qui s'y substituerait :

1. Autorise le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, en une ou plusieurs fois, avec pour principaux objectifs :
 - l'animation du marché des actions par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers;
 - la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières émises par la Société ou par des sociétés dont elle détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital et donnant droit par conversion, exercice,

remboursement, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société;

- la mise en œuvre de toute attribution ou cession d'actions en faveur de salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés, en France ou en dehors de la France, qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et, de toute attribution gratuite d'actions, de toute opération d'actionariat des salariés, de tout dispositif de rémunération de la Société, dans le cadre notamment des dispositions pertinentes du Code de commerce et/ou du Code du travail, ou de dispositions légales et réglementaires françaises ou étrangères, et la réalisation de toute opération de couverture afférente à ces opérations et engagements liés de la Société, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira;
- la conservation ou la remise d'actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe dans la limite de 5% du capital social;
- la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou l'Autorité des marchés financiers,

et plus généralement, de la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

2. Décide que dans les limites prévues par la réglementation en vigueur, les actions pourront être acquises, cédées, échangées ou transférées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur le marché (réglementé ou non), sur un système multilatéral de négociation (MTF), *via* un internalisateur systématique ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier, produit dérivé, notamment la mise en place de stratégies optionnelles (achats et ventes d'options, à l'exclusion de la vente d'options de vente) dans le respect de la réglementation en vigueur. La part du programme de rachat pouvant être effectuée par négociations de blocs pourra atteindre la totalité du programme.
3. Décide que ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées. Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, pendant la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente résolution sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale.
4. Fixe le prix maximum d'achat à 15 euros par action (hors frais).
5. Décide que le nombre maximum d'actions acquises ne pourra à aucun moment excéder 10% du nombre d'actions composant le capital social (soit à titre indicatif au 31 décembre 2015, un nombre maximal de 30 021 927 actions et un montant théorique maximal de 450 328 905 euros sur la base du prix maximum d'achat par action tel que fixé ci-dessus).

En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes, de réserves et de bénéfices, donnant lieu soit à une élévation de la valeur nominale, soit à la création et à l'attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement d'actions ou de toute opération portant sur le capital social, le Conseil d'administration pourra ajuster le prix d'achat précité afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

6. Donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment à l'effet de passer tous ordres de bourse sur tous marchés ou procéder à toutes opérations hors marché, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achat ou de vente d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, établir tous documents, notamment un descriptif du programme de rachat d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous autres organismes et généralement, faire tout ce qui est nécessaire.
7. Décide que la présente résolution prive d'effet l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 21 mai 2015 dans sa 9^e résolution.

Le Conseil d'administration devra informer l'Assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

Pouvoirs pour formalités (résolution 11)

Cette résolution permet d'effectuer les formalités et publicités requises par la loi après l'Assemblée.

Onzième résolution

Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, au Président du Conseil d'administration, au porteur

d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée en vue de l'accomplissement de toutes les formalités légales ou administratives, et de tous les dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur consécutivement à l'adoption des résolutions précédentes.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Air France-KLM SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note 1 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 7, 12 et 13 de l'annexe aux comptes annuels et nous nous sommes assurés de leur correcte application;

- les notes 16 et 17 de l'annexe aux comptes annuels décrivent les litiges en matière de législation *anti-trust* auxquels la Société est exposée. Nos travaux ont consisté à vérifier que ces notes fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Jean-Paul Vellutini
Associé

Éric Jacquet
Associé

Deloitte et Associés

Pascal Pincemin
Associé

Guillaume Troussicot
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Société Air France-KLM SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2 de l'annexe aux états financiers consolidés qui expose un changement de présentation de certains agrégats du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie, un changement de présentation du compte de résultat relatif aux éléments de production capitalisée et aux charges de personnel intérimaire ainsi qu'un changement de méthode relatif à la conversion des provisions en devises.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la Société reconnaît des actifs d'impôts différés à son bilan consolidé sur la base des perspectives de bénéfices

imposables futurs déterminées à partir des plans d'affaires à moyen et long terme, tel que décrit dans les notes 4.2, 4.23 et 13 aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses retenues par la Direction d'Air France-KLM aux fins de vérifier le caractère recouvrable des actifs d'impôts différés ;

- les notes 4.2, 4.18 et 31 aux états financiers consolidés précisent 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 31 aux états financiers consolidés fournit une information appropriée. Par ailleurs, nous avons vérifié le caractère approprié de la méthode comptable de reconnaissance du surplus des fonds de pension décrite dans la note 4.18 aux états financiers consolidés ;
- la Direction d'Air France-KLM 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 32.1 et 32.2 aux états financiers consolidés. 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 aux états financiers consolidés en donnent une information appropriée ;
- les notes 4.2, 4.15 et 19 aux états financiers consolidés décrivent respectivement les estimations et hypothèses que la Direction d'Air France-KLM est conduite à faire concernant l'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles et les modalités de mise en œuvre des tests de valeur d'actif. Nous avons examiné les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces tests ainsi que leurs modalités de mise en œuvre, telles que décrites dans ces notes. Nous nous sommes également assuré que l'information communiquée dans les notes aux états financiers consolidés est appropriée ;
- la Direction d'Air France-KLM 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 et au programme de fidélisation, selon les modalités décrites aux notes 4.2, 4.6 et 4.7 aux états financiers consolidés. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à revoir les calculs effectués.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 18 février 2016

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Jean-Paul Vellutini
Associé

Éric Jacquet
Associé

Deloitte et Associés

Pascal Pincemin
Associé

Guillaume Troussicot
Associé

Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration

Exercice de clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Société Air France-KLM SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA

Jean-Paul Vellutini
Associé

Éric Jacquet
Associé

Deloitte et Associés

Pascal Pincemin
Associé

Guillaume Troussicot
Associé

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 16 mars 2016
Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit Département de KPMG SA

Jean-Paul Vellutini
Associé

Éric Jacquet
Associé

Deloitte et Associés

Pascal Pincemin
Associé

Guillaume Troussicot
Associé

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

AIRFRANCE KLM

Pour être prise en compte, la présente demande doit être retournée à :

Société Générale
Service Assemblées
CS 30812
44308 Nantes Cedex 3

ou à l'aide de l'enveloppe T jointe pour les actionnaires au nominatif

Je soussigné(e),

Nom (ou dénomination sociale) :

Prénoms (ou forme de la société) :

Domicile (ou siège social) :

propriétaire⁽¹⁾ de actions de la société Air France-KLM,

demande l'envoi⁽²⁾ des informations visées aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce (notamment les comptes sociaux et consolidés et le rapport de gestion du Conseil d'administration), autres que celles contenues dans la présente brochure.

À : le : 2016

Signature :



(1) Les actionnaires au porteur doivent joindre à leur demande d'envoi de documents et renseignements une attestation d'inscription de leurs titres dans les comptes tenus par l'intermédiaire financier habilité, justifiant de leur qualité d'actionnaire à la date de leur demande.

(2) Conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent obtenir de la société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des Assemblées générales d'actionnaires ultérieures. Pour bénéficier de cette faculté, cocher la case suivante :

Avis de convocation
Assemblée générale ordinaire

AIRFRANCE KLM

Cover illustration : **HAYAS** WORLDWIDE PARIS

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim' Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement

Création et réalisation : Agence Marc Praquin.