

Roissy, le 10 avril 2018

**PUBLICATION EFFECTUEE EN APPLICATION
DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF**

S'appuyant sur les travaux du Comité de rémunération, le Conseil d'administration d'Air France-KLM a arrêté comme suit la rémunération du Président-directeur général :

Rémunération de M. Janaillac pour l'exercice 2017 en sa qualité de Président-directeur général

La rémunération variable de M. Janaillac en qualité de Président-directeur général d'Air France-KLM a été arrêtée à 522.000 euros au titre de l'exercice 2017.

Ce montant correspond à :

- 58% de la rémunération fixe au titre de la performance quantitative (COI Air France-KLM et la Dette Nette Ajustée) ;
- 29% de la rémunération fixe au titre de la performance qualitative (efficacité de la gouvernance du Groupe, mise en œuvre du projet et des objectifs stratégiques « Trust Together », en particulier au travers du rétablissement de la confiance au sein des personnels et de la réduction des coûts unitaires à -1,5% hors intéressement et *profit-sharing*, consolidation et développement des alliances internationales du Groupe).

	Répartition de la part variable		Réalisation
	Cible : 80 % de la rémunération fixe	Maximum : 100 % de la rémunération fixe	
Performance quantitative : COI Air France-KLM (Current Operating Income)	40%	50%	48%
Performance quantitative : Dette Nette Ajustée¹ (Dette Nette Ajustée avant cessions financières et corrigée de l'impact du taux de change euro/dollar sur les loyers opérationnels des avions en location)	8%	10%	10%
Performance qualitative - efficacité de la gouvernance du Groupe - mise en œuvre du projet et des objectifs stratégiques « Trust Together », en particulier au travers du rétablissement de la confiance au sein des personnels et de la réduction des coûts unitaires (-1,5% hors intéressement et <i>profit-sharing</i>) - consolidation et développement des alliances internationales du Groupe	8%	10%	8%
	16%	20%	11%
	8%	10%	10%

M. Janaillac ayant décidé de renoncer à une partie de sa rémunération variable pour 2017, afin de garder celle-ci inchangée par rapport à la rémunération variable qui lui avait été attribuée prorata temporis pour 2016 (85% de sa rémunération fixe), il percevra une rémunération variable d'un montant de 510.000 euros au titre de l'exercice 2017.

¹ La définition prendra en compte l'adoption par le Groupe de la norme IFRS 16

Rémunération de M. Janailac pour l'exercice 2018 en sa qualité de Président-directeur général

Le Conseil d'administration d'Air France-KLM a arrêté comme suit la rémunération de M. Janailac en sa qualité de Président-directeur général, lors de sa séance du 14 mars 2018, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale dans les conditions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

▪ Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle de M. Jean-Marc Janailac en sa qualité de Président Directeur Général est fixée à 600.000 euros (inchangée pour la huitième année consécutive).

▪ Rémunération variable annuelle

La part variable de la rémunération de M. Jean-Marc Janailac est maintenue au même niveau, avec une valeur cible de 70% de sa rémunération fixe et un maximum de 100% de cette rémunération.

Les critères de détermination de la rémunération variable ont été arrêtés comme suit, pour l'exercice 2018 :

	Répartition de la part variable	
	Cible : 70 % de la rémunération fixe	Maximum : 100 % de la rémunération fixe
Performance quantitative : COI Air France-KLM (Current Operating Income)	35%	50%
Performance quantitative : Dette Nette Ajustée² (Dette Nette Ajustée avant cessions financières et corrigée de l'impact du taux de change euro/dollar sur les loyers opérationnels des avions en location)	7%	10%
Performance qualitative - définition d'un nouveau plan stratégique à moyen-terme pour Air France-KLM et de réduction des coûts unitaires (cible -1,2% et -1,5% maximum) - succès dans la mise en œuvre de nouvelles alliances stratégiques internationales conformément aux objectifs définis dans le business plan - amélioration de l'efficacité de la gouvernance du Groupe	12%	17%
	6%	9%
	10%	14%

Ces rémunérations ne sont pas assorties de jetons de présence.

▪ Rémunération Long terme

Des unités de performance (*phantom shares*) ont été attribuées à M. Jean-Marc Janailac. Ces unités de performance lui offrent la possibilité de recevoir une rémunération à long terme, dont le montant sera déterminé par référence à la valeur de l'action d'Air France-KLM au terme d'une période de trois ans, et ce, sous réserve du respect d'une condition de présence et d'une condition de performance évaluées sur une période de trois ans.

² La définition prendra en compte l'adoption par le Groupe de la norme IFRS 16

Le nombre d'unités de performance attribuées a été déterminé en divisant le montant égal à 10 % de sa rémunération fixe (soit € 60 000) par la moyenne des cours d'ouverture de l'action AF-KLM sur une période de 20 jours précédant la date d'attribution (le 14 mars 2018) (soit 9,95 euros). 6 030 unités de performance ont ainsi été attribuées.

L'acquisition des unités de performance est soumise à une condition de présence jusqu'au terme de la période d'acquisition (soit jusqu'au jour de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2021 sur la rémunération du Président-directeur général dans le cadre de l'article L. 225-100 du Code de commerce). Par exception, en cas de décès³, invalidité ou en cas de non renouvellement de mandat, le nombre d'unités de performance acquises sera déterminé *pro rata temporis*, sous réserve du respect des conditions de performance. En cas de démission ou de révocation, toutes les unités de performance attribuées deviendront caduques.

Les conditions de performance, évaluées sur la période d'acquisition de trois ans, sont les suivantes :

KPI	Performance	Acquisition définitive (vesting) d'un % de l'attribution
1. TSR de l'action AFKL par rapport au TSR pondéré des actions d'entreprises du secteur (30%) ⁴	>120 Entre 80 et 100 <80	120% Entre 80% et 120% 0%
2. Indice ROCE AFKL réalisé par rapport au budget (40%) ⁵	>120 Entre 80 et 100 <80	120% Entre 80% et 120% 0%
3. Indice de durabilité Dow Jones	Position 1 Position 2 Position 3 Position 4 et inférieur	120% 100% 80% 0%
4. Engagements environnementaux et objectifs de performance RSE (15%) ⁶	Nettement supérieur Au niveau requis En dessous du niveau requis	120% Entre 80% et 120% 0%

A noter que la moyenne pondérée des conditions de performance ne peut pas dépasser 100%.

▪ **Plafond global de la rémunération attribuée au Président-directeur général au titre de 2018**

En outre, le montant pouvant être versé au titre des unités de performance attribuées est plafonné de telle sorte que la somme de la rémunération fixe pour 2018, de la rémunération variable versée au titre de 2018 et du montant versé en 2021 au titre du présent plan d'unités de performance ne sera pas supérieure au plafond maximum de rémunération fixé pour 2017 (soit 1.200.00 euros).

³ Par exception, en cas de décès, les unités de performance pourront être acquises *pro rata temporis* avant le terme de la période d'acquisition, lors de l'assemblée générale des actionnaires de la Société suivant la date du décès. Les conditions de performance seront réputées être respectées.

⁴ Défini comme la performance de l'action Air France-KLM durant tout exercice fiscal par rapport à la performance secteur : Lufthansa (40%), IAG (35%), Ryanair (12,5%), easyJet (12,5%).

⁵ Calculé sur la base d'un ROCE absolu. La même correction pour le pétrole sera appliquée tel que prévu par la cible collective incitative à court-terme.

⁶ L'appréciation de ce critère se fera sur la période de trois ans sur la base d'indicateurs revus chaque année par le Conseil d'administration.