

AIR FRANCE-KLM

ASSEMBLEE GENERALE DU JEUDI 19 MAI 2016

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES DES ACTIONNAIRES

Remarque préalable

Pour mémoire, les questions écrites, pour être recevables, doivent être :

- en relation avec l'ordre du jour de l'Assemblée
- adressées au Président par lettre recommandée avec avis de réception au plus tard quatre jours ouvrés avant l'Assemblée
- accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des actions.

Afin de consacrer plus de temps aux questions posées par les actionnaires présents dans la salle, les réponses aux questions écrites sont mises en ligne préalablement à l'Assemblée sur notre site internet www.airfranceklm.com dans une rubrique spécifique conformément à la réglementation. L'article L225-108 du Code de commerce prévoit en effet que "*la réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la société*". Une copie des réponses mises en ligne sur notre site Internet peut être consultée auprès du Secrétaire de l'Assemblée par les actionnaires qui le souhaitent.

Dans le même esprit, le texte des questions a été résumé (sans en dénaturer le sens) dès lors qu'il n'est pas utile de les reprendre *in extenso* pour leur bonne compréhension.

Stratégie low-cost long-courrier	Page 2
Créneaux aériens	Page 2
Traitement des passagers au sol	Page 2
Flotte	Page 3
Servair	Page 3
Taxe Chirac/rapport Leroux	Page 3
Gouvernance	Page 4
Campagne publicitaire	Page 4
Communication financière	Page 5
Action internationale	Page 5
Divers	Page 5

Stratégie low-cost long-courrier

A l'instar d'Air Caraïbes qui est sur le point de lancer sa compagnie low-cost long-courrier, French Blue, M. Allaguillemette s'interroge sur la stratégie que peut mettre en place le Groupe Air France-KLM sur ce segment compte-tenu de son retard sur ses concurrents.

Le groupe Air France-KLM suit attentivement le développement de différentes offres par certains de ses concurrents sur un marché communément appelé low-cost long-courrier dont l'homogénéité et la rentabilité ne sont pas aujourd'hui établies. Sur un ensemble de destinations, et notamment celles qui apparaissent comme devant être desservies par la compagnie French Blue, le groupe Air France-KLM dispose par ailleurs aujourd'hui d'un outil de production compétitif.

Créneaux aériens

M. Allaguillemette souhaite comprendre la raison pour laquelle Air France a vendu en 2015 un certain nombre de slots détenus à l'aéroport de Londres Heathrow.

Air France et KLM ont signé mi-octobre 2015 avec leur partenaire Delta Airlines un contrat de transfert de 6 paires de créneaux (« slots ») à Londres Heathrow. Les compagnies louaient déjà ces slots à Delta depuis plusieurs années; le programme des vols sur Londres n'est donc pas affecté par cette opération.

Cette opération a généré une entrée de trésorerie de 276 millions de dollars US au quatrième trimestre 2015. La plus-value avant impôt associée a été enregistrée en produit non courant dans les comptes annuels 2015. Elle s'inscrit dans la politique de gestion dynamique du portefeuille d'actifs du Groupe et contribue à son désendettement.

Traitement des passagers au sol

M. Allaguillemette, évoquant une expérience personnelle vécue à Roissy CDG, demande dans quels cas peut être mis en place un embarquement séquentiel des passagers censé faciliter leur installation dans l'avion.

Le processus de séquençage pour l'embarquement privilégié aujourd'hui à Roissy CDG répond aux principes suivants :

- sont accueillis en premier les passagers à particularités (les passagers à mobilité réduite, les enfants non accompagnés, les familles avec de jeunes enfants)
- puis les clients Skypriority sont invités à embarquer, ils pourront ensuite profiter d'un coupe-file tout au long de l'embarquement
- les autres passagers sont ensuite invités à embarquer

D'autres approches s'appuyant sur une autre segmentation (par zone, hublot puis couloir, ...) ont fait l'objet d'expérimentation et se poursuivent sans avoir encore démontré de bénéfice supplémentaire tangible.

Flotte

M. Allaguillemette demande s'il est envisagé que le Groupe ne se dote que d'un seul type d'aéronefs, sur le modèle des compagnies low-cost, afin de rationaliser les coûts.

Air France et KLM ont un positionnement stratégique "haut de gamme" avec une cible de clientèle "voyageurs d'affaires" qui transite par la plate-forme de correspondances de CDG à Paris ou de Schiphol à Amsterdam pour leurs déplacements réguliers entre l'Europe et le reste du monde. Elles adaptent donc leurs tailles d'avions aux tailles des marchés desservis, aux besoins de proposer des horaires et des fréquences de vols qui permettent de fidéliser cette clientèle exigeante tout en préservant la rentabilité des compagnies. Le Groupe Air France-KLM, dans sa politique de choix d'avions, a donc intérêt à rechercher le compromis le plus efficace entre simplicité de la flotte et adéquation entre les types-avions et les besoins opérationnels.

Servair

M. Laprevote s'interroge sur les réelles motivations qui conduisent le Groupe à vendre sa filiale Servair, estimant pour sa part qu'il s'agit davantage d'une opération financière que d'une action visant à favoriser le développement de cette société en dehors du Groupe.

La Direction de Servair, en étroite association avec le Groupe, fait le constat que la capacité à faire des offres multi-escales aux compagnies aériennes est devenue un avantage compétitif. Au regard des investissements nécessaires pour faire face à la consolidation rapide du marché, il est apparu qu'un rapprochement avec un acteur industriel était une option stratégique attractive pour Servair qui permettrait de créer un des acteurs majeurs du secteur.

Taxe Chirac/Rapport Le Roux

M. Laprevote souhaite connaître le montant des taxes payées par le Groupe, en particulier la Taxe Chirac, ainsi que les avancées obtenues au regard des dispositions proposées par le Rapport Le Roux.

Le groupe Air France a versé en 2015, plus de 1.6 milliard d'euros de taxes collectées sur les billets d'avions. Ce montant inclut la taxe de solidarité (parfois dénommée "Taxe Chirac") pour un montant d'environ 65 millions d'euros.

Le rapport Le Roux, dont les conclusions sont en majorité soutenues par le groupe Air France, a permis deux avancées majeures :

- la suppression totale de la taxe d'aviation civile pour les passagers en correspondance représentant un gain de plusieurs dizaines de millions d'euros ;
- une initiative franco-allemande pour un mandat européen pour la négociation des droits de trafic dans le cadre d'une concurrence équitable.

Gouvernance

S'agissant de la nomination d'Anne-Marie Couderc en qualité d'administrateur, M. Laprevote s'inquiète d'un éventuel conflit d'intérêt compte-tenu des fonctions de Mme Couderc à la tête du groupe de presse Presstalis et des relations qu'entreprendrait Air France avec ce groupe en tant que premier client de la presse française.

Presstalis n'est pas une société de presse mais est une entreprise de distribution de la presse. Ses clients directs sont des groupes de presse et certaines enseignes de distributions de presse. Par ailleurs, Presstalis est un client ordinaire d'Air France, non-significatif au regard des volumes d'activité respectifs des deux groupes. Il n'existe donc pas de relation d'affaires significative (relation client/fournisseur) entre Air France et Presstalis qui serait de nature à créer une situation de conflit d'intérêt pour Mme Couderc compte-tenu de ses fonctions à la tête de Presstalis.

M. Laprevote se félicite des résultats positifs de l'exercice 2015 mais se demande si le Président et le Conseil d'administration s'associeront aux efforts demandés aux salariés en réduisant le montant de leurs jetons de présence pour l'exercice 2016.

Le Conseil d'administration s'associe aux efforts de rigueur salariale demandés aux salariés dans la mesure où le montant des jetons de présence n'a pas été réévalué depuis 2007 en dépit de l'augmentation du nombre moyen de réunions et de la charge croissante de travail qui en résulte. Il est précisé que le Président ne perçoit pas de jetons de présence.

M. Laprevote s'interroge sur la pertinence d'avoir au Comité de nomination et de gouvernance, notamment lorsqu'il a fallu choisir le successeur d'Alexandre de Juniac, deux membres dont le mandat arrive à échéance cette année et ne sera pas renouvelé.

La composition du Comité de nomination et de gouvernance est inchangée depuis 2014 et Messieurs Dehecq et van Lede sont membres de ce comité respectivement depuis 2004 et 2010. Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité de nomination et de gouvernance a pris en charge le schéma de succession à la tête du Groupe selon un calendrier approuvé par le Conseil d'administration du 5 avril 2016. Ce calendrier prévoyait de faire le choix du futur dirigeant assez tôt pour que l'Assemblée générale du 19 mai en soit officiellement informée. Le Comité s'est ainsi réuni 3 fois en moins de quatre semaines avant de faire une proposition unanime au Conseil sur le choix du futur PDG. Le Conseil a, lors de sa réunion du 1^{er} mai 2016, approuvé ce choix et salué un processus de gouvernance remarquable et efficace qui a permis d'aboutir à une décision dans le délai fixé

Campagne publicitaire

M. Laprevote souhaiterait connaître le coût de la campagne de publicité « Air France is in the air » Il s'interroge par ailleurs sur les partis-pris notamment concernant, la thématique trop élitiste selon lui, le choix de la langue et l'hyper-féminisation de cette campagne.

Air France est à un niveau comparable d'investissements publicitaires avec ses principaux concurrents, ce qui représente pour Air France un effort significatif et un investissement ambitieux dans notre marque.

Cette campagne revisite les atouts de la France à l'international à travers plusieurs tableaux (art de vivre, mode, gastronomie, culture) et met en scène de façon légère et poétique nos services, le confort à bord de nos avions et les valeurs de notre marque.

Ce titre nous a séduits car il est parfaitement en lien avec l'inflexion que nous souhaitons donner à notre marque : lui insuffler du dynamisme, de la jeunesse, de la modernité pour revendiquer le plaisir de voyager.

Communication financière

M. Laprevote souhaiterait comprendre la différence de lecture entre, d'une part, une perte s'élevant à 125 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et, d'autre part, un résultat net part du Groupe s'élevant à +118 millions d'euros, chiffres mentionnés en pages 9 et 21 de la brochure de convocation.

La perte de 125 millions d'euros correspond au résultat de la société Air France-KLM (société holding du groupe Air France-KLM). Le profit de 118 millions d'euros correspond au résultat du Groupe Air France-KLM. Ce résultat comprend non seulement la perte de 125 millions d'euros de la société Air France-KLM mais également les résultats des sociétés Air France, KLM ainsi que de leurs filiales.

Action internationale

M. Laprevote s'interroge sur les motivations du Groupe à devenir membre fondateur d'A4E (Airlines for Europe), notamment aux côtés de ses principaux concurrents low-cost.

Le constat partagé par les principales compagnies aériennes européennes était, depuis plusieurs années déjà, que leur représentation auprès des institutions européennes au travers de plus de cinq associations différentes n'était plus adaptée. Cette représentation multiple était notamment mise en rapport avec celle des aéroports au travers de la seule ACI Europe. La défection d'un certain nombre de compagnies dont le groupe IAG de l'association historique AEA a posé ce problème avec une acuité supplémentaire.

Dans ce contexte, la création d'une voix unifiée et forte des compagnies européennes sur les sujets d'intérêt commun est apparue comme une solution appropriée aux cinq principaux groupes aériens européens membres fondateurs d'Airlines for Europe (A4E). Le groupe Air France-KLM continue par ailleurs naturellement de faire valoir avec les compagnies qui le partagent son point de vue sur les problématiques pour lesquelles il n'existe pas d'accord entre les membres d'A4E.

Divers

M. Laprevote demande pour quelle raison le bilan social d'Air France ainsi que l'avis du CCE ne sont plus systématiquement mis à disposition des actionnaires.

Les informations du bilan social sont mises à la disposition de tout salarié d'Air France qui en fait la demande. Le bilan social 2015 devrait être disponible en juillet 2016 à l'issue de la consultation du CCE qui débutera fin juin 2016