



31 mai 2012

Assemblée générale



Gouvernance

Composition du Conseil d'administration



Jean-Cyril
SPINETTA



Leo M.
VAN WIJK



Maryse
AULAGNON



Patricia
BARBIZET



Jean-Dominique
COMOLLI



Jean-François
DEHECQ



Jean-Marc
ESPALIOUX



Claude
GRESSIER



Peter
HARTMAN



Jaap
DE HOOP
SCHEFFER



Alexandre
DE JUNIAC



Cornelis
J.A. VAN
LEDE



Christian
MAGNE



Bernard
PÉDAMON



Marie-Christine
SARAGOSSE

Fonctionnement du Conseil d'administration

- + Réunions du Conseil en 2011 (exercice de 9 mois)
 - ▶ 7 réunions avec un taux moyen de présence de 87,62%
- + Priorités fixées par le Conseil le 9 novembre 2011
 - ▶ Restauration de la compétitivité du groupe (ce qui implique une réduction complémentaire des coûts)
 - ▶ Restructuration de l'activité court et moyen courrier
 - ▶ Réduction rapide de l'endettement
- + Principaux autres sujets examinés au cours de l'exercice
 - ▶ Examen des comptes et prévisions budgétaires
 - ▶ Choix de la flotte
 - ▶ Point sur la sécurité aérienne
 - ▶ Joint-venture transatlantique avec Delta
 - ▶ Modification de la gouvernance du groupe
- + Spécificités
 - ▶ Deux séances dédiées à la stratégie (avril 2011 : cargo ; janv. 2012 : tous métiers)
 - ▶ Une réunion informelle avec les administrateurs et dirigeants de Delta (sept. 2011)

Trois comités présidés par des administrateurs indépendants

Comité d'audit

- Maryse Aulagnon (Présidente)
- Claude Gressier
- Christian Magne
- Jean-François Dehecq
- Cornelis van Lede
- Bernard Pédamon

2 réunions en 2011*

(taux de présence : 91,7%)

Comité de rémunération

- Jean-Marc Espalioux (Président)
- Patricia Barbizet
- Jaap de Hoop Scheffer depuis le 7 mars 2012 (en remplacement de Leo van Wijk)

3 réunions en 2011*

(taux de présence : 100%)

Comité de nomination

- Jean-François Dehecq (Président)
- Patricia Barbizet
- Jean-Marc Espalioux
- Cornelis van Lede

8 réunions en 2011*

(taux de présence : 100%)

* exercice de 9 mois (1^{er} avril 2011 → 31 décembre 2011)

Modification de la gouvernance du groupe

+ 17 octobre 2011

- ▶ Dissociation des responsabilités entre la holding Air France-KLM et ses filiales compagnies aériennes → la direction générale de la holding est distincte de celle d'Air France
- ▶ Réunification des fonctions de Président et de Directeur général
→ nomination de Jean-Cyril Spinetta en qualité de Président-directeur général d'Air France-KLM
- ▶ Démission de Pierre-Henri Gourgeon de ses fonctions de Directeur général et d'administrateur d'Air France-KLM et d'Air France
- ▶ Nomination de Leo van Wijk en qualité de Directeur général délégué

+ 16 novembre 2011

- ▶ Nomination d'Alexandre de Juniac en qualité de Président-directeur général d'Air France

Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

(p.24 et s. document de référence 2011)

Éléments de rémunération depuis octobre 2011*	Président- directeur général	Directeur général délégué
Rémunération fixe	✓	✓
Rémunération variable	-	-
Avantages en nature	-	-
Jetons de présence	-	-
Stock-options / actions gratuites	-	-
Indemnités de non-concurrence	-	-
Autres indemnités spécifiques de départ	-	-

* modification de la gouvernance et réunification des fonctions de Président et de Directeur Général

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

**Président-
directeur général**

Rémunération fixe annuelle : 200 000 €

(montant inchangé depuis le 1^{er} avril 2009
en dépit de la réunification des fonctions de Président et de Directeur général)

**Directeur général
délégué**

Rémunération fixe annuelle : 150 000 €

(montant fixé en janvier 2012)



Présentation des résolutions

Approbation des comptes et affectation du résultat (résolutions 1, 2 et 3)

- + Approbation des comptes sociaux
- + Approbation des comptes consolidés
- + Affectation du résultat

Conventions et engagements réglementés (résolution 4)

- + Un nouvel engagement autorisé par le Conseil d'administration le 17 octobre 2011 : indemnité de 400 000 euros allouée à M. Pierre-Henri Gourgeon en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée de trois ans
- + Les conventions autorisées au cours des exercices précédents se sont poursuivies

Ratification de la cooptation de M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur (résolution 5)



- + Né le 10 novembre 1962
- + Président-directeur général d'Air France depuis le 16 novembre 2011
- + Copté en qualité d'administrateur par le Conseil d'administration d'Air France-KLM le 11 janvier 2012
- + Directeur général Asie, Afrique, Moyen-Orient et Amérique Latine de Thales de 2008 à 2009, Directeur général adjoint de Thales, chargé de la division Systèmes Aériens de 2004 à 2008
- + Directeur de cabinet de Christine Lagarde de 2009 à 2011

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Leo van Wijk pour une durée de quatre ans (résolution 6)



- + Né le 18 octobre 1946
- + Administrateur d'Air France-KLM depuis le 24 juin 2004
- + Directeur général délégué d'Air France-KLM depuis le 17 octobre 2011 et Vice-Président du Conseil d'administration
- + Membre du Conseil de surveillance d'Aegon N.V. (Pays-Bas) et de Randstad Holding N.V. (Pays-Bas)
- + Président du directoire de KLM jusqu'en 2007

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Cornelis J.A. van Lede pour une durée de quatre ans (résolution 7)

Administrateur indépendant



- + Né le 21 novembre 1942
- + Administrateur d'Air France-KLM depuis le 24 juin 2004
- + Président du Conseil de surveillance de Heineken* (Pays-Bas), Administrateur de L'Air Liquide et de Sara Lee Corporation (Etats-Unis), membre du Conseil de surveillance de Philips Electronics (Pays-Bas)

* jusqu'en avril 2013

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Dehecq (résolution 8)

Administrateur indépendant



- ✦ Né le 1^{er} janvier 1940
- ✦ Administrateur d'Air France-KLM depuis le 15 septembre 2004
- ✦ Président d'honneur de Sanofi-Aventis, administrateur de Veolia Environnement, Président du Comité d'orientation du Fonds Stratégique d'Investissement, Président du Conseil d'administration de Pierre Balmain S.A. et administrateur de Balmain
- ✦ Président de la fondation Sanofi Espoir

Autorisation d'opérer sur les actions de la société (résolution 9)

- ✦ Principaux objectifs du programme
 - ▶ Animation du cours par un prestataire de services d'investissements
 - ▶ Remise d'actions en cas de conversion des OCEANes émises par Air France en 2005 et/ou par Air France-KLM en 2009
 - ▶ Remise à titre de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe

- ✦ Montant maximum autorisé : 5 % du capital social (soit environ 15 millions d'actions)



Exercice 2011

2011 : une conjoncture difficile...

- + Faible croissance économique en Europe
- + Crises politiques en Afrique/Moyen-Orient
- + Tremblement de terre au Japon
- + Une offre croissant plus vite que la demande

Pression continue sur les recettes unitaires ne permettant pas de compenser la forte hausse du prix du carburant

... qui a pesé sur nos résultats*

Chiffre d'affaires
24,36 Mds€

EBITDAR
2 192 m€

Résultat d'exploitation
-353 m€

Résultat net
-809 m€

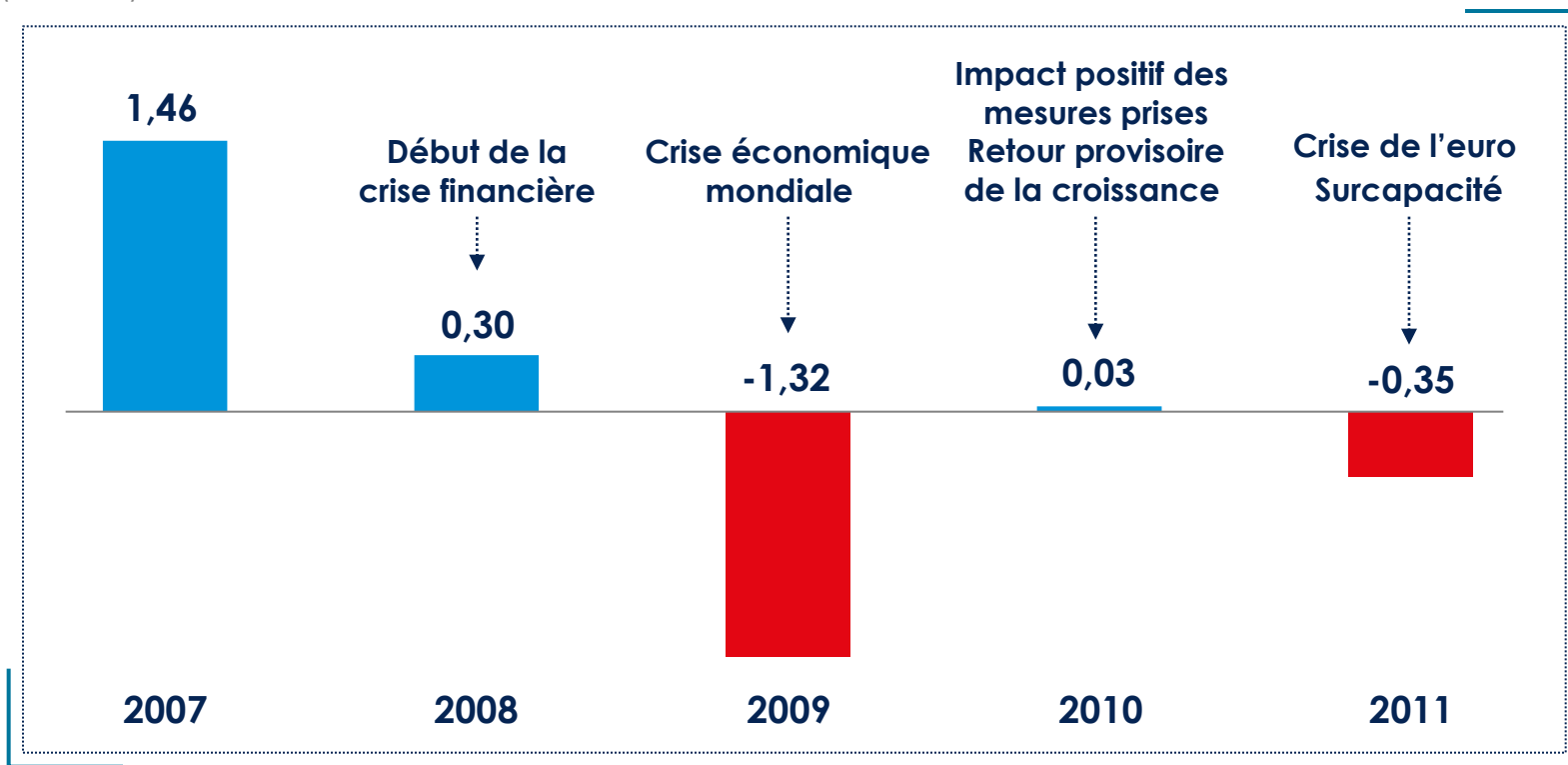
Cash flow libre
-333 m€

Endettement net
6,5 mds€
au 31 décembre

* 12 mois, janvier à décembre 2011

Des résultats marqués par les crises successives

Résultat d'exploitation
Année civile (En Mds €)



Trois priorités pour retrouver notre place de leader

Restauration de la compétitivité par une réduction des coûts



Restructuration du moyen-courrier



Réduction rapide de l'endettement



Plan Transform 2015



Activité

Chiffres clés par activité

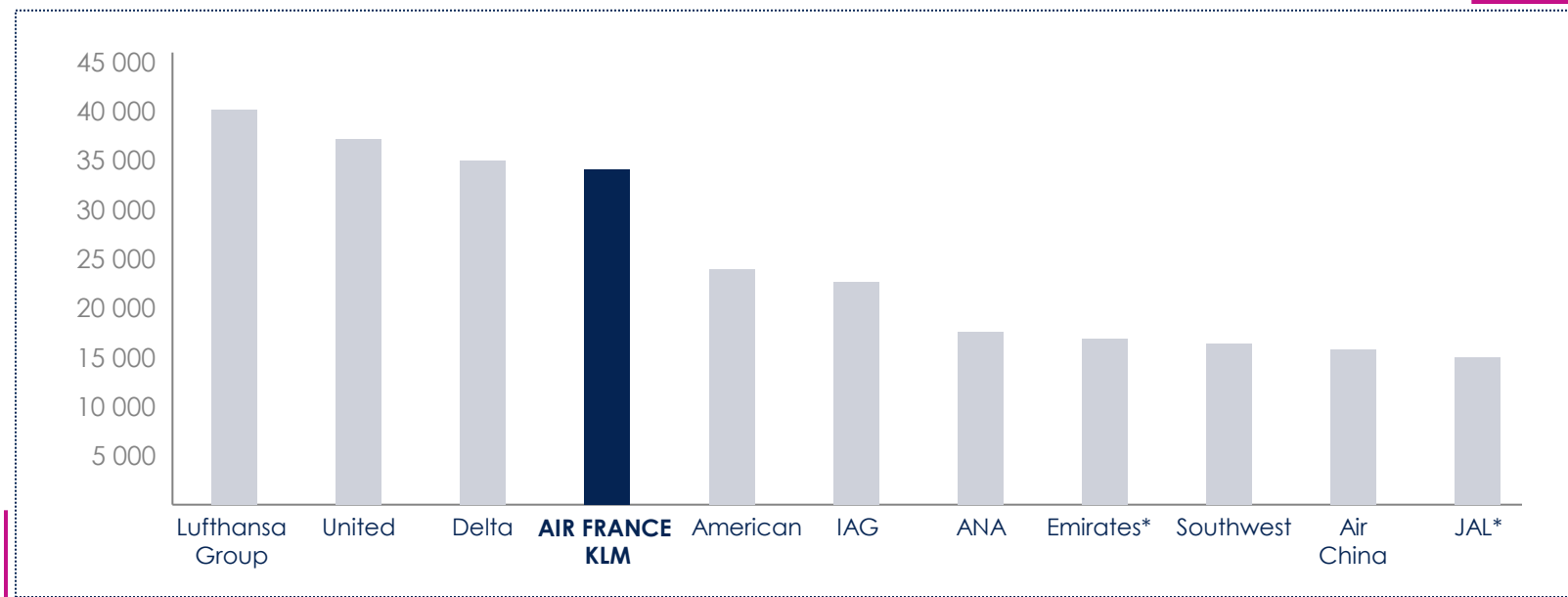
Année civile

		Chiffre d'affaires		Résultat d'exploitation	
		2011 (Mds€)	Var.	2011 (m€)	2010 (m€)
	Passage	 	18,83 +5,2%	-375	-58
	Cargo	 	3,14 +2,6%	-60	15
	Maintenance	 	1,04 +1,1%	110	118
	Autres	 	1,35 +3,0%	-28	-47
Total		24,36 +4,5%		-353	28

Air France-KLM : 4^{ème} opérateur mondial en chiffre d'affaires

Classement mondial 2011

(En milliers de \$)

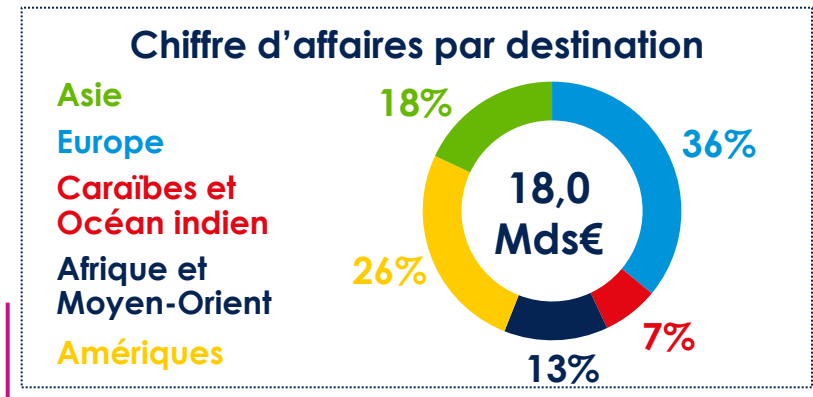
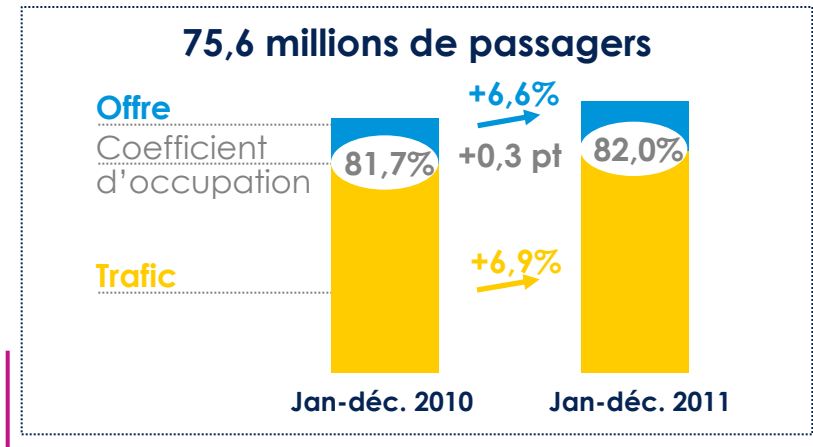


Sources : rapports financiers

* Emirates & JAL : IATA 2011

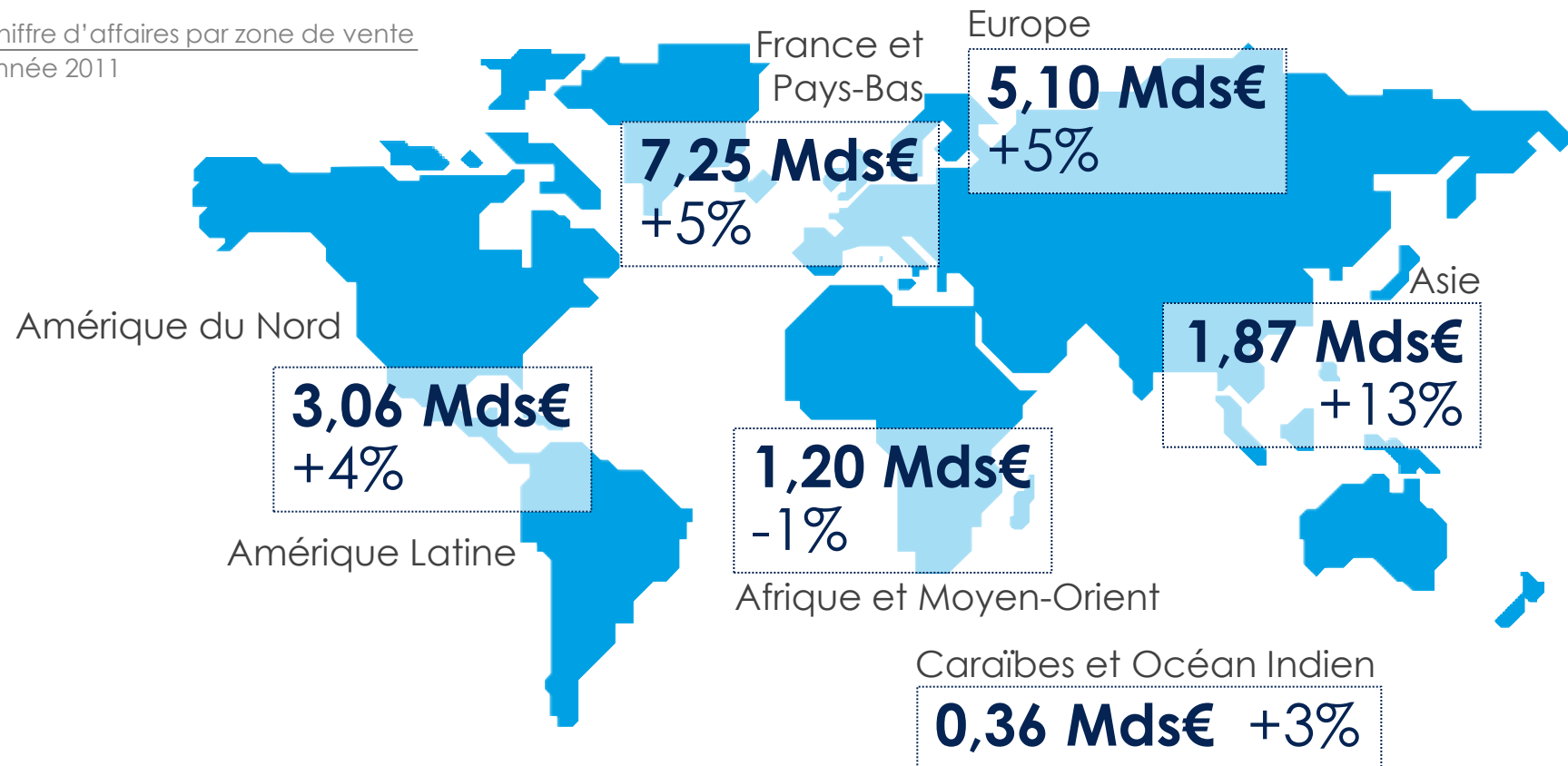
Activité passage : bonne tenue du trafic mais forte augmentation de la facture pétrolière

- + Bonne tenue de l'activité malgré les crises au Japon, en Afrique et dans le bassin méditerranéen...
- + ...mais un niveau de recettes unitaires insuffisant pour compenser la hausse de la facture pétrolière
 - ▶ Recette par siège offert : **-1,2%**
 - ▶ Facture pétrolière : **+17%**



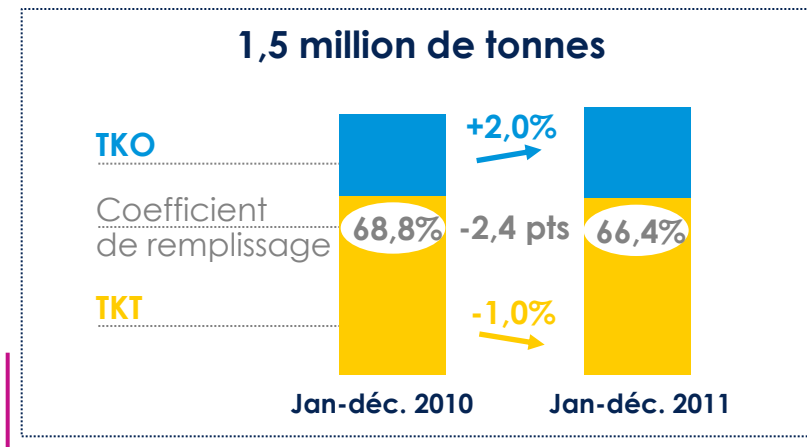
+60% de nos ventes sont réalisées à l'international

Chiffre d'affaires par zone de vente
Année 2011



Activité cargo : persistance de la faiblesse du commerce mondial

- + Activité difficile
 - ▶ Dégradation du marché depuis l'été
 - ▶ Stabilité de la recette unitaire
- + Priorité au remplissage des soutes des avions passage
 - ▶ 68% de l'offre totale (+14 points en trois ans)
- + Faiblesse des recettes



Activité maintenance

- + 2^{ème} acteur mondial de la maintenance multi-produits
- + Une mission prioritaire : assurer la sécurité de la flotte du groupe
- + Un portefeuille de 150 clients externes
- + Un engagement dans la *green maintenance* illustré par les diverses certifications ISO

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires total	3 112	3 076
Chiffre d'affaires tiers	1 040	1 029
Résultat d'exploitation	110	118



Activité loisirs : Transavia

- + Une activité affectée par les crises des pays méditerranéens
- + Une flotte de 38 avions basés à Paris et Amsterdam
- + Une offre de 100 destinations touristiques à partir des Pays-Bas et de 18 destinations à partir de Paris Orly

Chiffres clés

(en millions d'euros)	2011	2010
Nbre de passagers (en m)	6,8	6,5
Chiffre d'affaires	911	912
Résultat d'exploitation	(33)	(61)



L'activité catering : Servair

- + Servair : 97% de l'activité catering du groupe
- + Deux domaines principaux d'intervention
 - ▶ La restauration
 - ▶ La logistique
- + Présent dans 19 pays et 54 escales
- + 75 sites dont 57 cuisines
- + Recherche permanente de la qualité des produits
 - ▶ +40 000 analyses microbiennes par an

Chiffres clés

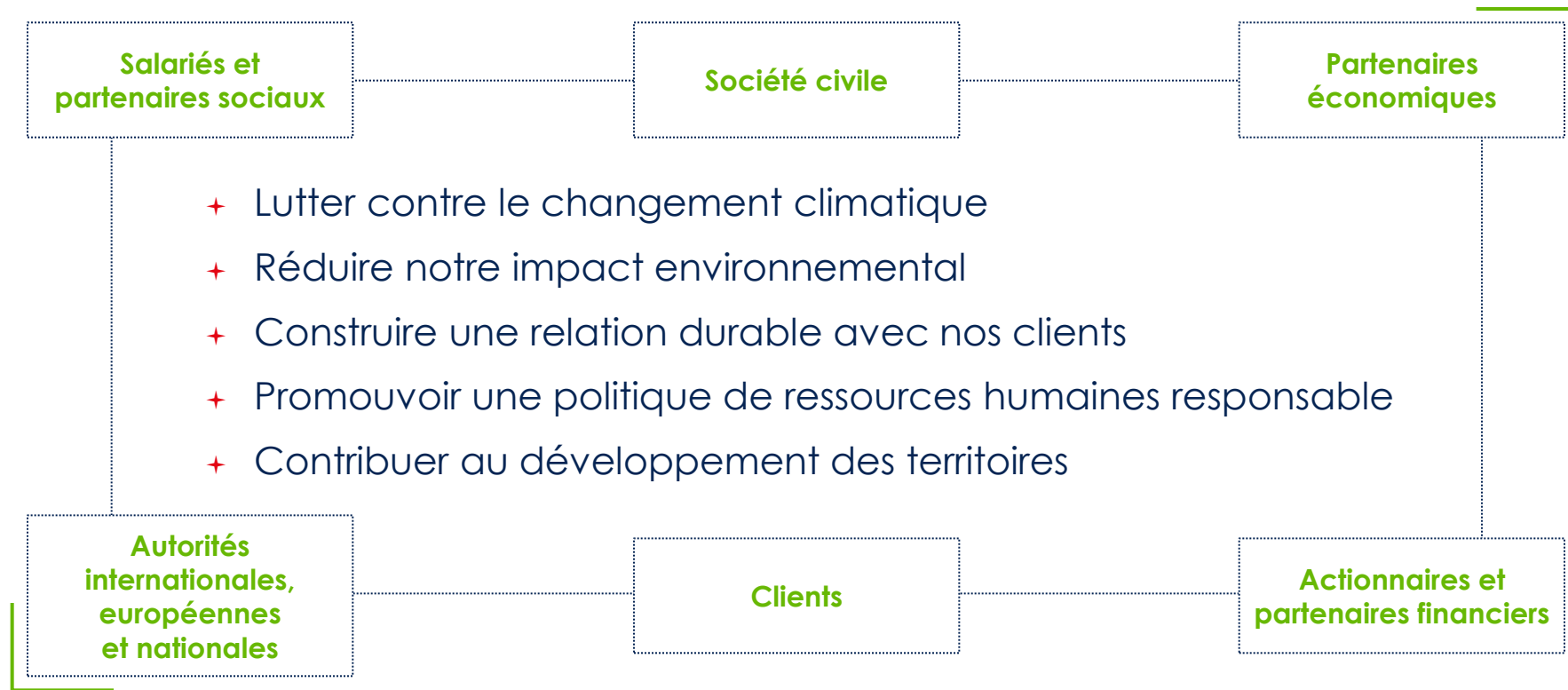
(en millions d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires total	955	878
Chiffre d'affaires tiers	376	327
Résultat d'exploitation	25	10





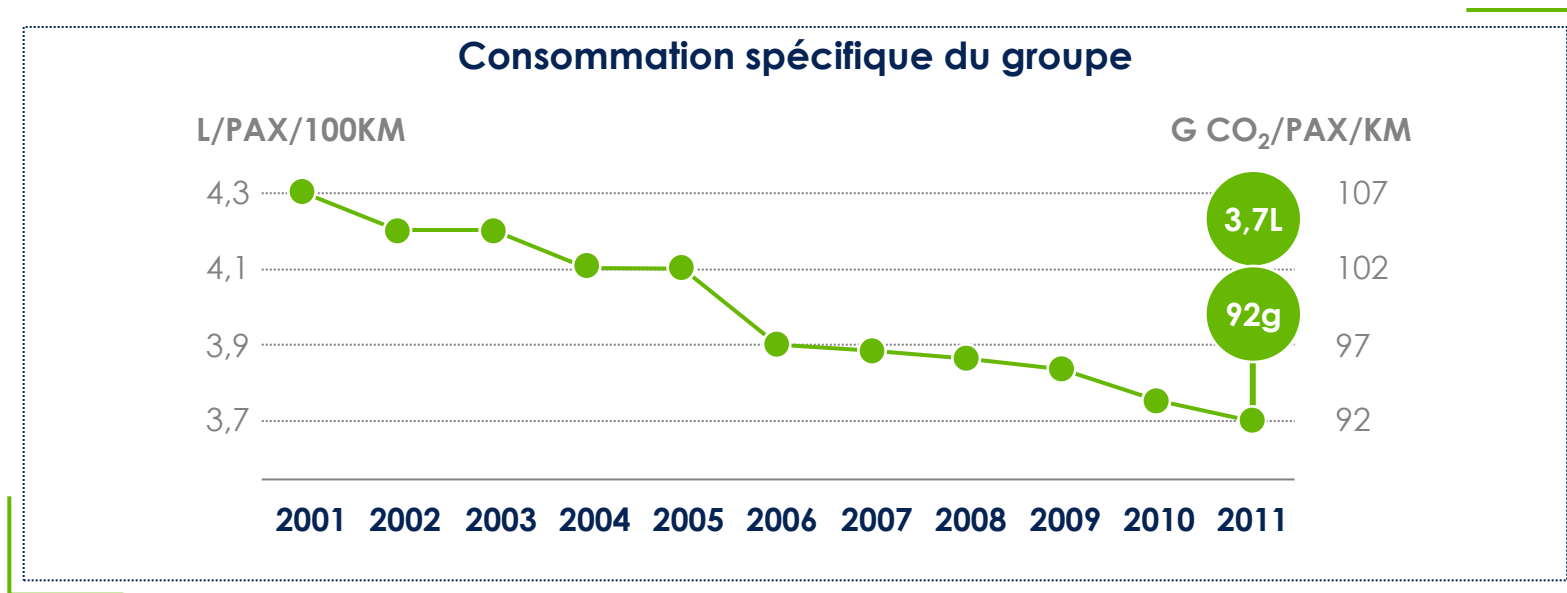
Nos engagements
en matière de
développement
durable •

Nos engagements en matière de développement durable



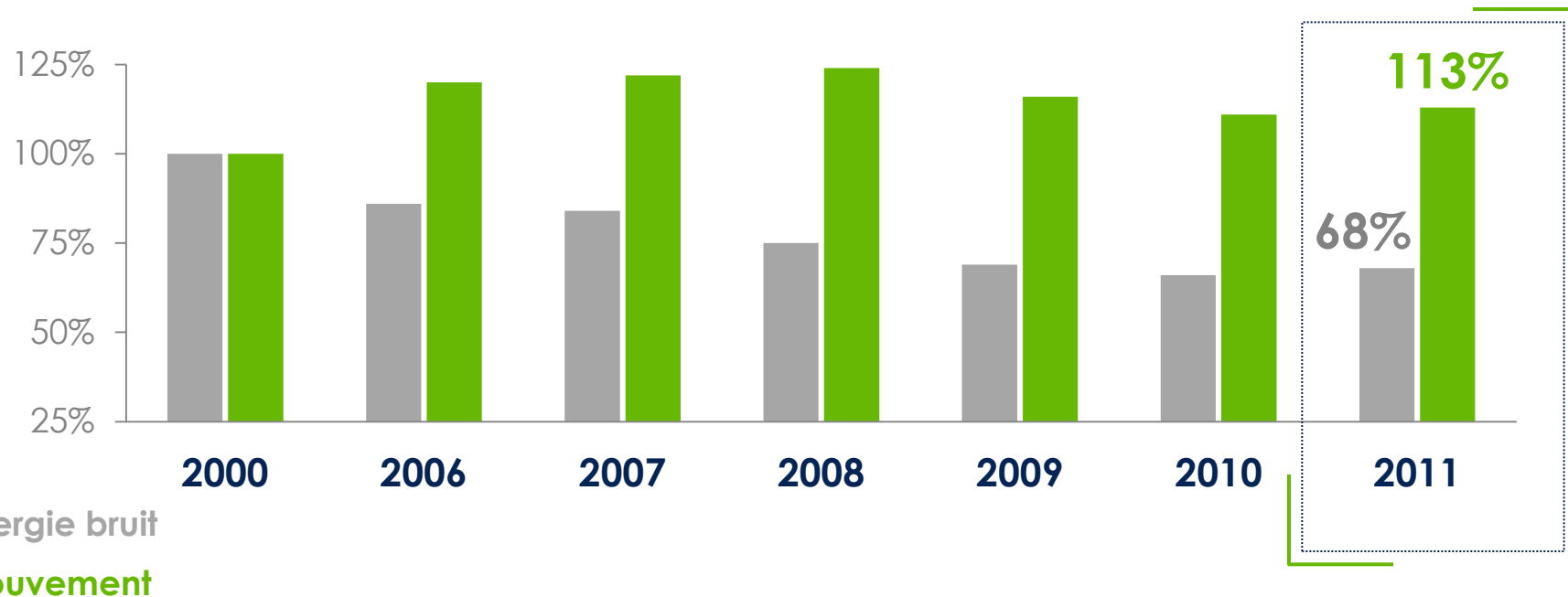
Réduire notre empreinte carbone

- + Pionnier en matière de vols avec du bio-fuel
- + Engagement d'améliorer l'efficacité énergétique de 1,5% par an d'ici 2020
- + Mise en œuvre du système de permis d'émission au niveau européen depuis le 1^{er} janvier 2012
 - Coût pour le groupe : entre 50 et 100 m€ en 2012



Réduire notre empreinte sonore

- + Baisse de 32% de l'indicateur bruit pour une augmentation de 13% du nombre de vols
- + Renouvellement de la flotte et développement de procédures moindre bruit
- + Contribution aux programmes d'insonorisation des habitations pour 34 m€



Air France-KLM : reconnu leader dans le domaine du développement durable

Leader du secteur aérien pour la 7^{ème} année consécutive pour DJSI



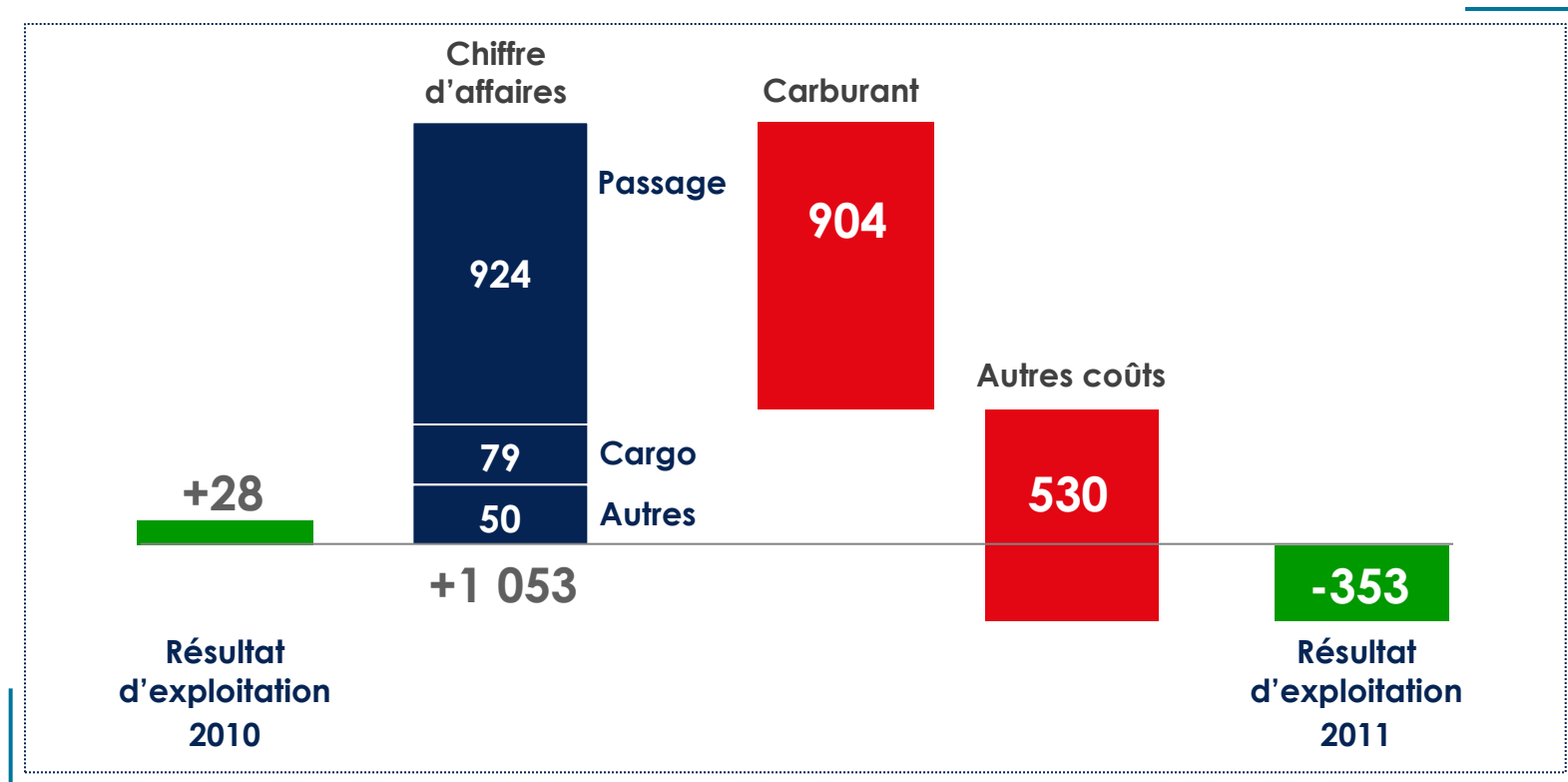
CARBON DISCLOSURE PROJECT



Résultats •

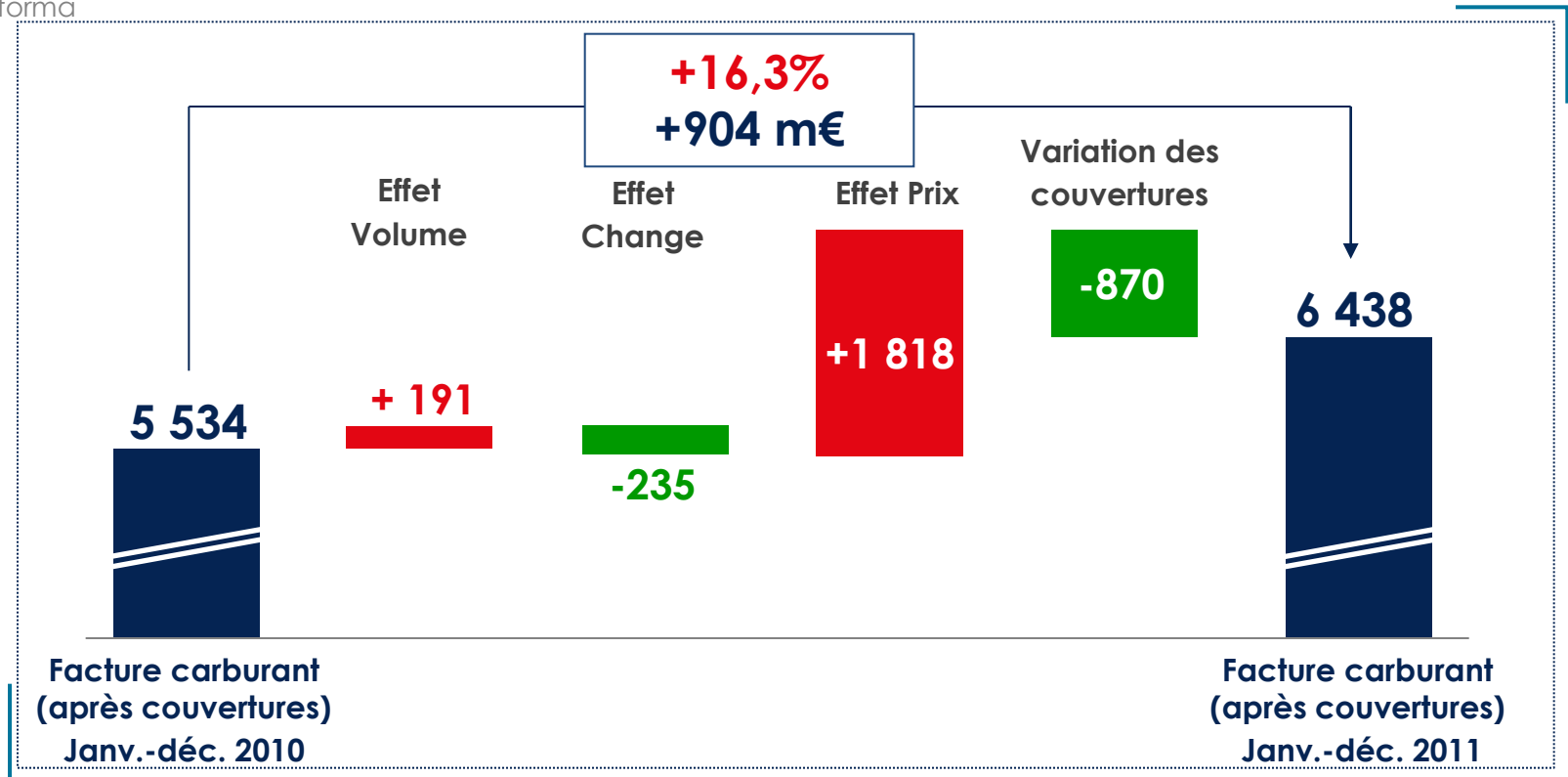
Evolution du résultat d'exploitation

En m€



Forte augmentation du coût carburant malgré l'efficacité des couvertures et l'effet change

Janvier-décembre
en m€ pro-forma



Une baisse du coût unitaire

Exercice 2011

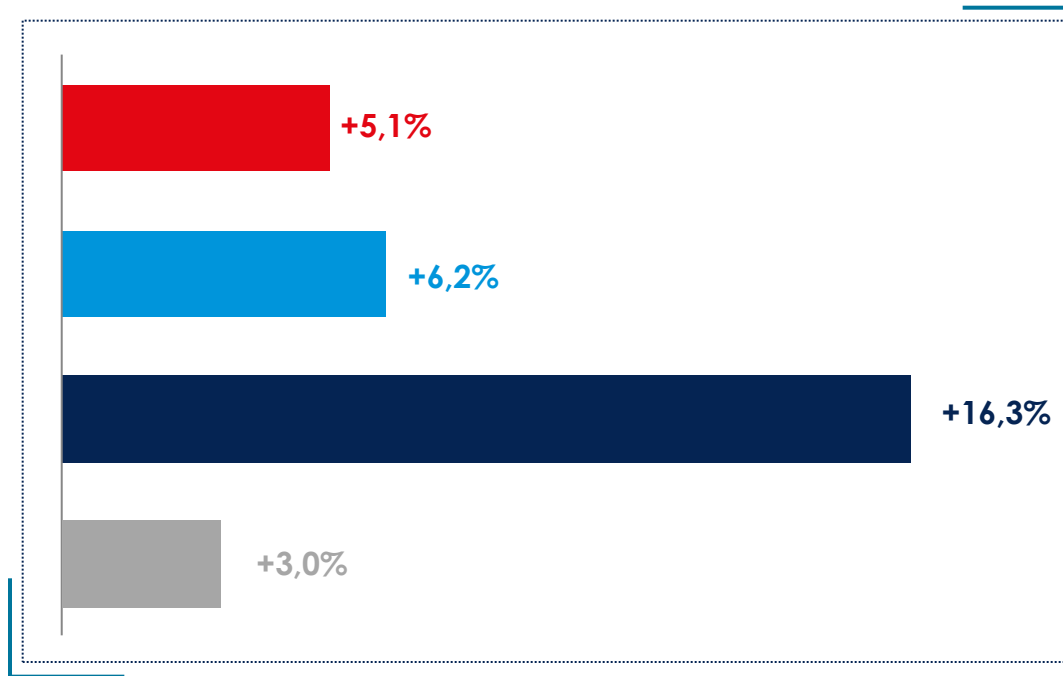
+ Capacités*

+ Coûts totaux

+ Carburant

+ Coûts hors carburant

+ **Coût unitaire : -2,2%**
(à change et prix du carburant constants)

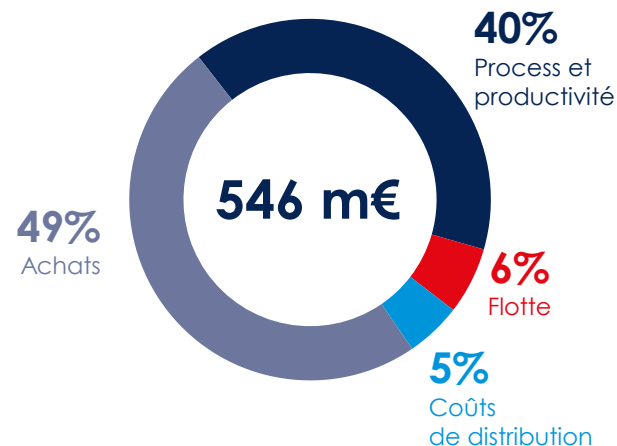


* Exprimées en équivalent siège kilomètre offert

Le plan d'économies Challenge 12

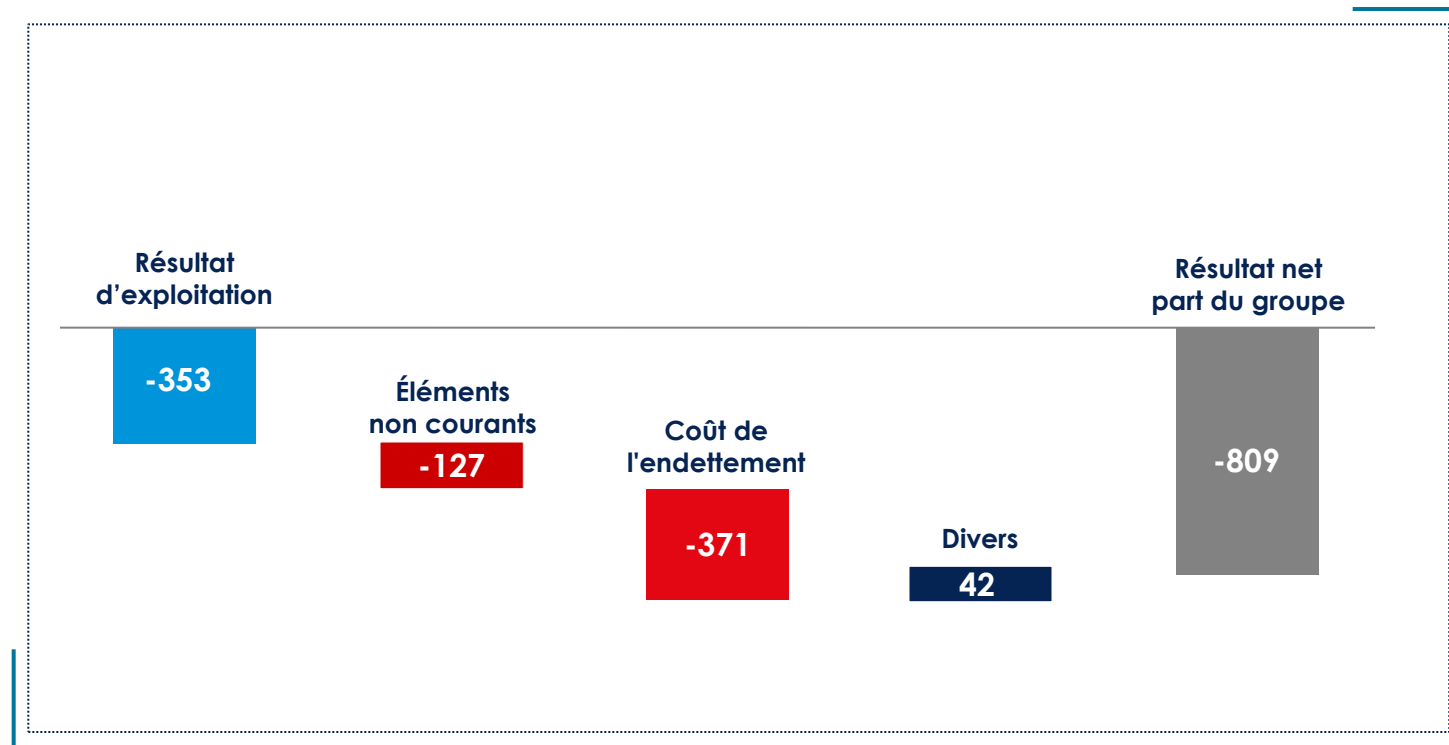
- + Ces économies permettent d'effacer l'inflation
- + **546 m€** d'économies réalisées au cours de l'année civile, pour un objectif initial de 470m€

Répartition des économies réalisées sur l'année civile 2011



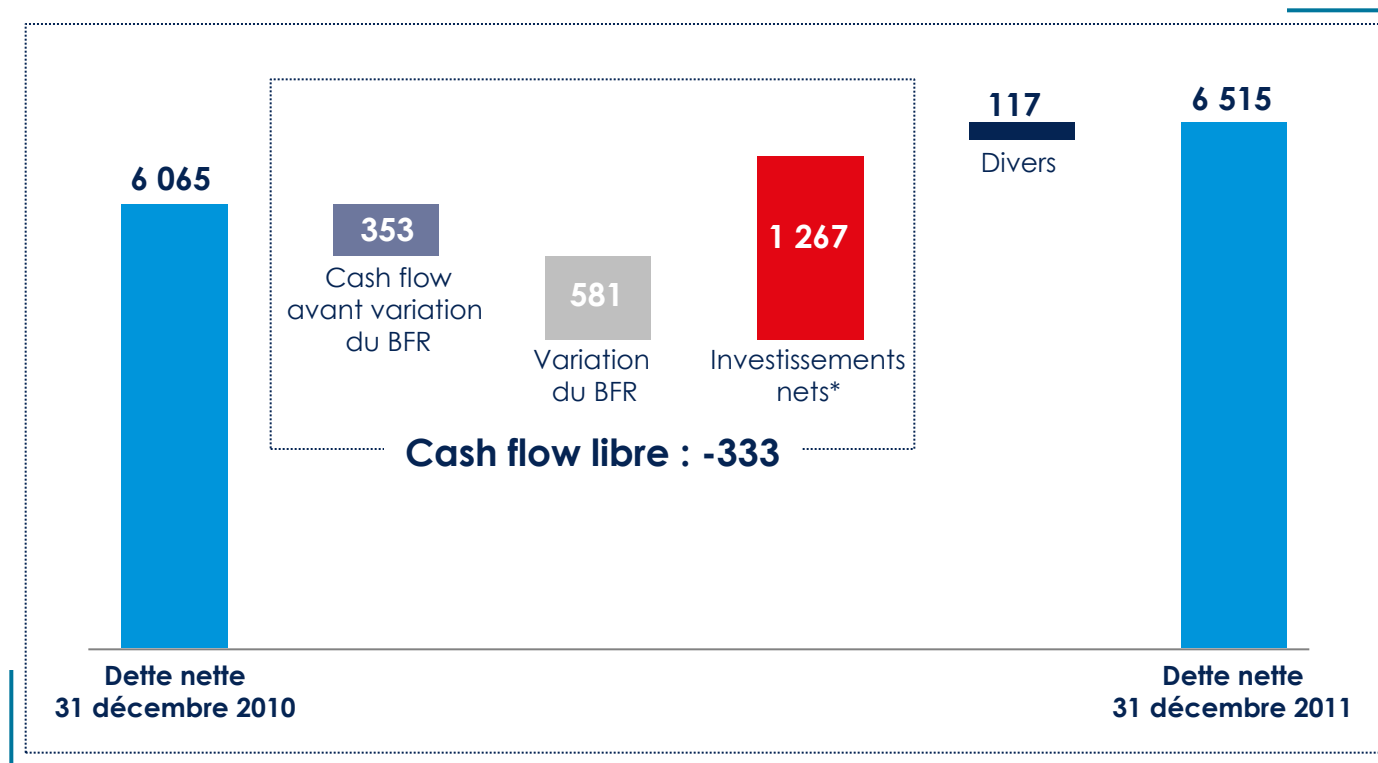
Un résultat net négatif de 809 millions d'euros

En m€



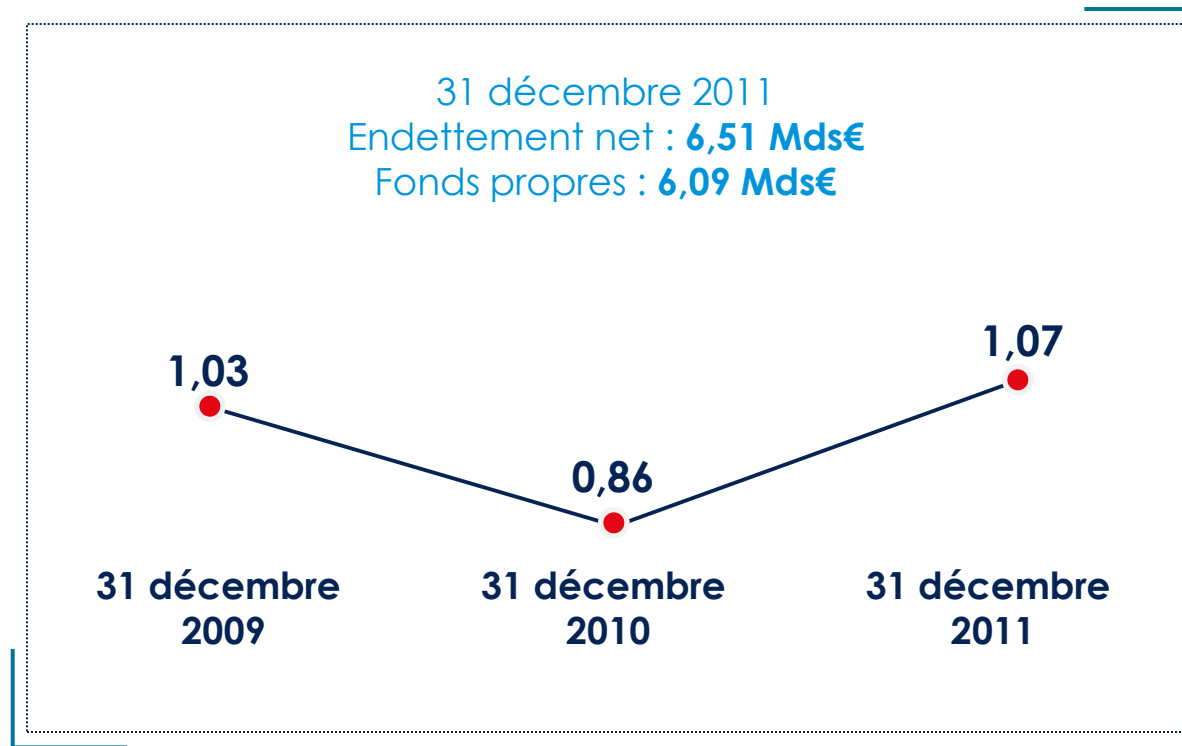
Évolution de l'endettement

En m€



* Y compris investissements financiers

Évolution du ratio d'endettement



● Ratio d'endettement

Un niveau satisfaisant de liquidités

- + Une trésorerie de 2,9 mds€ au 31 décembre 2011
- + Cession partielle d'Amadeus en février 2012 : 467 m€ de trésorerie supplémentaire
- + Des lignes de crédit disponibles de 1,85 mds€
 - ▶ Air France : 1,06 mds€ jusqu'en 2016
 - ▶ KLM : 540 m€ jusqu'en 2016
 - ▶ Air France-KLM : 250 m€ jusqu'en 2017
 - ▶ Critères d'utilisation respectés

Compte de résultat sur neuf mois au 31 décembre

En m€

	Avril-déc. 2011	Avril-déc. 2010	Variation en %
Chiffre d'affaires	19 037	18 289	+4,1
Charges d'exploitation	(18 987)	(17 764)	+6,9
Résultat d'exploitation	50	525	ns
Produits et charges non courants	(24)	867	ns
Dont Amadeus		1 030	
Résultat des activités opérationnelles	26	1 392	ns
Coût de l'endettement financier net	(280)	(280)	(2,5)
Autres produits et charges financiers	(247)	(145)	ns
Impôts	75	26	ns
Autres	(27)	(13)	ns
Résultat net, part du groupe	(442)	980	ns



Stratégie

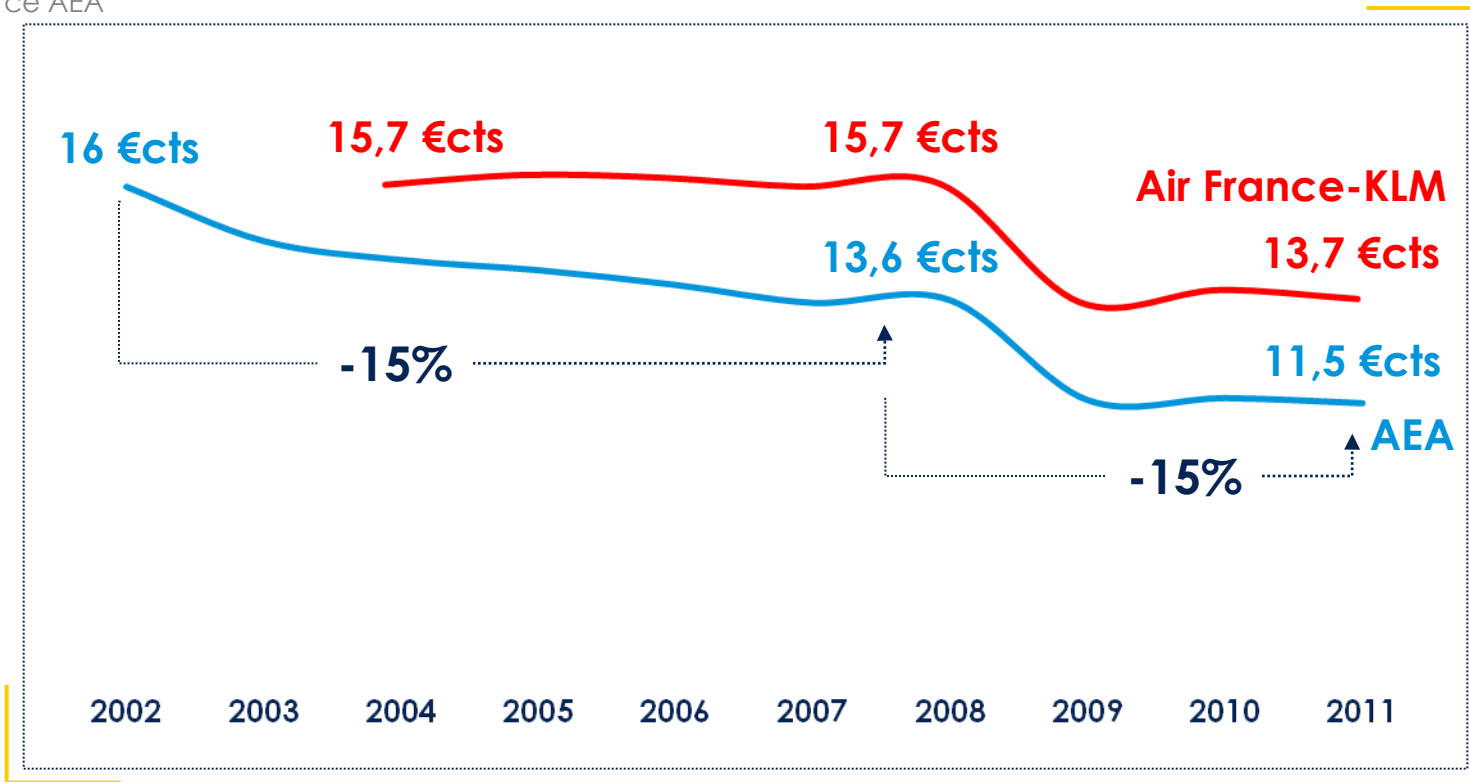
Un contexte très difficile pour les compagnies européennes...

- + Faiblesse de l'économie européenne et prix élevé du pétrole
- + Évolution du comportement des consommateurs pour qui le prix est une composante importante de l'acte d'achat
- + Renforcement de la concurrence des nouveaux acteurs
- + Des réglementations européennes et internationales toujours plus contraignantes

... qui affecte particulièrement le moyen-courrier

Recette unitaire moyen-courrier

Centimes d'€ - source AEA



Air France-KLM : un modèle économique pérenne

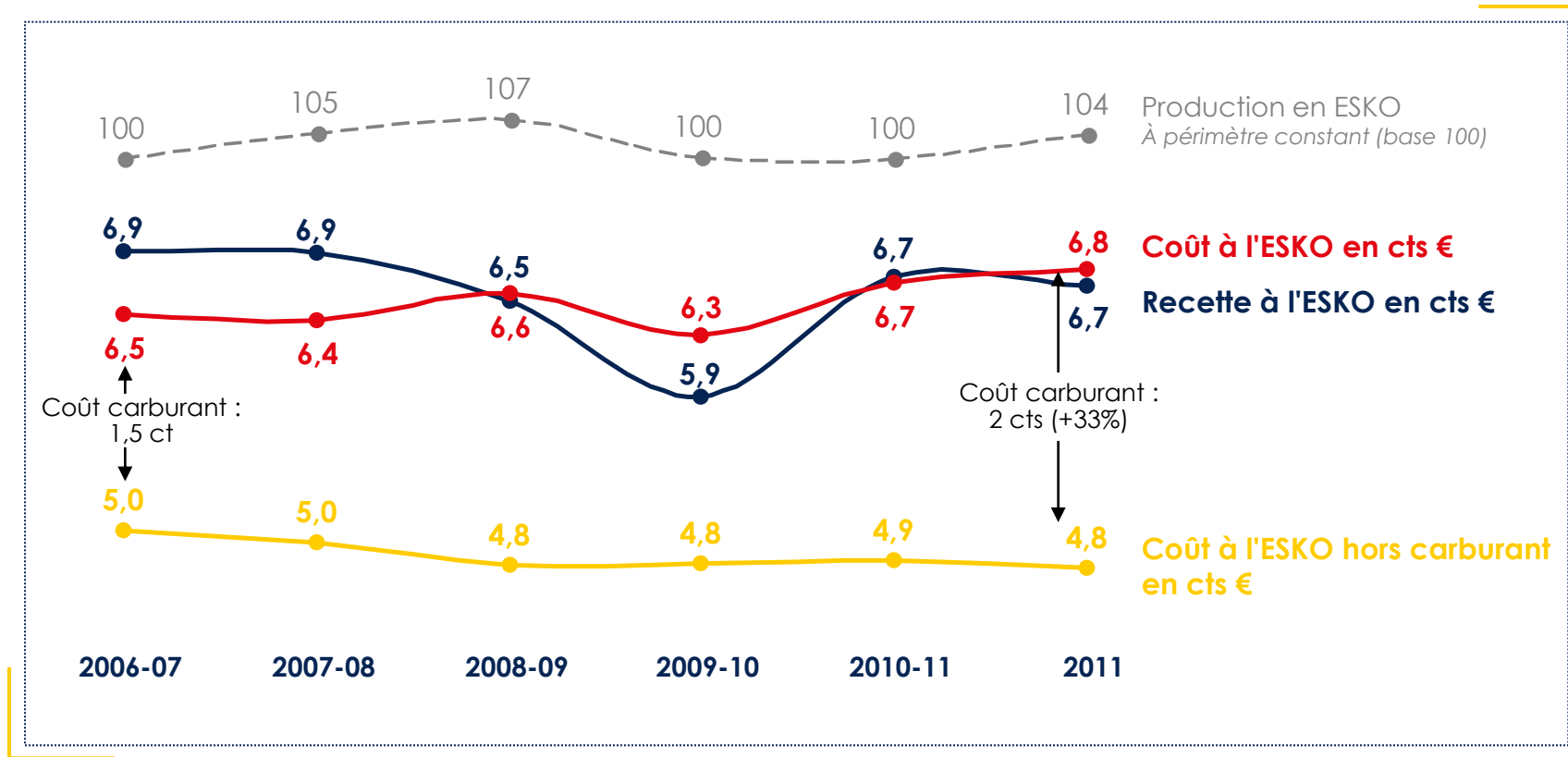
Une stratégie fondée
sur des atouts majeurs...

...mais une structure de coûts inadaptée
à l'évolution de l'environnement

Des atouts majeurs...

- + Une combinaison de trafic point à point et de correspondance organisée autour de deux des principaux hubs européens
- + Un réseau long-courrier puissant renforcé par l'alliance SkyTeam
- + Des joint-ventures avec nos partenaires américain et chinois
- + Une forte implantation sur les marchés émergents

...mais un niveau de coût unitaire trop élevé





Transform 2015

Plan Transform 2015

Phase 1

Mesures immédiates

Croissance limitée
des capacités



Révision à la baisse
des investissements



Mesures d'économies

Phase 2

Plan de transformation structurelle

Renégociation des
accords collectifs



Projets industriels

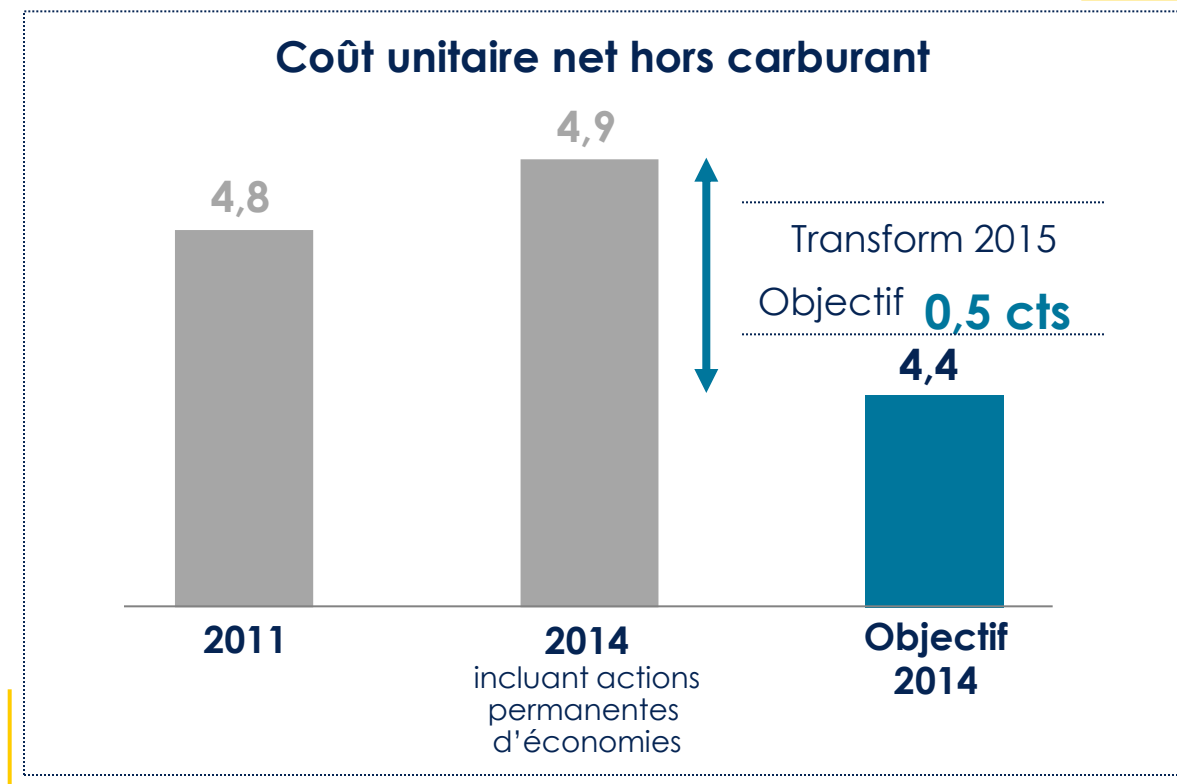
Objectifs fin 2014

Réduction
de la dette nette de **2 mds€**

Ratio
dette nette/EBITDA **< 2**

Objectif : 10% de réduction des coûts unitaires

Cts d'€ par ESKO



Où en sommes-nous aujourd'hui

Phase 1

Croissance
limitée des
capacités

Révision
du plan
d'investissements

Mesures
d'économie
immédiates



Phase 2

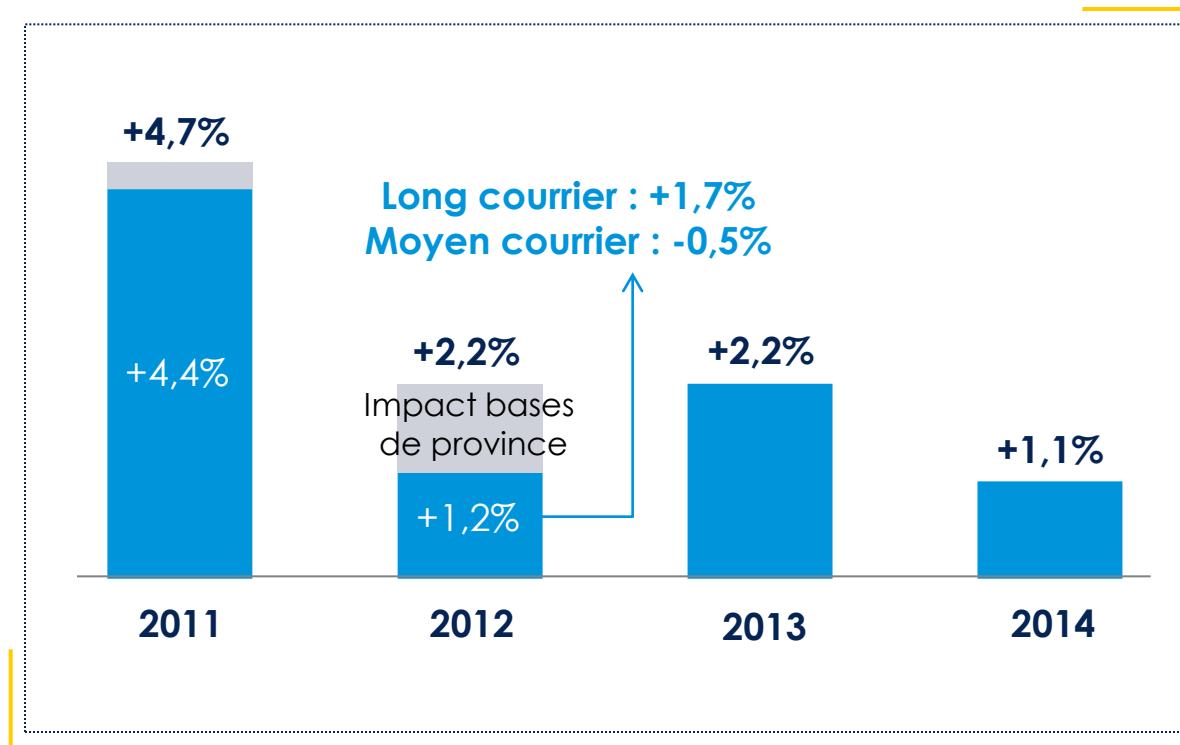
Lancement de la
refonte des accords
collectifs et signature
des accords de
cadrage
et de méthodologie

Point d'étape
sur les projets
de transformation



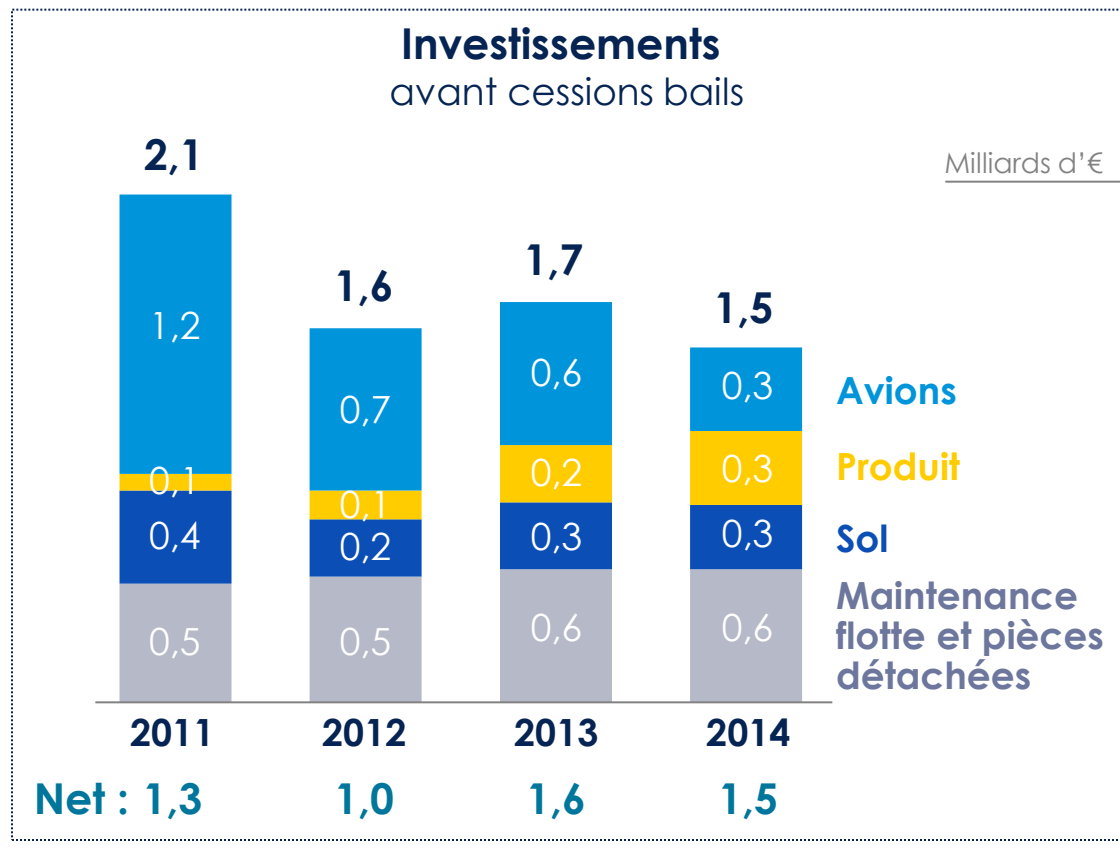
Croissance limitée des capacités

Capacité en SKO



Révision du plan d'investissements

- + Forte réduction des investissements avions
- + Renforcement des investissements dans le produit
- + Revue des investissements au sol
- + Maintien de l'investissement dans la maintenance de la flotte



Mesures d'économie immédiates

Principales mesures

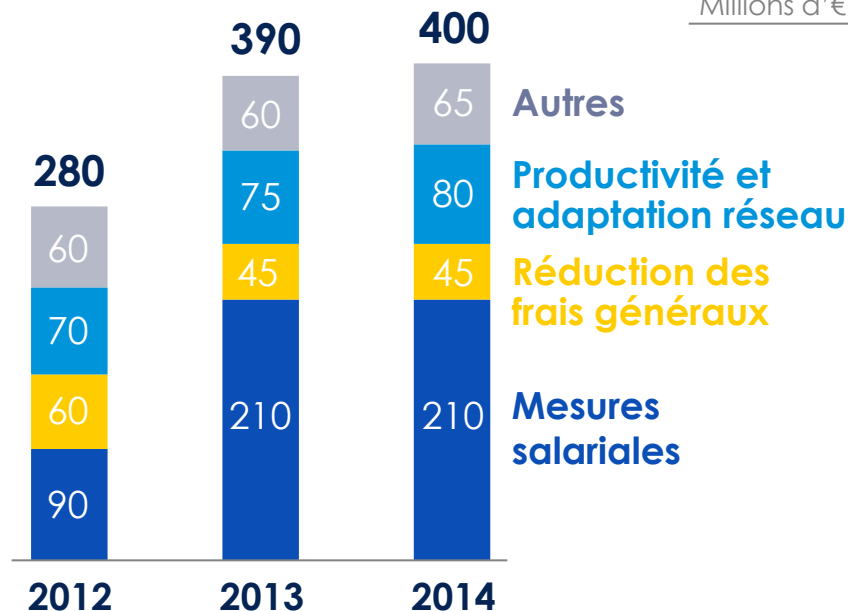
- + Mesures salariales : **plus de 500 m€**
- + Réduction des frais généraux : **150 m€**
- + Amélioration de la productivité et adaptation du réseau : **plus de 200 m€**

Objectif

**Plus d'un milliard d'euros
sur 3 ans**

Répartition 2012-14

Millions d'€



Où en sommes-nous aujourd'hui

Phase 1

Croissance
limitée des
capacités

Révision
du plan
d'investissements

Mesures
d'économie
immédiates



Phase 2

Lancement de la
refonte des accords
collectifs et signature
des accords de
cadrage
et de méthodologie

Point d'étape
sur les projets
de transformation



Le levier clé du plan Transform 2015 : une amélioration très importante de la productivité à horizon 2014

AIRFRANCE

- + **Objectif : +20%** d'efficacité économique en 2014
- + **Plusieurs leviers** : productivité, flexibilité des modes opératoires, efficacité opérationnelle
- + Négociations en cours



- + **Objectif : +15%** de productivité en 2014
- + **Plusieurs leviers** : productivité, flexibilité des modes opératoires, efficacité opérationnelle
- + Négociations à partir de début juin



Sessions
initiales avec
les syndicats

Présentation sur
les actions salariales
possibles

Début formel
des
négociations

Nouveaux
accords
collectifs



Information
du CCE

Accords de
cadrage et de
méthodologie signés

Négociations
en cours

Signature d'un
nouveau cadre
conventionnel

Projets industriels Air France-KLM

- + Restructuration du moyen-courrier
- + Long-courrier : amélioration de la rentabilité
 - ▶ Amélioration de la productivité
 - ▶ Réduire la saisonnalité du programme
 - ▶ Sortie des avions MD11 de la flotte de KLM
- + Cargo : redressement
 - ▶ Dimensionnement et organisation de la flotte tout cargo
 - ▶ Simplification du portefeuille de produits
 - ▶ Baisse des coûts
- + Maintenance : amélioration de la rentabilité
 - ▶ Développement des activités à forte valeur ajoutée : moteurs et équipements
 - ▶ Extension des partenariats pour améliorer la compétitivité de l'activité cellule
 - ▶ Restructuration de l'activité grand entretien

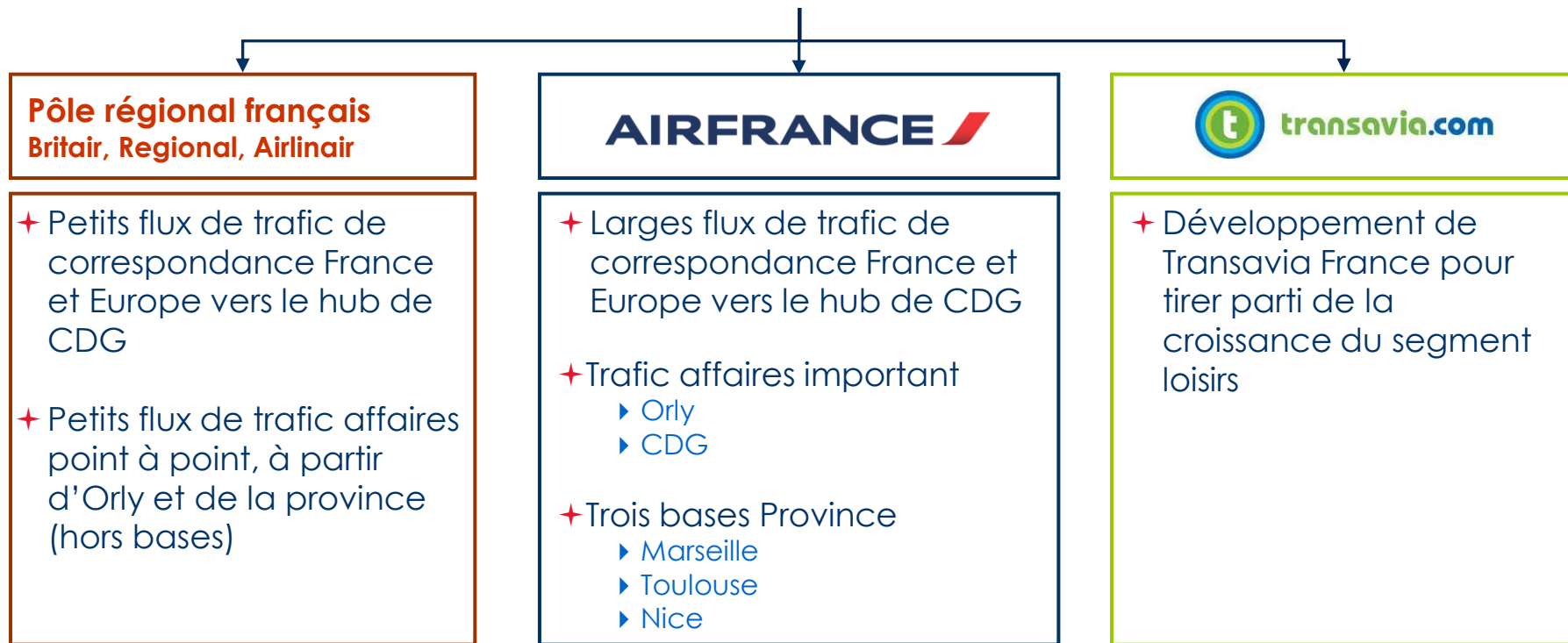
Moyen-courrier : revenir à l'équilibre en 2014

- ✦ 2011 : perte d'exploitation de 700 m€
 - ▶ ~100 m€ de perte sur l'activité point à point
 - ▶ ~ 600 m€ de perte sur l'activité correspondance dont plus de 400 m€ chez Air France

- ✦ Un projet industriel à plusieurs leviers
 - ▶ Augmenter la productivité dans les deux compagnies
 - ▶ Renouveler l'offre commerciale pour l'ensemble de nos clients chez Air France et KLM
 - ▶ Réorganisation de l'activité en trois pôles chez Air France

Air France : une organisation en trois pôles

Trois pôles complémentaires



Augmenter la productivité dans les deux compagnies

- + Améliorer la productivité des opérations aériennes
 - ▶ Augmentation de l'utilisation des avions
 - ▶ Optimisation des rotations des équipages
 - ▶ Adaptation des réseaux
 - ▶ Densification des Boeing B737 chez KLM

Exemple

Air France : même niveau d'activité en 2014 qu'en 2011 avec 34 avions de moins sur une flotte de 234 appareils (y compris régionaux)

- + Améliorer la productivité des opérations au sol

Le client au cœur de nos projets

+ Moyen-courrier

- ▶ Simplifier et clarifier l'offre chez Air France : Business/Premium Eco/Economy
- ▶ Repositionner vers le haut le produit vol Business
- ▶ Introduction du produit Economy Comfort chez KLM
- ▶ Disposer d'une offre moins chère avec options en classe économique

+ Long-courrier

- ▶ Faciliter toutes les étapes du parcours client
- ▶ Positionner les produits La Première et Business au meilleur standard de l'industrie en travaillant sur toutes les composantes de l'offre
- ▶ Décliner cette ambition pour les cabines arrière



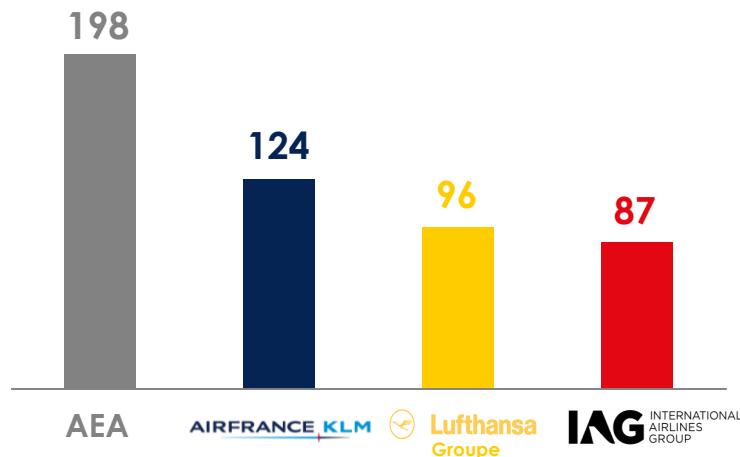
Nos atouts majeurs

-

Un réseau long-courrier puissant...

- + **124** destinations*
 - ▶ 35 à partir des deux hubs de Paris et d'Amsterdam
 - ▶ 89 à partir d'un seul hub
 - ▶ 63% des destinations offertes par les compagnies européennes
- + **143** vols long-courriers par jour
- + **34** destinations « uniques » :
28% de nos destinations ne sont pas offertes par Lufthansa ou IAG

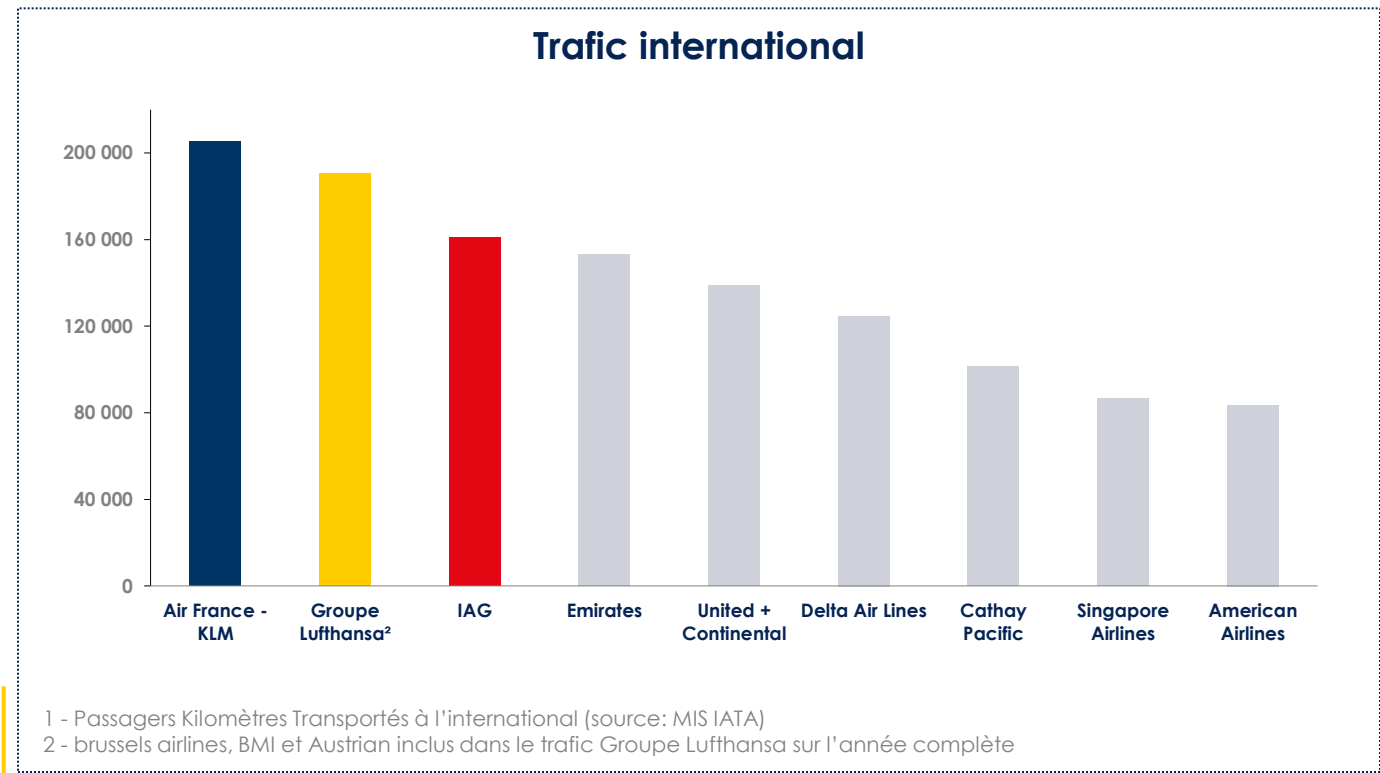
Nombre de destinations entre l'Europe et le reste du monde



* y compris les destinations opérées par Delta dans le cadre de la JV

... qui permet au groupe d'occuper la 1^{ère} place mondiale

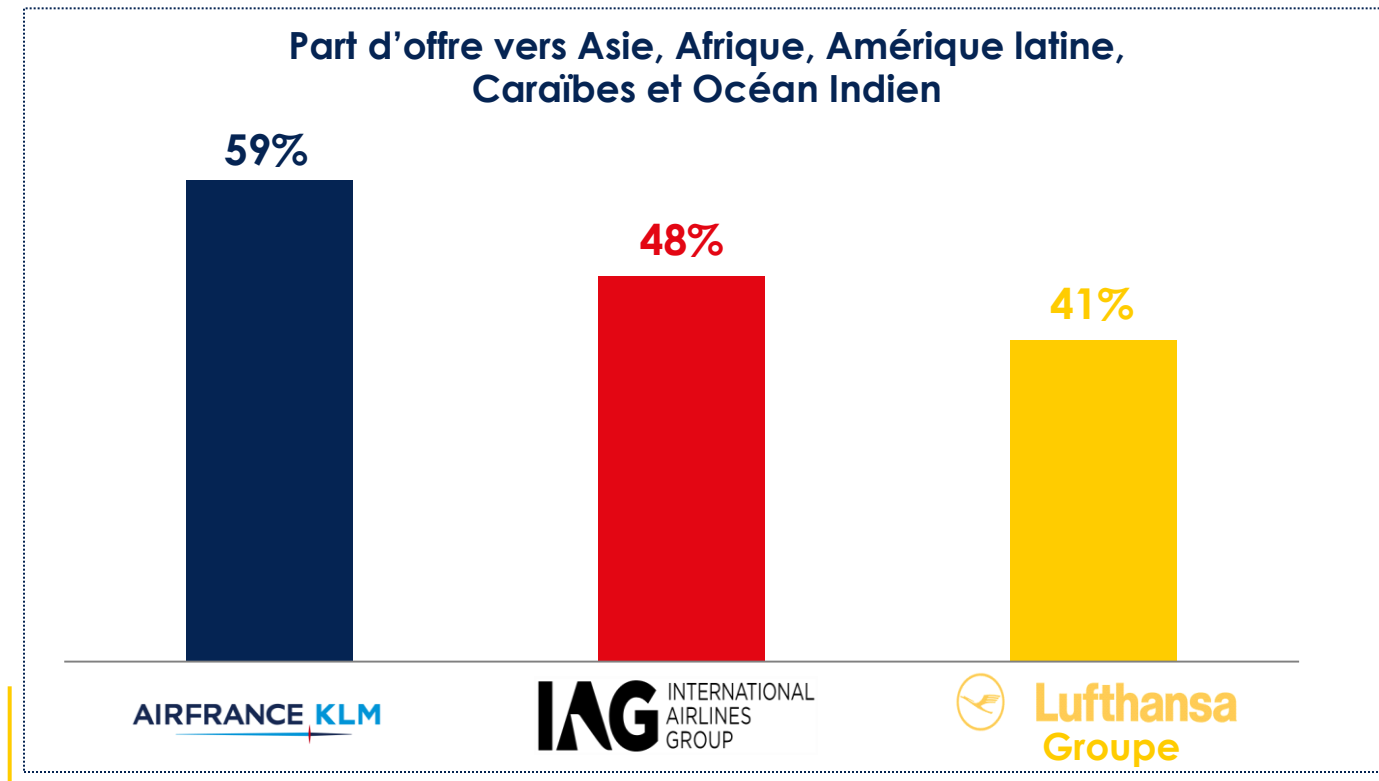
En millions de PKT
Année civile 2011



Un développement centré sur les pays à forte croissance...

Offre mesurée en SKO

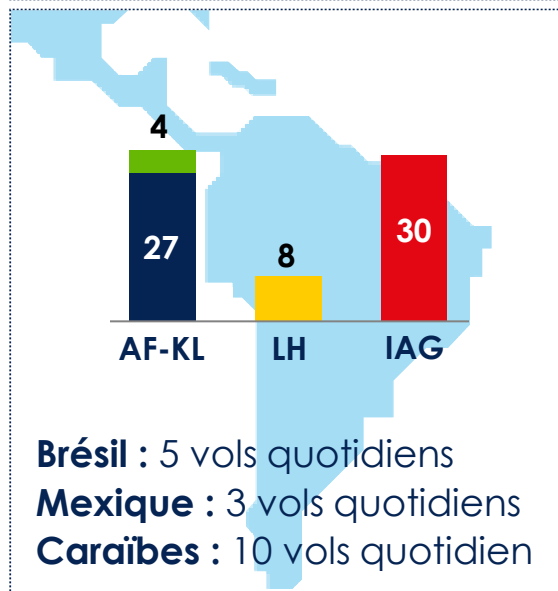
Année civile 2011



... avec des positions fortes...

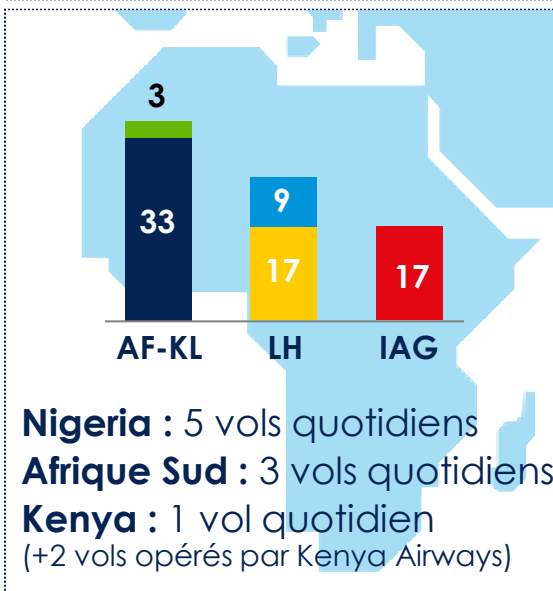
Amérique Latine

31 vols quotidiens
21 destinations dans **17** pays



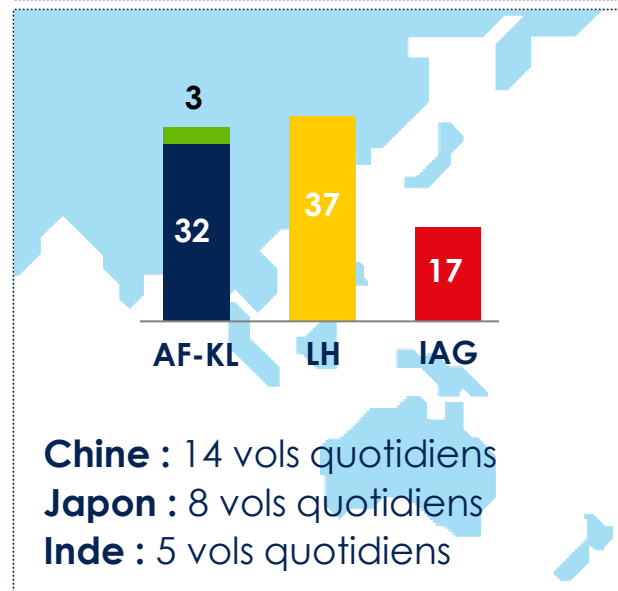
Afrique

36 vols quotidiens
40 destinations dans **31** pays



Asie

35 vols quotidiens
25 destinations dans **13** pays



Air France-KLM
Alitalia

Lufthansa (incl. Swiss and Austrian)
SN Brussels

IAG (British Airways et Iberia)

... en particulier en Chine

2001

Réseau
en propre



4 destinations

Nos
partenaires
SkyTeam

Joint
ventures

2012



9 destinations



La Joint Venture Atlantique Nord : un atout majeur

+ Le premier transporteur sur l'Atlantique Nord

- ▶ Un chiffre d'affaires de 8,5 milliards d'euros
- ▶ 27% des capacités entre l'Europe et l'Amérique du Nord
- ▶ 133 vols quotidiens exploités par 144 avions
- ▶ 27 points d'accès en Amérique du Nord et 33 en Europe
- ▶ 7 plates-formes de correspondance
- ▶ 17 millions de passagers en 2011

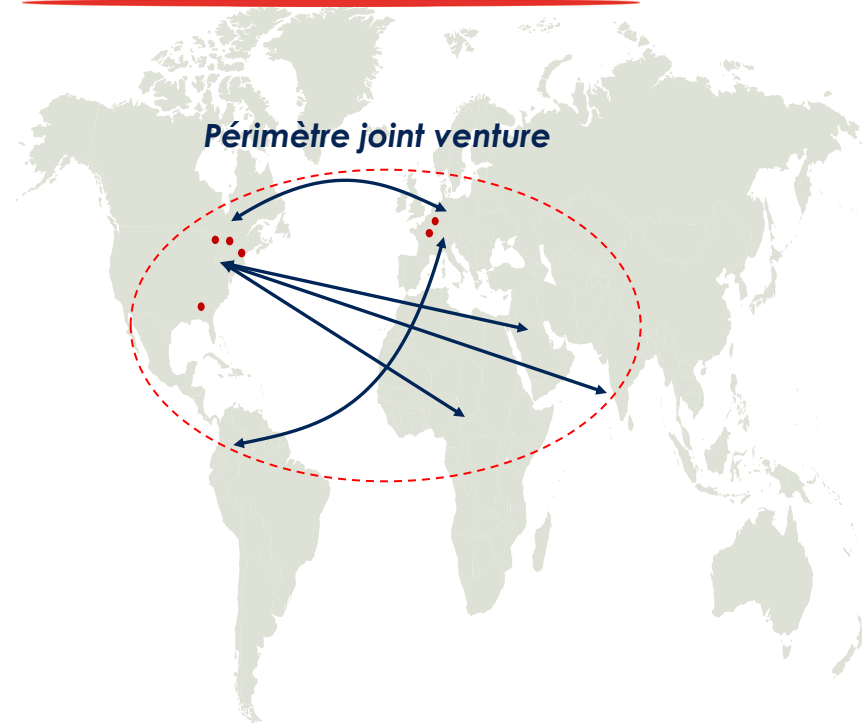
+ Exploitation en commun

- ▶ Réduction coordonnée de 6% des capacités à l'été 2012

+ Partage des coûts et des recettes

AIRFRANCE / KLM DELTA

Alitalia



L'alliance SkyTeam renforce la puissance de notre réseau



20 membres en 2012

14 500 vols quotidiens
vers 900 destinations
dans 173 pays



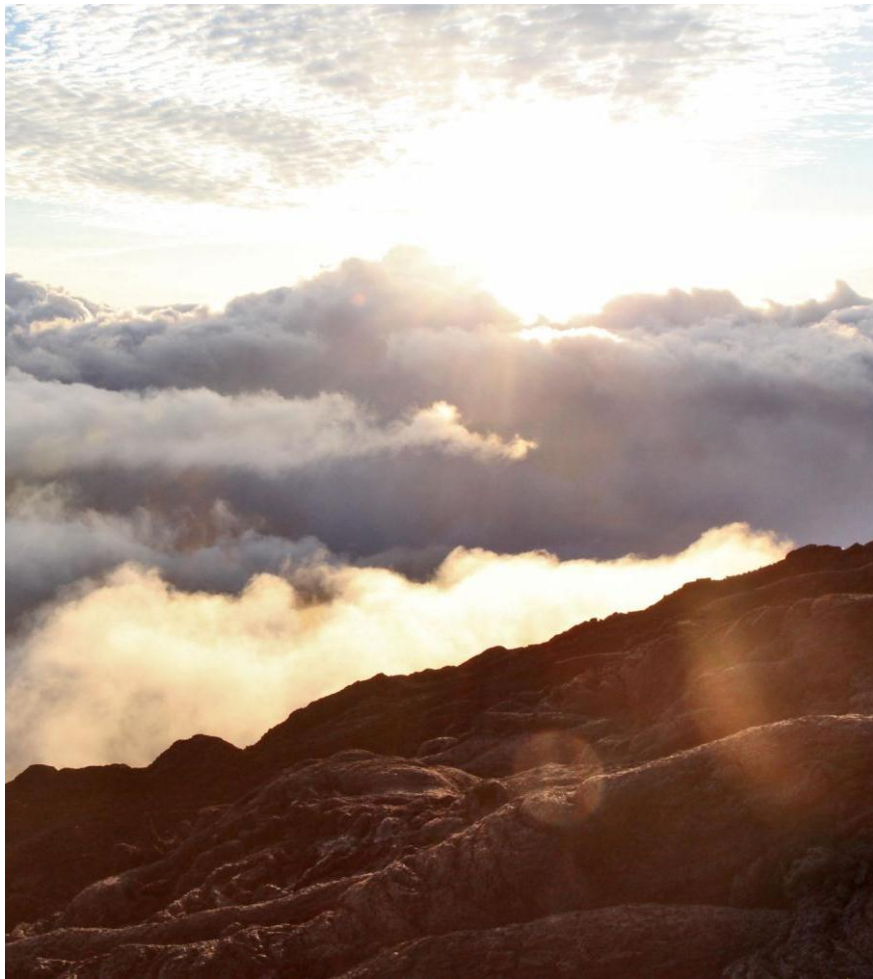
**Le groupe Air France-KLM est mobilisé
autour de la réussite du plan Transform 2015
qui lui permettra de retrouver sa place de leader**



Rapports des Commissaires aux comptes



Dialogue avec
les actionnaires •



Vote des résolutions •

Première résolution

✦ Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011*

► Résultat de l'exercice : -111,89 millions d'euros

* exercice d'une durée de 9 mois

Deuxième résolution

- ✦ Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011*
- ▶ Résultat net part du groupe : -442 millions d'euros

* exercice d'une durée de 9 mois

Troisième résolution

- ✦ Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2011
 - ▶ Perte de l'exercice : 111 893 107,68 euros
 - ▶ Proposition d'affectation : au compte « report à nouveau » qui est ainsi porté de -10 274 401,55 euros à -122 167 509,23 euros

* exercice d'une durée de 9 mois

Quatrième résolution

+ Conventions et engagements réglementés

- ▶ Un engagement nouveau autorisé par le Conseil le 17 octobre 2011 : indemnité de 400 000 euros allouée à M. Pierre-Henri Gourgeon en contrepartie d'un engagement de non-concurrence pour une période de 3 ans
- ▶ Les conventions autorisées au cours des exercices précédents se sont poursuivies

Cinquième résolution

- ✦ Ratification de la cooptation de M. Alexandre de Juniac en qualité d'administrateur
 - ▶ Durée restant à courir du mandat de M. Pierre-Henri Gourgeon (soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2014)

Sixième résolution

✦ Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Leo van Wijk

▶ Durée : 4 ans

Septième résolution

✦ Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Cornelis J.A. van Lede

▶ Durée : 4 ans

Huitième résolution

✦ Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Dehecq

▶ Durée : 4 ans

Neuvième résolution

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

► Principaux objectifs du programme :

- animation du cours par un prestataire de services d'investissements,
- remise d'actions en cas de conversion des OCEANEs émises par Air France en 2005 et/ou Air France-KLM en 2009,
- remise à titre de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe

► Montant maximum autorisé : 5% du capital social (~15 millions d'actions)

► Prix maximum d'achat par action : 15 euros

► Durée de l'autorisation : 18 mois

► Met fin à la délégation antérieure (AG 2011) ayant le même objet

Dixième résolution

- ✦ Pouvoirs pour formalités



31 mai 2012

Assemblée générale