

Air France-KLM neemt een belang in SAS

I Brief van François Robardet



In de voorhoede van een meer verantwoordelijke Europese luchtvaart, brengen we mensen samen om te bouwen aan de wereld van morgen.

(bestaansreden van de Air France-KLM groep)

voormalig directeur Air France-KLM

Vertegenwoordiger van werknemers en voormalige werknemers die aandeelhouder zijn van PS en PNC

Nr. 933, 9 oktober 2023

Als je deze pagina niet goed ziet, of als je de Engelse of Nederlandse versie wilt lezen, neem dan contact met ons op.

Als u deze pagina niet goed ziet, of als u de Engelse of Nederlandse versie wilt lezen, neem dan contact met ons op,

Als u deze pagina niet goed ziet, of als u de Engelse of Nederlandse versie wilt lezen,

[volg deze link](#)  [, het is hier.](#)  [vindt u deze hier](#) 

Persoverzicht van maandag

> Israël: lokale luchtvaartmaatschappijen handhaven hun vluchten, toerisme ligt stil

(bron Les Echos) 9 oktober - Hoewel **de meeste internationale luchtvaartmaatschappijen hun vluchten naar Tel Aviv om veiligheidsredenen tijdelijk hebben opgeschort**, is het luchtverkeer op de luchthaven Ben Gurion nog lang niet onderbroken.

De nationale luchtvaartmaatschappij El Al en haar 'vrijtijdsdochter' Arkia, evenals Israir, hebben hun activiteiten voortgezet en zelfs extra vluchten toegevoegd om toeristen te laten vertrekken en Israëli's die naar het buitenland reizen, terug te laten keren. Alleen al op maandag planden El Al en Arkia zeven vluchten naar Parijs-CDG.

Aan de andere kant annuleerden Air France en haar low-cost dochtermaatschappij Transavia alle vluchten naar Tel Aviv zodra de aanval begon, in ieder geval tot en met maandag. Air France vliegt normaal gesproken twee keer per dag naar de Israëlische hoofdstad. De andere grote Europese luchtvaartmaatschappijen deden hetzelfde, met uitzondering van Ryanair, dat deze maandagochtend verschillende vluchten naar Tel Aviv had, waaronder een vanuit Brussel.

Naast hun vertrouwdeheid met dergelijke crisissituaties, hebben **Israëlische luchtvaartmaatschappijen het voordeel dat ze hun vliegtuigen hebben uitgerust met een antiraketsysteem, ontwikkeld door het wapenbedrijf Elbit**

Systems, dat in staat is om thermisch geleide lichte grond-luchtraketten te detecteren en af te buigen. In 2002 ontsnapte een Boeing 757 van Arkia aan een raketaanval bij het opstijgen van het vliegveld van Mombassa in Kenia.

Het stilleggen van een groot deel van het luchtverkeer, na de grootschalige aanval van zaterdag door de Palestijnse organisatie Hamas, zal waarschijnlijk de hervatting van het toerisme naar Israël, dat vorig jaar begon, tot stilstand brengen.

(...)

Mijn commentaar: Er zijn geen woorden die sterk genoeg zijn om het gevoel uit te drukken dat ik heb na deze laffe aanval op burgers, vrouwen, kinderen en ouderen.

> Is Air France-KLM de weg kwijt door een belang te nemen in SAS?

(bron La Tribune) 5 oktober - Is Air France-KLM de weg kwijt door een positie te nemen in SAS AB, de groep SAS Scandinavian Airlines? **Waarom investeren in een luchtvaartmaatschappij die sinds een jaar onder Chapter 11 faillissementsbescherming staat in de VS**, met een negatieve operationele marge van 7% over de eerste drie kwartalen van het boekjaar 2022-2023, een nettoverlies van 325 miljoen euro - na al bijna 2 miljard euro verlies in de afgelopen drie boekjaren - en een schuld van 2,6 miljard euro?

Op het eerste gezicht ziet het plaatje er somber uit. Maar één ding is zeker: Benjamin Smith, CEO van Air France-KLM, is daar niet alleen naartoe gegaan om zout in de wonden van Lufthansa te wrijven (ook al is dit deel niet te verwaarlozen). Allereerst bevindt de **luchtvaartmaatschappij zich in een herstelfase, met een sterke toename van het verkeer in het laatste kwartaal** (mei tot juli, SAS valt in een niet-kalenderjaar) **en de eerste operationele winst sinds lange tijd. Het heeft ook goede vooruitgang geboekt met zijn herstructurering binnen het kader van Chapter 11**, onder leiding van de Nederlandse CEO Anko van der Werff, die zijn tanden al had gezet in een soortgelijke situatie bij Avianca tussen 2020 en 2021. Het doel is om tegen het einde van het jaar uit deze regeling te stappen. **Tot slot is SAS begonnen met het vernieuwen van haar vloot door over te stappen op Airbus met A320 NEO's en A350's.**

De Scandinavische markt biedt echte vooruitzichten, met een sterke reisgeneigdheid en een premium dimensie die verre van verwaarloosbaar is. Ondanks de moeilijkheden die zich de afgelopen tien jaar hebben opgestapeld, blijft SAS de dominante speler op deze markt. **We hebben het over 4 reizen per inwoner per jaar in Scandinavië**," legt Mathieu Blondel uit, hoofd van het competentiecentrum voor de luchtvaart bij Arthur D. Little. Little. **Dit varieert van 3 in Zweden tot 4 in Denemarken en 7 in Noorwegen. Ter vergelijking: Frankrijk heeft er 1,8, Duitsland 1,9 en het VK 2,7.**

Hoewel de bevolkingsspool beperkt is en de "flygskam" ("schande over vliegen") beweging van de Zweedse milieuactiviste Gretha Thunberg in Scandinavië werd geboren, is er een echte reislust, of het nu binnen de Scandinavische landen is of zuidwaarts op zoek naar de zon, en de lokale geografie en perifere ligging van deze regio ten opzichte van Europa bevordert het gebruik van vliegtuigen. Air France-KLM maakt dit punt ook.

Deze cijfers dateren **echter** van voor de pandemie en het herstel van het verkeer is zwakker dan in de rest van Europa. Volgens ACI Europe was het verkeer over de eerste acht maanden van het jaar in Zweden nog steeds meer dan 20% lager dan in dezelfde periode in 2019, in Denemarken meer dan 13% en in Noorwegen 8,5%. Het EU-gemiddelde is 7%. En zoals een vorig jaar geïnterviewde analist opmerkte, biedt **Scandinavië bij lange na niet dezelfde vooruitzichten als een markt als Italië, waar Lufthansa zich liever positioneerde door ITA Airways over te nemen**. Hij wees erop dat Scandinavië (zonder Finland) slechts 22 miljoen inwoners telt. Hoe

het ook zij, **de Frans-Nederlandse groep kan nu voet aan de grond krijgen op een markt die hem eerder was ontgaan, in tegenstelling tot Lufthansa, dat grote commerciële overeenkomsten had gesloten met SAS**. Hierdoor kan het nieuwe bestemmingen bereiken in dit gebied, waar SAS een dominante positie heeft. Voorlopig is de concurrentie van ultralage luchtvaartmaatschappijen zoals Ryanair en Wizzair nog beperkt, volgens Mathieu Blondel, die een vergelijking trekt met ITA Airways in Italië. Deze mening wordt niet noodzakelijkerwijs door iedereen gedeeld, sommigen wijzen op de sterke aanwezigheid van low-cost maatschappijen op Noord-Zuid Europese routes. Volgens gegevens van Official Aviation Guide (OAG) voor 2022 was Ryanair goed voor 7% van het aanbod in Scandinavië, met een goede groei, en Wizzair voor 3%. En de aanstaande overname van Widerøe door Norwegian zou deze markt ook wel eens door elkaar kunnen schudden. Het doel van Air France-KLM is ook om Scandinavische passagiers naar haar hubs Parijs-CDG en Amsterdam-Schiphol te

lokken, zodat ze op haar langeafstandsnetwerken kunnen reizen. Dit zal Lufthansa de wind uit de zeilen nemen, omdat ze tot nu toe via Frankfurt en München reisden. **De Franse groep zou echter niet de vleugels van SAS moeten afknippen bij haar hubs Kopenhagen en Stockholm, die goed gepositioneerd zijn om Noord-Amerika te bedienen, ondanks de zwakte van de langeafstandsvloot van SAS** (12 A330's en A350's). De noordelijke ligging biedt ook de mogelijkheid om polaire routes te vliegen met middellangeafstandsvliegtuigen. SAS heeft drie langeafstands A321 LR's in gebruik. De luchtvaartmaatschappij controleert de helft van de 400.000 tot 500.000 stoelen die worden aangeboden op deze routes tussen Scandinavië en Noord-Amerika, ver voor Finnair (ondanks de herpositionering) en opkomende spelers zoals Norse.

Met SAS verwerft Air France-KLM ook een luchtvaartmaatschappij met een premium positionering, in lijn met de wens van de groep om zich hoger in de markt

te positioneren. Zoals Mathieu Blondel opmerkt, zal het nodig zijn om een merk dat enigszins verouderd is nieuw leven in te blazen, "maar waarvan het DNA een groot potentieel heeft", ongeveer zoals Lufthansa vijftien jaar geleden deed met Swiss. Een interessant vooruitzicht gezien de bovengemiddelde koopkracht van de Scandinavische landen, maar ook getemperd door de vorig jaar geïnterviewde analist, die opnieuw waarschuwde voor overschatting van de omvang van de markt. In dezelfde geest heeft SAS een krachtig EuroBonus loyaliteitsprogramma, met meer dan 5 miljoen leden, waarover het de controle heeft behouden.

Om een echt commercieel partnerschap met Air France-KLM te ontwikkelen, **moet SAS eerst Star Alliance verlaten**, de wereldwijde alliantie waarvan het samen met Lufthansa en United Airlines een van de oprichters is. Dit zou volgens een insider al in **het tweede kwartaal van 2024 kunnen gebeuren**. Vanaf dat moment zou Air France-KLM codeshare-overeenkomsten kunnen aangaan of de Scandinavische luchtvaartmaatschappij zelfs kunnen opnemen in haar trans-Atlantische joint venture (het hoogste niveau van samenwerking voorafgaand aan een fusie) met Delta Airlines en Virgin Atlantic. Dit zou het machtsevenwicht in de Noord-Atlantische Oceaan, dat tot nu toe in het voordeel van Star Alliance was, kunnen verstoren.

Hoewel Delta Airlines niet deelnam aan de transactie, steunde het wel de overname van een belang in SAS door Air France-KLM. Op de lange termijn is het zelfs waarschijnlijk dat SAS zich bij SkyTeam zal aansluiten.

In feite betekent dit het einde van de huidige overeenkomsten met Lufthansa. Als Air France-KLM erin slaagt de ommekeer van SAS te voltooien en het bedrijf op te nemen in een echt geïntegreerde en coherente strategie (wat Air France en KLM bijna twintig jaar heeft gekost), kan de **Duitse groep op zijn vingers bijten**.

Lufthansa had in feite zeer nauwe banden met de Scandinavische luchtvaartmaatschappij en was de voor de hand liggende kandidaat voor de overname, omdat hij in het verleden al meermaals interesse had getoond. In de afgelopen jaren heeft hij er echter duidelijk de voorkeur aan gegeven aan de zijlijn te blijven staan, vertrouwend op zijn verschillende commerciële overeenkomsten met SAS om een deel van de markt naar zich toe te trekken zonder de turnaround van de luchtvaartmaatschappij te hoeven leiden. Uiteindelijk gaf hij er de voorkeur aan zich te concentreren op de aankoop van ITA Airways ten koste van Air France-KLM. Het is

nog te vroeg om te zeggen of Air France-KLM of Lufthansa de beste zet heeft gedaan, maar dit zijn twee belangrijke strategische stappen terwijl we afwachten wat er gebeurt met TAP Air Portugal, dat door de Portugese staat te koop is gezet. Aan het eind van dit proces zal het Europese luchtruim een belangrijke consolidatiefase hebben doorgemaakt, die het evenwicht voor het komende decennium opnieuw kan bepalen.

Mijn commentaar: De Air France-KLM groep neemt (eindelijk) deel aan de consolidatie van het Europese luchtvervoer.

In het kader van de financieringsaanvraag selecteerde SAS Air France-KLM uit een

consortium waartoe ook de investeringsfondsen Castl lake en Lind Invest behoorden.

De twee favorieten (het investeringsfonds Apollo Global Management Inc. en de Lufthansa groep) vielen af.

De verrassing is tweeledig.

Ten eerste had het investeringsfonds Apollo Global Management Inc. vorig jaar een overbruggingskrediet van 700 miljoen dollar verstrekt aan SAS. Ten tweede omdat de relaties tussen Lufthansa en SAS in goede gezondheid leken te zijn.

Zodra de keuze van de kopers afgelopen dinsdag bekend werd gemaakt, schrokken de investeerders. Aandeelhouders van SAS Scandinavian Airlines haastten zich om zoveel mogelijk van hun aandelen te verkopen. Halverwege de dag was de aandelenkoers met 82% gedaald naar 5 cent.

Het management van SAS waarschuwde al enkele kwartalen voor dit risico, maar tot het einde toe "tartte de koers van het SAS-aandeel alle logica en redelijkheid", schreef Jacob Pedersen, hoofdanalist bij Sydbank, in een notitie.

In een persbericht kondigde SAS op dinsdagavond 3 oktober aan dat het consortium van investeerders, bestaande uit Air France-KLM en de fondsen Castl lake en Lind Invest, samen met de Deense staat in totaal 1,18 miljard dollar (1,12 miljard euro) zou investeren in de noodlijdende luchtvaartmaatschappij en een belang van ongeveer 86% in het kapitaal zou nemen. Het resterende aandelenkapitaal zou in handen komen van schuldeisers die hebben ingestemd met een schuld-voor-aandelenruil, waarbij de bestaande aandelen van SAS AB in 2024 zouden worden ingetrokken en van de beurs gehaald.

"Als gevolg hiervan wordt geen waarde verwacht voor bestaande aandeelhouders van SAS AB en wordt slechts een bescheiden mate van herstel verwacht voor converteerbare obligatiehouders", aldus SAS.

> Air France: binnenlandse vluchten kunnen worden overgeheveld van Orly naar Roissy

((bron L'Informé) 5 oktober - Grote verandering op komst bij Air France? **Volgens onze informatie overweegt de luchtvaartmaatschappij serieus om al haar binnenlandse vluchten van Orly naar Roissy te verplaatsen.** Dit betreft met name de "shuttles", de meervoudige dagelijkse verbindingen tussen de hoofdstad en Nice, Toulouse en Marseille, die het grootste deel van het kortereafstandsverkeer concentreren. "Aankondigingen zullen deze herfst worden gedaan", zei Ben Smith in juli in de marge van een vergadering van de raad van bestuur van Air France, op

aandringen van werknemers. Sindsdien heeft de groep geweigerd commentaar te geven, maar het dossier lijkt wel vooruit te gaan. **Het is een kwestie van timing, we gaan in de richting van Roissy voor alle binnenlandse vluchten terwijl de aanwezigheid van de groep op Orly zou worden teruggebracht tot de low-cost luchtvaartmaatschappij Transavia,"** vertrouwde een lid van de raad van bestuur van Air France-KLM ons toe. De routes van Air France naar de Franse overzeese gebieden zijn al overgeschakeld op een dubbele dienst tussen Orly en Roissy, en Cayenne heeft al alleen een verbinding met Roissy. Het is logisch dat de binnenlandse vluchten dit voorbeeld volgen. Het heeft geen zin om het personeel van Orly nog langer in onzekerheid te laten".

Intern steekt het management niet langer onder stoelen of banken dat het voor Air France steeds moeilijker wordt om de basis in Orly te behouden. "Als u wilt dat ik u vertel dat ik u adviseer om niet te investeren in onroerend goed ten zuiden van Parijs, dan raad ik u eigenlijk aan om nog eens goed te kijken", waarschuwde Anne Rigail, de CEO van de Franse luchtvaartmaatschappij, eerder dit jaar tijdens een vergadering van de ondernemingsraad. Het is voor iedereen duidelijk dat de toekomst er niet goed uitziet voor Air France op Orly," zegt iemand die dicht bij de zaak staat. Het is jammer, maar het is niet anders. Het project zou eind dit jaar van start moeten gaan". **Er liggen verschillende scenario's op tafel. Voordat we met de overheveling beginnen, moeten we de strategie bepalen voor de lijnverbinding met Corsica, voor de pendeldiensten naar Marseille, Nice en Toulouse en voor de verbindingen met de overzeese gebieden.**

Voor de Groep is het doel duidelijk: drastisch besparen in een korteafstandssegment dat nog maar 75% van zijn inkomsten van voor de crisis heeft teruggewonnen. In 2019 verloren we meer dan 250 miljoen euro op dit point-to-point-netwerk", vertelde Anne Rigail eind september aan Le Figaro. Hoewel we onze capaciteit met 40% hebben teruggebracht, zijn onze verliezen nog steeds aanzienlijk. De bronnen van de verliezen beperken is des te noodzakelijker omdat Air France haar investeringen elders vermenigvuldigt. Enerzijds heeft de groep een megaorder getekend voor vijftig langeafstandsvliegtuigen van het type A350 (met een optie voor nog eens 40). Anderzijds heeft Air France 145 miljoen dollar geïnvesteerd in de Scandinavische luchtvaartmaatschappij SAS om haar belang te vergroten tot 20%. Een aandeel in de privatisering van het Portugese TAP staat ook op de agenda.

Maar het opgeven van Orly, de historische luchthaven van Air France na 70 jaar, is zeker geen uitgemaakte zaak. Het gaat in de eerste plaats om een sociale kwestie bij een bedrijf waar geschillen, die sinds de komst van Ben Smith in 2018 redelijk binnen de perken zijn gebleven, snel kunnen oplaaien. In de frontlinie voor deze transfer staat het 600 grondpersoneel op de Air France basis Orly, in onderhouds- en instapassistentiefuncties. Tien jaar geleden waren dat er nog 2000, van wie de meesten zich in de buurt van de terminal vestigden, in gemeenten in de zuidelijke voorsteden van Parijs en in Essonne. **Om aanvaardbaar**

te zijn, moet het project collega's de tijd geven om zich te organiseren voor deze overplaatsing, wat voor sommigen moeilijk te accepteren zal zijn," waarschuwt een vakbondsfunctionaris. Het aantal jaren opzegtermijn dat ze krijgen om hun mobiliteit te regelen, zal onderwerp zijn van verhitte discussies met het management. Air France zal Orly volgend jaar niet verlaten".

Temeer daar de groep ook geconfronteerd wordt met een andere verplichting, een technische: haar slots op Orly niet aan de concurrentie overlaten. **Het principe zou zijn om de door Air France verworven rechten over te dragen aan de lagekostenmaatschappij Transavia van de groep. Dankzij haar sterke groei op Europese routes kan Transavia verwachten in de nabije toekomst break-even te draaien:** in 2022 zal de maatschappij "slechts" 104 miljoen euro verlies maken op een omzet van 2,2 miljard euro. Het probleem is dat het verkeer bij Transavia de afgelopen jaren sterk is toegenomen, van 38 vliegtuigen vóór 2020 tot 71 nu," aldus een vakbondsafgevaardigde. Zal Transavia de capaciteit hebben om een nieuwe groeifase snel op te vangen en opnieuw in omvang te verdubbelen? Ook hier zou de overdracht van slots over meerdere jaren gespreid kunnen worden.

In ieder geval is de lagekostenmaatschappij een deel van de oplossing. **De vakbond CFDT wil dat haar vliegtuigen op Orly in de toekomst worden bestuurd door instap- of onderhoudspersoneel dat momenteel is toegewezen aan de kortereafstandsvloot van Air France. Dit zou een deel van het mobiliteitsprobleem oplossen voor werknemers die niet naar Roissy willen vliegen.** "De vliegtuigen van de groep moeten worden bediend door werknemers van de groep", benadrukken de vakbondsafgevaardigden. Maar juist door gebruik te maken van externe dienstverleners voor luchthavenassistentie slaagt Transavia erin om concurrerend te blijven met haar concurrenten EasyJet, Ryanair en Vueling. Er is veel ruimte voor onderhandeling als we banen willen behouden", benadrukt een afgevaardigde van de CFDT. Piloten van Air France hebben ermee ingestemd om met Transavia-vliegtuigen te vliegen ten koste van werktijdregelingen. Waarom zou hetzelfde niet mogelijk zijn voor het grondpersoneel?

***Mijn commentaar:** ik heb geen informatie om de inhoud van dit artikel te bevestigen of te ontkennen.*

Ik wil graag reageren op het voorstel om de vliegtuigen van Transavia te laten afhandelen door personeel van Air France.

Ik denk dat het een goed idee is omdat het mij goedkoper lijkt voor de Air France + Transavia groep om grondpersoneel dat momenteel op Orly is gestationeerd te gebruiken om Transavia te assisteren dan om hen ontslagvergoedingen te geven en tegelijkertijd onderaannemers te betalen.

> Maar wat gaat Royal Air Maroc doen met al die nieuwe vliegtuigen?

(bron Journal de l'Aviation) 2 oktober - "**RAM zal zijn vloot de komende 15 jaar verviervoudigen van de huidige 50 vliegtuigen naar 200**". Deze zeer grote aankondiging van de Marokkaanse regering in het midden van afgelopen zomer zou velen met stomheid geslagen kunnen hebben, vooral omdat de Marokkaanse nationale luchtvaartmaatschappij de afgelopen jaren een fase van overcapaciteit heeft doorgemaakt, en niet alleen vanwege de pandemie.

Dus wat gaat Royal Air Maroc doen met al deze nieuwe vliegtuigen?

Zoals we weten, is Royal Air Maroc al enkele jaren van plan om haar volledige vloot voor middellangeafstandsvluchten (momenteel 30 737-toestellen met één gangpad) te vernieuwen. De luchtvaartmaatschappij heeft twee kleine 737 MAX 8's in de planning staan van de vier die aanvankelijk waren besteld vóór de crisis die Boeing's hermotoriseerde single-aisle programma vanaf maart 2019 trof.

Maar dat is nog ver verwijderd van de omvang van de vloot van Air France (214 vliegtuigen, exclusief de regionale vloot) in de komende vijftien jaar...

Het contractprogramma dat RAM en de regering hebben ondertekend, belooft veel: de ontwikkeling van het toerisme in het Koninkrijk door tot 65 miljoen bezoekers aan te trekken tegen 2037 (13 miljoen in 2019), de opening van nieuwe internationale diensten (met name op de Afrikaanse markt, maar ook naar Amerika en Azië) en de oprichting van 46 binnenlandse diensten. Het is duidelijk dat Royal Air Maroc zich wil laten inspireren door de strategie van haar partner Qatar Airways om het toerisme in Marokko te stimuleren en van de luchthaven van Casablanca een van de belangrijkste overstapknooppunten op het Afrikaanse continent te maken.

Maar wat Royal Air Maroc en de Marokkaanse regering niet vermelden, is dat de lagekostenmaatschappijen sinds het einde van de pandemie logischerwijs terug zijn van weggeweest en hun rol als groeimotor voor veel Marokkaanse luchthavens hebben herontdekt met hun point-to-point vluchten vanuit Europa.

(...)

Mijn commentaar: Lees het volgende commentaar

> **Turkish Airlines, een duizelingwekkend succes in dienst van Erdogan**

(bron Les Echos) 4 oktober - U(...) Het succesverhaal van Turkish Airlines, de Turkse nationale luchtvaartmaatschappij die in 1933 werd opgericht, is in veel opzichten wonderbaarlijk. Met 129 landen die worden aangedaan, is het in feite de maatschappij die het grootste aantal landen ter wereld met elkaar verbindt, 9 landen vóór de Air France-KLM groep, die op de tweede plaats staat.

In twintig jaar tijd is Turkish Airlines ontegensprekelijk een belangrijke speler geworden in de wereldwijde luchtvaartsector. Haar expansie lijkt onstuitbaar.

Na de uitbreiding van haar netwerk in Europa, Noord-Amerika, het Midden-Oosten en Afrika, heeft de Turkse luchtvaartmaatschappij nu haar zinnen gezet op India en Azië. Naast de routes die ze al aanbiedt naar de meeste landen in Zuid- en Oost-Azië, tekende Turkish Airlines begin dit jaar een codeshare-samenwerking met de Indiase lagekostenmaatschappij IndiGo, waardoor ze meer toegang krijgt tot de Indiase markt. Deze zomer sloot het soortgelijke overeenkomsten met Vietnam Airlines en Thai Airways, waardoor het zijn positie in Zuidoost-Azië versterkte.

(...)

"Tussen 2009 en 2019 heeft Turkish Airlines haar jaarlijkse passagiersaantallen bijna verdrievoudigd, van 21,5 miljoen naar 74,3 miljoen", zegt Richard Maslen, hoofd analyse van het Capa luchtvaartcentrum in Sydney, Australië. Na een activiteitsdaling in verband met de Covid-19 pandemie, vervoerde het 71,8 miljoen passagiers in 2022, waardoor het de zesde grootste luchtvaartmaatschappij van Europa werd in termen van passagiers", vervolgt hij.

(...)

Turkish Airlines presteert ook beter dan de grote westerse luchtvaartmaatschappijen in termen van winstgevendheid. In 2022 boekte het een winst van 2,7 miljard dollar, minder dan de 2,9 miljard dollar van Emirates, maar veel meer dan de bijna 1,3 miljard dollar van respectievelijk de Amerikaanse luchtvaartmaatschappij Delta en de Lufthansa groep.

Bovendien blijft Turkish Airlines zwaar investeren in haar vloot, door de aankoop van moderne vliegtuigen zoals de Airbus A350 en Boeing 787. Ahmet Bolat, voorzitter van de raad van bestuur, kondigde afgelopen mei aan dat hij van plan was om 600 vliegtuigen toe te voegen

aan de bestaande vloot van 429 vliegtuigen van de maatschappij tegen 2033. Het strategische doel, zei hij, is om tegen die tijd 170 miljoen passagiers te bereiken.

"Met deze investeringen kan de maatschappij de concurrentie aan met grote Europese maatschappijen en andere maatschappijen zoals Emirates, Qatar Airways, Etihad Airways en Ethiopian Airlines", zegt Olivier Ponti van de adviesgroep ForwardKeys, die gespecialiseerd is in reizen en toerisme.

(...)

Achter de successen van de luchtvaartmaatschappij zit een hub-and-spoke model dat gebruik maakt van de gunstige geografische ligging van Istanbul, gezien de ligging van de stad op het kruispunt van Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Azië.

De hub is de titanische luchthaven van Istanbul, die in oktober 2018 werd ingehuldigd door de Turkse president Recep Tayyip Erdogan en sindsdien is uitgegroeid tot de drukste luchthaven van Europa. "De groei van het transitverkeer heeft Turkish Airlines in staat gesteld om zijn vliegtuigen vol te krijgen", merkt Julien Lebel op, een geopolitoloog die een proefschrift heeft geschreven over de strategische invloed van Turkish Airlines, Emirates, Etihad Airways en Qatar Airways.

(...)

Dit bedrijfsmodel is gebaseerd op relatief lage bedrijfskosten. Terwijl de arbeidskosten worden uitgedrukt in Turkse lira, worden de inkomsten van de

luchtvaartmaatschappij voornamelijk uitgedrukt in euro's of dollars. De Turkse lira is de afgelopen vijf jaar echter voortdurend gedaald. Bovendien gebruikt Turkish Airlines liever vliegtuigen met één gangpad dan jets met een brede romp. Hoewel deze vliegtuigen slechts een non-stop vluchtcapaciteit van zes uur hebben, stellen ze de luchtvaartmaatschappij in staat om de meeste routes naar Europa, Afrika en het Midden-Oosten te vliegen.

Maar de sleutel tot het succes van Turkish Airlines is de steun van de Turkse overheid. Hoewel de staat in 2004 en 2006 werkte aan de privatisering van de luchtvaartmaatschappij en haar belang terugbracht tot 49%, blijft ze sterk betrokken bij de gang van zaken en heeft ze speciale voorrechten in het management. "De goedkeuring van de Turkse overheid is vereist voor een aantal strategische beslissingen met betrekking tot de ontwikkeling van de luchtvaartmaatschappij, wat niet noodzakelijk het geval is voor de andere aandeelhouders", zegt Julien Lebel. Door te onderhandelen over verkeersrechten met derde landen hebben de Turkse autoriteiten Turkish Airlines geholpen haar netwerk uit te breiden en nieuwe markten aan te boren. Deze uitbreiding is uitgevoerd in lijn met de belangen van de staat. **"De activiteiten van Turkish Airlines worden gecoördineerd met het buitenlandse beleid van Turkije"**, vat Orçun Selçuk, politicoloog aan het Luther College, die zijn proefschrift schreef over de politieke rol van de luchtvaartmaatschappij, samen.

(...)

De luchtvaartmaatschappij helpt niet alleen Ankara's diplomatieke en economische macht te consolideren, maar is ook een 'soft power'-instrument ten dienste van de natie. Door haar alomtegenwoordigheid en de kwaliteitsservice die zij biedt, verhoogt Turkish Airlines het profiel van Turkije en draagt zij internationaal een positief beeld van het land uit. Het management scheidt regelmatig op over de prestaties van de maatschappij in de ranglijsten van Skytrax, die gebaseerd zijn op klanttevredenheid. Vorig jaar werd Turkish Airlines voor het achtste achtereenvolgende jaar uitgeroepen tot "Beste Europese luchtvaartmaatschappij".

(...)

Mijn commentaar: Deze twee artikelen over de uitbreiding van de vloot van Royal Air Maroc en Turkish Airlines ondersteunen de opmerkingen die ik maakte in mijn [brief nr. 930](#).

Ik schreef toen:

Voor de periode 2015-2050 voorziet de OESO een verviervoudiging van het luchtverkeer, met zeer grote verschillen tussen geografische gebieden.

Hier zijn de details:

. Afrika: verkeer vermenigvuldigd met 9,5

.
Azië: verkeer vermenigvuldigd met 8

.
China+India: verkeer vermenigvuldigd met 6,8

. **Europa+Turkije: verkeer vermenigvuldigd met 1,7**

. Latijns-Amerika: verkeer vermenigvuldigd met 4,4

.
Midden-Oosten: verkeer vermenigvuldigd met 3,2

.
Noord-Amerika: verkeer vermenigvuldigd met 2

. Stille Oceaan: verkeer vermenigvuldigd met 2,3

De vraag die IATA (de International Air Transport Association) onverwijld moet onderzoeken is of deze ontwikkelingen verenigbaar zijn met het koolstofvrij maken van het luchtvervoer.

Ter herinnering: Europa verplicht luchtvaartmaatschappijen om tegen 2035 20% SAF (duurzame vliegtuigbrandstoffen) te gebruiken.

Tot nu toe lijkt deze doelstelling moeilijk haalbaar, vooral als de luchtvaartmaatschappijen vasthouden aan hun groeiplannen.

Ik nodig je uit om het uitstekende artikel van Damien Gaudin (die nauw met mij samenwerkt) te lezen: [Ecologische transitie en Frans luchtvervoer: een \(momenteel\) moeilijk op te lossen vergelijking](#)

> **Ondergrondse CO2-opslag: easyJet bundelt krachten met Airbus**

(bron AFP) 9 oktober - De lagekostenluchtvaartmaatschappij easyJet heeft zich er net als de rest van de wereldwijde luchtvaartsector, die verantwoordelijk is voor 2 tot 3% van de wereldwijde CO2-uitstoot, toe verbonden om tegen 2050 een netto-uitstoot van nul CO2 te bereiken.

Om dit te bereiken, rekent easyJet op de modernisering van haar vloot met vliegtuigen die minder CO2 verbruiken en dus minder uitstoten, technologische innovaties en de geleidelijke invoering van duurzame vliegtuigbrandstoffen (SAF) die de CO2-uitstoot met 80% kunnen verminderen in vergelijking met paraffine tijdens hun volledige levenscyclus.

Hoewel de technologie nog in ontwikkeling is, **gelooft easyJet dat CO2-afvang zal helpen bij het compenseren van "restemissies tijdens de overgangperiode tot 2050"**, zei Jane Ashton, easyJet's Head of Sustainability, tijdens een conference call.

De technologie, die bekend staat als Direct Air Carbon Capture and Storage (DACCS), heeft als doel CO2 uit de lucht op te vangen met behulp van krachtige ventilatoren, aangedreven door koolstofarme elektriciteit, en het

ondergronds op te slaan.

Vorig jaar kondigde Airbus een samenwerkingsverband aan met 1PointFive, dat eind 2024 of begin 2025 een afvang- en opslaglocatie in gebruik zal nemen in het Permian Basin in Texas op een diepte van bijna 2.000 meter.

De Europese vliegtuigbouwer heeft toegezegd 400.000 ton CO2-credits, ook wel koolstofkredieten genoemd, te verwerven over een periode van vier jaar.

Het contract met easyJet, waarvan de voorwaarden niet werden gespecificeerd, bepaalt dat de luchtvaartmaatschappij een deel van deze credits zal gebruiken tussen 2026 en 2029.

Naast easyJet tekenden vorig jaar ook

zes andere luchtvaartgroepen (Air Canada, Air France-KLM, IAG, Latam, Lufthansa en Virgin Atlantic) een intentieverklaring met Airbus.

Voor Nicolas Chrétien, hoofd Duurzaamheid en Milieu bij Airbus, is het voordeel van CO2-credits dat ze het mogelijk maken om de hoeveelheid geëlimineerde CO2 nauwkeurig te kwantificeren, waarbij één credit overeenkomt met één ton. **De opgeslagen CO2 kan vervolgens worden gebruikt voor de productie van synthetische brandstoffen die waterstof en kooldioxide combineren.**

***Mijn commentaar:** Voor dit commentaar baseer ik me op de "Proposed roadmap: decarbonising aviation" (Voorgestelde routekaart: de luchtvaart koolstofarm maken) en op het advies van het Wetenschappelijk Comité over de routekaart voor het koolstofarm maken van de luchtvaartsector, twee documenten die je kunt vinden op mijn blog in de sectie [Duurzame luchtvaart](#).*

Hier is nog een aankondiging waar ik nieuwsgierig naar ben. Ik vind het dicht in de buurt komen van greenwashing.

De techniek voor het afvangen van CO2 bevindt zich nog in een experimenteel stadium, zonder garantie dat het op grote schaal kan worden toegepast.

Bron Voorgesteld stappenplan: de luchtvaart koolstofvrij maken (pagina 15) :

De splitsing van CO2 in CO en het afvangen van CO2 in de atmosfeer zijn de twee minst rijpe schakels in het proces. De productie ervan bevindt zich momenteel in de proeffase.

Bovenal zal het grote hoeveelheden groene elektriciteit vereisen, d.w.z. elektriciteit van windturbines, fotonvoltaïsche panelen of kerncentrales, die vandaag niet beschikbaar is.

Bronnenadvies van het Wetenschappelijk Comité over het stappenplan voor het koolstofarm maken van de luchtvaartsector (pagina 1) :

Inzet van duurzame vliegtuigbrandstoffen (SAF) en daarmee samenhangende kwesties met betrekking tot de energievoorzieningsketen. **Het comité benadrukt**

dat de behoefte aan elektriciteit, biomassa of koolstofafvang uit de lucht om duurzame brandstoffen te produceren kolossaal is. Met name in het geval van binnenlandse productie van duurzame luchtvaartbrandstoffen zou de vraag naar elektriciteit in 2050 tussen 20% en 33% van het elektriciteitsverbruik in 2019 bedragen. Dit vraagniveau brengt aanzienlijke risico's met zich mee op het gebied van effectieve beschikbaarheid. Geconfronteerd met deze energie-uitdagingen lijkt het noodzakelijk om andere hefboomen te mobiliseren dan alleen technologische substituten.

Ik kom zo meteen uitgebreider terug op de routekaarten voor het koolstofarm maken van de verschillende industriesectoren. De volgende stappenplannen zijn al opgesteld:

*het koolstofarm maken van de ontwikkelingssector het
koolstofarm maken van de bouwsector het koolstofarm maken van
de automobielsector
het koolstofarm maken van de waardeketen voor vrachtwagens
het koolstofarm maken van de maritieme sector het
koolstofarm maken van de luchtvaartsector het
koolstofarm maken van de digitale sector*

Bonusartikel

> Weet je waarom het Air France-symbool al 90 jaar een gevleugeld zeepaardje is?

Het gevleugelde zeepaardje van Air France is verre van louter grafische koketterie. Het is een bewijs van de identiteit van de luchtvaartmaatschappij, die op 7 oktober 2023 haar verjaardag viert. Hier zijn enkele verklaringen.



(bron Le Figaro) 6 oktober - Als je ooit een vlucht van Air France hebt genomen, is het zeer waarschijnlijk dat het emblematische symbool van de luchtvaartmaatschappij je is opgevallen: een elegant gevleugeld zeepaardje. Maar

hoeveel van ons hebben zich echt afgevraagd waar deze symbolische keuze vandaan komt? **Waar komt deze "garnaal", zoals de bijnaam luidt voor de werknemers van Air France, vandaan** en wat betekent het voor een bedrijf dat het luchtruim domineert in plaats van de zee?

De oorsprong

Het gaat allemaal terug tot 1933. Op 30 augustus nam de Société Centrale pour l'Exploitation de Lignes Aériennes officieel de naam Air France aan. Ontstaan uit een fusie in de lente van hetzelfde jaar tussen de vijf belangrijkste Franse luchtvaartmaatschappijen van die tijd - waaronder Air Orient - bracht het al snel alle nationale luchtvaartmaatschappijen samen. Air France werd op 7 oktober 1933 gedoopt op het vliegveld van Le Bourget, in aanwezigheid van Pierre Cot, de Franse minister van luchtvaart. Tijdens een persconferentie gaf Louis Allègre, de voorzitter van de nieuwe luchtvaartmaatschappij, toe dat hij nog geen naam had. "Waarom niet Air France?" suggereerde Georges Raffalovich, een journalist van het dagblad Le Journal. Daar waren ze het mee eens. Nu hadden ze nog een logo nodig om hun identiteit te belichamen. Costa de Beauregard, een voormalige medewerker van Air Orient, stelde het zeepaardje voor als embleem, een zeepaardje dat deed denken aan het watervliegtuig dat in die tijd veel gebruikt werd. Het werd aangenomen. In een tijd waarin het wereldwijde toerisme nog in de kinderschoenen stond, was het gevleugelde zeepaardje een uitnodiging om te dromen, te verkennen en verre landen te ontdekken.

Het gevleugelde zeepaardje: tussen land, zee en lucht

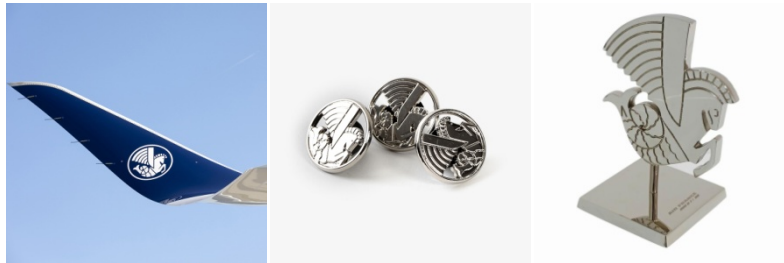
Op het eerste gezicht lijkt de keuze van een zeepaardje voor een luchtvaartmaatschappij misschien onlogisch, maar als je het in zijn context plaatst, heeft het een rijke betekenis. Een variatie op een protome, gevormd uit de buste van Pegasus, het gevleugelde paard uit de Griekse mythologie (symbool van macht) en de staart van de Annam draak (die doet denken aan het watervliegtuig), symbool van de keizerlijke familie van Vietnam. Het resultaat is een zeepaardje met vleugels. In een tijd waarin het debat woedde tussen het vliegtuig en het watervliegtuig, was dit wonderlijke dier, dat zich zowel in de lucht als op de golven thuis voelt, de consensus. Volgens de legende zag Maurice Noguès, een van de piloten op het eerste avontuur van Air France, deze raadselachtige vis toen hij schipbreuk leed in de baai van Napels in 1928.

In een artikel dat in 1952 werd gepubliceerd in het tijdschrift Publimondial, herinnert Jacques Albert Deport, toenmalig hoofd reclame bij Air Orient vanaf 1930 en daarna hoofd van de "propagandadiensten" van Air France, zich de creatie van dit embleem en de moeilijkheid om de afbeeldingen te maken. "Hoe konden deze drie ongelijksoortige elementen worden samengevoegd zonder afbreuk te doen aan het solide karakter? Het was Marrast (de architect van het bedrijf, noot van de redacteur) die met de oplossing kwam en me adviseerde om de snede te gebruiken, zoals in de schaakridder. In 2000 vond het Air France Museum een tekening uit juni 1933 terug, goedgekeurd door Marrast, om het logo met de letters A en F te maken,

dat in december 1934 verdween. Deze tekening verklaart waarom er in feite twee logo's zijn, één voor elke kant van het vliegtuig, zodat het paardenhoofd altijd naar voren wijst.

Een veelgebruikt symbool In de

loop der jaren heeft Air France haar imago natuurlijk gemoderniseerd, maar het gevleugelde zeepaardje blijft een bewijs van de gehechtheid van het bedrijf aan haar wortels en geschiedenis. Vliegtickets, uniformen, reisartikelen, reclame, tijdschriften aan boord en zelfs gebouwen van de infrastructuur: in de loop van de eeuw heeft Air France dit emblematische symbool op allerlei manieren gebruikt. In zijn meest recente gestileerde versie, bekend als "au fil", symboliseert het de wereld van La Première, de meest exclusieve reiservaring van de luchtvaartmaatschappij. Het is ook een manier om te laten zien dat de luchtvaartmaatschappij, zelfs in het tijdperk van massatoerisme, trouw blijft aan haar waarden van verkenning, avontuur en ontdekking.



Mijn commentaar: De "garnaal" is nu overal bij Air France, op de winglets (de vinnen aan het uiteinde van de vleugels), op de uniformen van het personeel ... of op mijn bureau.

Beurs persoverzicht

> Air France-KLM: annulering vluchten naar Israël en stijging olieprijsen... de luchtvaartsector daalt op de beurs

(bron BFM Beurs) 5 oktober - De luchtvaartsector staat onder druk op de beurs.

Verschillende luchtvaartmaatschappijen hebben vluchten naar Israël en de Palestijnse gebieden moeten opschorten na de terroristische aanval van Hamas op Israël in het weekend. De stijging van de olieprijsen weegt ook op deze maatschappijen.

Het uitbreken van een verrassende terroristische aanval van Hamas op Israël in het weekend dwong verschillende luchtvaartmaatschappijen om hun vluchten van en naar Tel Aviv te annuleren. In een nota die in het weekend werd gepubliceerd, ontraadde het Franse ministerie van Buitenlandse Zaken ook alle reizen naar Israël en de Palestijnse gebieden.

En **op de beurs staat de sector begrijpelijkerwijs onder druk na deze**

geannuleerde vluchten. Op de Parijse beurs was **Air France-KLM de grootste daler op de SBF 120, met een daling van 4,3%.**

(...)

International Airline Group (**IAG**), de luchtvaartmaatschappij die is ontstaan uit de fusie van British Airlines en het Spaanse Iberia, **verloor 5,2% in Londen.** De Duitse luchtvaartmaatschappij **Lufthansa gaf 2,8% prijs in Frankfurt, terwijl Easyjet en Wizz Air de grootste dalers waren in de sector in Europa, met een daling van respectievelijk 5,4% en 7,3% in Dublin en Londen.**

(...)

Touroperators werden ook afgestraft. Voyageurs du Monde daalde met 2,6% op de Parijse beurs, terwijl het Duitse TUI 1,7% verloor in Frankfurt.

Einde persoverzicht

> Koersontwikkeling Air France-KLM

Het aandeel Air France-KLM sloot op maandag 9 oktober op €11,41. Het is deze week met **-4,44% gedaald.** **De dodelijke Hamas-aanval op Israël heeft geleid tot een daling van de aandelenkoersen van alle luchtvaartmaatschappijen.**

In twee maanden tijd heeft de koers van Air France-KLM meer dan 30% verloren. De andere luchtvaartmaatschappijen staan er niet beter voor.

Op 2 januari 2023 stond het aandeel op €12,53.

De gemiddelde (consensus) 12-maands analistenprijs voor het aandeel AF-KLM is 19,10 euro (vergeleken met 15,0 euro begin januari). Het hoogste koersdoel is 24,00 euro, het laagste 11,0 euro. Ik heb alleen rekening gehouden met de meningen van analisten na de kapitaalverhoging van mei 2022.

Je kunt details over de analistenconsensus vinden op mijn blog.

Mijn commentaar: Na de aankondiging van de mogelijke overname van SAS door Air France-KLM steeg de koers van het aandeel Air France-KLM met meer dan 6%.

De dodelijke aanval van Hamas op Israël heeft geleid tot een daling van de aandelenkoersen van alle luchtvaartmaatschappijen. De koers van het aandeel Air France-KLM daalde met bijna 9%.

> Brandstofprijzen deze week

De prijs van een vat Jet Fuel in Europa daalde scherp met \$17 tot \$117. Eind juni was de prijs \$94 en voor het uitbreken van de oorlog in Oekraïne \$79.

Brent ruwe olie (Noordzee) **daalt met \$5 tot \$88 per vat.**

Van midden februari 2022 tot eind juli 2022 jojode de prijs tussen \$100 en \$120. Sindsdien schommelt de prijs tussen \$75 en \$99.

De kloof tussen Jet Fuel in Europa en Brent ruwe olie is kleiner geworden, maar nog steeds abnormaal hoog. Het is nu \$29, vergeleken met ongeveer \$15 vóór het conflict in Oekraïne. In 2022, aan het begin van het Oekraïense conflict, bedroeg het verschil bijna \$50.

***Mijn commentaar:** De spread tussen Jet Fuel in Europa en Brent crude is kleiner geworden, maar nog steeds abnormaal hoog.*

Het is nu \$29, terwijl het voor het conflict in Oekraïne rond de \$15 lag. In 2022, aan het begin van het Oekraïense conflict, was het verschil bijna \$50.

Deze decorrelatie tussen de prijs van ruwe Brent en de prijs van vliegtuigbrandstof heeft ertoe geleid dat luchtvaartmaatschappijen hun brandstofdekkingsstrategie hebben herzien. Vóór de Oekraïense crisis was de meeste brandstofdekking gebaseerd op de prijs van ruwe Brentolie.

== citaat: Air France-KLM Group UNIVERSAL RECORDING DOCUMENT 2022, pagina 173 :

(Aldus) had de Air France-KLM Groep een beleid ingevoerd waarbij het brandstofprijnsrisico systematisch werd afgedekt, hoofdzakelijk op basis van de olieprijs (Brent).

Aan het begin van de Oekraïense crisis, tegen een achtergrond van hoge volatiliteit en spanningen op de grondstoffenmarkt, integreerde de Air France-KLM Groep nieuwe afdekkingsinstrumenten op de kraakmarges om het risico in verband met de ontkoppeling tussen indices die de prijs van ruwe olie weerspiegelen (Brent ICE) en indices die de prijs van geraffineerde producten weerspiegelen (Gasoil ICE en Jet CIF NWE) beter af te dekken.

== einde citaat

Kortom, een deel van de brandstofdekking van de Air France-KLM Groep is nu gebaseerd op de prijs van Jet Fuel).

Goed om te weten

> Advies voor huidige en voormalige werknemersaandeelhouders

Op mijn [navigatiesite vind je details over hoe je toegang krijgt tot de websites van de managers](#).

Om te voorkomen dat je vergeet je contactgegevens te wijzigen telkens als je van postadres verandert, **raad ik je aan een persoonlijk e-mailadres in te voeren**. Dit e-mailadres zal worden gebruikt voor alle correspondentie met de beheersorganen.

Bewaar alle documenten met betrekking tot uw Air France-KLM aandelen op één plaats: alle brieven die u ontvangt van de verschillende beheerders, Natixis Interépargne, Société Générale en uw persoonlijke financiële instelling als u uw aandelen via deze instelling hebt gekocht.

Mijn commentaar: Als je aandelen hebt in een van de fondsen die worden beheerd door Natixis Interépargne, vergeet dan niet om één keer per jaar in te loggen bij je accountmanager om te voorkomen dat het als inactief wordt beschouwd.

Inactiviteit in VEE's wordt geregeld door de wet Eckert.

Na 5 jaar inactiviteit stuurt Natixis Interépargne een brief/e-mail naar de betrokken personen met het verzoek verbinding te maken met hun rekening of Natixis Interépargne te bellen om hun rekening opnieuw te activeren.

Natixis Interépargne stuurt deze informatie elk jaar na 5 jaar inactiviteit en tot het 10e jaar. Na 10 jaar inactiviteit worden de activa overgedragen aan CDC, die ze 20 jaar vasthoudt.

Dit is in feite de oude 30-jarige verjaringstermijn, die uiteenvalt in 2 fasen: 10 jaar bij de rekeninghouder en 20 jaar bij CDC.

Inactiviteit betekent geen transacties uitvoeren en/of niet inloggen op uw rekening en/of niet bellen naar en/of schrijven naar Natixis Interépargne.

Dit systeem is ook van toepassing op de PERCO/PER sinds de wet PACTE.

> Beheer van beleggingsfondsen voor werknemers

Als u belegt in een van de Air France FCPE-fondsen, krijgt u aandelen in deze fondsen. U houdt de aandelen niet rechtstreeks.

Het zijn de raden van toezicht, die je in juli 2021 hebt gekozen voor een termijn van vijf jaar, die de fondsen beheren en de beslissingen nemen.

De fondsen Aeroactions, Majoractions en Concorde houden alleen aandelen Air France.

De fondsen Horizon Épargne Actions (HEA), Horizon Épargne Mixte (HEM) en Horizon Épargne Taux (HET) beheren portefeuilles van verschillende aandelen.

Mijn commentaar: Als u meer wilt weten over hoe de verschillende fondsen voor werknemersparticipatie van Air France worden beheerd, [bezoek dan mijn website navigaction, onder het kopje werknemersparticipatie Air France-KLM.](#)

Details

Deze informatie vormt geen uitnodiging tot het kopen of verkopen van aandelen Air France-KLM.

U kunt reageren op dit persoverzicht of mij informatie of gedachten sturen die mij helpen om mijn taken als directeur van de Air France-KLM Groep beter uit te voeren.

U kunt mij al uw vragen sturen over de Air France-KLM Groep of werknemersparticipatie...

Tot snel.

[Klik hier](#) voor de laatste persrecensies van maandag

Als je deze persrecensie leuk vindt, geef hem dan door.

Nieuwe lezers kunnen het ontvangen door [me](#) een e-mailadres naar keuze te sturen.

| François Robardet

voormalig directeur van Air France-KLM.

Je kunt me vinden op mijn twitteraccount @FrRobardet

Bij onze verkiezing kregen Nicolas en ik de steun van de CFDT en de UNPNC.

Dit persbericht gaat over onderwerpen die verband houden met de participatie van Air France-KLM.

Als u dit persbericht niet meer wilt ontvangen, [\[unsubscribe\]](#).

Als u het adres waarop u dit persbericht ontvangt wilt wijzigen, [stuur](#) mij dan [uw nieuwe e-mailadres](#)

. Om contact met mij op te nemen: [bericht voor François Robardet.](#)

11.558 mensen ontvangen dit persoverzicht live

