

Hoe Frankrijk hoopt Chinese toeristen terug te brengen

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

N°946, 8 januari 2024

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, 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

> Hoe Frankrijk Chinese toeristen terug hoopt te krijgen

(bron AFP) 6 januari 2024 - Verminderde vliegverbindingen, stijgende ticketprijzen, visumproblemen, angst voor de veiligheid: Chinese toeristen mijden Frankrijk nog steeds, maar de regering geeft de hoop niet op om hen te overtuigen terug te keren naar het land. Dat is het doel van het bezoek van minister van Toerisme Olivia Grégoire aan China op donderdag en vrijdag. **In 2019, vóór de Covid pandemie, verwelkomde Frankrijk meer dan 2 miljoen Chinese toeristen, goed voor 3% van de toeristenstromen, maar 7% van de uitgaven met 3,5 miljard euro aan inkomsten.**

(...
)

Eind maart 2023, in de aanloop naar een bezoek van de Franse president aan China, hadden **vier grote namen uit de toeristische sector** - Groupe ADP (Aéroports de Paris), Club Med, Galerie Lafayette en Accor - een brief geschreven aan Emmanuel Macron, waarin **ze maatregelen voorstelden om "het Franse imago van gastvrijheid te versterken", dat "onlangs was beschadigd". Een van de grieven waren de problemen met het verkrijgen van visa in China en de kosten daarvan.** Over dit "zeer gevoelige onderwerp", "wordt gewerkt aan een betere verwerking van de aanvragen", zei het kantoor van Olivia Grégoire, waaronder "de heropening van verschillende visumaanvraagcentra in heel China en een verlaging van de kosten van de dienst".

Een ander struikelblok: luchtverbindingen. Sinds afgelopen zomer vliegt Air France 14 keer per week naar het Chinese vasteland, tegenover 32 keer vóór de pandemie. Een bilaterale Frans-Chinese overeenkomst die sinds de pandemie is opgeschort, voorziet in 128 wekelijkse vluchten. Air France is tegen de herinvoering van deze overeenkomst zolang het Russische luchtruim verboden wordt. Dit zal de vluchttijd met meer dan twee uur verlengen en Air France vreest dat dit de concurrentie met Chinese luchtvaartmaatschappijen zal verstoren. Zodra

er minder vluchten zijn en de ticketprijzen hoger zijn (tot +50%) omdat je om Rusland heen moet, kun je geen grote aantallen passagiers verwachten," vertelde Didier Arino, hoofd van het adviesbureau Protourisme, aan AFP. Tijdens **het herstel waren de rellen** (die eind juni een week duurden na de dood van Nahel, die tijdens een wegcontrole werd gedood door een politieagent, noot van de redactie), die **veel media-aandacht kregen in China**, ook geen goede zaak, voegt hij eraan toe.

"We weten hoe gevoelig de Chinezen zijn voor het veiligheidsaspect. Een aantal van hen heeft besloten om naar Europa te komen zonder naar Frankrijk te gaan", aldus de heer Arino. Er zijn rellen en terreurdaden geweest, maar "het doel van het bezoek van Olivia Grégoire is ook om gerust te stellen, vooral met het oog op de Olympische Spelen", benadrukt haar kantoor. "We moeten niet vergeten dat er ook een economische crisis is in China", voegt Dider Arino toe. De klantenkring die "enigszins is teruggekeerd" naar Frankrijk is daarom vooral een "individuele klantenkring", "degenen die de middelen hebben, die erin slagen een visum te krijgen", analyseert hij.

De klantenkring die ontbreekt is volgens hem **het groepstoerisme**. "Ik denk dat we een nieuw tijdperk zijn ingegaan en dat vereist meer gerichte marketing voor een klantenkring die meer van rondtrekken houdt en ons land wat dieper wil ontdekken", zegt hij. **"Frankrijk werkt aan zijn toeristisch aanbod** en we realiseren ons dat de jongere generaties Chinezen zich richten op **duurzaam toerisme** en op zoek zijn naar meer authenticiteit" **en andere bestemmingen dan Parijs, zoals de Côte d'Azur of Straatsburg met Kerstmis**, aldus de minister.

***Mijn commentaar:** De terugkeer van Chinese passagiers ligt in het verschiet.*

Maar Air France-KLM zal hier pas van kunnen profiteren als het Russische luchtruim weer toegankelijk wordt.

Tot die tijd zijn Turkse en Chinese luchtvaartmaatschappijen in het voordeel. Zij kunnen over Rusland vliegen

> Intra-Duits luchtverkeer neemt in belang af

(bron DPA) 4 januari 2024 - **Het intra-Duitse luchtverkeer heeft sinds 2019 aan belang ingeboet wat betreft het aantal vluchten en passagiers.** Volgens donderdag gepubliceerde gegevens van het Federale Bureau voor de Statistiek steeg **van januari tot oktober 2023** een goede vijfde (20,6 procent) van de ongeveer 715.500 vluchten op vanaf een van de belangrijkste Duitse luchthavens naar een binnenlandse bestemming. Tegelijkertijd **reisde 11,4 procent van de 84,3 miljoen passagiers die in deze periode opstegen, binnen Duitsland.** De situatie was vergelijkbaar voor dezelfde periode vorig jaar.

Daarentegen was in de periode vóór Corona 2019 26,7 procent van de ongeveer 942.100 vluchten die vanuit Duitsland vertrokken nog steeds binnenlands. Het verschil was nog groter in termen van passagiersaantallen: **van januari tot oktober 2019 reisde 18,3 procent van de 107,2 miljoen passagiers die opstegen naar binnenlandse bestemmingen.**

Tegelijkertijd blijft volgens de gegevens het belang van intra-Duitse vluchten als diensten naar bestemmingen in het buitenland groeien. In de eerste tien maanden van vorig jaar vervolgde 28,2 procent van de passagiers na een Duitse binnenlandse vlucht hun reis naar een ander land. In dezelfde periode van 2019 was dit nog 17,0 procent.

***Mijn commentaar:** De daling van het binnenlandse verkeer in Duitsland, met uitzondering van de hubs, is vergelijkbaar met die in Frankrijk.*

Daar zijn veel redenen voor: massaal gebruik van videoconferenties, een kleinere ecologische voetafdruk van bedrijven, stimulansen om andere transportmiddelen te verkiezen, enz.

Voor de meeste waarnemers lijkt deze daling onvermijdelijk.

> **Ryanair consolideert zijn positie als grootste luchtvaartmaatschappij van Europa**

(bron Les Echos) 4 januari 2024 - **Ryanair heeft in 2023 opnieuw een groeispurt geboekt.** De lagekostenluchtvaartmaatschappij, die nu vijf merken heeft (Ryanair, Ryanair UK, Buzz, Lauda Air en Malta Air), zag haar passagiersaantallen in 2023 met 13% stijgen **tot 181,8 miljoen passagiers.**

Dit is genoeg om opnieuw de kroon op te eisen van Europa's grootste luchtvaartgroep in termen van passagiersaantallen, **ruim voor nummer twee Lufthansa.** De cijfers voor 2023 van de Duitse groep zijn nog niet beschikbaar, maar haar vijf maatschappijen (Lufthansa, Swiss, Austrian, Brussels Airlines en Eurowings) kwamen in de eerste negen maanden van het jaar nog maar tot een totaal van 93,19 miljoen. Dat is ook een stuk minder dan Air France-KLM, dat eind september 71,2 miljoen passagiers telde en waarvan wordt verwacht dat het jaarlijkse verkeer tegen 2023 de 100 miljoen passagiers zal naderen.

Om iets groters dan Ryanair te vinden, moet je naar de Verenigde Staten, waar Delta en American Airlines tegen 2023 200 miljoen passagiers zullen halen. Aan de andere kant heeft de Europese lagekostenmaatschappij waarschijnlijk haar historische model, Southwest Airlines, ingehaald.

Op basis van haar businessplan en vliegtuigorders zou de Ryanair-groep rond 2027 de wereldleiderspositie kunnen innemen, met ongeveer 230 miljoen passagiers.

(...)

Hoe indrukwekkend het ook is, **de doelstelling van 300 miljoen passagiers tegen 2034**, voor een vloot die zal groeien van 537 naar 800 Boeing 737-8's en 737-10's, vertegenwoordigt **slechts een gemiddelde toename van ongeveer 4% per jaar. Dat is nauwelijks meer dan de groei op de Europese markt.**

(...)

***Mijn commentaar:** Het veel bekritiseerde Ryanair-model heeft zijn plaats gevonden en heeft als voorbeeld gediend.*

De relatieve straffeloosheid die de Ierse luchtvaartmaatschappij lijkt te genieten, betekent dat ze subsidies kan blijven ontvangen van lokale overheden die hun burgers in staat willen stellen om goedkoper door Europa te reizen.

> **2024 zomerprogramma: SAS kondigt negen nieuwe routes aan**

(bron Air Journal) 3 januari 2024 - Scandinavian Airlines (SAS), nu een partner van Air France-KLM, heeft negen nieuwe routes aangekondigd voor het zomerprogramma van 2024. De vraag van de luchtvaartmaatschappij blijft groeien tot meer dan 130 bestemmingen in 40 verschillende landen.

Vanaf Kopenhagen zijn er rechtstreekse vluchten naar Ibiza, Salzburg, Genua, Tromsø en Dalaman, ook wel de "Turquoise kust van Turkije" genoemd; vanaf Bergen start SAS met vluchten naar Londen; en vanaf Oslo naar Genève, Milaan en Tivat aan de kust van Montenegro. "Naast naadloze verbindingen met grote steden en hoofdsteden, biedt ons zomerverkeerprogramma nieuwe vakantiebestemmingen zoals Ibiza, Genua en Tivat," zegt Erik Westman, Chief Revenue Officer bij SAS. "Voor degenen die op zoek zijn naar favoriete bestemmingen, hebben we de capaciteit vergroot naar bestemmingen als Malaga, Florence, Palma en Alicante."

SAS voegt vluchten toe naar haar al lang bestaande favorieten in Spanje en Italië vanuit de drie Scandinavische hoofdsteden. Vanuit Stockholm en Kopenhagen zullen er tot 20 wekelijkse vluchten naar Malaga zijn en vanuit Oslo tot 17 vluchten naar Alicante. Milaan zal profiteren van vier dagelijkse vluchten vanuit Kopenhagen, er zullen dagelijkse vluchten zijn naar Florence vanuit Kopenhagen en

tot 25 wekelijkse vluchten naar Nice.

Oslo biedt 14 wekelijkse vluchten naar Split en tijdens het hoogseizoen is het mogelijk om met SAS tweemaal per dag van Stockholm naar Milaan en Parijs te vliegen. Oslo en Kopenhagen bieden ook het hele jaar door vluchten naar een andere Scandinavische favoriet, Gran Canaria.

Wat Noord-Europa betreft, zijn er vanuit Kopenhagen vijf dagelijkse vluchten naar Düsseldorf, vier dagelijkse vluchten naar Brussel en Gdansk en drie dagelijkse vluchten naar Warschau en Vilnius. SAS zal zes keer per dag van Stockholm naar Tallinn vliegen en drie keer per dag naar Vilnius. Daarnaast verhoogt Stockholm de dagelijkse vluchten naar Berlijn naar twee, de dagelijkse vluchten naar Helsinki naar zes en de frequenties naar Turku en Vaasa.

Op binnenlandse routes verhoogt SAS het aantal vertrekken tussen Stockholm en Visby, Kiruna, Skellefteå en Östersund. Daarnaast zullen er tot zeven dagelijkse vluchten zijn van Kopenhagen naar Bergen tijdens het hoogseizoen in de zomer, terwijl Oslo tot twee dagelijkse vluchten naar Aalborg en vier wekelijkse vluchten naar Billund zal bieden, evenals verhoogde frequenties naar het noorden van Noorwegen.

In het kader van een investeringsovereenkomst heeft Air France-KLM 19,9% van SAS in handen, Castlelake 32%, de Deense overheid 25,8% en Lind Invest 8,6%, terwijl de resterende 13,6% van het aandelenkapitaal verdeeld is over andere schuldeisers.

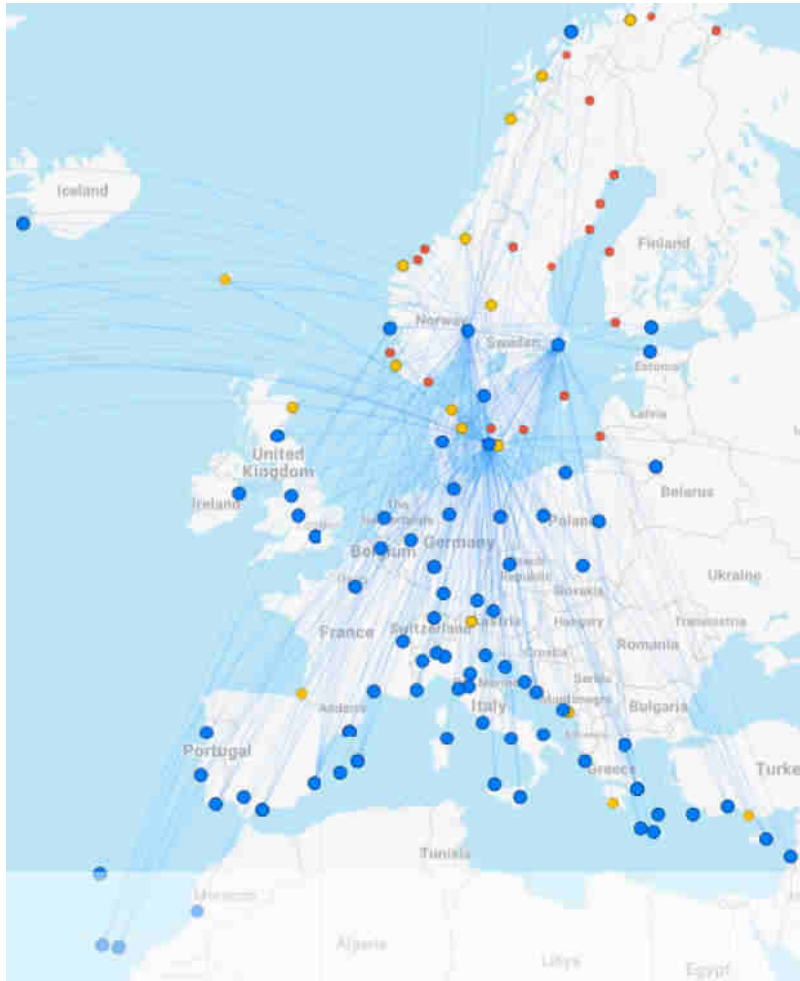
Mijn commentaar: Dit is een kans om SAS wat beter te leren kennen, een Scandinavische luchtvaartmaatschappij die bezig is te fuseren met Air France-KLM.

Noorwegen, Denemarken en Zweden zijn al lang de belangrijkste aandeelhouders.

Voor het volledige jaar dat eindigde in oktober 2023 bracht SAS zijn verlies terug tot 500 miljoen euro, vergeleken met een verlies van 625 miljoen euro het jaar daarvoor.

Het bedrijf werd in juli 2022 onder Chapter 11 faillissementsbescherming geplaatst in de Verenigde Staten, maar zal daar naar verwachting in de nabije toekomst uit komen dankzij een investeringsovereenkomst met Air France-KLM.

SAS biedt voornamelijk middellangeafstandsvluchten aan vanuit drie hubs: Oslo, Kopenhagen en Stockholm.



De kaart hierboven bevat geen langeafstandsvluchten.

Volgens de website airfleets heeft SAS 92 vliegtuigen in gebruik, waaronder 54 uit de A320-familie, 8 A330's, 3 A350's en 18 CRJ900's.

> Een Boeing 737 MAX verliest tijdens de vlucht een nooddeur en roept vragen op over de betrouwbaarheid

(bron Les Echos) 6 januari 2024 - Na het boutprobleem in december, het deurprobleem in januari. **Een Boeing 737 MAX 9 van Alaska Airlines, met 177 mensen aan boord, moest vrijdag een noodlanding maken** in Oregon in de Verenigde Staten (noordwesten), nadat passagiers hadden gemeld dat **een raampaneel was afgewaaid na het opstijgen, maakte de maatschappij bekend.**
 (...)

De gevreesde Amerikaanse Federal Aviation Administration (FAA) heeft de onmiddellijke inspectie bevolen van 171 737 MAX 9-toestellen, die tot dan niet meer mogen vliegen.

(...)
Het vliegtuig werd in oktober gecertificeerd, volgens FAA-gegevens die online beschikbaar zijn. De fabrikant van het vliegtuig, de Amerikaanse vliegtuigbouwer

Boeing, schreef op X dat het meer informatie aan het verzamelen was en dat er een technisch team beschikbaar was voor de onderzoekers.

Voor de Amerikaanse vliegtuigbouwer, die dacht de technische problemen achter de rug te hebben, is dit nieuwe incident des te onwenselijker omdat het luchtverkeer op zijn hoogtepunt is. **In december liet de fabrikant luchtvaartmaatschappijen weten dat MAX-toestellen moesten worden geïnspecteerd op losse onderdelen in het roerbesturingssysteem, nadat een internationale operator tijdens een routine-inspectie een bout zonder moer had ontdekt**

(...)

De 737 MAX werd wereldwijd maandenlang aan de grond gehouden na twee vlieggrampen met het toestel in oktober 2018 en maart 2019, waarbij 346 mensen om het leven kwamen.

De FAA had pas toestemming gegeven om het vliegtuig weer in gebruik te nemen nadat er wijzigingen waren aangebracht aan het vluchtbesturingssysteem. Meer recentelijk heeft Boeing de leveringen moeten vertragen vanwege problemen met de romp, met name het achterste schot van het vliegtuig. Eind december had Boeing in totaal meer dan 1.370 737 MAX's geleverd en de orderportefeuille staat momenteel op meer dan 4.000.

Mijn commentaar: Om precies te zijn, het paneel in kwestie is een gesloten deur gemaskeerd door een tussenschot dat alleen een raam onthult, een configuratie die Boeing aanbiedt aan klanten die daarom vragen.

De FAA-richtlijn is ook van toepassing op modellen "waarbij de middelste deur is geblokkeerd", volgens het document dat op de website van de FAA is gepubliceerd. De FAA-richtlijn "vereist dat luchtvaartmaatschappijen het vliegtuig inspecteren voorafgaand aan een nieuwe vlucht", zei het agentschap in een verklaring, waarin het schat dat deze operatie voor elk vliegtuig tussen de 4 en 8 uur in beslag zou nemen. Dit betreft 171 van de 218 737 MAX 9's die tot nu toe door Boeing zijn geleverd.

Dit ongeluk met een model vliegtuig dat recent in gebruik is genomen, roept vragen op over het vermogen van Boeing om vliegtuigen van hoge kwaliteit te produceren.

Is er een oorzakelijk verband? Volgens Le Point heeft Airbus een enorme orderportefeuille, met meer dan 8.500 vliegtuigen die nog geproduceerd moeten worden, gelijk aan meer dan elf jaar activiteit, terwijl de orderportefeuille van Boeing 35% kleiner is met 5.914 vliegtuigen.

> De organisatie van de werktijden van luchtverkeersleiders in het vizier van de autoriteiten, na "een ernstig incident".

(bron Le Figaro) 27 december 2023 - **Een venijnig rapport van het Bureau d'enquêtes et d'analyses (BEA) voor de veiligheid van de burgerluchtvaart wijst**

met de vinger naar het zelfbeheer van de werktijden van de luchtverkeersleiders en pleit voor de invoering van een automatisch aanwezigheidscontrolesysteem.

Is het binnenkort afgelopen met de speeltijd van de luchtverkeersleiders? Dat is tenminste wat het Bureau d'Enquêtes et d'Analyses (BEA) aanbeveelt voor de veiligheid van de burgerluchtvaart. **In een eind december gepubliceerd rapport beveelt de nationale autoriteit de invoering aan van automatische middelen om de aanwezigheid van luchtverkeersleiders op hun werkplek te controleren.** Dit zal een einde maken aan de kleine planningsafspraken die luchtverkeersleiders maken. Luchtverkeersleiders hadden de vervelende gewoonte ontwikkeld om "buiten elk wettelijk kader om, een niveau van aanwezige mankracht te organiseren dat over het algemeen lager was dan de mankracht die theoretisch als noodzakelijk was vastgesteld". Met andere woorden, minder luchtverkeersleiders inzetten dan nodig.

De oproep van het BEA volgt op een "ernstig incident" vorig jaar. Op 31 december 2022 botste een easyJet-vliegtuig bijna op een passagiersvliegtuig op de luchthaven van Bordeaux-Mérignac. De twee vliegtuigen passeerden elkaar op minder dan vijftig meter afstand. **Deze gevaarlijke situatie was volgens het onderzoek te wijten aan "een onvoldoende aantal verkeersleiders op hun werkplek en bijgevolg een onvoldoende bewapening van de controleposten". Volgens de onderzoekers van het BEA was dit echter geen geïsoleerd probleem** dat te maken had met de datum of met een dubieuze organisatie van de verkeersleiders in Bordeaux, maar eerder met een "sociale consensus die al vele jaren verankerd is in de Direction des services de la Navigation aérienne (DSNA)".

De luchtverkeersleiders staan dus minder stevig aan het roer dan de veiligheidsnormen voorschrijven. Het BEA stelt dat dit te wijten is aan "de speelruimte die impliciet aan torenmanagers wordt gegeven om de personeelsbezetting te beheren". De deskundigen wijzen inderdaad op onderbezetting ten tijde van het incident: drie verkeersleiders, inclusief de torenverantwoordelijke, in plaats van zes. Al in 2002 veroordeelde het Rekenhof "een werkorganisatie die niet was afgestemd op de verkeersbehoeften, ten gunste van een verlenging van de rusttijden van de verkeersleiders", zoals het BEA aangeeft. In 2010 kwamen de "Sages de la rue Cambon" terug op het onderwerp in een nieuw rapport: "de ondoorzichtigheid bleef bestaan bij het toezicht op de aanwezigheid, in tegenstelling tot wat werd waargenomen in andere landen, en de wens van de vakbonden om ze te behouden had geleid tot systemen die niet voldeden aan de veiligheidseisen die moeten gelden in de luchtverkeersleiding". Nog in 2021 stelde de Rekenkamer vast dat "er geen systeem voor het in- en uitklokken of voor het toezicht op de werktijden van de luchtverkeersleiders was ingevoerd".

Hoewel de DSNA vervolgens een hulpmiddel voor het declareren van uren heeft ingevoerd, OLAF ATCO genaamd, blijft dit systeem declaratief. De DSNA heeft zelfs aanwezigheidscontroles uitgevoerd in de belangrijkste Franse centra op 21 februari

en 4 april 2023. Wat waren de resultaten? Het was onmogelijk om te bepalen hoeveel personeelsleden hun volledige dienst werkten. Slechts 69% van de agenten werkte de helft of meer van hun geplande dienst, 12% kwam helemaal niet opdagen en 13% werkte de helft of minder dan hun geplande dienst, sommigen minder dan twee uur. Dit zijn zorgwekkende aanwezigheidspercentages, benadrukt door het BEA. **Om eindelijk te voldoen aan de aanbevelingen van het Europees Agentschap voor de veiligheid van de luchtvaart (EASA), beveelt het Bureau d'enquêtes et d'analyse aan om "een automatisch en nominatief systeem in te voeren om de aanwezigheid van luchtverkeersleiders op hun post te controleren"**, zoals individuele badges. Dit zou de enige manier zijn om toegang te garanderen tot "betrouwbare en objectieve informatie over de aanwezigheid van luchtverkeersleiders op hun werkplek". Kortom, een waardevol instrument om de naleving van de veiligheidsnormen te controleren. Want de huidige situatie, "buiten het wettelijke kader, maar bekend en impliciet getolereerd, is van dien aard dat elke officiële verzameling van informatie die zou leiden tot de identificatie van deze afwijkingen, verboden is, ook in de context van de analyse van veiligheidsgebeurtenissen". Dit is de reden waarom "het onderwerp van de daling van de effectieve aanwezigheden in vergelijking met de aanwezigheden voorzien in het dienstrooster en de mogelijke impact ervan op de veiligheid nooit aan bod komt tijdens de analyse van een veiligheidsgebeurtenis door de DSNA, noch op lokaal, noch op nationaal niveau".

Het BEA-rapport is zo stichtend dat Clément Beaune zelf de zaak onderzocht en een brief stuurde naar Damien Cazé, de directeur-generaal van de burgerluchtvaart. In zijn brief, gedateerd 19 december en gepubliceerd door de gespecialiseerde website *aeroVFR*, **benadrukt de minister van Vervoer dat "het handhaven van een hoog veiligheidsniveau een prioritaire doelstelling is" en dat "het incident dat zich heeft voorgedaan een symptoom is van een fout die zo snel mogelijk moet worden verholpen"**. De minister, die het eens is met het BEA, herinnert aan de **"wanverhouding tussen het verkeersvolume en de effectieve bewapening van de controleposten, die rechtstreeks heeft bijgedragen aan het incident"**.

Daarom vraagt Clément Beaune aan de directeur-generaal van de burgerluchtvaart om "hem binnen een maand verslag uit te brengen over de acties die al ondernomen zijn sinds het incident om de situatie te verbeteren en hun doeltreffendheid". **Aan dit verzoek is een bevel gekoppeld om samen met de DSNA "een actieplan met een ambitieus tijdschema op te stellen om de aanbeveling van het BEA uit te voeren" met betrekking tot de installatie van een automatisch aanwezigheidscontrolesysteem**. De representatieve vakbonden zullen moeten deelnemen aan de discussies," benadrukt Clément Beaune, die zijn brief afsluit met een handgeschreven "Ik reken op jullie".

Mijn commentaar: De hier beschreven situatie (een bijna-ongeluk in luchtvaarttermen) heeft te maken met onderbezetting ten tijde van het incident.

Dit brengt mij terug bij de vraag hoe een dergelijke situatie kan worden voorkomen. Ik herhaal een deel van wat ik schreef in mijn brief [nr. 875](#) van augustus 2022.

Een bijna-ongeval wordt geanalyseerd met behulp van het model van Reason (zie hieronder).

Alle mogelijke oorzaken die worden geïdentificeerd moeten vervolgens het onderwerp zijn van corrigerende maatregelen.

De boodschap van de minister van Vervoer is duidelijk: "het handhaven van een hoog veiligheidsniveau is een prioritaire doelstelling" en dat "het incident dat zich heeft voorgedaan een symptoom is van een fout die zo snel mogelijk moet worden verholpen".

De omstandigheden waaronder luchtverkeersleiders aanwezig zijn, moeten daarom in de nabije toekomst worden herzien.

Het Reason-model (ook bekend als het Zwitserse Gruyère-model)

(Bron : <https://zenavioncoaching.com>)

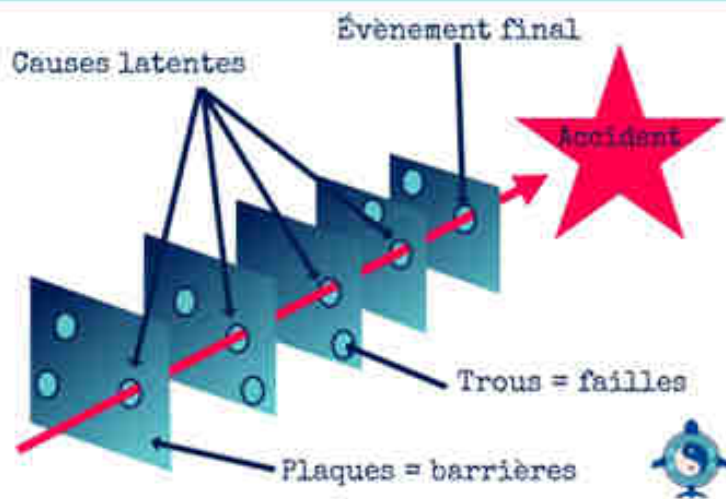
--- begin citaat ---

Er is zelden één enkele oorzaak voor een vliegtuigcrash. Vaker wel dan niet is het een opeenvolging van schijnbaar onschuldige kleine dingen, van zichtbare of onzichtbare gevaren die, wanneer ze met elkaar verbonden zijn, leiden tot een ongeluk.

Het model van Reason helpt ons te begrijpen waarom ongelukken gebeuren en benadrukt de complexiteit van oorzaak-en-gevolgrelaties.

J. Reason, professor in de psychologie, heeft een eenvoudig model voorgesteld om de complexiteit van de keten van gebeurtenissen die tot een ongeluk kunnen leiden te illustreren: een reeks geperforeerde platen.

MODÈLE DE REASON



Laten we ons voorstellen dat elke schakel in de veiligheidsketen wordt gemodelleerd door een plaat en dat een gat in deze plaat een fout in de veiligheid vertegenwoordigt: gebrek aan ervaring, slechte praktijken, onvoldoende kennis, het niet onderhouden van een vliegtuig, technische fouten, ongunstige weersomstandigheden, enz.

Als de platen in perspectief worden geplaatst, zijn er twee mogelijkheden:

1. de gaten zitten niet op één lijn, wat aangeeft dat ten minste één van de platen zijn "veiligheids"-rol heeft vervuld: er vindt geen ongeval plaats.

2. de gaten zitten op één lijn en ondanks alle elementen die het ongeval hadden kunnen voorkomen, heeft geen enkele veiligheidsvoorziening het ongeval kunnen voorkomen: het ongeval vindt plaats.

Voor J. Reason zijn er drie soorten storingen:

- Technisch falen
- Menselijke fouten
- Organisatorische fouten

Volgens hem "zijn fouten onlosmakelijk verbonden met menselijke intelligentie".

Feit is dat menselijke fouten een rol spelen bij de overgrote meerderheid van vliegcrashes.

--- Einde citaat ---

> Volotea is op zoek naar piloten voor haar basis in Lyon

(bron Lyon-Entreprises) 7 januari 2024 - Het is geen geheim dat **'s werelds snelgroeiende luchtvaartmaatschappijen soms bijna wanhopig op zoek zijn naar piloten.**

Volgens vliegtuigfabrikanten worden er de komende vijf jaar wereldwijd bijna 200.000 piloten verwacht. Dat zijn 40.000 nieuwe aanwervingen per jaar. Maar **we leiden niet genoeg piloten op om aan de vraag te voldoen.**

Dit voorspelt veel goeds voor een strijd tussen luchtvaartmaatschappijen om deze schaarse werknemers aan te trekken.

De luchtvaartmaatschappij **Volotea bijvoorbeeld, "om de ontwikkeling van haar basis in Lyon, de op twee na grootste in Europa, te ondersteunen, lanceert een campagne om piloten aan te werven".**

Hij legt verder uit waarom "ervaren piloten" eerst bij Volotea zouden moeten aankloppen: "Om een nieuwe dimensie te geven aan hun carrière in Frankrijk". Maar **de Iberische luchtvaartmaatschappij speelt ook in op het gevoelige onderwerp "evenwicht tussen werk en privéleven, dat een prioriteit is geworden".**

Deze omvatten "lokale contracten op Franse bases en mentorprogramma's om professionele groei te ondersteunen...".

Mijn commentaar: Volotea, zoals de meeste goedkope luchtvaartmaatschappijen die in Frankrijk actief zijn, zet bases op om haar activiteiten te optimaliseren.

De vliegtuigbemanningen zijn verbonden aan deze bases en draaien daar hun diensten. Hierdoor kunnen ze in de buurt wonen.

Dit is een echt voordeel dat Air France benadrukte toen het in 2011 zijn provinciale bases oprichtte. Zelfs toen woonde meer dan 50% van de Air France-bemanningen ver van Parijs.

Deze situatie (ver van de thuisbasis wonen) wordt geregeld door het EASA (Europees Agentschap voor de veiligheid van de luchtvaart), dat het volgende bepaalt:

"Bemanningsleden moeten overwegen om regelingen te treffen voor tijdelijke accommodatie dicht bij hun thuisbasis als de reistijd van hun woning naar hun thuisbasis gewoonlijk meer dan 90 minuten bedraagt".

wat vertaald kan worden als:

"Bemanningsleden moeten overwegen om tijdelijke accommodatie dicht bij hun

thuisbasis te regelen als de reistijd van hun woonplaats naar hun thuisbasis gewoonlijk meer dan 90 minuten bedraagt".

Beurs persoverzicht

> Air France KLM: steun om het jaar goed te beginnen

(bron Boursier) 2 januari 2024 - **Air France KLM is het jaar hoger begonnen (...), terwijl Citigroup Buy blijft op de luchtvaartmaatschappij met een aangepast koersdoel van €17 tot €19. Vorige maand gaf de luchtvaartmaatschappij aan te mikken op een operationele marge van meer dan 8% voor de periode 2026-2028, vergeleken met een prognose van 7 tot 8% voor 2024-2026. Deze doelstelling komt min of meer overeen met die van Lufthansa, die ook mikt op een marge van minstens 8% in 2024...**

"We zijn nu in een goede positie om verder te versnellen en het volledige potentieel van de activa van onze Groep te benutten om duurzame en meer winstgevende groei te genereren", aldus Ben Smith, CEO van Air France-KLM... Dankzij een rigoureuze kapitaalallocatie en een gericht investeringsprogramma zal Air France-KLM blijven investeren in vlootvernieuwing en onderhoud om haar economische prestaties te verbeteren en haar CO2-uitstoot en geluidsoverlast te verminderen.

Daartoe raamt de Groep de netto kapitaaluitgaven op €3 tot €3,5 miljard per jaar tussen 2024 en 2026 en €3,5 tot €3,8 miljard per jaar in 2027 en 2028. **Op basis van een verdere versnelling van het transformatieprogramma en een grotere kosteneffectiviteit zou het bedrijfsresultaat van de Groep in de komende vijf jaar met € 2 miljard moeten verbeteren voor alle bedrijfsonderdelen.**

Geen commentaar

Bonusartikel

> De terugkeer naar vliegtuigen met een zeer grote capaciteit is een reëel probleem.

(bron Air & Cosmos) 5 januari 2024 - Kwantumcomputers aan boord van vliegtuigen, een mogelijke terugkeer naar zeer grote vliegtuigen, een dichter luchtruim... Nu is het de beurt aan Didier Bréchemier, een andere vooraanstaande luchttransportspecialist, om ons zijn ideeën te geven over hoe het internationale luchtvervoer er over 60 jaar uit zou kunnen zien.

"Om 60 jaar vooruit te kijken, moeten we eerst kijken hoe het luchtvervoer er in 1960

uitzag. Toen hadden we supersonische vliegtuigen getest, sinds de Concorde uitkwam in 1970, en **als we kijken naar de evolutie van de jaren '60 tot nu, is er vanuit fysiek oogpunt heel weinig veranderd**. Er zijn incrementele verbeteringen geweest. Dit alles is om onszelf in het perspectief te plaatsen van een zeer futuristische visie waarin we heel andere vliegtuigtypes zouden hebben, heel andere soorten aandrijving... Er kunnen immers altijd technologische verbeteringen zijn, maar we moeten de dingen in perspectief plaatsen en erkennen dat er uiteindelijk **geen revolutie heeft plaatsgevonden in het vliegen met een vliegtuig in de afgelopen 60 jaar, ook al zijn er enkele zeer significante ontwikkelingen geweest**. Sinds de komst van straalvliegtuigen en daarna supersonische vliegtuigen, hebben we niets anders bedacht dat bijvoorbeeld in verband kan worden gebracht met kwantumfysica.

Toch is er grote vooruitgang geboekt op het gebied van lager brandstofverbruik, veel efficiëntere aerodynamische besturing, nieuwe materialen, automatisering van talloze systemen en voortdurende verbeteringen op het gebied van veiligheid.

Kwantumcomputers zullen ons bijvoorbeeld in staat stellen om de vleugel tijdens de vluchtfase aan te passen, het brandstofverbruik te verminderen en het gebruik van vliegtuigen in een bepaald gebied te optimaliseren om het luchtvervoer vloeiender te maken en dus minder brandstof te verbruiken. Kunstmatige intelligentie laat zien dat er al dingen gebeuren. Het is a priori mogelijk dat de eerste kwantumcomputers over 60 jaar echt operationeel zijn. Als we deze "kwantumsprong" maken, kunnen we vleugels in realtime laten evolueren tijdens de vlucht omdat we dan de computers hebben om dat te doen, een beetje zoals gevechtsvliegtuigen, die erg "instabiel" zijn en voortdurend worden "gecorrigeerd" omdat ze supersonisch zijn. Zelfs als we nieuwe, sterkere, lichtere materialen zouden kunnen gebruiken, vertrouwen we nog steeds op aerodynamica, thermodynamica en de wetten van Newton of chemie die de mens door zijn berekeningen en kennis kan implementeren.

Dan, **vooruitkijkend naar 2060, is het zeer belangrijke punt het aantal mensen op aarde**. Vandaag de dag hebben we een balans van 200.000 extra mensen per dag. We waren met 1,5 miljard aan het begin van de 20e eeuw en als we op dit demografische tempo doorgaan, krijgen we **een echt verzadigingsprobleem, nog afgezien van de vervuiling en geluidsoverlast die de luchtvaart kan veroorzaken. We zullen technologisch veel verder moeten gaan om het luchtruim dichter te maken, maar het zal moeilijker worden om dat op een vliegveld te doen omdat we beperkt worden door fysieke grenzen**. In de ruimte daarentegen zouden we vliegtuigen dichter bij elkaar kunnen hebben, op verschillende vliegniveaus, enzovoort, en de veiligheid kunnen optimaliseren met nog efficiëntere systemen om vliegtuigen ten opzichte van elkaar te detecteren, maar ook hier zijn er fysieke grenzen, enzovoort. Alleen al het aantal mensen op de planeet, vermenigvuldigd met de behoefte aan globalisering en connectiviteit, is een factor waarmee rekening moet worden gehouden als we nadenken over ontwikkelingen in de luchtvaart over zestig jaar.

Gaan we terug naar vliegtuigen met een zeer grote capaciteit?

Dat is een groot vraagteken. Ik kan me moeilijk voorstellen dat de mensheid als geheel zal stoppen met vliegen. Maar er zou altijd verstorend gedrag kunnen zijn. Dit zou kunnen worden veroorzaakt door een stijging van de prijzen, meer vrijwillig CO2-reductiebeleid en het gebruik van vliegtuigen onder invloed van klimaatbewustzijn, waardoor mensen minder geneigd zijn om te reizen. Er zouden grote gedragsveranderingen kunnen optreden en 'niet-mobiliteit' zou zich kunnen ontwikkelen met augmented reality-systemen. Wat vliegtuigen betreft zijn alle keuzes mogelijk. Is het beter om tien vliegtuigen te hebben waarvan er één per uur vliegt, of slechts één die tien keer zo groot is? Het is waar dat hoe kleiner de modules zijn, hoe flexibeler ze zijn om op de juiste plek te komen, maar **voor mij is het concept van hele grote vliegtuigen zoals de Airbus A380 echt een probleem. Treinen hebben een capaciteit van 1100 passagiers, dus niemand is geschokt.**

Maar denk je dat we nog verder kunnen gaan?

Waar ik denk dat het zinvol is, is in termen van brandstofverbruik. Hoe kleiner de modules, hoe meer brandstof ze verbruiken per passagier. Aan de andere kant, hoe groter ze zijn, hoe verder ze gaan en hoe meer brandstof ze moeten vervoeren. Het gebruik van grote voertuigen over middellange afstanden waar er geen spoorwegaalternatieven zijn die worden aangedreven door koolstofarme energie, zou zinvol kunnen zijn vanuit het oogpunt van de markt en de vraag. Vooral omdat we nu een extreem hoog betrouwbaarheidsniveau kunnen bieden. Dan is er altijd nog de psychologische kant. Als een vliegtuig met 200 mensen aan boord neerstort, heeft dat minder impact dan een vliegtuig met 2000 mensen aan boord. **We kunnen ons vliegtuigen voorstellen die groter zijn dan de A380. Natuurkundig gezien is het haalbaar om ze te laten vliegen door krachtigere motoren toe te voegen. De problemen zijn meer die van de Airbus A380 en Boeing 777 in het begin: versteviging van de huid, het parkeerprobleem, de grootte van de luchthavens... Dit vereist infrastructuur die voor veel luchthavens onmogelijk zijn vanwege het gebrek aan ruimte, en de investeringen zouden enorm zijn.**

Hoe ziet u de cabines in vliegtuigen evolueren, vooral met bepaalde concepten van stapelbedden?

Als je in een trein zit die tien uur rijdt, zijn er al stapelbedden van dit type. Het lijkt niet gek om minder bagage te hebben, maar meer ruimte voor passagiers lijkt aannemelijk. Het is makkelijk voor te stellen dat een passagier, vooral om milieuredenen, minder bagage meeneemt en alles wat hij nodig heeft op punt A en punt B heeft. Dit betekent een groter oppervlak dat door passagiers kan worden gebruikt. Dit is iets wat we beginnen te doen met bepaalde business class-stoelen, waardoor passagiers over de benen van de persoon naast hen kunnen lopen zonder dat ze het merken. Dus stapelbedden zijn niet uitgesloten. Dan zijn er natuurlijk nog gewichts-, certificerings-

en veiligheidskwesties, omdat luchtvaartvoorschriften zich langzaam ontwikkelen en certificering tijd kost. Het is des te denkbaarder dat passagiers in dit soort couchettes vastgebonden kunnen reizen, zoals nu al het geval is met de stoelen die in business class tot bedden kunnen worden omgevormd.

Wat vindt u van de mogelijkheid van pilootloze vliegtuigen?

Ja, we zijn in staat om met vliegtuigen te vliegen zonder piloot, drones zijn er al. Maar **ik denk dat we mogelijk een mix gaan houden van een piloot in het vliegtuig en een piloot op de grond op 60-jarige leeftijd**. Er moet menselijke verantwoordelijkheid zijn in het vliegtuig om bijvoorbeeld de verbinding te verbreken in het geval van een cyberaanval en om ongeplande gebeurtenissen zoals plotselinge weersverschijnselen te beheren. Er is ook een acceptatieprobleem, maar passagiers zijn zich er niet noodzakelijkerwijs van bewust dat het aantal bemanningsleden in de cockpit in de loop der jaren al sterk is verminderd. En nu is er tijdens vluchtfasen maar één piloot wanneer de copiloot rust. Daarna kan alles evolueren. Er zijn al automatische metro's zonder piloot en mensen accepteren dit heel goed. Aan de andere kant zou het moeilijker zijn voor een TGV of een vliegtuig, maar als we kunnen aantonen dat er veiligheid is, waarom niet? Maar ik stel me voor dat er nog steeds een piloot en iemand op de grond zullen zijn.

Gaan we naar een nog meer gedigitaliseerde passagierservaring op luchthavens?

Ik ben er helemaal van overtuigd. Want hier raken we niet aan fysieke grenzen, we vereenvoudigen en stroomlijnen de fysieke wereld. Alles gaat in de richting van deze vloeibaarheid en de technologie is er al. We raken natuurlijk aan kwesties van toegang tot persoonlijke gegevens, maar ook hier zijn oplossingen voor. Er zijn problemen met administratieve traagheid, maar over vijftig of zestig jaar kunnen we ons gedeporteerde bagage voorstellen, en vrijwel onbeperkte doorgang door de terminal om bij het vliegtuig te komen. Het aanbieden van deze totale doorstroming lijkt me zeer betaalbaar. Vanuit geopolitiek of diplomatiek oogpunt zijn er misschien nog een paar struikelblokken, maar vanuit technisch oogpunt zijn er dingen die gedaan moeten worden om gezichtsherkenning, videoherkenning en biometrische gegevensverwerking in realtime samen te brengen. En de vloeïendheid van de reis lijkt me iets dat op korte termijn drastisch zal toenemen. Het is in ieders belang en de technologieën bestaan.

Kunnen we de luchthavenactiviteiten diversifiëren door te anticiperen op de behoeften van passagiers?

Het lijkt geen twijfel dat luchthavens nu managers worden van mobiliteit in het algemeen, en niet alleen van de luchtvaart, met auto's, bussen, treinen, trams, enz. en dat ze integratoren worden van deze vervoersknooppunten. Deze business zal evolueren, net als de bijbehorende investeringen en bedrijfsmodellen. Of een

luchthaven een centrum wordt waar passagiers attracties kunnen vinden, zal afhangen van het type hub. **Als er een hub is met wachttijden, waarom niet? Maar als je een luchthaven hebt waar alles heel vloeiend en heel snel moet verlopen, is het minder relevant.** Tegenwoordig hebben passagiers hun eigen afleidingen met hun eigen apparaten. Als we meer inhoud en meer animaties toevoegen, krijgen we ook te maken met een hoger energieverbruik. Dit zal echt per luchthaven verschillen. Tegelijkertijd zullen winkelgebieden zeker aanzienlijk evolueren, maar wel in lijn met regelgeving en belastingen.

Denkt u niet dat we met de ontwikkeling van eVTOL's over 60 jaar een overvol luchtruim zullen hebben dat moeilijk te beheren zal zijn?

Ja en nee. De eerste toepassingen zullen in nichegebieden zijn, met een beetje taxiën, in moeilijk toegankelijke gebieden. Naar mijn mening vervangen eVTOL's helikopters, dus waar er helikopters zijn, zullen ze vrij snel vervangen worden. Waar ze niet bestaan, zal alles afhangen van het vermogen van steden om hun mobiliteit te beheren, om het reizen tussen de luchthaven en het stadscentrum te vergemakkelijken en of het oppervlaktevervoer zich ontwikkelt om het massavervoer te vergroten en het autogebruik te beperken. Het gebruik van eVTOL zal belangrijk zijn, maar niet noodzakelijkerwijs op de manier die we ons voorstellen. Er zijn nog steeds veel belemmeringen op het gebied van geluid en het andere probleem is de mogelijkheid van overbelasting van het luchtruim. Tegen 2030 zullen we met veel drones en eVTOL's vliegen, maar ik heb goede hoop dat we de lucht nog steeds kunnen zien. Maar met het energieverbruik per passagier, denk ik niet dat het voor massatransport zal zijn. In sommige gevallen, zoals in Sao Paulo, zullen helikopters, die erg in trek zijn vanwege congestie en moeilijke toegangspunten, worden vervangen, maar alles zal afhangen van de specifieke omstandigheden van elke stad. Desondanks is er een reële vraag naar de dienst, ondanks het feit dat deze drie keer zoveel zal kosten als een taxi.

Meer in het algemeen, met de verwachte prijsstijging in verband met de decarbonisatie, denkt u dat we het luchtvaartmodel kunnen veranderen?

Ik denk dat we een bedrijfsmodel zullen vinden dat werkt. Ja, het zal duurder worden en ja, er zal een impact zijn. Ja, er zullen bepaalde soorten reizen minder zijn, maar vanuit mondiaal oogpunt **denk ik dat de dynamiek van het luchtvervoer behouden blijft, zelfs als we de prijs van het vliegtuig verdubbelen.** We zien nu al dat het heel duur is, met tariefstijgingen van 15 tot 25% op bepaalde bestemmingen ten opzichte van 2019, en voorlopig zitten de vliegtuigen nog vol. Dat wil niet zeggen dat er geen cycli zullen zijn. Maar in termen van onderliggende trends zal het de komende zestig jaar meer in lijn zijn met de behoefte om te reizen. Ik denk dat met een **beter begrip van de CO2-impact die we in ons dagelijks leven hebben, er een afname zal zijn in individueel reizen,** maar de algemene trend zal

zich voortzetten.

Mijn commentaar: *Met uitzondering van brandstof worden hier de meeste onderwerpen met betrekking tot de toekomst van de luchtvaart behandeld.*

Didier Bréchemier, Senior Partner Transport and Travel bij het adviesbureau Roland Berger, werpt een interessante blik. Zijn bijdragen zijn pragmatisch, verre van de bezweringen die we hier en daar horen.

Ik ben het met hem eens dat wetenschappelijke innovatie alleen niet voldoende is om de doelstellingen voor het koolstofvrij maken van de luchtvaart in 2050 te halen.

Er zullen andere wegen moeten worden verkend.

Ik ben steeds meer geneigd om te denken dat buiten de luchtvaart, de doelstelling van nul netto CO2-uitstoot in 2050 naar beneden zal worden bijgesteld.

Zoals vaak is gezegd, "de laatste druppel olie op deze aarde zal in een vliegtuig gaan".

Maar wanneer? Het antwoord is misschien te vinden in een document van de Senaat uit ... 2006 ! Het is getiteld "Klimaatverandering en energietransitie: de crisis overwinnen. Actes du colloque du 29 juin 2006".

Ik citeer: "De laatste druppel olie wordt voorspeld voor 2150".

Einde persoverzicht

> Koersontwikkeling Air France-KLM

Het aandeel Air France-KLM sloot op maandag 8 januari op 13,425 euro. Het aandeel **daalt deze week met -1,23%.**

Sinds begin november is de koers van het aandeel Air France-KLM met meer dan 25% gestegen.

Op 2 januari 2023 stond het op 12,53 euro en op 19 juni 2023 op 17,77 euro.

Het 12-maands gemiddelde (consensus) van analisten voor het aandeel AF-KLM is 17,54 euro (het was 15,0 euro begin januari 2023). Het hoogste koersdoel is 23,00 euro, het laagste 9,50 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.

Geen commentaar

> **Brandstofprijzen deze** week

De prijs van een vat Jet Fuel in Europa daalde met \$4 naar \$108. Eind juni was de prijs \$94 en voor het uitbreken van de oorlog in Oekraïne \$79.

Brent ruwe olie (Noordzee) **stijgt met \$2 tot \$79 per vat.**

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

***Mijn commentaar:** De spread tussen Jet Fuel in Europa en een vat ruwe Brent-olie was ongeveer \$15 vóór het conflict in Oekraïne. In 2022, aan het begin van het Oekraïense conflict, was de spread bijna \$50. Deze week is de spread stabiel op \$29.*

Deze week is hij stabiel op \$ 29.

Van februari tot juli van dit jaar keerde de spread terug naar redelijke niveaus (tussen \$12 en \$25). Sinds augustus is hij systematisch boven de \$ 30 uitgestegen.

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 opmerking:** Als u aandelen hebt in een van de fondsen die worden beheerd door Natixis Interépargne, moet u zich één keer per jaar aanmelden bij uw*

accountbeheerder om te voorkomen dat uw account als inactief wordt beschouwd.

Let op: Na 5 jaar inactiviteit stuurt Natixis Interépargne een brief/e-mail naar de betrokken personen met het verzoek om in te loggen op hun rekening of om Natixis Interépargne te bellen om hun PEE-rekening te reactiveren.

Na 10 jaar inactiviteit wordt je rekening overgedragen aan de Deposito- en Consignatiekas.

[Ga naar mijn website](#)

*om je PEE
te deblokken.*

> **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 werknemersparticipaties van Air France worden beheerd, [ga dan naar mijn website navigation, onder het kopje werknemersparticipaties 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](#).

11.520 mensen ontvangen dit persoverzicht live