

SAS, de luchtvaartmaatschappij uit de kou die Air France-KLM terug in de race brengt



I Brief van François Robardet

Luchtvervoer in Frankrijk, Europa en de wereld

Nr. 1024, 7 juli 2025

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

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

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](#) 

De wekelijkse nieuwsbrief

Inhoud :

SAS, de luchtvaartmaatschappij uit de kou die Air France-KLM terug in de race brengt

Lufthansa wordt aandeelhouder van airBaltic

De luchtvaartmaatschappijen worden het eens over een gemeenschappelijke kofferafmeting die geen toeslag veroorzaakt (maar deze koffers bestaan niet op de markt)

Staking van de luchtverkeersleiders: drie vragen over een geschil dat heel Europa woedend maakt

> SAS, de luchtvaartmaatschappij uit de kou die Air France-KLM terug in de race brengt

(bron Les Echos) 5 juli 2025

Mijn commentaar: De Nederlandse krant NRC kopte op humoristische wijze "Verstandshuwelijk Air France en KLM wordt met SAS een ménage à trois" (sic).

In het Frans staat er "Le mariage de raison d'Air France et KLM devient un ménage à trois avec SAS".

Ik laat je het verhaal van SAS ontdekken in het artikel hieronder.

De toetreding van SAS tot de Air France-KLM groep - en misschien morgen die van Air Europa of TAP Air Portugal - roept de vraag op: zal onze groep zich nog steeds Air France-KLM kunnen noemen?

Het is moeilijk voor te stellen dat een lange naam elke maatschappij omvat: Air France-KLM-SAS-Air Europa-TAP...

Een naamsverandering naar iets algemeners lijkt me daarom denkbaar.

Dit is wat IAG deed na de fusie van British Airways en Iberia, voordat ze Vueling, Aer Lingus en Level verwelkomden.

Uit nieuwsgierigheid heb ik een paar kunstmatige intelligenties om hun suggesties gevraagd. Geen van hen heeft me echt overtuigd, maar hier zijn een paar voorbeelden: SkyBridge Airlines, EuroSky, Aerantis Group, SkyAlliance, Sky Connexion.

Ik hoor graag jullie ideeën!

Lees het artikel:

Scandinavische romantiek krijgt vorm. **Air France-KLM heeft vrijdag officieel aangekondigd dat het is begonnen met "het proces om een meerderheidsbelang in SAS te verwerven"**. De toonaangevende Scandinavische luchtvaartmaatschappij zal in het tweede kwartaal van 2026 toetreden tot de Frans-Nederlandse groep.



SAS is weinig bekend bij het grote publiek, maar is een historische luchtvaartmaatschappij in het Europese luchtruim en biedt bijna 120 bestemmingen - de meeste vanuit Denemarken, Noorwegen en Zweden. **Dit is het verhaal van SAS, de luchtvaartmaatschappij met Stockholm als thuisbasis maar die het vliegveld van Kopenhagen in leven houdt.**

Een trio

Verschillende feeën bogen zich over de wieg van "Scandinavian Airlines System". Het bedrijf werd opgericht in de nasleep van de Tweede Wereldoorlog, met de fusie van Danish Air Lines, Norwegian Air Lines (twee nationale luchtvaartmaatschappijen) en Swedish Intercontinental Airlines, het bedrijf dat drie jaar eerder was opgericht door Marcus Wallenberg, een onderscheiden zeiler en tennisser, en bovenal een van de invloedrijkste Europese bankiers van de vorige eeuw.

De twee belangrijkste hubs, strategisch gelegen op de luchthavens Kastrup in Kopenhagen en Oslo in Noorwegen, zorgen voor efficiënte verbindingen voor passagiers die door heel Scandinavië en naar de rest van de wereld reizen.

Het moet gezegd worden dat haar bolwerk, Noord-Europa, een uitkomst is voor iedereen die vliegtuigen wil vullen. **"SAS biedt diepgaande toegang tot een regio die rijk is aan BBP, Scandinavië"**, zeggen analisten van JP Morgan. In deze immense regio zijn de afstanden gigantisch, zijn de meren en zeeën talrijk en is vliegen vaak handig.

Avontuurlijk begin

In zijn begintijden ging SAS het avontuur niet uit de weg. Het jonge bedrijf begon meteen met langeafstandsvluchten. Het maakte naam in 1954, toen SAS de eerste trans-Atlantische route over de Noordpool in gebruik nam, met Douglas DC-6B's die Groenland en Winnipeg, Canada aandedden.

De route werd al snel zeer select en de beste publiciteit ter wereld, met Hollywoodsterren en zakenlieden die de tijdwinst waardeerden. In 1957 werd nog een route geopend, dit keer rechtstreeks over de Noordpool.

De gouden eeuw van de jaren 80

SAS, een belangrijke speler in het Europese luchtvervoer sinds haar oprichting in 1946, beleefde haar gouden tijd in de jaren 80, toen ze belangen verwierf in een reeks verafgelegen luchtvaartmaatschappijen.

In die tijd waren de rekeningen zo gezond dat het bedrijf zich zelfs waagde in de hotelbusiness en twee luxehotels bouwde in het centrum van Kopenhagen om zijn klanten een complete reiservaring te bieden. SAS zette voet aan wal in Koeweit met een ander hotel en ging zelfs zover om 40% van het kapitaal van de Intercontinental-groep te bezitten.

Het volgende decennium werden de zaken moeilijker. In 1992 werden de hotels verkocht aan Radisson. **In 1997 besloot SAS oprichtend lid te worden van Star Alliance**, de grootste commerciële alliantie in de sector, naast Air Canada, Lufthansa, Thai Airways International en United Airlines. **Het verliet de alliantie in 2024 om toe te treden tot Sky Team, toen de Air France-KLM groep 19,9% van het kapitaal kocht.**

De crash na Covid

SAS stond de hele 21e eeuw onder financiële druk - terwijl lowcostspelers kwamen en gingen - en **kreeg de schok van de komst van Covid. In 2020 gaf de Zweedse overheid het bedrijf een lening van 153 miljoen dollar. Maar dit was niet genoeg om het bedrijf te redden.**

Tussen 2022 en 2024 vroeg het bedrijf vrijwillig faillissementsbescherming aan in de Verenigde Staten, een financiële herstructureringsprocedure waarbij een bedrijf zijn activiteiten kan voortzetten terwijl het een schuldaflossingsplan volgt dat is goedgekeurd door een Amerikaanse rechtbank.

Het bedrijf zal in totaal meer dan \$2 miljard aan schulden hebben geherstructureerd, na een herziening van zijn vloot en het bereiken van overeenkomsten met zijn belangrijkste aandeelhouders, schuldeisers en leveranciers. Naast de financiële onderhandelingen onderhandelt het bedrijf ook opnieuw over zijn arbeidsovereenkomsten en herconfigureert het zijn vliegtuigvloot.

Het Air France-KLM tijdperk

Air France-KLM, dat vorig jaar een belang van 19,9% in het bedrijf verwierf, **heeft besloten het tempo van zijn overname op te voeren. Deze overname is de grootste externe groei-operatie die Air France-KLM heeft uitgevoerd sinds de**

overname van KLM door Air France. Het is ook de eerste overname onder leiding van de huidige CEO Benjamin Smith.

Met 138 vliegtuigen (waaronder 70 A320 Neo en A321LR), 130 bestemmingen, 25,2 miljoen passagiers per jaar en een omzet van SEK 45,9 miljard (€4,1 miljard) **vertegenwoordigt SAS iets minder dan 10% van de geconsolideerde omzet van de Air France-KLM groep, die met deze stap een belangrijke comeback maakt in de consolidatierace die in Europa wordt geleid door IAG en Lufthansa.**

De deal zou voor 2027 rond moeten zijn, waardoor de Frans-Nederlandse luchtvaartmaatschappij haar belang in SAS kan vergroten tot 60,5%. De Deense staat behoudt zijn belang van 26,4% in SAS en zijn zetels in de raad van bestuur.

> **Lufthansa wordt aandeelhouder van airBaltic**

(bron Déplacements pros) 2 juli 2025

Mijn commentaar: *Op het eerste gezicht lijkt de deal van Lufthansa met airBaltic op die tussen Air France-KLM en SAS.*

Maar daar is niets van waar. Om te beginnen zijn de vloten van SAS (138 vliegtuigen, waaronder ongeveer tien langeafstandsvliegtuigen) en airBaltic (52 vliegtuigen, voornamelijk A220's) heel verschillend.

Ten tweede wil Air France-KLM SAS opnemen in haar groep en van Stockholm haar derde hub maken.

Dat heeft niets te maken met Lufthansa en airBaltic. De belangrijkste motivatie van de Duitse luchtvaartmaatschappij is om de vliegtuigen en het personeel van airBaltic te gebruiken door ze te positioneren op routes waar Lufthansa moeite mee heeft.

=== begin citaat, bron APNA :

Door vanaf volgende zomer tot 21 Airbus A220-300's van airBaltic in te zetten op haar Europese hubs, breidt Lufthansa de facto haar operationele capaciteit uit tot buiten de conventionele reikwijdte van haar "in-house pilots", met als doel de flexibiliteit van de capaciteit van de groep te vergroten zonder onderworpen te zijn aan interne HR-beperkingen.

Dit is een belangrijke ontwikkeling die een einde zal maken aan de oude Duitse

'perimeterclausules', die identiek zijn aan de clausules die van kracht zijn tussen de SNPL en Air France.

=== einde citaat

Lees het artikel :

De Duitse mededingingsautoriteit heeft aangekondigd dat zij de Lufthansa-groep toestemming heeft gegeven om een minderheidsbelang te verwerven in de Letse luchtvaartmaatschappij airBaltic.

Europa's grootste luchtvaartgroep neemt een belang van 10% in airBaltic, **ondanks het risico van verminderde concurrentie op bepaalde routes**. "Het voorgestelde belang doet aanzienlijke mededingingsbezwaren rijzen op een aantal routes tussen Duitse luchthavens en de Baltische staten," zei Andreas Mundt, voorzitter van het Bundeskartellamt (BKA), in een verklaring. De deal heeft een waarde van €14 miljoen en geeft Lufthansa een aandeel in het besluitvormingsproces van de Letse luchtvaartmaatschappij.

In een persbericht verwelkomde Lufthansa deze goedkeuring, die haar "strategische partnerschap" met airBaltic versterkt, terwijl **de Letse luchtvaartmaatschappij al sinds vorig jaar vliegtuigen en bemanning ter beschikking stelt op basis van wet lease**. In het kader van het vorige partnerschap kon airBaltic tot 21 extra Airbus A220-300 vliegtuigen op flexibele basis inzetten in de zomer en vijf Airbus A220-300-300 vliegtuigen in de winter op verschillende hubs.

Lufthansa is eigenaar van Austrian, Swiss, Eurowings en Brussels Airlines. In januari van dit jaar werd de groep meerderheidsaandeelhouder van ITA Airways, met de ambitie om haar belang uit te breiden naar 100%. De luchtvaartgigant heeft ook interesse getoond in Air Europa en TAP Air Portugal. Met betrekking tot airBaltic heeft Lufthansa verklaard dat de maatschappij "volledig onafhankelijk zal blijven en onafhankelijk van de concurrentie zal blijven opereren."

> De luchtvaartmaatschappijen zijn het eens over een gemeenschappelijke maat koffer die geen aanleiding geeft tot een toeslag (maar deze koffers bestaan commercieel niet)

(bron BFM) 7 juli 2025

Mijn commentaar: Bagage die onder de voorstoel wordt geplaatst, moet voldoen aan een eenvoudige veiligheidsregel: in geval van nood mag het de beweging van

passagiers aan de raamzijde niet belemmeren.

De afmetingen moeten dus kleiner zijn dan die van de bagage die in de kastjes boven de stoelen moet worden geplaatst.

De beslissing van de luchtvaartmaatschappijen komt echter bij lange na niet tegemoet aan de zorgen van de passagiers of de Europese Commissie.

Spanje loopt voorop in deze kwestie. Niet alleen heeft het €179 miljoen aan boetes opgelegd aan vijf luchtvaartmaatschappijen (Ryanair, easyJet, Volotea, Norwegian Air en Vueling), maar vorige week is het ook een onderzoek gestart naar de praktijken van Wizz Air.

Lees het artikel :

Zoals we allemaal weten brengen Europese luchtvaartmaatschappijen niet alleen kosten in rekening voor het meenemen van handbagage aan boord, maar ze hanteren ook allemaal verschillende regels met betrekking tot de maximale afmetingen die, als ze worden overschreden, tot extra kosten leiden. Een situatie die irritatie opwekt bij het Europees Parlement, dat wil dat alle luchtvaartmaatschappijen gratis twee stuks bagage aan boord accepteren.

Ondertussen heeft **de vereniging Airlines for Europe (A4E)**, waarin de meeste Europese luchtvaartmaatschappijen verenigd zijn, **aangekondigd dat haar leden het eens zijn geworden over een gemeenschappelijke afmeting voor handbagage die gratis mag worden meegenomen in de cabine, te plaatsen onder de voorstoel.** "Airlines for Europe heeft bevestigd dat de aangesloten luchtvaartmaatschappijen voortaan de gegarandeerde afmetingen van 40 × 30 × 15 cm zullen toepassen voor handbagage die doorgaans onder de voorstoel wordt geplaatst", aldus een persbericht.

"Alle bij A4E aangesloten luchtvaartmaatschappijen zullen de gegarandeerde afmetingen tegen het einde van het zomerseizoen van 2025 toepassen. Luchtvaartmaatschappijen zullen naar eigen goeddunken grotere persoonlijke voorwerpen blijven toestaan, zoals al het geval is bij veel luchtvaartmaatschappijen die lid zijn van A4E", vervolgt het persbericht.

Het is dus belangrijk om te begrijpen dat voor de klassieke handbagage, die in de bagagevakken boven de stoelen wordt geplaatst, nog steeds moet worden betaald, maar dat de luchtvaartmaatschappijen het eens zijn geworden over de gratis kleine handbagage die ook in de cabine mag worden meegenomen.

Is dit goed nieuws? Ja en nee. Want hoewel één enkele maat het eindelijk mogelijk maakt om te hoge kosten te vermijden afhankelijk van de luchtvaartmaatschappij, **is de gekozen maat niet echt standaard. Het is vrijwel onmogelijk om kleine handbagagekoffers van 15 centimeter breed te vinden**, en de kleinste zijn minstens 18 centimeter breed. Zoals je op deze site kunt zien, komt de keuze eigenlijk neer op rugzakken of beautycases...

De standaardgrootte die de A4E voorstelt, is echter een gegarandeerd minimum en luchtvaartmaatschappijen kunnen hun eigen beleid hanteren, zoals Ryanair. Europa's grootste low-cost luchtvaartmaatschappij heeft aangekondigd dat haar "persoonlijke (gratis) bagagevrijstelling 5 centimeter hoger zal zijn dan de Europese standaard"...

Spanje heeft een recordboete van 179 miljoen euro opgelegd aan verschillende luchtvaartmaatschappijen voor hun beleid met betrekking tot extra kosten voor handbagage, dat als onrechtmatig werd beschouwd.

> **Staking van luchtverkeersleiders: drie vragen over een geschil dat heel Europa woedend maakt**

(bron AFP) 2 juli 2025

Mijn commentaar: ik vind het moeilijk te aanvaarden dat vakbonden beslissingen ter discussie kunnen stellen die genomen zijn om de veiligheid van vluchten te verbeteren.

De aanwezigheid van luchtverkeersleiders controleren is geen optie. Zij spelen een belangrijke rol bij het garanderen van de vliegveiligheid.

Ik herhaal een deel van mijn [brief nr. 946](#), waarin dit onderwerp wordt behandeld aan de hand van het model van Reason.

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

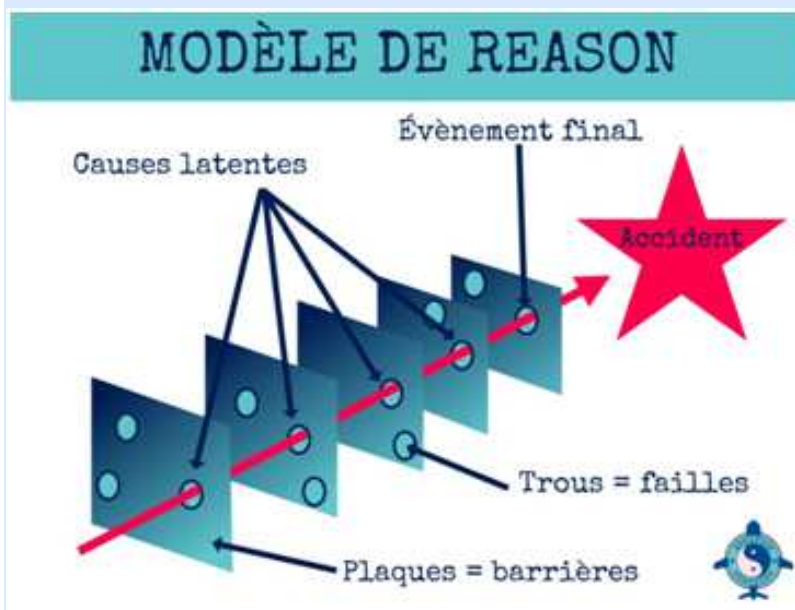
(Bron: <https://zenavioncoaching.com>)

--- Begin citaat ---

Er is zelden één enkele oorzaak voor een vliegtuigcrash. Vaker wel dan niet is het een opeenvolging van schijnbaar onbelangrijke 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, hoogleraar 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.



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 opties:

1. Er is geen uitlijning van de gaten, een teken dat ten minste één van de platen zijn "veiligheids"-rol heeft vervuld: er vindt geen ongeval plaats.
2. De gaten zijn uitgelijnd 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 vlieggrampen.

--- Einde citaat ---

Lees het artikel :

Aan de vooravond van de zomervakantie verstoort de staking van twee vakbonden van luchtverkeersleiders het verkeer deze donderdag ernstig en de situatie zal naar verwachting vrijdag nog verslechteren. Vliegtuigen die op verzoek van de Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) aan de grond worden gehouden of vertraging hebben tijdens hun vlucht boven Frankrijk, maken het luchtruim boven Frankrijk donkerder.

Wie staakt er? Waarom gebeurt het? Wat is het werkelijke effect op het reizen op donderdag en vrijdag? Vier vragen om de belangrijkste elementen van de staking van de luchtverkeersleiders te ontcijferen.

- Waarom staken de luchtverkeersleiders?

Twee vakbonden van luchtverkeersleiders hebben een staking uitgeroepen voor donderdag. UNSA-ICNA, de op één na grootste vakbond van luchtverkeersleiders (17% van de stemmen), zei na twee bemiddelingsvergaderingen met de DGAC dat de administratie geen "antwoord had gegeven op de waarschuwingen die weken geleden zijn verstuurd". Als gevolg hiervan heeft de vakbond twee stakingsdagen gepland voor donderdag 3 en vrijdag 4 juli.

Volgens een bron dicht bij de zaak, geciteerd door AFP, hebben 270 van de ongeveer 1400 luchtverkeersleiders verklaard aanstaande donderdag te zullen staken.

De luchtverkeersleiders eisen betere werkomstandigheden en hekelen in een persbericht van UNSA-ICNA **structurele onderbezetting en het gebruik van "verouderde of defecte instrumenten"**. De vakbond wijst ook met een beschuldigende vinger naar het "giftige management" en het "toezicht" door de DGAC. **De kern van het meningsverschil is de invoering van een biometrische prikklok en een positiebadge, waarvan de invoering deze herfst al zou kunnen beginnen.**

Deze twee maatregelen, voorgesteld door de DGAC, zijn ontworpen om het tijdstip van aankomst van verkeersleiders op hun werkplek en hun locatie te controleren.

Het Bureau d'Enquêtes et d'Analyses (BEA) had deze implementaties aanbevolen in 2023, na een bijna-botsing op de luchthaven van Bordeaux-Merignac het jaar daarvoor. De luchtverkeersleiders, die slechts met drie in plaats van zes waren, waren de aanwezigheid van een klein passagiersvliegtuig even vergeten. Deze onderbezetting had te maken met "clearance", een onofficiële praktijk waarbij luchtverkeersleiders elkaar ongeteld verlof geven als er minder vliegverkeer is.

- Welke gevolgen had dit voor het Franse en Europese luchtverkeer?

"15.000 vluchten werden geannuleerd tussen donderdag en vrijdag", volgens de vereniging Airlines for Europe, die ongeveer 70% van het Europese luchtverkeer vertegenwoordigt en leden zoals Ryanair, Air France en Easyjet omvat. De vereniging waarschuwt voor verstoring van vluchten "ten minste tot zaterdag". Voor zondag "is de zichtbaarheid nog steeds beperkt", zegt Airlines For Europe, die het aantal getroffen reizigers op 300.000 schat.

(...)

- Wat zijn de reacties?

De staking heeft tot ergernis geleid bij de Europese luchtvaartmaatschappijen, die als eerste door de staking worden getroffen.

(...)

"Deze staking is onduelbaar", verklaarde de belangrijkste vereniging van luchtvaartmaatschappijen, Airlines for Europe. Een gevoel dat gedeeld werd door **minister van Transport Philippe Tabarot**, die donderdag op X waarschuwde voor "de economische gevolgen van deze staking voor de luchtvaartmaatschappijen, te beginnen met onze nationale luchtvaartmaatschappij Air France, waarvan de verliezen waarschijnlijk in de miljoenen euro's zullen lopen - een last die uiteindelijk op de Franse belastingbetaler zal drukken". De minister **verklaarde woensdag op het congres van de Fédération Nationale de l'Aviation et de ses Métiers (FNAM)** dat hij niet zou "toegeven" aan de eisen van de stakers.

Einde persoverzicht

> Koersontwikkeling Air France-KLM

De koers van het aandeel Air France-KLM sloot op vrijdag 27 juni op 9,954 euro. Over de hele week is de koers **sterk gestegen (+9,63%) na een stijging van +14,65% in de voorgaande week.** De aandelenkoers was 13,60 euro op 1 januari 2024, 8,23 euro op 1 juli 2024 en 7,604 euro op 1 januari 2025.

De gemiddelde (consensus) 12-maands analistenprijs voor het aandeel AF-KLM is 8,59 euro (begin januari 2024 was dit 17,50 euro). Het hoogste koersdoel is €12,50, het laagste €5,40.

Ik houd alleen rekening met de meningen van analisten na 1 juli 2023.

Je [kunt details over de analistenconsensus](#) vinden op mijn blog.

Hieronder zie je het koersverloop van het aandeel over de afgelopen 5 jaar.



Mijn commentaar: de koers van Air France-KLM flirt met €10, een niveau dat sinds maart 2024 niet meer is voorgekomen.

> Brandstofprijzen deze week

De prijs van een vat Jet Fuel in Europa is gestegen (+\$6) naar \$95. De prijs was \$94 aan het eind van de week. Eind juni 2023 was de prijs \$94 en voor het uitbreken van de oorlog in Oekraïne \$79.

Brent ruwe olie (Noordzee) stijgt licht (+\$2) tot \$69 per vat.

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

Mijn commentaar: De olieprijsen zijn deze week licht gestegen.

> Beheer van beleggingsfondsen

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

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

De fondsen Partners for the Future, 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 FCPE's van Air France worden beheerd, raadpleeg dan [mijn website navigaction, sectie Air France-KLM employee share ownership](#).

Meer informatie

Deze indicatieve informatie vormt geenszins een aansporing tot verkoop of een uitnodiging tot het kopen van aandelen Air France-KLM.

U kunt reageren op dit persbericht of mij informatie of gedachten sturen die mij zullen helpen u beter te informeren.

U kunt mij per omgaande elke vraag stellen die betrekking heeft op de Air France-KLM groep of op het aandeelhouderschap van werknemers.

Tot binnenkort.

[Klik hier](#) voor mijn laatste brieven

Als deze brief u bevalt, geef hem dan door.

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

| François Robardet

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

(De bestaansreden van Air France-KLM)

Ik vertegenwoordig de werknemers en voormalige werknemers van Air France-KLM.
Je kunt me vinden op mijn twitteraccount @FrRobardet en op LinkedIn.

Deze brief gaat over de luchtvaartsector wereldwijd en onderwerpen die verband houden met het aandeelhouderschap van Air France-KLM.

Als u deze nieuwsbrief niet langer wilt ontvangen, [\[unsubscribe\]](#).

Als u het adres waarop u deze brief ontvangt wilt wijzigen, [laat uw nieuwe e-mailadres weten](#). mij dan

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

11.688 mensen ontvangen dit persoverzicht live