

Air France-KLM wordt aantrekkelijker voor investeerders



## I Brief van de directeur van Air France-KLM

**François Robardet** Vertegenwoordiger van de werknemers en gewezen werknemers aandeelhouders PS en PNC

N°803, 12 April, 2021

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

Als u deze pagina niet correct 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](#)  [.hetishier](#),  [vindtudezehier](#) 

### *Laatste minuut!*

#### > **Air France-KLM lanceert kapitaalverhoging en verstevigt banden met China Eastern**

(bron Agefi-Dow Jones) 12 april - **Air France-KLM heeft maandag de start aangekondigd van haar kapitaalverhoging, voor een brutobedrag van 988 miljoen euro, alsmede een versterking van haar partnerschap met China Eastern Airlines, dat aan de operatie zal deelnemen.**

De opgehaalde middelen zullen worden gebruikt om "de liquiditeit te versterken en algemene behoeften te financieren in de context van de Covid-19-crisis", aldus de groep, die 186 miljoen aandelen zal uitgeven tegen een koers tussen 4,84 en 5,31 euro, zonder voorkeurrecht, om het eigen vermogen van haar dochter Air France te versterken.

Deze operatie maakt deel uit van het vorige week gepresenteerde herkapitalisatieplan van 4 miljard euro.

Er is al voor **78,7% ingetekend op de operatie voor een bedrag van 778 miljoen euro, aldus Air France-KLM**, die eraan herinnerde dat twee grote aandeelhouders, de Nederlandse staat en Delta Airlines, niet zouden deelnemen. China Eastern, dat sinds 2017 aanwezig is in de hoofdstad van de Frans-Nederlandse groep, krijgt uitgebreidere toegang tot de Chinese markt door de vluchten Parijs-Beijing en Amsterdam-Beijing te integreren in de huidige joint venture tussen de twee groepen.

**"Met de versterking van de samenwerking tussen Air France-KLM en China Eastern Airlines hebben de twee groepen duidelijk de weg geëffend om de meest efficiënte en krachtige joint venture tussen Europa en China op te bouwen," aldus Air France-KLM.**

Het via de kapitaalverhoging opgehaalde bedrag kan worden verhoogd tot 1,14 miljard euro indien de uitbreidingsclausule volledig wordt uitgeoefend, waardoor het totale aantal uitgegeven aandelen op 214 miljoen zou komen, of 50% van het huidige kapitaal.

**Als onderdeel van haar herkapitalisatieplan zal de luchtvaartmaatschappij ook voor 3 miljard euro niet-gedateerde diep achtergestelde obligaties uitgeven, die zijn voorbehouden aan de Franse staat.**

De Franse regering heeft zich er eveneens toe verbonden aan de kapitaalsverhoging deel te nemen, maar haar deelneming te handhaven op minder dan 30%, tegen 14,3% nu. Evenzo is China Eastern Airlines voornemens aan de transactie deel te nemen met handhaving van haar deelneming op minder dan 10% van het kapitaal, in vergelijking met de huidige 8,8%.

**De obligatie-uitgifte zal bestaan uit drie eeuwigdurende tranches met elk een nominaal bedrag van 1 miljard euro en aflossingsmogelijkheden op 4, 5 en 6 jaar, tegen een rente van respectievelijk 7%, 7,25% en 7,50%.**

***Mijn commentaar :** Voor de werknemers die aandelen bezitten in de fondsen van de groep Air France, laat de reactiviteit die voor de operatie vereist is, niet toe dat de beheerders van deze fondsen de gelegenheid van deze verhoging aangrijpen.*

## **Persoverzicht van maandag**

**> Ben Smith: "Met de herkapitalisatie wordt Air France-KLM aantrekkelijker voor investeerders"**

(bron Les Echos) 6 april - *Het akkoord over de herkapitalisatie is goed nieuws voor Air France en Air France-KLM, maar het regelt niet de zaak van KLM, noch de toekomstige herfinancieringsbehoeften van de groep, aangezien dit jaar nog zware verliezen worden verwacht. Wat gaat er nu gebeuren?*

**Deze overeenkomst is bovenal zeer goed nieuws voor Air France-KLM en Air France.** De voorwaarden waarover met de Europese Commissie is onderhandeld, zijn billijk en evenwichtig. Er zijn besprekingen gaande met de Nederlandse regering om tot een overeenkomst voor KLM te komen, hoewel er geen datum is vastgesteld waarop deze zullen worden afgerond. De omzetting van een deel van de schuld in eeuwigdurende obligaties zal ons in staat stellen onze balans te stabiliseren en op zoek te gaan naar andere financiële

instrumenten om onze financiële situatie verder te verbeteren.

Bovendien rekenen **wij op een geleidelijke stijging van de Ebitda** [bruto exploitatieoverschot] van Air France-KLM. Dit zal ons in staat stellen toegang te krijgen tot andere krediet- en financieringsmogelijkheden wanneer de situatie in de sector verbetert. **Deze herkapitalisatie maakt onze onderneming aantrekkelijker voor investeerders. En het zal ons ook in staat stellen ons transformatieplan voort te zetten.**

*Hoeveel zullen deze eeuwigdurende obligaties kosten en hoe bent u van plan ze terug te betalen?*

**Wij maken de details van deze deal niet bekend.** Het enige wat we kunnen zeggen is dat de staat heeft toegezegd zich binnen zes jaar terug te trekken en binnen 12 maanden een terugtrekkingsstrategie voor te leggen. Bovendien is deze overeenkomst bedoeld om ons in staat te stellen ons transformatieplan voort te zetten. Wat de gegarandeerde bankleningen betreft, hebben wij een verlenging tot 2023 gekregen, twee jaar meer dan in de oorspronkelijke regeling, die voorzorg in terugbetaling in 2021.

*Wat is de liquiditeitspositie van Air France?*

Vandaag verbruikt Air France ongeveer 10 miljoen euro per dag, met name als gevolg van de nieuwe reisbeperkingen. Onze huidige aannames zijn gebaseerd op een terugkeer naar een evenwichtige kaspositie vanaf 2023. Maar **met bijna 10 miljard euro cash voor de Air France-KLM groep eind december, hebben we geen liquiditeitsprobleem** op korte of middellange termijn.

Het probleem was de hoogte van de schuld en onze financiële ratio's. En dit is wat deze herkapitalisatie rechtvaardigt.

*Uiteindelijk hoeft Air France slechts 18 slots op Orly op te geven, tegenover 24 voor Lufthansa in Frankfurt en München... Hoe bent u tot een betere deal gekomen dan uw voornaamste concurrent?*

De situatie van Lufthansa in Frankfurt is anders dan die van Air France in Parijs. Lufthansa heeft ongeveer 800 slots in Frankfurt

(...)

Het **belangrijkste is dat het verlies van deze 18 slots**, op een totaal van meer dan 300 slots die wij op Orly hebben, geen afbreuk doet aan **ons strategisch plan, noch aan de ontwikkeling van Transavia op Orly**. De weinige vluchten die op Orly zouden worden geschrapt, kunnen worden vervangen door extra vluchten op Parijs-CDG.

*Loopt de Commissie, door de verwerving van participaties van meer dan 10% in andere luchtvaartmaatschappijen te verbieden, niet het risico de consolidatie van het luchtvervoer in Europa te belemmeren en het herstel ervan te vertragen?*

(...) Zolang onze belangrijkste concurrent Lufthansa dezelfde beperkingen

hanteert, is het voor ons geen probleem. Vooral omdat het altijd mogelijk is om commerciële overeenkomsten te sluiten. Bovendien is in de overeenkomst bepaald dat Air France, indien zich op de Franse markt een belangrijke verandering zou voordoen en de situatie zulks zou vereisen, een ontheffing van deze 10%-grens zou kunnen verkrijgen.

*Zal de herkapitalisatie van Air France en het feit dat Delta daarin niet kan participeren het bestuur van de groep veranderen?*

Nee, **deze operatie brengt op dit moment geen verandering in het bestuur met zich mee en zal ook geen gevolgen hebben voor ons partnerschap met Delta**. De enige verandering - die niets te maken heeft met deze transactie - is de benoeming van Alain Bellemare, het voormalige hoofd van Bombardier, tot vertegenwoordiger van Delta, die ik persoonlijk zeer goed ken en die zeer goed nieuws is voor de groep.

*Begint u het begin van een herstel van de vraag te voelen?*

(...) **We zien enkele zeer positieve ontwikkelingen, zoals het sterke herstel van de vraag op de Amerikaanse markt**, die op weg is om terug te keren naar het niveau van 2019 of dit zelfs te overtreffen. In China is de binnenlandse markt ook teruggekeerd naar het niveau van voor de crisis.

**Persoonlijk had ik niet zo'n snel herstel verwacht. Wij zijn dan ook voorzichtig optimistisch** over de Franse en de Europese markt, die dezelfde curve zouden kunnen volgen met een vertraging van drie of vier maanden, naarmate de vaccinatie vordert en de gezondheidscertificaten worden opgesteld.

(...)

***Mijn commentaar:*** De herkapitalisatie die vorige week werd voorgesteld, is de eerste stap van het herstelplan van de groep Air France-KLM.

*Hoewel de financiële voorwaarden met betrekking tot deze operatie vertrouwelijk blijven, zijn de financiële lasten die Air France draagt voor de in 2020 toegekende leningen openbaar:*

*In een volledig jaar zouden zij ongeveer 50 miljoen euro bedragen voor de lening met staatsgarantie en ongeveer 210 miljoen euro voor de aandeelhouderslening.*

*Volgens het persbericht van de Frans-Nederlandse groep "worden momenteel aanvullende maatregelen overwogen om de balans verder te versterken, waarbij verschillende maatregelen zullen worden genomen vóór de jaarlijkse algemene vergadering van 2022".*

**> "De belastingbetaler doet een inspanning, Air France moet een inspanning van haar kant doen" (Le Maire)**

(bron La Tribune) 5 april - (...) **Bruno Le Maire hamert er al een jaar op.** De steun van de staat aan Air France is geen blanco cheque. De Franse luchtvaartmaatschappij, die vóór de gezondheids crisis een concurrentienadeel had ten opzichte van haar Europese rivalen, moet extra inspanningen leveren, aldus de minister van Financiën. Air France moet "terugkeren naar winstgevendheid (...). **De belastingbetalers doen een inspanning, Air France moet een inspanning van haar kant doen**", zei Bruno Le Maire zondag bij de "Grand Jury" RTL/Le Figaro/LCI.

(...)

**Gevraagd of hij opriep tot het schrappen van banen, antwoordde Bruno Le Maire dat "verbetering van het concurrentievermogen niet noodzakelijkerwijs betekent dat banen moeten worden geschrapt of waarde moet worden vernietigd".**

"Het is aan Air France-voorzitter Ben Smith en al zijn teams om ons voorstellen te doen zodat het geld van het Franse volk dat wij in Air France gaan steken goed terecht komt," zei hij.

(...)

## **> De goudgerande bonus voor topman Ben Smith van Air France KLM**

(bron: Elf Parlementariërs) 9 april - **De gouden bonus van Air France KLM-topman Ben Smith zorgt voor een golf van verontwaardiging in politiek Den Haag.** Niemand begrijpt de beloning voor het "binnenhalen" van overheidssteun in een rampjaar.

"Wij zijn tegen deze bonus", antwoordt demissionair minister van Financiën Wopke Hoekstra. "Bonussen en dividenduitkeringen lijken ons onverenigbaar met de steun."

Nederland is aandeelhouder van Air France KLM, maar een eerdere poging om te voorkomen dat er aan de top in Parijs riante beloningen worden uitgedeeld, mislukte. **In eigen land heeft Hoekstra een harde afspraak met de KLM: geen bonussen, geen dividenden.** (...)

De Tweede Kamer eist opheldering. **VVD-Kamerlid Eelco Heinen vraagt zich af of dit niet in strijd is met de Europese steunregels.** De liberaal vindt geen geldige reden: "Mayday mayday roepen en bonussen toekennen is totaal ongepast in deze moeilijke economische tijden voor het bedrijf en zijn werknemers."

De SP zou liever de blauwe zwaan van de Fransen scheiden en de KLM nationaliseren. SP-leider

Lilian Marijnissen is woedend: "Duizenden ontslagen, onzekerheid op de werkvloer, maar de bonussen aan de top gaan natuurlijk gewoon door."

De PvdA vraagt zich af hoeveel invloed Hoekstra als aandeelhouder heeft.(...)

"Bonussen uitkeren aan de top terwijl werknemers worden ontslagen is amoreel en onverdedigbaar."

**Mijn commentaar: Waar gaat deze nieuwe controverse in Nederland over? Verschillende salarisverlagingen voor Air France-KLM CEO Ben Smith en KLM CEO Pieter Elbers in 2020. Wat is er precies aan de hand?**

Beide hebben dezelfde bezoldigingsstructuur:

- 1) een vaste bezoldiging;
- 2) een jaarlijkse variabele bezoldiging die gekoppeld is aan de prestaties van het afgelopen jaar;
- en 3) een variabele bezoldiging op lange termijn, via twee plannen.

In het jaarverslag van KLM staat dat "de heer Elbers heeft besloten zijn vaste salaris vrijwillig met 20% te verlagen voor de rest van 2020 (juni - december 2020)".

Bovendien heeft de Nederlandse regering in 2020 KLM gesteund. Een van de voorwaarden was de afschaffing van de variabele beloning voor KLM-kaderleden. Er werd geen melding gemaakt van de vergoeding van de CEO van Air France-KLM.

Benjamin Smith gaf op 23 april 2020 een persbericht uit:

"Ik herhaal met klem de toezegging die ik op 16 maart 2020 heb gedaan om tijdens de covid-19-crisis af te zien van 25% van mijn bezoldiging.

In de context van de zeer moeilijke periode die de groep Air France-KLM doormaakt, impliceert deze toezegging om mijn bezoldiging te verminderen uiteraard dat ik afzie van mijn jaarlijkse variabele bezoldiging ("bonus") voor het boekjaar 2020.

Ik wil nogmaals alle teams van de Groep bedanken voor hun uitzonderlijke inzet op een moment dat onze sector de zwaarste crisis uit zijn geschiedenis doormaakt. »

Benjamin Smith heeft in 2020 een variabele beloning ontvangen, maar die was gerelateerd aan het fiscale jaar 2019.

Ten slotte is in de door de Europese Commissie opgelegde governance-

voorwaarde bepaald dat, zolang niet ten minste 75% van de herkapitalisatie is terugbetaald (overeenkomstig de bepalingen van het tijdelijke steunkader), een strikte beperking van toepassing is op de beloning van de leden van het management, met inbegrip van een verbod op bonusbetalingen.

## > Air Caraïbes en French Bee vragen staatssteun

(bron La Tribune) 10 april - LA TRIBUNE - Hoe gaat het, *meer dan een jaar na het begin van de gezondheidscrisis, met Air Caraïbes en French Bee?*

MARC ROCHET - **Air Caraïbes en French Bee** hebben zwaar te lijden gehad onder de gevolgen van de drie opsluitingen, maar zij **houden stand**. Er zijn kostenbesparende maatregelen genomen en vorig jaar hebben wij geprofiteerd van een lening met staatsgarantie (PGE) die door de groep Dubreuil is verkregen. Binnenkort sluiten we onze rekeningen voor 2020 af, maar het is duidelijk dat we verschillende jaren winst hebben nagelaten.  
*De staat heeft Air France, Corsair, Air Austral gered... Vraag je om steun van de staat?*

De luchtvaart is een van de sectoren die het zwaarst door de crisis is getroffen. Ook wij wenden ons tot de Staat, maar onze aanpak is een beetje anders dan die van sommige ondernemingen. **Wij vragen de Staat om hulp omdat wij iets uitzonderlijks hebben meegemaakt en omdat wij de gevolgen ondervinden van maatregelen die de Staat heeft genomen**, zoals de sluiting van de luchthaven Orly vorig jaar, of de huidige eis dat passagiers een dwingende reden moeten kunnen aantonen om te reizen. Wij vragen in het bijzonder twee dingen : billijkheid, in de eerste plaats omdat wij constateren dat er geen gemeenschappelijke regel is voor de steun aan Air France, Corsair en Air Austral. Dit is bijvoorbeeld gebeurd in andere sectoren, zoals de sector van de skiliften, waar de staat alle spelers, zowel openbare als particuliere, heeft geholpen door een eenvoudige regel toe te passen die gebaseerd is op verschillende criteria, zoals de omzet, de evaluatie van de vaste kosten of de duur van de sluiting... Ik betreur het dat er in het luchtvervoer geen soortgelijke maatregel is genomen. Dit zou het mogelijk hebben gemaakt de steun toe te kennen op basis van criteria die voor iedereen gelden. Het tweede wat wij vragen is fundamentele eerbiediging van de regels van eerlijke concurrentie. De kolossale bedragen die aan Air France zijn gegeven moeten het mogelijk maken ze te respecteren.  
(...)

*Hoe lang kunnen Air Caraïbes en French Bee het volhouden?*

Wij zijn in staat om de huidige derde opsluiting door te komen en deze zomer terug te komen. We hebben geen einde in zicht. We zullen ons uiterste best doen om zo lang mogelijk te overleven. **Wij hebben ons veel moeite getroost via collectieve prestatieafspraken (CPA), die vorig jaar zijn ondertekend. Air**

**Caraïbes en French Bee zijn de enigen die hun loonkosten werkelijk hebben verlaagd. We onderhandelen met personeelsvertegenwoordigers over nieuwe CPA's voor verdere inspanningen. Het derde beheersingsakkoord dwingt ons de broekriem aan te halen.**

*Vorig jaar hebben wij dankzij de gesloten overeenkomsten de loonkosten met ongeveer 10% kunnen verlagen. Wat is het doel van deze nieuwe onderhandelingen?*

Dankzij de vorig jaar overeengekomen maatregelen hebben wij de geplande doelstelling met 10% kunnen overtreffen. Wij hebben geen streefcijfer vastgesteld voor deze nieuwe onderhandelingen. Wij hebben echter 14 mei vastgesteld als uiterste datum voor het bereiken van een akkoord. Als er geen overeenstemming is, zullen wij verdere actie ondernemen.

*Als de onderhandelingen mislukken, worden er dan ontslagen overwogen?*

**Nee, wij hebben ons ertoe verbonden ons personeel te behouden en wij zullen die verbintenis nakomen**, maar er zijn andere maatregelen die wij kunnen nemen om onze efficiëntie te verhogen. De luchtvaartsector leeft onder een aanzienlijke stapel bedrijfsovereenkomsten, waarvan sommige (en dit is niet ons geval) meer dan 40 jaar teruggaan. Dit laat ruimte voor verbetering van de prestaties. Wij zijn ons bewust van de salarisinspanningen van ons personeel. **We hebben veel discussies gehad over vrije dagen en de berekening van overuren. De wereld erna zal niet de wereld ervoor zijn.**

(...)

*In ruil voor haar herkapitalisatie ten belope van 4 miljard euro zal Air France 18 start- en landingsslots op Orly moeten afstaan aan de concurrentie. Wat is uw mening over deze operatie en bent u een kandidaat voor deze slots?*

**We hebben het over 18 slots per dag en dus 9 paren slots, waardoor het mogelijk is negen retourvluchten per dag te maken.** Dit is niet onbelangrijk, maar het zal de concurrentie op Orly, met een capaciteit van 300 tot 350 paar slots per dag, niet veranderen. Verder moet ik bekennen dat ik niets heb begrepen van wat is aangekondigd. We kennen de Europese verordening over slots. Als ik hoor dat Air France moet afzien van het gebruik van slots, weet ik niet wat dat betekent. Ik begreep niet, zoals ik hoorde, hoe slots en bloc konden worden afgestaan om echte concurrentie te hebben. Het wachten is dus op de echte teksten en hun verenigbaarheid met de Europese verordening betreffende slots, waarin het distributieproces is vastgelegd. **Air Caraïbes en French Bee zullen kandidaten zijn voor één of twee paar slots.**

(...)

***Mijn commentaar: Een verduidelijking over de toewijzing van de 18 slots die door Air France aan Orly zijn teruggegeven: zij zullen slechts aan één***



*maatschappij worden toegekend.*

*Er zou voorrang worden gegeven aan een luchtvaartmaatschappij die reeds op Orly aanwezig is en die nog niet eerder overheidssteun heeft ontvangen.*

### > **Air Austral zal profiteren van nieuwe overheidssteun**

(bron AFP) 9 april - **De staat zal nieuwe financiële steun verlenen aan de op het eiland Réunion gevestigde luchtvaartmaatschappij Air Austral**, met name via een door de staat gegarandeerde lening (PGE) van 30 miljoen euro, zo heeft minister van Economie Bruno Le Maire woensdag bekendgemaakt.

(...)

De regio, die 73,5% bezit van de semi-publieke onderneming Sematra die Air Austral controleert, zal ook "zeer aanzienlijke" financiële steun verlenen, aldus de minister. De Caisse des dépôts et consignations (CDC) van haar kant "zal 5 miljoen euro ter beschikking stellen van de onderneming. En ik ben bereid de Caisse des dépôts et consignations te vragen extra financiële steun te verlenen aan Air Austral", voegde Bruno Le Maire eraan toe.

(...)

**"Air Austral bevindt zich dus vanaf maart 2021 in een riskante situatie wat de cashflow betreft.** De behoefte voor maart wordt geraamd op 15 miljoen euro, terwijl de onderneming in totaal 60 miljoen euro nodig heeft om haar termijnen te halen", voegde zij eraan toe. De onderneming had in 2020 al 120 miljoen euro aanvullende financiering ontvangen, waarvan 80 miljoen via leningen met staatsgarantie.

**Gevraagd naar de situatie van een andere overzeese maatschappij, Air Tahiti, zei Bruno Le Maire dat hij** "geen zorgen had over de cashflow tussen nu en het einde van het jaar, maar ik hoop dat deze maatschappij kan blijven vliegen". "Ik hoop dat Air Tahiti snel contact kan opnemen met het Ciri (Interministerieel Comité voor Industriële Herstructurering, noot van de redacteur), mijn diensten, om te zien hoe we het voortbestaan van de onderneming op lange termijn kunnen garanderen", zei hij, eraan herinnerend dat de onderneming reeds 60 miljoen aan leningen met staatsgarantie had gekregen. **Air Tahiti zou dus aanspraak kunnen maken op een apparaat van overname van de verantwoordelijkheid voor haar vaste kosten tot een bedrag van 10 miljoen euro**, zo gaf hij aan.

### > **Vliegtuigverhuurbedrijven onder hoge druk**

(bron Les Echos) 9 april - **De kleine wereld van vliegtuigverhuurbedrijven is in rep en roer.** Na twee decennia van ongebreidelde groei zijn **deze essentiële maar weinig bekende spelers in de luchtvervoersector, die bijna één op de twee vliegtuigen in dienst wereldwijd bezitten, hard getroffen door de gezondheids crisis.**

Niet alleen hebben hun cliënten, de luchtvaartmaatschappijen, getracht hun geleasede vliegtuigen van de hand te doen of opnieuw over hun leasecontracten te onderhandelen, maar de sector **heeft** ook **een ongekende coup de théâtre beleefd: de aankondiging van de fusie van 's werelds nummer één op het gebied van vliegtuigleasing, het Ierse AerCap, met de nummer twee, het Amerikaanse Gecas, een dochteronderneming van GE.**

Een deal van 30 miljard dollar, met verstreckende gevolgen voor alle spelers in de sector: leasingmaatschappijen, luchtvaartmaatschappijen, maar ook voor Airbus en Boeing, waarvan de orderportefeuille voor de helft afkomstig is van vliegtuigleasingmaatschappijen. **"In 2020 is het aandeel van vliegtuigverhuurders in de orderportefeuilles van vliegtuigfabrikanten gestegen tot 55% in totaal, en zelfs 60% voor single-aisle vliegtuigen"**, aldus Pascal Fabre, directeur van het adviesbureau AlixPartners, dat onlangs een notitie heeft opgesteld over vliegtuigverhuurders en de crisis. **"Maar de toekomstige entiteit die ontstaat uit de fusie van AerCap en Gecas zal een grote voorsprong hebben op alle andere leasemaatschappijen, met een portefeuille van activa ter waarde van ongeveer 70 miljard dollar, vergeleken met 20 tot 30 miljard voor de volgende groep, en een vloot van meer dan 2.000 vliegtuigen,"** zegt hij.

Dit zal het leven nog moeilijker maken voor de andere spelers in de sector, die al verzwakt zijn door de crisis.

(...)

"De luchtvaartmaatschappijen zijn de huur van hun vliegtuigen blijven betalen, ook al hebben sommige onder hen uitstel van betaling gevraagd, legt Pascal Fabre uit. Maar **door de crisis is de waarde van vliegtuigen gedaald: met ongeveer 20% tot 30% voor vliegtuigen van meer dan 15 jaar oud.** En deze afschrijvingen van activa zijn nog niet volledig gematerialiseerd in de balansen. Ook de grote spelers hebben nog steeds tegen goede voorwaarden toegang tot financiering. Maar wanneer de toegang tot kapitaal krappert wordt en verhuurders vliegtuigen moeten verkopen om te herfinancieren, zou er een domino-effect kunnen optreden. »

(...) "AerCap zal niet de hele Gecas-portefeuille houden", vervolgt Pascal Fabre. Zij zullen zeker een deel van de vliegtuigen verkopen, die zullen worden toegevoegd aan de gebruikelijke vlootvernieuwing.

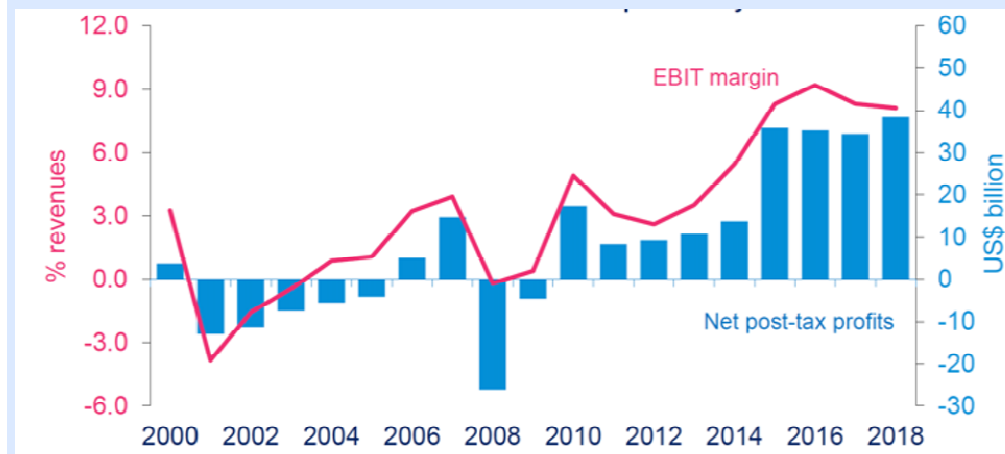
"De eersten die zullen vertrekken, zijn waarschijnlijk de 5 à 6% van de AerCap- en Gecas-vloot die nog aan de grond zit wegens gebrek aan huurders. Op langere termijn kunnen de 15-20% van de vloot van de luchtvaartmaatschappijen die ook niet wordt geëxploiteerd wegens gebrek aan passagiers hieraan worden toegevoegd, en zullen zij aan hun eigenaars worden teruggegeven zodra het contract afloopt. De parallel met **deze te verwachten toevloed van vliegtuigen op de markt - en de daaruit voortvloeiende prijsdaling - zal de daling van de huurprijzen zijn, die reeds**

**is begonnen**, ook al worden huurcontracten over het algemeen voor meerdere jaren aangegaan. "We zien dalingen van 5% voor recente modellen tot 29% voor oudere middellangeafstandsvliegtuigen en tot 60% voor oudere langeafstandsvliegtuigen", zegt de AlixPartners-expert.

(...)

**Mijn opmerking:** het hoge percentage vliegtuigen dat door luchtvaartmaatschappijen wordt geleast, bijna 50%, is een bewijs van de kwetsbaarheid van het wereldwijde luchtvervoer.

Cumulatief hebben de luchtvaartmaatschappijen van 2000 tot 2014 geen winst gemaakt. Alleen de vijf jaar voorafgaand aan de gezondheids crisis waren wereldwijd winstgevend. De luchtvaartmaatschappijen hebben moeite om al hun eigen productiemiddelen te hebben.



## Hoe Total vliegtuigen wil bijtanken op Roissy en Orly met "biokerosine"

(bron Les Echos) 8 april - Dit is een primeur in Frankrijk, en een primeur voor **Total**. De Franse oliemaatschappij is **begonnen met de productie van biobrandstoffen voor het luchtvervoer** in haar vestigingen in La Mède, in de regio Bouches-du-Rhône, en Oudalle, bij Le Havre in Seine-Maritime. Zij is van plan tegen het einde van de maand aan de Franse luchthavens te leveren. "De volumes zullen in het begin beperkt zijn, maar we bereiden ons voor op een ramp up", legt François loos uit, de directeur biobrandstoffen van de groep.

**De Franse regelgeving bepaalt dat kerosine die in Frankrijk op de markt wordt gebracht, vanaf 1 januari volgend jaar ten minste 1% biobrandstoffen moet bevatten. De doelstelling is om in Frankrijk 2% in 2025 en 5% in 2030 te bereiken.** Een Europese verordening, waaraan momenteel de laatste hand wordt gelegd, streeft naar dezelfde hoeveelheden in 2025 en 2030.

Deze doelstelling lijkt misschien bescheiden, maar vormt nu al een echte industriële uitdaging. Wetende dat het huidige kerosineverbruik voor het

luchtvervoer in Frankrijk 7 miljoen ton bedraagt, waarvan 5 miljoen alleen al voor de Parijse luchthavens, **zal de integratie van 1% biobrandstof in 2022 de productie van minimaal 70.000 ton duurzame brandstoffen per jaar vereisen, het dubbele in 2025 en het vijfvoudige in 2030. En dat is vanaf nul beginnen!**

Vandaar de noodzaak voor Total - de grootste producent van vliegtuigbrandstof in Frankrijk - om de productie van biobrandstof op te starten zonder te wachten op de omschakeling van de raffinaderij van Grandpuits in Seine-et-Marne, die gepland is voor 2024. **"Wij zullen klaar staan om aan de vraag te voldoen tot op het niveau van de verplichtingen die in de regelgeving zijn vastgelegd"**, verzekert François Loos.

Naast **deze uitdaging om het produktietempo te verhogen, is er ook de uitdaging om de kosten te verlagen.** Voorlopig blijven biobrandstoffen op basis van afvaloliën en -vetten (die het gemakkelijkst industrieel te produceren zijn) drie tot vier keer duurder dan kerosine op basis van fossiele brandstoffen, en tot tien keer duurder voor de meest innovatieve processen. "Op basis van de huidige olie- en biobrandstofprijzen zou de invoering van 2% duurzame brandstof in 2025 een totale jaarlijkse meerkost van 240 tot 280 miljoen euro betekenen", aldus Air France.

(...)

**Zij kunnen in de huidige vliegtuigen worden gebruikt als aanvulling op fossiele brandstof en verminderen de milieu-impact met 70 tot 90%, afhankelijk van de gebruikte procédés. Alleen al voor Air France zou de invoering van 1% biobrandstoffen, d.w.z. 30.000 ton, haar milieu-impact verminderen met het equivalent van 550 vluchten Parijs-New York.**

Maar alleen als deze brandstoffen worden gewonnen uit afval en residuen en niet concurreren met de voedselproductie. Dit is het geval met biokerosine van **Total**, dat wordt vervaardigd uit gebruikte spijsoliën en dierlijke vetten die worden ingezameld in kantines, restaurants, slachthuizen en supermarkten. De groep **zal geen plantaardige oliën gebruiken, wat haar de controversie bespaart over de palmolie die in La Mède wordt gebruikt voor biobrandstoffen langs de weg.**

**Milieuactivisten staan niettemin vijandig tegenover het project. Zij voeren aan dat de grondstof niet overvloedig genoeg zal zijn.** De wortel van het probleem is het volume," zegt Sylvain Angerand, van de vereniging Canopée. Er zullen niet genoeg gebruikte olie en dierlijke vetten zijn om de door Total geplande productie te verzekeren.

(...)

"De middelen zijn vandaag beperkt, dat is waar, maar de kanalen voor de inzameling van oliën en vetten moeten zich ontwikkelen, en we kijken naar andere soorten afval en residuen, antwoordt François Loos. En andere procédés voor de productie van hernieuwbare biobrandstoffen zijn in ontwikkeling of worden bestudeerd, uitgaande van ethanol, stadsafval, algen... zonder de uit

hernieuwbare elektriciteit geproduceerde e-fuels te vergeten. "

Bovendien **heeft de oliemaatschappij geen geheim gemaakt van haar plannen om dierlijke vetten uit andere Europese landen in te voeren, evenals gebruikte olie uit de hele wereld.**

*Mijn commentaar: De verklaring van Total is duidelijk: de oliemaatschappij zal niet het risico nemen om meer biobrandstoffen te produceren dan nodig is om aan de reglementaire verplichtingen te voldoen.*

*Om het luchtvervoer koolstofvrij te maken, zullen de regeringen ambitieuze regels moeten vaststellen die voor alle luchtvaartmaatschappijen gelden.*

### > **De bazen van Airbus, ADP en Air France-KLM: "Het waterstofvliegtuig, een territoriale uitdaging**

(bron Le Journal du Dimanche) 11 april - **Guillaume Faury, CEO van Airbus, Augustin de Romanet, CEO van de ADP-groep, en Ben Smith, CEO van Air France-KLM, spreken over de milieuproblematiek in de luchtvaartindustrie en pleiten voor de ontwikkeling van waterstofaangedreven vliegtuigen.**

Hier volgt hun mening: "Luchtvervoersondernemingen zijn eraan gewend hun activiteiten op internationale schaal te bekijken. De verwachtingen van een multiculturele clientèle en het geglobaliseerde concurrentielandschap zijn factoren die de strategische keuzes van de sector sturen. (...)

In Frankrijk, zoals in vele Europese landen, zetten de regeringen in op een groen herstel. Wij delen en steunen deze ambitie, op voorwaarde dat zij bepaalde voorwaarden voor succes omvat. Het luchtvervoer loopt op dit punt al enkele jaren voorop en heeft zich ertoe verbonden zijn emissies tegen 2050 te halveren (ten opzichte van 2005) en zich aldus aan te passen aan de doelstellingen van de akkoorden van Parijs. **Wij zijn er nu van overtuigd dat wij tegen het midden van de eeuw koolstofneutraliteit voor vluchten binnen Europa kunnen bereiken.** De weg die voor ons ligt zal lang zijn en de uitvoering ervan zal gecoördineerde actie van alle belanghebbenden vereisen. Een koolstofvrije luchtvaartsector die banen creëert, is een dynamische luchtvaartsector waarin iedereen, met **de steun van de overheid**, kan investeren **in de drie essentiële pijlers van onze routekaart naar een koolstofvrije luchtvaart: vernieuwing van de vloot, duurzame alternatieve brandstoffen en technologische doorbraken, zoals het vliegtuig op waterstof, waarvoor grote innovatie nodig is.**

Ter begeleiding van de onderzoeksfase, en in afwachting van de operationele toepassing van deze belangrijke doorbraken, zijn **alternatieve duurzame brandstoffen aangemerkt als een belangrijke strategische as ter ondersteuning van het koolstofvrij maken van het luchtvervoer: zij kunnen**

**80% van de CO<sub>2</sub>-emissies aan de bron verminderen.** Een daarvan is e-brandstof, waarvan de technologie op waterstof is gebaseerd, dat vandaag in elk vliegtuig kan worden ingebouwd, zonder enige wijziging of operationele impact. Hun prestaties voldoen aan de eisen van de luchtvaartsector en zorgen voor een ecologisch evenwicht dat de koolstofneutraliteit benadert. Voor langeafstandsvluchten vormen zij een echte complementaire hefboom.

**Het waterstofvliegtuig is een enorme kans voor de Franse en de Europese economie.** Het ligt volledig in de lijn van de uitdagingen van de herindustrialisering van de regio en het concurrentievermogen van de luchtvaartindustrie. Om dit levensvatbaar te maken, moeten we een voldoende groot en efficiënt waterstof-ecosysteem rond luchthavens tot stand brengen, dat de bevoorrading tegen gecontroleerde kosten garandeert. Dit is de uitdaging van een oproep tot het indienen van blijken van belangstelling die zojuist door Airbus, Air France-KLM en de ADP-groep is gelanceerd. Het waterstofvliegtuig is een technologische revolutie, die vandaag begint, op territoriale schaal".

***Mijn commentaar:** Of het nu gaat om de productie van duurzame alternatieve brandstoffen of de ontwikkeling van een waterstofvliegtuig, de investeringen zullen aanzienlijk zijn.*

*Staatssteun zal van essentieel belang zijn.*

## **Bonusartikel**

### **Over de hele wereld veroorzaakt het einde van reizen een sociale tsunami**

(bron Le Monde) 9 april - De daling van het toerisme bedreigt 100 miljoen banen, die vooral worden bezet door vrouwen, jongeren en mensen met weinig kwalificaties.

Zonder vaccins maken de ontwikkelingslanden zich op voor een nieuwe zomer zonder bezoekers.

Wanneer enkele gevaccineerde westerlingen deze zomer de stranden van Thailand, de ruïnes van Machu Picchu in Peru of de safari's van Kenia herontdekken, zal wat het meest opvalt zijn wat zij niet zien: de massa kleine handjes van het geglobaliseerde toerisme, verdampt in de reisstop. De dienstmeisjes, de bagage afhandelaars, de ambachtslieden. De straatfotografen, de wevers, de parkeerwachters. De chauffeurs, de matrassenverhuurders, de masseuses. De gidsen, de T-shirtverkopers, de duikinstructeurs. Het ecosysteem dat is opgebouwd voor het massatoerisme, soms ten kwade, heeft zich verspreid naar andere sectoren, met een leegloop van het platteland tot gevolg. De wederopbouw zal noodzakelijkerwijs langzaam gaan.

**Men hoeft niet naar het einde van de wereld te gaan om de sociale gevolgen van de sluiting van de grenzen te zien** - in Lourdes is de gaarkeuken overvol. **Maar het is desastreuzer in ontwikkelingslanden, waar het sociale vangnet en de binnenlandse clientèle onbestaande zijn.** Nu we een tweede zomer zonder veel activiteit ingaan, is het spaargeld van de gezinnen uitgeput. De daling van het aantal internationale bezoekers met 74% in 2020 heeft geleid tot het verlies van 62 miljoen banen, aldus de World Travel and Tourism Council (WTTC). Voeg daarbij die welke kunstmatig worden gesteund door regeringen wier voortbestaan onzeker zal zijn zodra de kraan wordt dichtgedraaid.

#### CASCADE GEVOLGEN

**De Wereldorganisatie voor Toerisme (UNWTO) schat** dat we nu nog maar het topje van de ijsberg zien die de sector onlangs heeft getroffen, en **dat het aantal banen dat door de crisis verloren zal gaan, meer dan 100 miljoen zal bedragen.** Vier van de vijf werknemers in het toerisme zijn kleine en middelgrote ondernemingen, en volgens een recent onderzoek van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) zal meer dan de helft daarvan tegen het einde van het jaar verdwijnen. In Europa, Azië-Stille Oceaan en Noord- en Zuid-Amerika was het toerisme vóór de crisis goed voor bijna 10% van de werkgelegenheid.

Dit aandeel groeide wereldwijd: een op de vier banen die tussen 2014 en 2019 worden gecreëerd, is in deze sector te vinden. **De toegankelijkheid van lange-afstandsreizen heeft deze hausse in toeristische werkgelegenheid vergezeld en diensten ontwikkeld die voor binnenlandse klanten niet bestonden: de WTTC schat dat voor elke 11 internationale bezoekers in Afrika één baan wordt gecreëerd, en in Azië en de Stille Oceaan 13.** De Verenigde Naties (VN) zijn dan ook bijzonder bezorgd over de gevolgen voor bepaalde Afrikaanse landen en voor "kleine insulaire ontwikkelingslanden" (SIDS).

Voor vrouwen, plattelandsbevolking, inheemse volkeren en vele andere historisch gemarginaliseerde groepen **is toerisme een middel tot integratie, emancipatie en inkomensverwerving,**" aldus de VN in een nota van augustus 2020. De sector is ook een essentieel instrument voor de instandhouding van het natuurlijke en culturele erfgoed. "Het is ook de belangrijkste bron van besparingen in buitenlandse valuta en heeft een cascade-effect op de ruimtelijke ordening, het vervoer, de landbouw, de ambachten en de bouw: het is een economische motor, ook al gaat meer dan de helft van de inkomsten van de ontwikkelingslanden uit het toerisme naar westerse groepen.

Banen kunnen niet worden verplaatst. Danièle Kuss, een deskundige bij de WTO, merkt op dat **het "jonge mannen en vrouwen zonder kwalificaties, en soms zonder basisonderwijs, de mogelijkheid biedt de arbeidsmarkt te betreden.** Het is ook de enige sector die mensen de mogelijkheid biedt om zonder diploma's op de werkvloer door te groeien: wij zien mensen van onderaf hotelmanager worden. "Het seizoensgebonden karakter van de activiteit, het deeltijdwerk, de ondankbare arbeidsomstandigheden en de lagere lonen dan elders dragen bij tot

de aanwerving van starters of van mensen die van de arbeidsmarkt zijn uitgesloten - jongeren zonder kwalificaties, etnische minderheden, immigranten, moeders die alleen deeltijdwerk kunnen aanvaarden.

Voor geschoolde werknemers die door hun talenkennis in contact kwamen met toeristen, is de omschakeling niet gemakkelijk. In Phuket, Thailand, ligt het gemiddelde inkomen van een werknemer die bij onze klanten werkt rond de 40.000 baht per maand (1.070 euro), vijf keer meer dan wat degenen die vandaag een baan hebben gevonden ontvangen," zegt Guillaume Linton, hoofd van de Franse touroperator Azië. Afgestudeerden die meertalig zijn en goed met computers overweg kunnen, hebben in de stad een baan kunnen vinden. Het is veel gecompliceerder voor gidsen, cultureel personeel en chauffeurs. Zij moesten terugkeren naar het platteland om bij hun familie te wonen.

"In 90 procent van de 40 landen die door Azië worden bediend, van het Midden-Oosten tot Australië, is er noch steun noch een belangrijke binnenlandse markt. De kleine structuren waarmee de touroperator samenwerkt zitten krap bij kas. De grotere ondernemingen hebben een kerngroep van werknemers kunnen behouden en zullen opnieuw personeel aanwerven wanneer de zaken weer aantrekken. Sommigen hebben zichzelf tijdens de crisis opnieuw moeten uitvinden, zoals in een structuur met 30 werknemers in Mongolië, opgezet door een Fransman: "Hij heeft zijn werknemers kunnen behouden door een partnerschap aan te gaan met een Mongoolse fabrikant van kasjmiertruien. Dit is een voorbeeld van de veerkracht van deze bevolkingsgroepen, die gewend zijn crises door te maken. Er is een echte "systeem D"-economie," benadrukt Guillaume Linton.

**Vrouwen zijn de eerste slachtoffers van de crisis: zij maken 54% van de werknemers in de toeristische sector uit**, tegen 39% in de economie als geheel. In Afrika loopt dit percentage op tot 69%. De ongelijkheden tussen mannen en vrouwen zijn dezelfde als elders: 15% lager inkomen (tegen 17%), vaak onbetaald werk in familiebedrijven, leidinggevende functies in handen van mannen. Het zal niet verbazen dat juist hun banen het gemakkelijkst zijn geschrapt. De langdurige sluiting van scholen vormde een extra handicap. Het Amerikaanse geval is bijzonder opvallend: van de 3,5 miljoen banen die in de amusements- en horecasector verloren gingen, waren er 2 miljoen in handen van vrouwen. In de Verenigde Staten zijn deze werknemers het symbool van "de storm die vrouwelijke werknemers treft", waarover vicepresident Kamala Harris haar bezorgdheid uitte in een opiniestuk dat in februari in de Washington Post verscheen.

De grote hotelketens hebben tijdens de crisis allemaal in hun personeelsbestand gesneden en hun aandeelhouders beloofd dat deze besparingen duurzaam zouden zijn: digitalisering van bepaalde taken, grotere flexibiliteit die aan het personeel wordt opgelegd, minder systematisch schoonmaken van de kamers. De Amerikaanse vakbond Unite Here maakt zich zorgen over de gevolgen voor de werkgelegenheid en stelt de dalende lonen aan de kaak op een moment dat



het herstel inzet. Het zwakke vermogen om hotelpersoneel te mobiliseren, de economische noodsituatie en de druk op de vraag doen, althans in het begin, vrezende voor een sociaal tekort en zullen niet bijdragen tot de komst van een verantwoord toerisme, waarop de WTO heeft aangedrongen.

Wat de communicatie betreft, hebben de grote westerse groepen de neiging voorrang te geven aan milieuverantwoordelijkheid ten nadele van de kwaliteit van de arbeid", aldus Caroline Demeyere, doctor in de managementwetenschappen en onderzoekster aan de universiteit van Reims-Champagne-Ardenne. Als we het hebben over duurzaam toerisme, bedoelen we groen toerisme: dit is zeer zichtbaar voor de consument en zal zwaarder wegen in zijn of haar keuze dan het loon van het kamermeisje, wiens rol onzichtbaar moet zijn voor de toerist. "Kunnen de gedwongen pauze in het reizen en de opkomst van het toerisme als een economische kwestie, zoals de UNWTO hoopt, een gelegenheid zijn om het bewustzijn te vergroten? Voor reizigers: verblijf in een plaatselijk hotel, geef de voorkeur aan handwerk uit eigen land boven dat uit China, kies een hotel zonder zwembad waar de toegang tot water een probleem is. Voor regeringen: stop met het delegeren van de ontwikkeling van het toerisme aan particuliere groepen, verdeel de stromen en investeer in de opleiding van de plattelandsbevolking en in infrastructuur.

**Op plaatsen die ooit door het massatoerisme werden ingenomen, is de tijd niet zozeer gekomen voor bezinning als wel voor vindingrijkheid en solidariteit.** Overal zijn voedselbanken opgericht, onder meer in Disney World in Florida (V.S.), waar meer dan 1.000 werknemers die door de themaparken zijn ontslagen, elke week worden bediend. In de kleine Mexicaanse havenstad Mahahual, op het schiereiland Yucatan, verdeelde de "casa de la cultura" zakken met basisvoedingsmiddelen, betaald door de kerk of door de rijke Amerikanen die er enkele maanden per jaar doorbrengen. Dit voormalige vissersdorp - omgebouwd tot gidsen of bootkapiteins - heeft de deugden van het speervissen en taco-kraampjes herontdekt, een omschakeling voor duikgidsen. Mexico Stad en de lokale overheid hielpen niet, maar het dorp verenigde zich," zegt Clara Malbos, een antropologe op het gebied van toerisme aan de universiteit van Parijs die 16 maanden in Mahahual heeft gewoond in het kader van haar doctoraat. De meeste bedrijven zijn hun werknemers een minimumloon blijven betalen. Veel verhuurders, gevestigd in de grote steden, hebben hun huren verlaagd. De cruisehaven daarentegen ontsloeg bijna al zijn 1.000 werknemers.

"Ondanks de terugkeer van het lokale toerisme en het toerisme op lange termijn heeft het dorp van 3.000 inwoners deze winter geen seizoenarbeiders zien terugkeren. De Europeanen of Latijns-Amerikanen die zich voor enkele weken vestigen, kunnen niet opwegen tegen de 20.000 passagiers, hoofdzakelijk Amerikanen, die dagelijks van de lijnboten konden ontschepen. "De duikcentra en hotelrestaurants herleven. Maar de handwerkverkopers en de kelners missen de

schepen. » .

**Mijn commentaar:** Wanneer NGO's pleiten voor degrowth als de enige oplossing voor het luchtvervoer, benaderen zij het probleem vanuit het kleine uiteinde van het spectrum.

Natuurlijk zijn zij zich ervan bewust dat dit zal leiden tot een daling van het aantal toeristen in Europa en van het aantal gecreëerde arbeidsplaatsen. Daarom stellen zij voor werknemers in andere sectoren om te scholen.

Maar wat zal er gebeuren ver van Europa, voor al die kleine landen, vaak eilanden, die hoofdzakelijk van het toerisme leven? Welk alternatief kunnen ze hebben?

Ik herhaal hier slechts een deel van mijn commentaar van vorige maand. Het bovenstaande artikel geeft een antwoord op mijn vragen. Voor alle landen die hoofdzakelijk van het toerisme leven, is er geen geloofwaardig alternatief.

## **Einde van het persoverzicht**

### **> Advies voor werknemers en voormalige werknemers die aandeelhouder zijn**

**De jaarrekeningen van Natixis en/of Société Générale werden u per e-mail of per post toegestuurd.**

Op mijn [website](#) vindt u hoe u toegang krijgt tot de sites van de beheerders.

**Om te voorkomen dat u vergeet uw contactgegevens te wijzigen telkens wanneer u uw postadres wijzigt, raad ik u aan een persoonlijk e-mailadres op te geven.** Het 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, Société Générale, en uw persoonlijke financiële instelling als u uw aandelen via deze instelling hebt gekocht.

### **> Mijn commentaar op de koersontwikkeling van het aandeel Air France-KLM**

**Het aandeel Air France-KLM is** op maandag 12 april gesloten op **5,314 euro**. Het is +3,47% gestegen in een week. Sinds eind november 2020 is de koers van het aandeel rond de 5 euro gebleven. Het herkapitalisatieproject dat aan het begin van de week werd aangekondigd, heeft de koers van het aandeel omhoog getrokken.

Vóór de coronavirusepidemie noteerde het aandeel Air France-KLM 9,93 euro.

**De gemiddelde (consensus) analistenprijs voor het aandeel AF-KLM is 3,31 euro**. Het hoogste koersdoel is 5 euro, het laagste 1 euro. U kunt de details van de analistenconsensus op mijn blog vinden. Ik houd geen rekening met de opinies van analisten vóór het begin van de gezondheidscrisis.

**Brent ruwe olie** (Noordzee) is **2 dollar per vat gedaald tot 63 dollar**. Het is op zijn pre-pandemisch niveau. De tijdelijke blokkade van het Suezkanaal door een reusachtig vrachtschip had geen effect op de olieprijs.

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

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

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

Tot ziens.

Om de laatste persoverzichten van maandag te vinden, is het [hier](#)

**Als u dit persbericht goed vindt, geef het dan door.**

Nieuwe lezers zullen het kunnen ontvangen door [mij](#) een emailadres naar keuze te [geven](#).

## **François Robardet**

**Bestuurder van Air France-KLM die werknemers en voormalige werknemers vertegenwoordigt die aandeelhouders van PNC en**

**PS zijn.**  
**Je kunt me vinden op mijn twitter**  
**account @FrRobardet**

Toen ik werd verkozen, kreeg ik de steun van de CFDT en de UNPNCChis  
persoverzicht behandelt onderwerpen die verband houden met het aandeelhouderschap van Air France-KLM.

Indien u deze brief/persbericht niet meer wenst te ontvangen, [uitschrijven](#).

Indien u het persbericht liever op een ander adres ontvangt, kunt u mij dat laten weten.

Om mij te contacteren: [bericht voor François Robardet](#). 10872 mensen ontvangen dit persbericht live