

Air France-KLM
Assemblée générale AFKLM du 7 juin 2023
Réponses aux questions écrites des actionnaires

Remarque préalable

Pour mémoire, les questions écrites, pour être recevables, doivent être :

- en relation avec l'ordre du jour de l'Assemblée,
- adressées au Président par lettre recommandée avec avis de réception ou par courrier électronique au plus tard quatre jours ouvrés avant l'Assemblée,
- accompagnées d'une attestation d'inscription en compte des actions.

Les réponses aux questions écrites sont mises en ligne préalablement à l'Assemblée sur notre site internet www.airfranceklm.com dans une rubrique spécifique conformément à la réglementation. L'article L225-108 du Code de commerce prévoit en effet que "la réponse à une question écrite est réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la société". Une copie des réponses mises en ligne sur notre site Internet peut être consultée auprès du Secrétaire de l'Assemblée par les actionnaires qui le souhaitent.

Dans le même esprit, le texte des questions a été résumé (sans en dénaturer le sens) dès lors qu'il n'est pas utile de les reprendre *in extenso* pour leur bonne compréhension.

Table des matières

<i>Stratégie commerciale / Réseau / Alliances</i>	2
<i>Agent de l'Etat néerlandais (state agent)</i>	3
<i>Finance</i>	4
<i>Gouvernance</i>	6
<i>Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)</i>	8
<i>Flotte</i>	11
<i>Actionnariat</i>	13

Stratégie commerciale / Réseau / Alliances

Questions de VEB Investors

- 1. Dans quelle mesure les contraintes du secteur (retards de livraison des avions, pénurie de personnel de cabine, de pilotes et d'agents d'escale) sont-elles une bénédiction déguisée pour Air France-KLM, dans la mesure où l'offre sera limitée, ce qui entraînera une tarification favorable et une meilleure rentabilité ?**

Le transport aérien est une chaîne de valeurs. Les contraintes rencontrées par certains prestataires, fournisseurs ou partenaires d'Air France-KLM peuvent aussi impacter la performance du Groupe et de ses compagnies.

Les efforts d'anticipation engagés par le Groupe Air France-KLM, à la différence de ses compétiteurs, ont permis au Groupe de tirer pleinement parti de la dynamique de reprise engagée depuis la levée des restrictions de voyage.

- 2. Les investisseurs doivent-ils craindre que la marque Transavia soit structurellement affaiblie en raison du niveau élevé d'annulations, ce qui entraînerait une baisse de la rentabilité à l'avenir ?**

Cette situation ne concerne que Transavia Pays-Bas. En raison d'un manque inattendu d'avions (causé par des livraisons d'affrètement tardives, des AOG et des délais de maintenance lourde prolongés, tous trois liés à des problèmes dans la chaîne d'approvisionnement), Transavia Pays-Bas a été confrontée à des annulations de dernière minute pendant les vacances de mai. Afin de stabiliser les opérations et de maintenir la confiance des passagers à moyen et long terme, nous avons mis en place une capacité de réserve supplémentaire pour l'été 2023. Ainsi, en avril, mai et juin, nous avons pu trouver une solution liée à l'annulation pour plus de 99 % de nos passagers. Pour juillet et août, une solution a été trouvée dans notre réseau pour presque 100 % des passagers. Cette situation a attiré l'attention des médias aux Pays-Bas et nous nous attendons à un certain impact sur le nombre de réservations à très court terme (1 à 3 semaines). En décidant d'augmenter la capacité de réserve, nous stabilisons le réseau et renforçons directement la confiance des passagers. Les fortes ventes de billets pour la période estivale nous rendent confiants dans la capacité de Transavia à tenir ses promesses cet été. À ce stade, nous prévoyons d'atteindre l'objectif budgétaire pour 2023 pour Transavia Pays-Bas.

Agent de l'Etat néerlandais (*state agent*)

Question de VEB Investors

3. A la suite de l'annonce par Air France-KLM de la sortie des aides d'Etat :

- a. Le Groupe est-il d'accord avec les affirmations de l'agent de l'Etat néerlandais (« State Agent ») dans son rapport selon lesquelles « d'importantes conditions d'aide d'État n'ont pas été remplies » ?**

Le Comité d'audit du Conseil d'administration d'Air France-KLM a (i) assuré le suivi des termes et conditions des accords relatifs aux aides d'État néerlandaises et (ii) régulièrement revu les questions relatives aux aides d'État néerlandaises à KLM et, en particulier, a examiné et discuté tous les rapports de l'agent de l'État néerlandais. Le président du Comité d'audit du Conseil d'administration d'Air France-KLM s'est entretenu, lorsque cela était nécessaire, avec l'agent de l'État néerlandais pour discuter de ces questions.

Concernant les affirmations de l'agent de l'État néerlandais dans son cinquième rapport, KLM a fait une réponse publique le 31 mai 2023. Cette publication est disponible sur le lien suivant : <https://news.klm.com/klm-response-to-fifth-state-agent-report/>.

- b. Quel pourrait être l'impact en cas de non-conformité et AF-KLM estime-t-elle que ce risque et cet impact (potentiel) sont correctement divulgués dans le rapport annuel 2022 de KLM et d'Air France-KLM ?**

L'aide de l'Etat néerlandais a été octroyée sous certaines conditions. La manière dont ces conditions ont été remplies est détaillée par KLM dans sa réponse publique du 31 mai 2023. Cette publication est disponible sur le lien suivant : <https://news.klm.com/klm-response-to-fifth-state-agent-report/>.

Les risques potentiels et leur impact, lorsqu'ils sont identifiés, sont dûment divulgués dans le Document d'enregistrement universel d'Air France-KLM.

Finance

Question de Monsieur Antoine Préa

- 4. De 2009 à 2014, quelle a été la politique de versement des dividendes à l'égard des actionnaires ?**

Il n'y a pas eu de versement de dividende pour les années comprises entre 2009 et 2014.

Question de Madame Yutong Li

- 5. Pourquoi avez-vous décidé de procéder à un rachat d'actions plutôt que de distribuer des dividendes ? Quel sont les intérêts pour vous de racheter vos propres actions ? Quels sont les critères sur lesquels vous vous basez pour effectuer cette répartition entre les rachats d'actions et les dividendes, outre les besoins du plan d'actionnariat salarié ?**

L'autorisation de rachat d'actions est prévue à ce stade pour rémunérer les bénéficiaires de plans de rémunération variable long-terme.

Le niveau de fonds propres du groupe ne permet pas à Air France-KLM de rémunérer ses actionnaires actuellement. La principale priorité est d'utiliser les résultats du Groupe pour améliorer ses fonds propres.

Par conséquent, à court terme, Air France – KLM ne prévoit pas de verser de dividendes aux actionnaires.

Question de Monsieur Karolos Kontonikos

- 6. Je voudrais savoir quel est le prix cible (« target price ») de l'action Air France-KLM dans le futur.**

Le cours de l'action est fixé par les marchés et le Groupe ne peut ainsi se prononcer sur un cours futur de l'action.

Questions de VEB Investors

- 7. Est-il réaliste de penser qu'Air France-KLM peut maintenir un niveau de retour sur capitaux employés (ROCE) aussi élevé (21% pour l'exercice 2022) à moyen et long terme ?**

Le Groupe ne fournit pas d'indications sur le retour sur capitaux employés (ROCE).

L'ambition financière du Groupe à moyen terme est d'atteindre une Marge Opérationnelle de 7 à 8%.

- 8. Le groupe a récemment revu à la baisse ses prévisions de coûts de carburant pour cette année. Air France-KLM pense-t-elle que la baisse des prix du carburant se répercutera sur le résultat net au lieu d'être répercutée sur les clients (baisse du prix des billets) ?**

Dans la mesure du possible, le Groupe cherche à se prémunir contre toute nouvelle hausse des prix du pétrole et adapte ses tarifs lorsque cela est nécessaire pour réduire l'impact de la hausse des prix du carburant. L'introduction de SAF devrait aussi avoir un impact sur la baisse du prix du carburant.

En plus des ajustements tarifaires et des efforts permanents pour réduire la consommation de carburant, le groupe a mis en place une politique de couverture systématique du risque lié au prix du carburant définie par son Risk Management Committee (le "RMC"). Cette politique de couverture vise à limiter l'impact de la hausse des prix du carburant à la fois sur les résultats du Groupe et sur le prix des billets.

La politique de couverture carburant a permis d'économiser 1 milliard d'euros en 2022. Pour 2023, les couvertures carburant devraient être légèrement négatives suite à la baisse du prix du carburant.

9. Air France-KLM pense-t-elle que l'amélioration du fonds de roulement due principalement aux paiements anticipés des clients soutiendra les flux de trésorerie à l'avenir ?

En 2022, les cash-flow libre d'exploitation ajusté ont été soutenus par un BFR positif de près de 2 milliards d'euros, dont 50% provenaient des ventes de billets à l'avance. En raison de la forte augmentation des capacités, AF-KLM a bénéficié de cet effet de levier, mais en raison d'une croissance moindre des capacités, l'effet de levier en 2023 sera beaucoup moins important que l'année dernière.

10. Pourriez-vous expliquer la faible performance financière de Transavia par rapport à celle d'Air France et de KLM ?

La performance de Transavia peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs :

- L'augmentation des coûts, notamment ceux de carburant et de manutention
- L'impact des grèves du contrôle aérien en France et de l'immobilisation d'avions aux Pays-Bas.
- La compagnie ne dispose pas d'une activité cargo, or cette activité a été particulièrement dynamique pendant la crise Covid et a vu sa contribution aux résultats d'Air France et de KLM croître.
- En tant que compagnie loisirs, Transavia est plus exposée à la saisonnalité.

Cependant, les fortes ventes de billets pour la période estivale semblent pouvoir permettre à Transavia de tenir ses promesses cet été.

.

Gouvernance

Questions du SPAAK

11. Comment le Conseil d'administration parviendra-t-il à trouver un équilibre entre développement durable et rentabilité économique ?

Le groupe Air France-KLM a pour ambition de devenir l'un des champions du secteur du transport aérien en Europe, tout en jouant un rôle décisif de pionnier pour l'aviation durable de demain.

Conformément à l'article 1.1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, avant toute décision ou mise en œuvre par Air France - KLM ou l'une des principales filiales du groupe, le Conseil d'administration doit notamment :

- approuver les options stratégiques du Groupe et procéder à une revue stratégique au moins une fois par an ;
- approuver les opérations significatives susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe, de modifier sa structure financière ou d'avoir un impact sur son périmètre d'activité ; le Directeur général est responsable de l'évaluation du caractère significatif de ces opérations ;
- approuver certaines opérations d'Air France - KLM et de ses principales filiales lorsque le montant en cause est égal ou supérieur à 150 millions d'euros (se référer à l'article 1.1.d. du Règlement intérieur du Conseil d'administration pour la liste exhaustive) ; et
- être informé des principales opérations d'Air France - KLM et de ses principales filiales et de leurs prises ou cessions de participation lorsque celles-ci sont égales ou inférieures à 150 millions d'euros.

En outre, une fois par an, le Conseil d'administration se réunit pour un séminaire stratégique afin de discuter des plans stratégique long terme pour l'avenir du groupe présentés par les membres du Comité exécutif du groupe (GEC).

Les comités du conseil d'administration jouent également un rôle important dans l'élaboration de la stratégie à long terme du groupe.

Par exemple, le Comité d'audit est chargé de suivre les questions relatives à rédaction et à la vérification des informations comptables et financières et aux systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que les questions relatives aux commissaires aux comptes. Il peut également se saisir de toute question que le Conseil d'administration lui soumet. En pratique, il examine tous les projets stratégiques et leur impact financier avant qu'ils ne soient soumis au Conseil d'administration.

Par ailleurs, en soumettant des recommandations au Conseil d'administration, le Comité de développement durable et de conformité veille à ce que le groupe favorise la création de valeur à long terme et prenne en compte les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités dans la définition de la stratégie du groupe.

Le financement de la transition environnementale est un enjeu majeur pour les années à venir et est au cœur des décisions stratégiques discutées et prises par le Conseil d'Administration.

12. Comment le conseil d'administration envisage-t-il d'influencer positivement la perception du public et de convaincre le gouvernement néerlandais de faire les bons choix pour l'environnement et pour Air France-KLM ?

Le Groupe Air France-KLM constitue un actif clé de souveraineté pour la France et les Pays-Bas, et plus globalement pour l'Europe. C'est la garantie de connecter les territoires de ces deux pays, leurs populations et leurs entreprises avec le reste du monde, et de renforcer ainsi leur attractivité et leur compétitivité. Pour assurer cette mission, le Groupe Air France-KLM doit mener de front la décarbonation de son activité tout en sécurisant les conditions de sa compétitivité et de sa rentabilité.

Le Groupe Air France-KLM et ses compagnies communiquent en toute transparence vis-à-vis du public sur son impact sur l'environnement, les objectifs ambitieux de sa trajectoire de décarbonation et les jalons associés, les leviers d'action et la progression de leur mise en œuvre : le Groupe investit massivement dans le renouvellement de sa flotte avec des appareils de dernière génération particulièrement efficaces sur le plan énergétique et pour la réduction du bruit, et accélère l'intégration de carburants d'aviation durables en sécurisant des contrats d'approvisionnement.

Cette mutation constitue une opportunité unique de façonner l'avenir de l'aérien. Pour y parvenir, elle requiert d'associer l'ensemble de l'éco-système au développement d'initiatives audacieuses et innovantes pour réduire l'empreinte environnementale du transport aérien. C'est la concertation renforcée avec les acteurs économiques concernés -public/privés dont les énergéticiens-, qui permet d'anticiper les évolutions réglementaires, et de mobiliser les financements nécessaires à cette transition écologique, sans précédent jusqu'ici.

Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)

Questions de VEB Investors

13. Comment Air France-KLM compte atteindre les objectifs de l'Accord de Paris (calendrier, objectifs de développement durable, composantes de la stratégie) ?

Le développement durable est au cœur de la stratégie du Groupe Air France-KLM. En témoigne le lancement par le Groupe du programme Destination Sustainability, rassemblant les initiatives du Groupe dans ce domaine. Depuis 2019, le groupe a accéléré sa transition environnementale et s'est doté d'objectifs ambitieux liés à la décarbonation de ses activités :

- réduction de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (GES) de 30 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019 (gCO₂eq/RTK revenue/tonne/kilomètre) ;
- incorporation d'au moins 10 % de carburants d'aviation durables (SAF) d'ici 2030 sur l'ensemble de nos vols ; allant au-delà du mandat d'incorporation de 6%, lequel porte uniquement sur les vols au départ de l'Europe
- atteindre le niveau zéro d'émissions d'ici 2050 pour le groupe Air France - KLM.

Le groupe Air France - KLM, Air France et KLM ont soumis à la SBTi (*Science Based Targets* initiative) leurs objectifs de réduction des émissions de CO₂ qui ont été approuvés en novembre 2022 par l'équipe de validation des objectifs de la SBTi, confirmant ainsi leur alignement avec un objectif bien inférieur à 2°C, tel que déterminé par l'Accord de Paris signé en 2015.

La stratégie de décarbonation d'Air France-KLM précise les priorités du Groupe en termes de réduction de ses impacts environnementaux et les moyens pour y parvenir, comme le renouvellement de la flotte qui contribue à réduire à la fois la consommation de carburant et les nuisances sonores, l'incorporation de carburant d'aviation durable, l'optimisation des procédures opérationnelles telles que l'éco-pilotage, et l'intermodalité. Nous collaborons avec des partenaires industriels, des gouvernements et des instituts de recherche pour accélérer le développement et l'adoption des nouvelles technologies nécessaires à notre transition durable.

Air France-KLM joue également un rôle de fédérateur dans l'industrie du transport aérien, en mobilisant le secteur pour accélérer les engagements en matière de décarbonation. Lors de la 77e assemblée générale annuelle de l'IATA (*International Air Transport Association*) en 2021, les compagnies aériennes membres de l'IATA ont adopté une résolution les engageant à réduire à zéro les émissions nettes de CO₂ de leurs activités d'ici 2050. En 2022, les États membres de l'OACI ont adopté le même objectif ambitieux à long terme (*LTAG, pour « long-term aspirational goal »*) d'émissions de carbone nettes zéro d'ici à 2050 lors de la 41e assemblée de l'OACI.

En outre, nous mettons en œuvre de solides mécanismes de suivi et d'établissement de rapports afin de suivre nos progrès de manière transparente. Des évaluations régulières nous permettront d'identifier des pistes d'amélioration et d'apporter les ajustements nécessaires à notre stratégie.

14. Quels sont les rôles spécifiques des organes compétents et des organes administratifs de l'entreprise en ce qui concerne les objectifs de durabilité (notamment les responsabilités attribuées) ?

La gouvernance du développement durable est assurée par les organes de gestion au plus haut niveau du Groupe. Le conseil d'administration et les comités exécutifs veillent à ce que les questions de développement durable reçoivent une priorité élevée et les équipes chargées du développement durable rapportent fréquemment de l'avancée de leurs travaux aux niveaux les plus élevés de la direction. Ils veillent à ce que les décisions en matière de développement durable soient prises au bon niveau dans toutes les entités concernées :

- le conseil d'administration approuve les orientations stratégiques et veille à leur mise en œuvre, ;
- au sein du conseil d'administration, le Comité de développement durable et de conformité, créé en 2018, contribue à la revue des risques et des politiques, en émettant des recommandations et en s'assurant que les enjeux liés au développement durable sont pris en compte dans la définition de la stratégie du groupe. En particulier, deux fois par an, le Comité de développement durable et de conformité examine les risques liés au changement climatique et les mesures correctives mises en place. Les comptes rendus des discussions et, le cas échéant, les recommandations issues des réunions du comité de développement durable et de conformité sont présentées au conseil d'administration. Après avoir pris en compte les recommandations du Comité de développement durable et de conformité, le Comité d'audit approuve la revue des principaux risques extra-financiers sur une base annuelle ;
- le Comité exécutif du Groupe détermine la stratégie et la politique de développement durable et veille à ce qu'elles fassent partie intégrante de la planification stratégique du Groupe. Il revoit annuellement la stratégie et les performances en matière de développement durable. Le Secrétaire général du groupe est responsable du département de la conformité. La Vice-présidente exécutive du groupe, ressources humaines et développement durable, est responsable du développement durable ;
- Au sein d'Air France, la politique de développement durable est pilotée par le Vice-président en charge du développement durable et des nouvelles mobilités, qui rend compte à la Directrice générale d'Air France. Il est soutenu par le Comité de développement durable d'Air France, composé de membres du Comité exécutif d'Air France, qui guide et assure la progression de la stratégie et des efforts d'Air France en matière de développement durable ;
- Au sein de KLM, ce rôle est rempli par la Senior Vice-President Sustainability & Strategy, qui est membre du Comité exécutif de KLM. Ce rôle est soutenu par le Conseil du développement durable de KLM, qui oriente et assure la progression de la stratégie et des efforts de KLM en matière de développement durable.

En 2021, un comité de décarbonation a été créé au niveau de la direction, en tant qu'organe de gestion interne interfonctionnel pour l'examen et l'avancement stratégique de la feuille de route de décarbonation d'Air France–KLM, ainsi que de son exécution.

Les directions du développement durable du groupe et des compagnies aériennes sont chargées de proposer et de mettre en œuvre la stratégie de développement durable. Les équipes alignent leurs actions et proposent des politiques lors d'une réunion hebdomadaire appelée le "Sustainability Circle".

Les responsables du développement durable des départements agissent comme relais dans leurs unités commerciales respectives. Ces ambassadeurs du développement durable fonctionnent comme un réseau en étroite collaboration avec leurs départements de développement durable ainsi qu'avec

leurs propres EVP/SVP, afin d'initier, d'intégrer et d'accélérer les sujets de développement durable dans leurs fonctions.

15. Quel rôle Air France-KLM se voit jouer dans l'influence active sur le comportement des clients d'un point de vue politique sur le risque climatique ?

En tant que compagnie aérienne, nous reconnaissons qu'il est important de sensibiliser et d'informer en toute transparence les clients de l'impact de leurs déplacements. Nous pensons qu'en adoptant une approche proactive, nous pouvons encourager nos clients à faire des choix plus durables et à contribuer à limiter le changement climatique.

Air France et KLM ont été les premiers transporteurs à proposer à leurs clients un programme SAF (carburants d'aviation durables) pour les entreprises et le fret, ce qui a permis de sensibiliser et de faire connaître les enjeux liés aux carburants d'aviation durable et d'encourager les entreprises à réduire leurs émissions du scope 3 liées aux voyages d'affaires et au transport de fret. Les différents programmes du Groupe comptaient 125 membres en 2022.

Air France et KLM ont introduit une contribution SAF pour tous les billets au départ de la France et des Pays-Bas depuis janvier 2022, afin de refléter l'impact financier lié à l'incorporation de jusqu'à 1 % de SAF, conformément à la réglementation.

Les clients peuvent par ailleurs soutenir le développement de filières de production de SAF en souscrivant à une option environnement lors de leur réservation ou jusqu'à l'enregistrement. Pour les membres du programme de fidélité Flying Blue, Air France et KLM offrent désormais la possibilité de contribuer au développement de carburants d'aviation durable avec des Miles. Depuis juin 2022, en signe de reconnaissance pour les clients haute contribution d'Air France et de KLM, ces contributions comptent également pour l'obtention ou le maintien du statut Flying Blue Elite. Flying Blue a été le premier programme de fidélité de l'industrie du voyage à introduire structurellement un tel choix pour gagner ou conserver un statut. En outre, nous collaborons avec des partenaires de l'industrie, des gouvernements et des parties prenantes concernées afin de plaider en faveur de politiques qui encouragent les choix de voyages durables. En participant activement aux discussions politiques, nous nous efforçons de façonner des réglementations et des initiatives qui favorisent l'aviation durable et inspirent des choix durables à nos clients.

Flotte

Questions de l'association de l'A. D. U.T.A. via son Président M. Allaguillemette

16. Pourquoi continuer à augmenter la flotte Transavia avec des B 737, lesquels étant moins performants que les A320neo ?

Le renouvellement de la flotte est au cœur de la stratégie d'amélioration de la performance économique et environnementale d'Air France-KLM. A ce titre, le groupe a passé en décembre 2021 une commande ferme de 100 appareils de la famille Airbus A320neo, assortie de droits d'acquisition pour 60 aéronefs supplémentaires, destinés à KLM, Transavia Airlines (Pays-Bas) et Transavia France.

KLM et Transavia Airlines ont tous deux privilégié l'A321neo, dont la capacité d'emport de passagers supérieure permet de compenser les contraintes de créneaux spécifiques à l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol. Avec 186 places à bord, l'A320neo est quant à lui parfaitement adapté pour remplacer les B737-800 de Transavia France, qui accueillent 189 passagers.

Ces deux modèles ne disposaient cependant pas des mêmes calendriers de livraison. Alors que les premières positions d'A321neo étaient au moment de la signature de la commande disponibles dès octobre 2023, l'A320neo ne pourra être livré par Airbus qu'à compter du deuxième trimestre 2025.

Afin d'accélérer l'entrée en service de cet appareil de dernière génération, Transavia France a procédé à la location de 17 A320neo auprès des loueurs Avolon et AerCap. KLM et Transavia Airlines ont entrepris la même démarche avec des A321 du loueur ALC, à hauteur respectivement de 3 et 7 exemplaires.

A ces dynamiques de moyen et long termes s'ajoutent des retards de livraison ponctuels. Ils justifient ainsi le report de quelques semaines de l'entrée en flotte de 12 appareils initialement prévus pour avril 2023, dont les derniers exemplaires seront finalement mis en service au mois d'août 2023.

Dans l'attente de ces premières livraisons, le groupe a également pris la décision de louer 12 B737-800, pour couvrir les besoins en croissance pour l'été 2023 de la compagnie. Ces contrats de courte durée (42 à 72 mois) ont bénéficié de conditions de location favorables dans le contexte incertain de la crise de la Covid19.

17. Pourquoi Air France a abandonné l'A380 alors que ses concurrents semblent remettre en service ce modèle d'appareil ?

Air France avait décidé de retirer de sa flotte l'Airbus A380 avant la crise Covid. En effet, l'équation économique de ces quadriréacteurs livrés entre 2009 et 2014 n'était plus assurée, du fait notamment de la nécessaire montée en gamme des cabines.

L'arrêt des vols a été anticipé eu raison de la crise Covid : les appareils ont cessé de voler au moment du premier confinement en 2020, et n'ont jamais repris le service.

En cohérence avec la stratégie de standardisation de la flotte, la compagnie a ainsi fait le choix de concentrer son effort d'investissement long-courrier sur la rénovation des cabines B777-200/300 et la commande d'A350-900, dont les performances économiques et environnementales sont largement supérieures.

La stratégie de flotte long-courrier de Lufthansa repose quant à elle sur la commande de 20 B777X, dont ils sont clients de lancement et 27 B787-9. Ces deux programmes font face à de multiples retards, la livraison des premiers exemplaires de B777X étant à titre d'exemple repoussée de 2023 à 2025.

Contraint de combler une partie du déficit capacitaire engendré par ces retards, Lufthansa a intégré à sa flotte des B787-9 et A350-900 de seconde main et remis en service 6 de ses 14 A380. Ces derniers seront opérés sur une période de deux à trois ans, permettant d'amortir plus aisément l'investissement requis.

Le prolongement de l'exploitation de l'A380 par certains de nos concurrents s'inscrit par conséquent dans le cadre de pénuries d'avions long-courriers de dernière génération et ne remet pas en question la stratégie de long-terme d'Air France, portée sur la modernisation de sa flotte. A la différence de nombreux concurrents, Air France KLM a continué de recevoir des avions pendant la crise.

Actionnariat

Question de Monsieur Loïc Menetrier

18. Est-ce qu’Air France-KLM a prévu d’octroyer un avantage pour les actionnaires qui peuvent fréquenter les lignes du Groupe (par exemple un statut gold) ?

Le statut Flying Blue est lié uniquement aux caractéristiques de voyage sur les compagnies du Groupe. Il n’est pas prévu d’octroyer un statut Flying Blue lié à la détention d’actions Air France-KLM. En revanche, les actionnaires qui possèdent au moins 50 actions peuvent s’inscrire au Club des actionnaires à l’adresse suivante : [Le Club des Actionnaires | AIR FRANCE KLM](#) et ainsi bénéficier d’avantages réservés à ses membres, tels que des invitations à des événements privilégiés comme le Salon du Bourget.