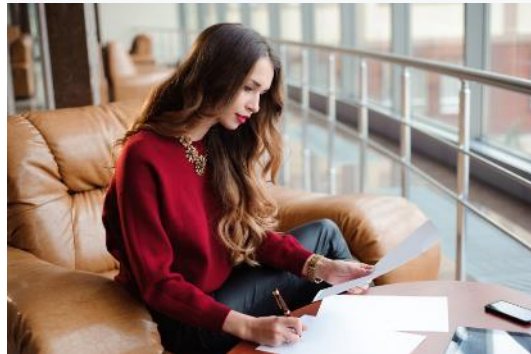




PRÉSENTATION CORPORATE 2026

AIRFRANCEKLM
GROUP

NOTRE RAISON D'ÊTRE ALIGNE LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE AVEC LES ATTENTES CLIENTS EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

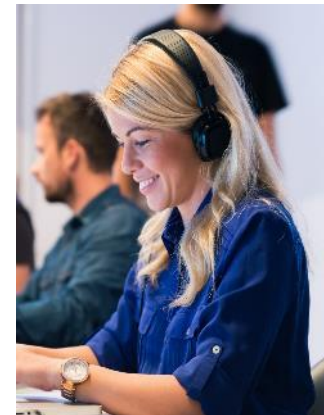
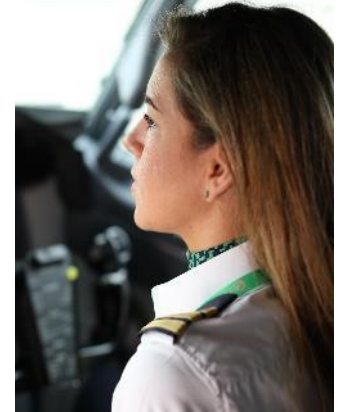
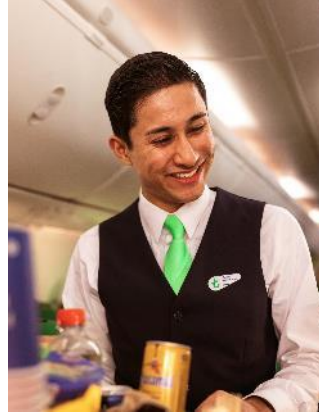


“À la pointe d'une aviation européenne plus responsable, nous rapprochons les peuples pour construire le monde de demain.”

NOS ÉQUIPES CONSTRUISENT NOTRE FUTURE ET NOTRE SUCCÈS

Nous sommes reconnaissants de l'engagement de l'ensemble de notre personnel et de la confiance de nos clients et actionnaires.

Ils font partie intégrante de notre succès.



COMITÉ EXÉCUTIF D'AIR FRANCE-KLM



Benjamin Smith

Directeur général Air France-KLM



Anne Rigail

Directrice générale Air France



Marjan Rintel

Directrice générale et Présidente du Directoire, KLM



Steven Zaat

Directeur Financier, Air France - KLM



Anne Brachet

Directrice générale adjointe Engineering & Maintenance, Air France - KLM



Adriaan Den Heijer

Directeur général adjoint Commercial, Air France - KLM



Henri de Peyrelongue

Directeur général adjoint, Intégration de SAS, Air France-KLM



Oltion Carkaxhija

Directeur général adjoint Opérations, Air France - KLM



Pierre-Olivier Bandet

Directeur général adjoint Cargo, Air France - KLM



Caroline Hadrbolec

Directrice générale adjointe Ressources Humaines, Air France - KLM



Olivier Piette

Directeur général adjoint Stratégie & CEO Office, Air France - KLM



Lucie Muniesa

Directrice générale adjointe, Secrétaire générale, Air France - KLM

NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE RENOUVELÉE

Socle fondamental

**ATOUTS SOLIDES
À EXPLOITER**



**BILAN RENFORCÉ
POST-COVID**



**TRANSFORMATION
DE L'ENSEMBLE DU
GROUPE DÉJÀ BIEN
ENGAGÉE**

Notre feuille de route stratégique



Améliorer notre position sur le marché et renforcer nos modèles d'entreprise



Accroître la rentabilité pour rejoindre les leaders européens



Maximiser la satisfaction des clients et renforcer la valeur de la marque



Augmenter l'engagement et la satisfaction des salariés



Ouvrir la voie vers l'aviation durable



Tirer parti de la technologie, de l'innovation et de la data

NOS ATOUTS SOUTIENNENT NOS ACTIVITÉS ET NOUS PERMETTENT DE METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE D'AIR FRANCE-KLM

80 000

**Salariés passionnés
et professionnels**



Trois

Marques puissantes



Puissants

Partenariats



Réseau

**Étendu et
complémentaire**



Dev.
Durable

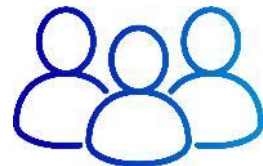
**Initiatives et
engagements**



CHIFFRES CLÉS EN 2025



2 hubs



103 millions de passagers transportés



586 avions en opération



1,6 md € de Résultat Net



3 activités principales

- Transport de passagers
- Cargo
- Maintenance aéronautique

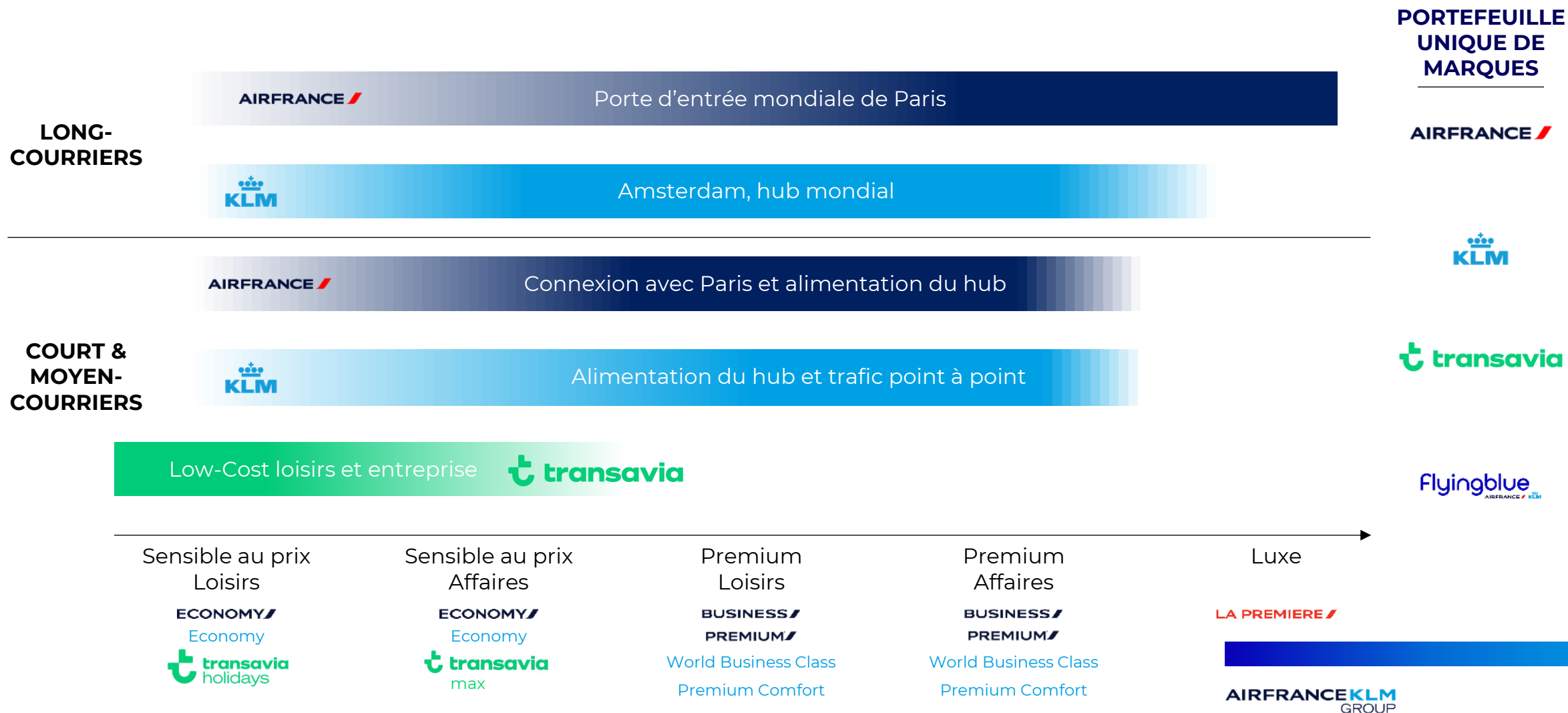


+ de 30 millions
de membres pour le programme de fidélité Flying Blue



+ de 320 destinations
dans + de 100 pays

UN PORTEFEUILLE COMPLET DE TROIS MARQUES RECONNUES, AVEC DES IDENTITÉS ET DES POSITIONNEMENTS UNIQUES



AIRFRANCE / POURSUIT L'AMÉLIORATION DE SES PRODUITS

L'expérience du voyage



Amélioration des Salons

- Restauration
- Confort
- Design



Services

- Bagages porte à porte
- Concierge

Expérience cabine



LA PREMIERE /

Nouvelles cabines en 2025

BUSINESS /

Nouvelles cabines Business

PREMIUM /

Nouvelles cabines Premium

Services à bord



Wi-Fi très haut débit



Système de divertissement à bord



Restauration d'excellence à la française

FOCUS SUR L'AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT CHEZ



Investir sur les produits et services



Retrouver une stabilité opérationnelle



Renforcer le Hub de Schiphol



Investir pour l'avenir

transavia ÉLARGIT SON OFFRE ET POURSUIT SA CROISSANCE

Loisirs



Renforcer le leadership sur les destinations **méditerranéennes**, développer le **réseau hiver**



Transavia Holidays, pour augmenter la part du portefeuille loisirs



Développer d'autres services auxiliaires (bagages, sièges, etc.)

Affaires



Répondre à la demande **Affaires** depuis Paris-Orly



Flying Blue : gains et dépenses



Tarif MAX, produit dédié aux voyageurs Affaires

Le développement d'une activité Affaires à forte contribution conduira à un modèle de revenus « bi-moteurs »

ENSEMBLE, AIR FRANCE, KLM ET TRANSAVIA OFFRENT AUX VOYAGEURS L'UN DES RÉSEAUX LES PLUS ÉTENDUS ET LES PLUS DIVERSIFIÉS AU MONDE

AIRFRANCE  depuis CDG



 depuis AMS



 transavia depuis ORY



 transavia depuis AMS



170
destinations Air France depuis CDG

160
destinations KLM depuis AMS

140
destinations Transavia
depuis ORY et AMS

EN TANT QUE PRESTATAIRE RENTABLE DE SERVICES DE MAINTENANCE MULTI-PRODUITS, AIR FRANCE-KLM E&M EST UN ATOUT MAJEUR POUR LE GROUPE.

AIRFRANCE
INDUSTRIES

KLM
Engineering &
Maintenance

en 2025

+ de 3 000
avions supportés

+ de 13 000
salariés

+ de 200
airlines clientes

9,36 Mds€
carnet de commandes
(31/12/25)

5,5 Mds€
de chiffres d'affaires

2,3 Mds€
de CA externe



AIR FRANCE-KLM CARGO RESTE UN ACTEUR FORT SUR UN MARCHÉ EN PLEINE MUTATION

AIRFRANCE / **KLM**
Martinair CARGO en 2025

2,3 Mds€
de chiffres d'affaires

917 000
tonnes de fret
transportées

Près de **91%** de
réservations en ligne

3 200 salariés



FLYING BLUE : PROGRAMME DE FIDÉLITÉ EUROPÉEN DE PREMIER PLAN



Le programme de fidélité des compagnies aériennes du groupe...

AIRFRANCE



... avec plus de 40 compagnies aériennes partenaires...

incluant



... et un vaste réseau de partenaires non aériens



Programme de fidélisation européen comptant le plus grand nombre de partenaires de cartes co-marquées, **avec 12 cartes co-brandées**



+ de 100 partenaires commerciaux répartis dans le monde entier

AIR FRANCE-KLM POURSUIT SES EFFORTS DE TRANSFORMATION

Actionner les leviers clés...



Simplification



Synergies



**Initiatives en
matière de
recettes**



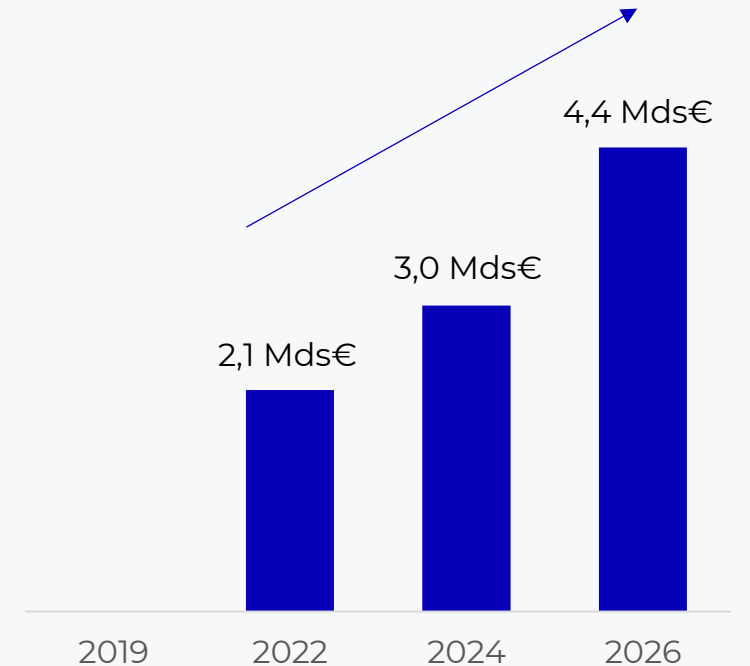
**Réduction de
coûts**

...par le biais d'une feuille de route ambitieuse...

+ de **700** 
Initiatives & Projets

 **À travers**
TOUTES
les activités

...pour des bénéfices structurels¹



1) Bénéfices structurels comprennent les initiatives en matière de revenus et tous les gains d'efficacité en matière de coûts d'exploitation, à l'exclusion des effets CPI et CLA. Ajustés pour les évolutions de capacité

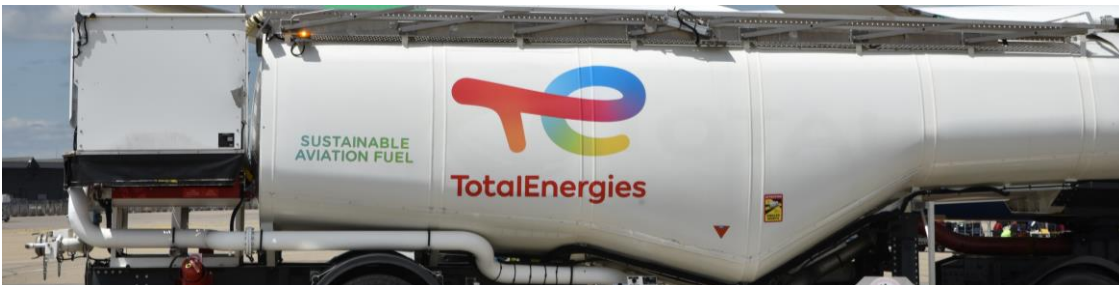
NOUS NOUS SOMMES ENGAGÉS SUR LA VOIE D'UNE CROISSANCE PLUS DURABLE



Optimisation de l'essentiel
Un modèle opérationnel simplifié et optimisé



Stabiliser nos relations sociales
Nos valeurs : Confiance, Respect, Transparence, Confidentialité

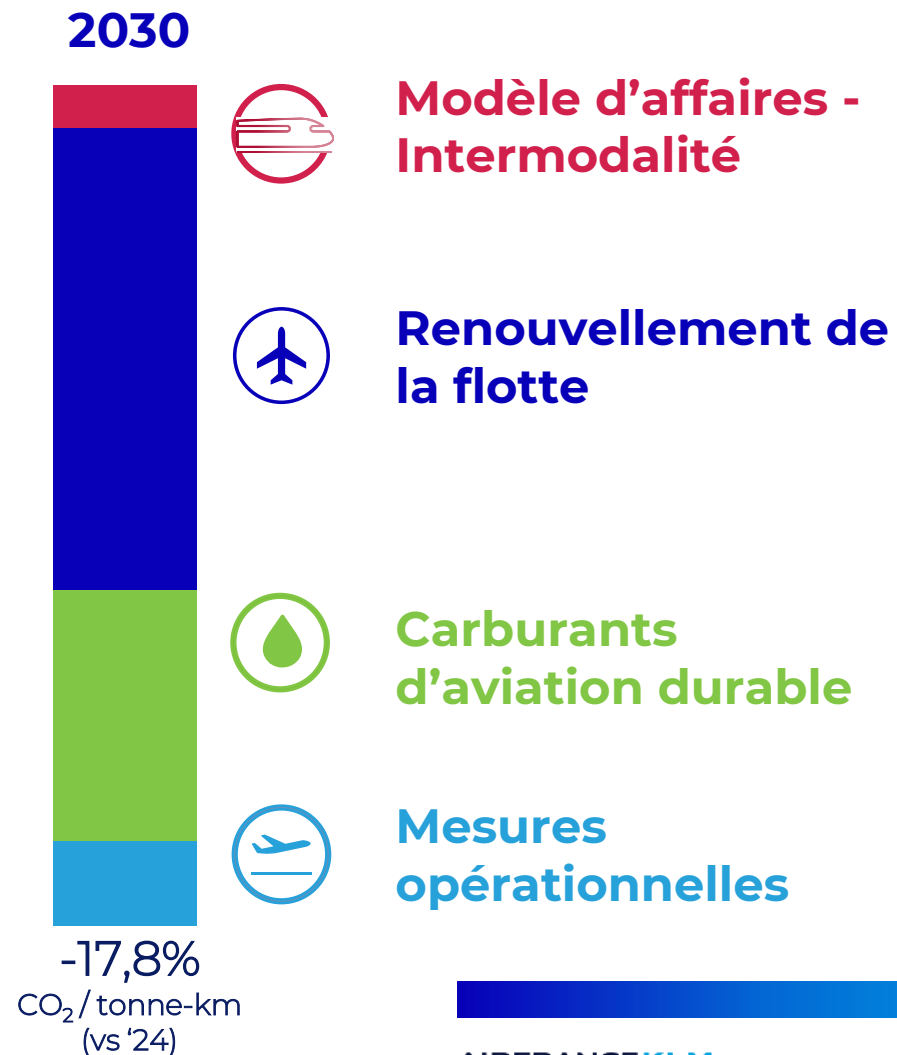


Développement Durable
Réalizations et engagements



Transformation continue
Approche réussie, avec des réductions de coûts significatives

PRINCIPAUX LEVIERS POUR ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE RÉDUCTION D'ÉMISSIONS D'AIR FRANCE-KLM D'ICI 2030



NOTRE STRATÉGIE DE RENOUVELLEMENT DE LA FLOTTE CONTRIBUE FORTEMENT À NOTRE FEUILLE DE ROUTE ENVIRONNEMENTALE



Commandes fermes famille **A220**



Commandes fermes famille **A320neo**



Commandes fermes famille **A350**



Émissions CO₂¹

-20%

-15%

-25%

Emissions NOX¹

entre **-30%** et **-40%**

Bruit¹

entre **-34%** et **-50%**

% d'avions nouvelle génération

5%

21%

34,6%

Jusqu'à
80%

2019

2023

2025

2030

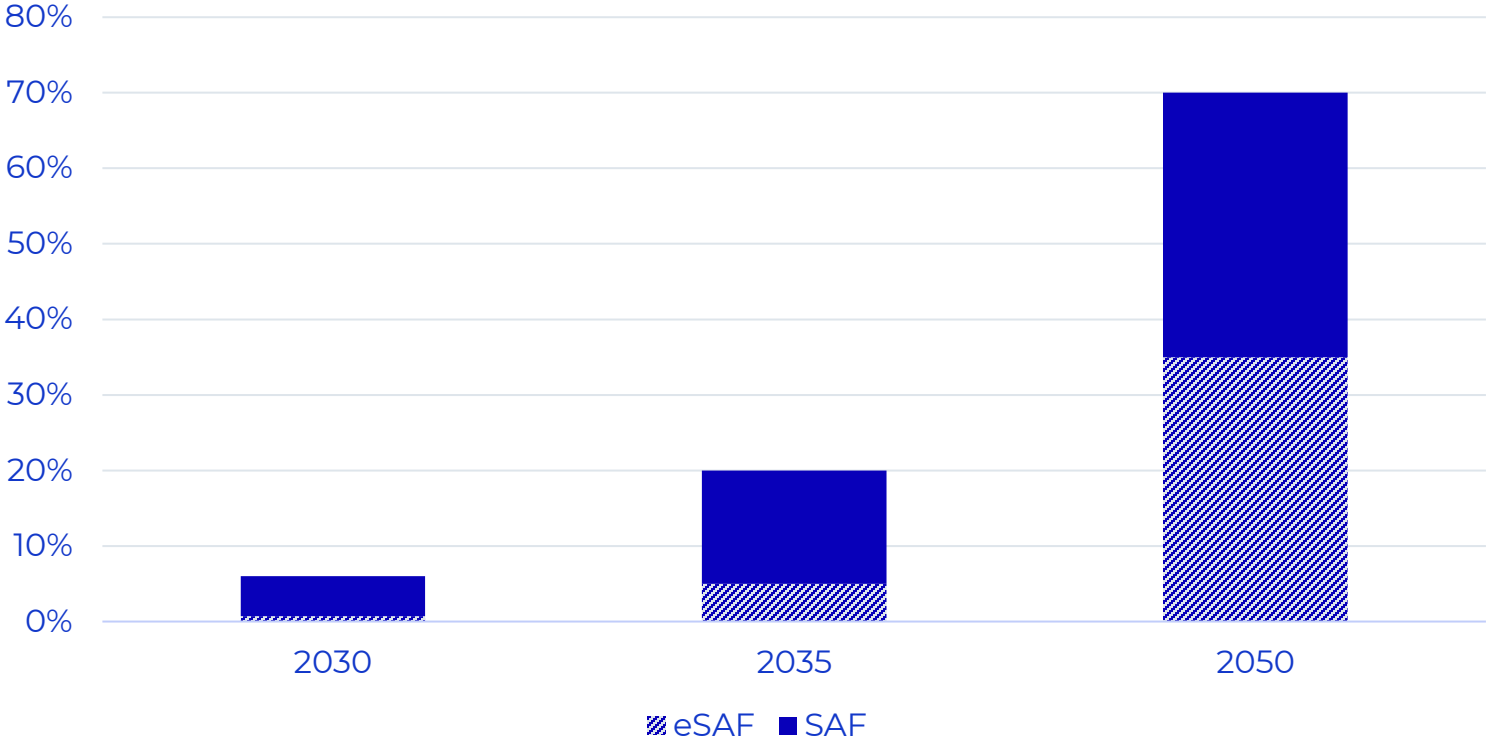


1) En moyenne par rapport aux avions de la génération précédente qu'ils remplacent

AIR FRANCE-KLM EST PLEINEMENT ENGAGÉE EN MATIÈRE DE SAF, AVEC UNE AMBITION D'INCORPORATION ALLANT JUSQU'À 10% EN 2030

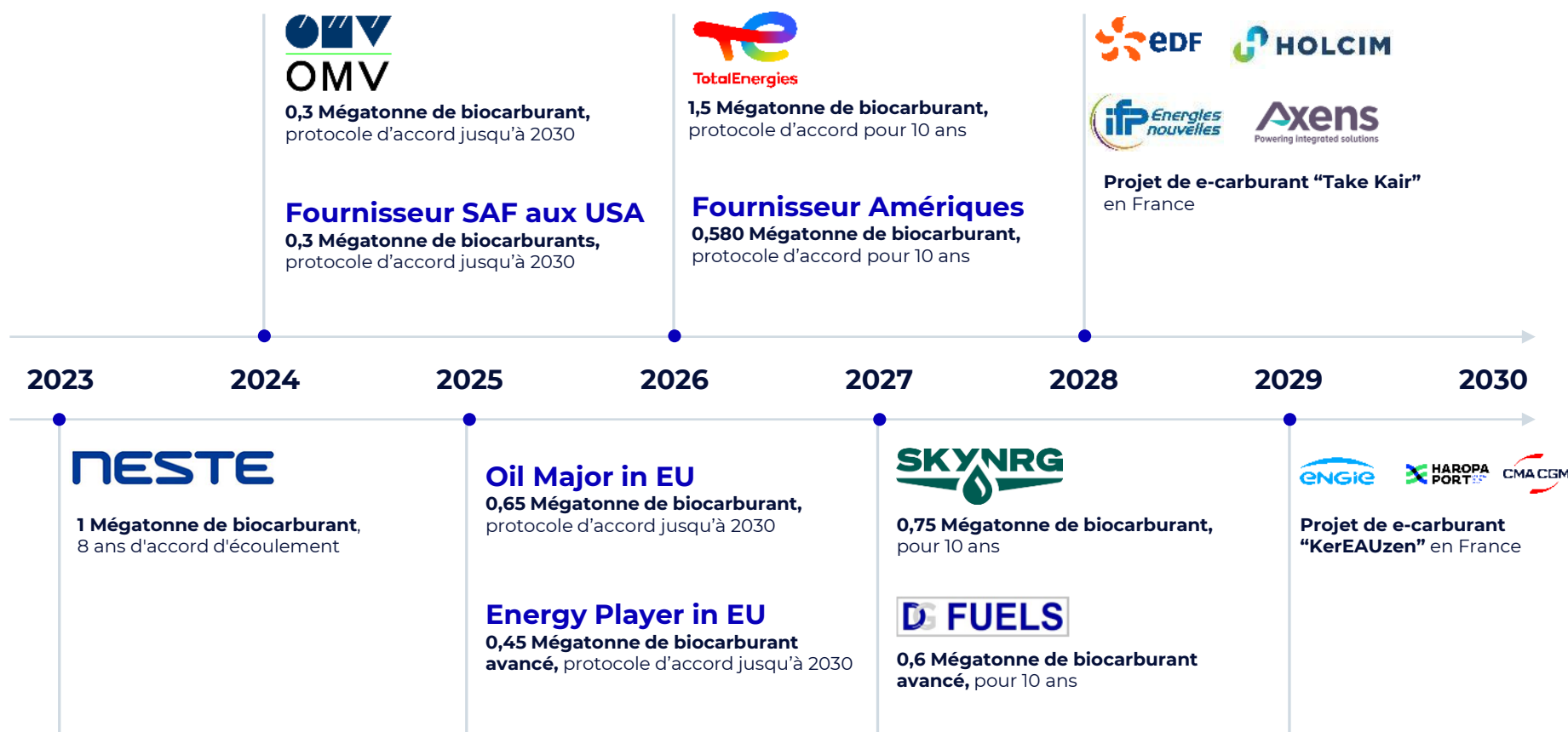


Trajectoire d'incorporation de SAF / eSAF fixée par le règlement européen RefuelEU (vols au départ de l'Europe)



INITIATIVES D'APPROVISIONNEMENT POUR ATTEINDRE L'OBJECTIF 2030 DE SAF TOUT EN GARDANT UNE FLEXIBILITÉ DANS LES VOLUMES POUR RÉPONDRE À NOTRE DEMANDE

Air France KLM – dates clés de démarrage des projets SAF



Stratégie d'approvisionnement d'Air France – KLM

Notre stratégie repose sur la matérialisation des contrats sur la base :



Du prix



De la disponibilité



De la qualité

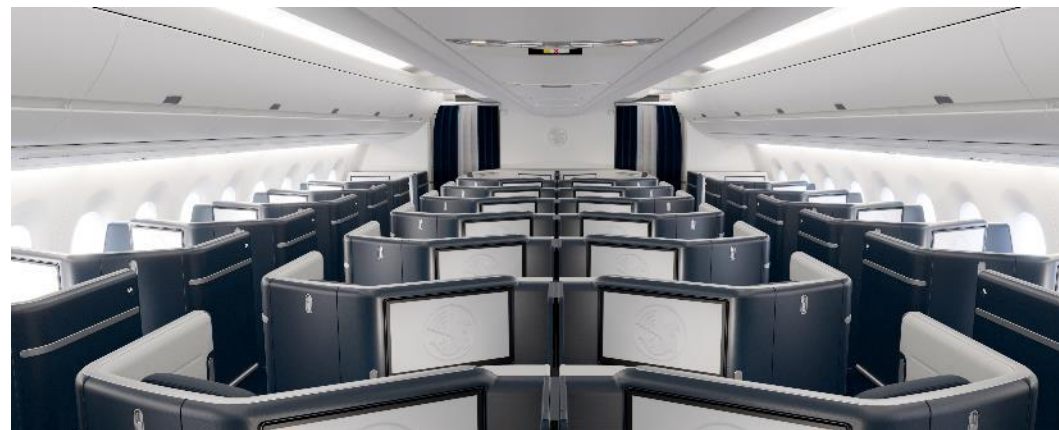
UNE PLUS GRANDE EFFICACITÉ DE NOS OPÉRATIONS ET DES MESURES COMMERCIALES SUPPLÉMENTAIRES EN SOUTIEN DE NOTRE TRAJECTOIRE DE DÉCARBONISATION

Principaux leviers actuellement identifiés



Opérationnels

- **Eco-pilotage & vitesse de vol**
- **Amélioration des performances de l'avion** (maintenance, lavage du moteur, lavage de l'avion, réduction de l'utilisation de l'APU...)
- **Réduction du poids** (fournisseurs OEM, quantités de restauration, type de siège...)



Commerciaux

- **Coefficient de charge** (impact potentiel sur le réseau)
- **Optimisation de l'aménagement de la cabine**
- **Produits à bord (IFE)**

PRINCIPALES RÉCOMPENSES



AIRFRANCE / transavia



KLM



Flyingblue AIRFRANCE / KLM