

# RESULTATS ANNUELS

# 2024



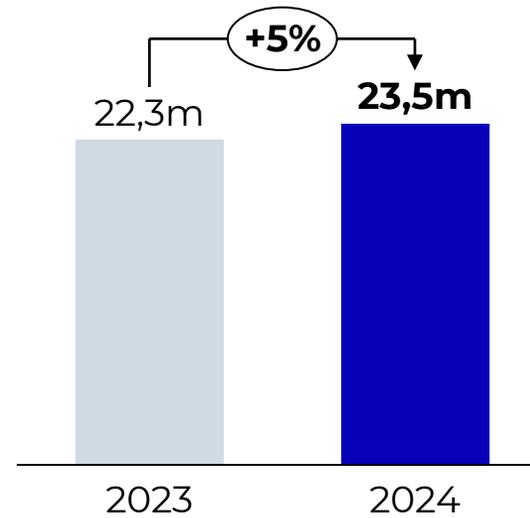
# FAITS MARQUANTS 2024

Benjamin Smith – Directeur Général d’Air France-KLM

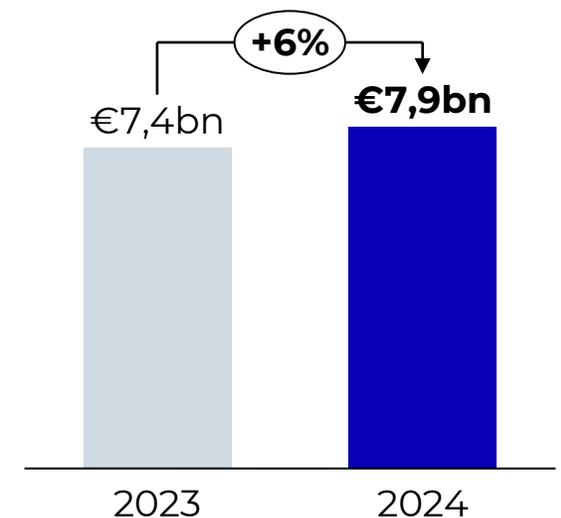
# T4 2024 : BONNE PERFORMANCE EN FIN D'ANNÉE

- **Chiffre d'affaires en hausse de 6%** porté par une augmentation de la capacité, des recettes unitaires solides et l'activité maintenance pour compte de tiers
- **Résultat opérationnel à 0,4 md€**, en hausse significative par rapport à 2023 grâce à une forte augmentation des recettes unitaires et à la baisse du prix du carburant. **Marge opérationnelle à 5,0%**
- **Ratio dette nette/EBITDA à 1,7x** en ligne avec l'ambition 1,5x-2,0x
- **Cash flow d'exploitation disponible ajusté récurrent annuel, positif à 0,3 md€**
- **Part d'avions de nouvelle génération portée à 27%** de la flotte totale, en hausse de +7pts depuis le T4 2023

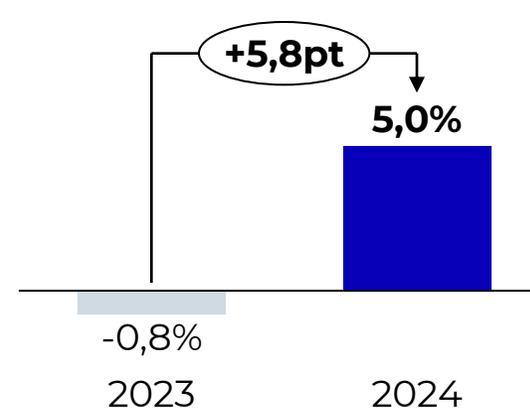
Passagers transportés



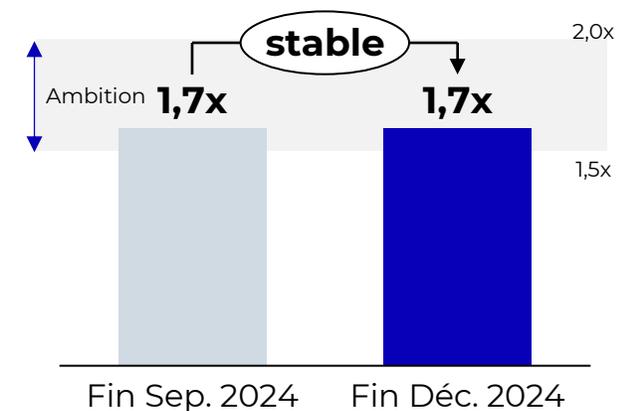
Chiffre d'affaires Groupe



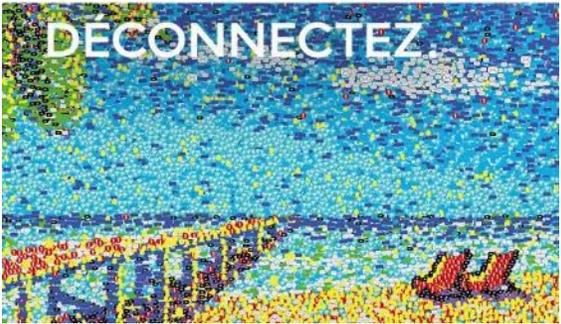
Marge opérationnelle



Ratio Dette Nette/EBITDA



# UNE FORTE ATTENTION PORTÉE À L'EXÉCUTION POUR CONCRÉTISER NOTRE STRATÉGIE



# NOTRE ENGAGEMENT EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE LARGEMENT RECONNU EN 2024



**Médaille d'or,  
97e centile  
supérieur**



**Statut de  
premier plan  
confirmé**



**Amélioration  
de la notation  
de BB à BBB**



**Score B pour  
le climat  
confirmé**

**Transport &  
Environment**

**Note la plus  
élevée (B)  
parmi les  
compagnies  
aériennes**

**27%**

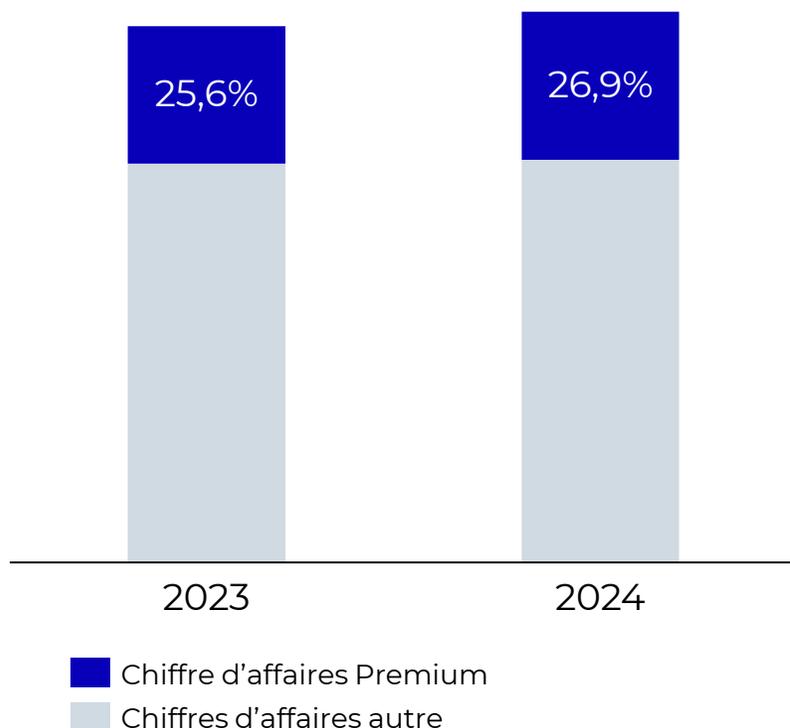
Avions de  
nouvelle  
génération

Nos investissements dans  
les avions de nouvelle  
génération contribuent à  
l'amélioration de notre  
empreinte  
environnementale

# CHIFFRE D'AFFAIRES PREMIUM ET CORPORATE PROGRESSENT ENCORE UNE ANNÉE DE PLUS

## EVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

2024 vs. 2023, %



### Chiffre d'affaires Premium<sup>(1)</sup>:

**+12% augmentation** vs. LY

- Forte tendance des ventes directes et en ligne de +29% par rapport à l'année précédente
- Tous les canaux indirects dépassent le chiffre d'affaires de l'année dernière

### Chiffre d'affaires total:

**+11% des ventes en ligne** vs. LY

**+4% de Chiffre d'affaires Corporate** vs. LY

- Forte tendance pour les cabines Premium sur les moyens et longs courriers

**+29% dans le segment du confort Premium** vs. LY

- Forte amélioration des remplissages pour Air France et KLM, gagnant respectivement 1,7pt et 5,1pt

Note: (1) Le chiffre d'affaires Premium comprend les chiffres d'affaires de La Première et de la cabine Business

# CROISSANCE DES OPTIONS PAYANTES POUR TOUTES NOS COMPAGNIES AÉRIENNES

## ÉVOLUTION DES OPTIONS PAYANTES<sup>1</sup>

2023, 2024



**Croissance à deux chiffres dans le segment de la sélection des sièges** pour toutes les compagnies aériennes du groupe

**+23% and +17%** respectivement vs. LY dans les segments des sièges d'Air France et de KLM

- **Mise en place réussie des bagages à main payants** pour Transavia

Note: (1) Les options payantes de Transavia ne comprennent pas le service d'achat à bord

# TOUTES NOS ACTIVITÉS CONTINUENT DE CONTRIBUER FORTEMENT AU SUCCÈS GLOBAL DU GROUPE

## CARGO

- **Fin d'année solide**, due à une forte demande, à un pilotage serré des vols, au déploiement d'un réseau de fret complet et flexible
- **Un taux de réservation en ligne de 80 %**, le meilleur du secteur
- **Amélioration** continue des **outils de gestion de la relation client et de réservation**

## INGENIERIE & MAINTENANCE

- **Forte croissance des recettes externes**, supérieure au marché
- Signature d'importants **contrats à long terme pour tous les nouveaux types d'avions**
- **Amélioration des performances techniques et de la qualité des cabines** pour les compagnies aériennes mères
- **Développement** intensif des capacités des **moteurs Leap**
- **Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement restent importantes**, mais sont atténuées par des réparations internes

## FLYING BLUE

- **Mise en place de Flying Blue sur Transavia**, assurant sa diffusion à l'ensemble des compagnies du groupe
- **Augmentation de 22% des revenus provenant de tierces parties ou d'autres compagnies aériennes**
- Ajout de **nouveaux partenaires lifestyle, dont Revolut et Uber**
- **Meilleur programme de fidélité** des compagnies aériennes au monde
- Février 2025 : accord pour le renouvellement du **partenariat stratégique** à avec **American Express jusqu'en septembre 2033**

# RÉSULTATS FINANCIERS

Steven Zaat – Directeur financier d’Air France-KLM

# PERFORMANCE REMARQUABLE AU QUATRIÈME TRIMESTRE, ATTÉNUANT L'EFFET DES DÉFIS RENCONTRÉS EN 2024

T4

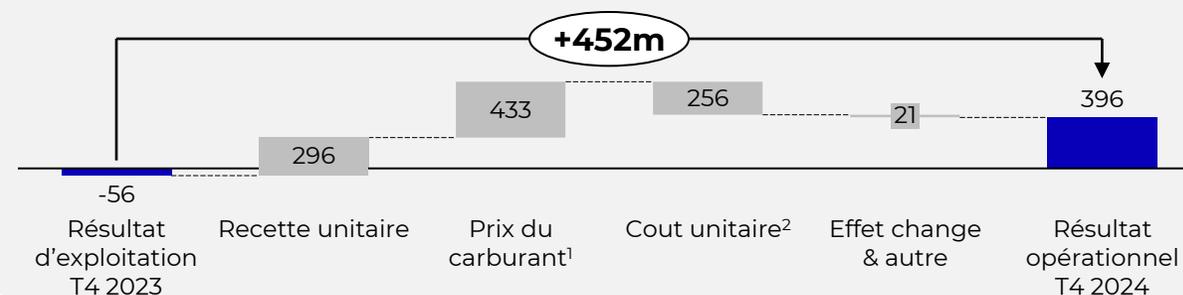
## Chiffre d'affaires

**7,9 mds€** +**6,4%**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

## Marge opérationnelle

**5,0%** +**5,8pts**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

## Évolution du résultat d'exploitation



FY

## Chiffre d'affaires

**31,5 mds€** +**4,8%**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

## Marge opérationnelle

**5,1%** -**0,6pt**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

## Résultat d'exploitation

**1,6 mds€** -**111m**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

## Cash flow d'exploitation disponible ajusté récurrent

**0,3 md€** +**317m**  
 Décembre 2024  
 Variation annuelle

1) Y compris ETS

2) Coût unitaire à prix de carburant, taux de change constants et hors ETS

# T4 : FORTE AUGMENTATION DU COEFFICIENT DE REMPLISSAGE ET YIELD POSITIF POUR L'ATLANTIQUE NORD, LE SEGMENT PREMIUM ET TRANSAVIA

## T4 2024 vs T4 2023

**Total**  
87%



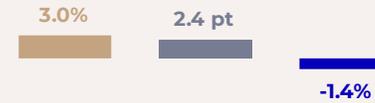
**Total Long-courrier**

88%



**Court & Moyen-courrier<sup>1</sup>**

84%



**Transavia**

86%



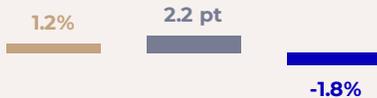
**Premium<sup>1</sup>**

76%



**Economy<sup>1</sup>**

89%



**Amérique du Nord**

89%



**Caraïbes & Océan Indien**

88%



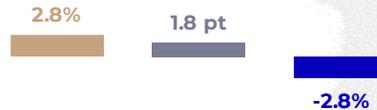
**Asie & Moyen-Orient**

88%



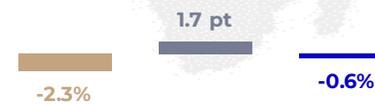
**Amérique du Sud**

91%



**Afrique**

86%



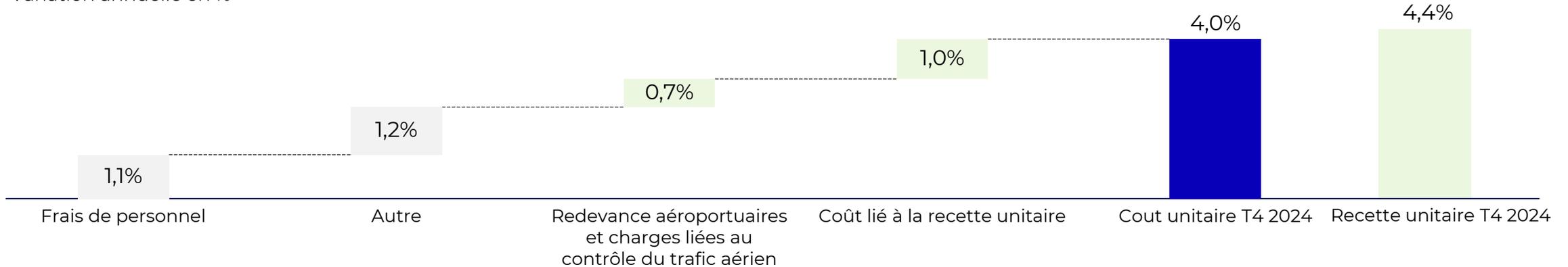
1) Air France-KLM réseaux passage, hors Transavia

■ SKO    xx pt Variation du coef. de remplissage    ■ Yield hors change    xx% Coef. de remplissage

# T4 : HAUSSE DU COÛT UNITAIRE EN LIGNE AVEC CELLE DE LA RECETTE UNITAIRE

## Evolution du coût unitaire<sup>1</sup> au SKO

Variation annuelle en %



### Coût unitaire en hausse de 2,3% en raison de :

- **Augmentation des frais de personnel de 1,1%**
- **Autres 1,2% :**
  - ✓ Coût de maintenance principalement sur l'activité de composants de KLM
  - ✓ Manutention au sol dans les escales

### Coût unitaire en hausse de 1,0% en raison de :

- **1,0 %** lié à la génération de recette unitaire :
  - ✓ **Augmentation des coefficients de remplissage des activités Passage et Cargo**
  - ✓ **Effet mix de la capacité** avec une croissance plus importante sur le segment court et moyen-courrier par rapport au long-courrier
  - ✓ **Premiumisation de la cabine**

### Recette unitaire en hausse de 4,4% en raison de :

- **Augmentation du coefficient de remplissage de l'activité Passage** de 2 points générant une recette unitaire plus élevée
- **Hausse du coefficient de remplissage de l'activité Cargo** de 3 points
- **Accroissement du yield total y compris l'activité Cargo** de 1,7%

1) A prix de carburant, change constants et hors ETS par rapport à 2023

# T4 : FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA RENTABILITÉ

## RECETTE UNITAIRE GROUPE PORTÉE PAR LE CARGO ET TRANSAVIA

### T4 2024 vs T4 2023

		Capacité <sup>1</sup>	Recette unit. <sup>2</sup> à change constant	Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation	Marge opérationnelle	Variation
Réseaux		+1,5%	+2,5%	5 922	+4,1%	432	+ 373m	6,5%	+5,6 pt
		+0,8%	+20,9%	722	+10,9%				
Transavia		+6,9%	+11,7%	648	+20,9%	-84	+30m	-12,9%	+8,3 pt
Maintenance				578	+10,9%	46	+21m	3,2% <sup>3</sup>	+1,1 pt
Groupe		+2,2%	+4,4%	7 878	+6,4%	396	+452m	5,0%	+5,8 pt

Air France-KLM réseau passage + cargo = réseaux

(1) La capacité est définie en siège kilomètre offert (SKO), sauf pour la capacité Réseaux cargo définie en tonnes kilomètres offerts (TKO). La capacité Groupe correspond à la capacité passage (SKO réseaux passage + SKO Transavia)

(2) Recette unitaire = chiffre d'affaires par SKO, Recette unitaire cargo = chiffre d'affaires par TKO, Recette unitaire Groupe = (Chiffre d'affaires Réseaux régulier + Chiffre d'affaires Transavia régulier) / (SKO passage + SKO Transavia)

(3) Le chiffre d'affaires indiqué est celui réalisé avec des tiers. La marge opérationnelle est calculée sur la base du chiffre d'affaires total

# T4 : AMÉLIORATION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION POUR LES DEUX COMPAGNIES AÉRIENNES

T4 2024 vs T4 2023	Capacité variation	Recettes (m€)	Variation <sup>2</sup> annuelle	Résultat d'exploitation (m€)	Variation <sup>2</sup> annuelle	Marge d'exploitation	Variation <sup>2</sup> annuelle
	+2,0%	4 843	+6,3%	302	+324	6,3%	+6,7 pt
	+2,5%	3 157	+5,4%	51	+69	1,6%	+2,2 pt
		207 <sup>1</sup>		44		21,3%	
	+2,2%	7 878	+6,4%	396	+452	5,0%	+5,8 pt

- **Air France** : forte progression de la recette unitaire (+4,8%) soutenue par une solide demande en cabines premium, un yield élevé et un coefficient de remplissage en hausse
- **KLM** : croissance solide de la recette unitaire (+2%) compensée par des coûts de maintenance supplémentaires, principalement sur l'activité des composants et une augmentation des frais de personnel impactant le coût unitaire. En janvier 2025, KLM a annoncé une réduction d'effectif pour 250 postes non opérationnels afin d'atteindre son objectif d'amélioration de productivité
- **Flying Blue** : augmentation du nombre de membres actifs de +13,4% et de la part du chiffre d'affaires de l'activité Passage de AF et KLM généré par le programme de fidélisation à 52%, en hausse de +3 pts par rapport à 2023

NB: le résultat des deux compagnies n'est pas égal aux chiffres consolidés en raison des écritures intra-Groupe

1) Chiffre d'affaires brut total de Flying Blue Miles, y compris le chiffre d'affaires externe réalisé avec les partenaires aériens et non aériens

2) Les résultats 2023 des compagnies aériennes incluaient encore les chiffres de Flying Blue, expliquant un impact négatif dans les colonnes de variation

# RÉSULTATS FINANCIERS 2024

Steven Zaat – Directeur financier Air France-KLM

# PREMIERS RÉSULTATS ILLUSTRANT LA CONTRIBUTION DE TRANSAVIA AU PLAN À MOYEN TERME

2024 vs 2023

		Capacité <sup>1</sup>	Recette unit. <sup>2</sup> à change constant	Recettes (m€)	Variation	Résultat d'exploitation (m€)	Variation	Marge d'exploitation	Variation
Réseaux		+2,8%	+0,4%	23 881	+3,2%	1 422	- 271m	5,4%	-1,2 pt
		+1,8% <sup>3</sup>	-1,9%	2 391	-3,9%				
Transavia		+8,3%	+6,6%	3 072	+16,4%	3	+100m	0,1%	+3,8 pt
Maintenance				2 086	+21,9%	170	+20m	3,3% <sup>4</sup>	-0,2 pt
Groupe		+3,6%	+0,6%	31 459	+4,8%	1 601	-111m	5,1%	-0,6 pt

Air France-KLM réseau passage + cargo = réseaux

(1) La capacité est définie en siège kilomètre offert (SKO), sauf pour la capacité Réseaux cargo définie en tonnes kilomètres offerts (TKO). La capacité Groupe correspond à la capacité passage (SKO réseaux passage + SKO Transavia)

(2) Recette unitaire = chiffre d'affaires par SKO, Recette unitaire cargo = chiffre d'affaires par TKO, Recette unitaire Groupe = (Chiffre d'affaires Réseaux régulier + Chiffre d'affaires Transavia régulier) / (SKO passage + SKO Transavia)

(3) La capacité des avions de passagers utilisés pour le fret uniquement est basée sur la charge utile théorique sans passagers

(4) Le chiffre d'affaires indiqué est celui réalisé avec des tiers. La marge opérationnelle est calculée sur la base du chiffre d'affaires total

# 2024 : RÉSULTAT D'EXPLOITATION À 1,6 MDS€ GRÂCE À UNE FORTE PERFORMANCE AU QUATRIÈME TRIMESTRE

2024 vs 2023	Capacité variation	Recettes (m €)	Variation <sup>2</sup> annuelle	Résultat d'exploitation (m €)	Variation <sup>2</sup> annuelle	Marge d'exploitation	Variation <sup>2</sup> annuelle
<b>AIRFRANCE</b> 	+4,2%	19 221	+3,8%	980	-104	5,1%	-0,8 pt
<b>KLM</b> 	+2,6%	12 710	+5,4%	416	-234	3,3%	-2,1 pt
<b>Flyingblue</b> 		811 <sup>1</sup>		200	+189	24,7%	
<b>AIRFRANCEKLM</b>  GROUP	+3,6%	31 459	+4,8%	1 601	-111	5,1%	-0,6 pt

- **Air France** : baisse limitée de la marge d'exploitation malgré un impact négatif des Jeux Olympiques (250 m€)
- **KLM** : augmentation des frais de personnel, redevances à Schiphol et environnement opérationnel difficile entraînant une hausse des coûts et une baisse de la marge d'exploitation. Programme 'Back on Track' lancé en octobre
- **Flying Blue** : marge d'exploitation forte et stable tout au long de l'année

NB: le résultat des deux compagnies n'est pas égal aux chiffres consolidés en raison des écritures intra-Groupe

1) Chiffre d'affaires brut total de Flying Blue Miles, y compris le chiffre d'affaires externe réalisé avec les partenaires aériens et non aériens

2) Les résultats 2023 des compagnies aériennes incluaient encore les chiffres de Flying Blue, expliquant un impact négatif dans les colonnes de variation jusqu'en novembre 2023

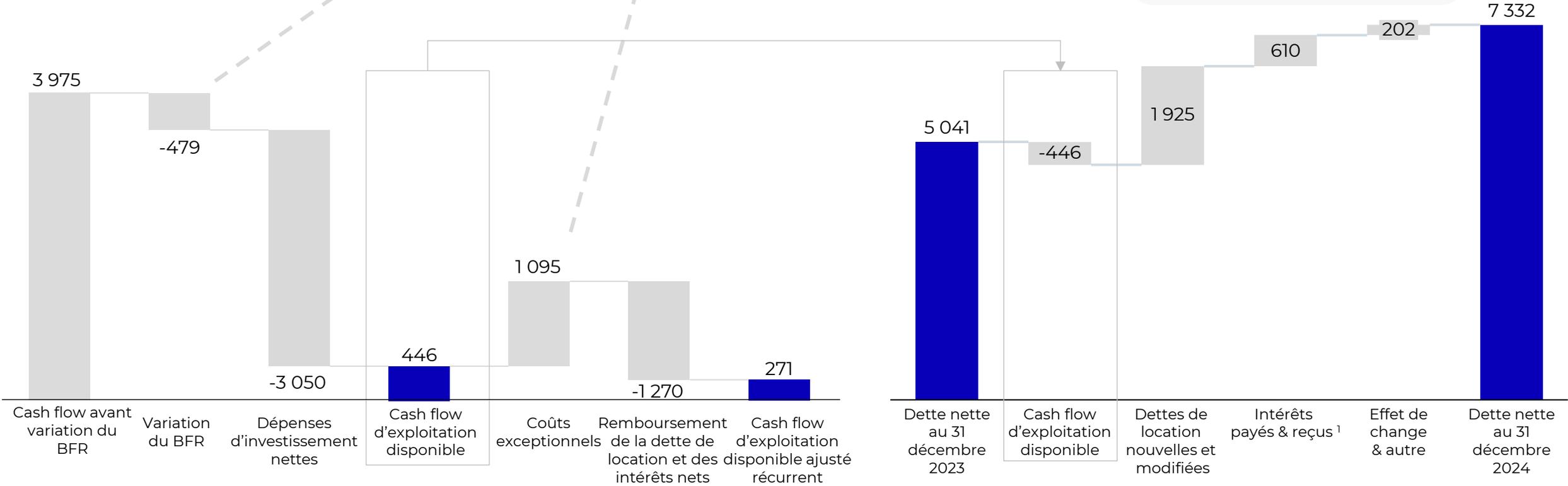
# 2024 : GÉNÉRATION DE CASH FLOW DISPONIBLE POSITIF MALGRÉ DES VENTS CONTRAIRES

Evolution du cash flow disponible 2024  
En m €

- Coûts exceptionnels :**
- Paiement exceptionnel à la Caisse de Retraite du Personnel Navigant d'Air France (CRPN) de **610 m€**
  - Charges sociales et impôts sur les salaires différés de **485 m€**

**Levier d'endettement** **1,7x**  
(dette nette/EBITDA)

**Liquidités à fin décembre 2024** **9,4 mds€**



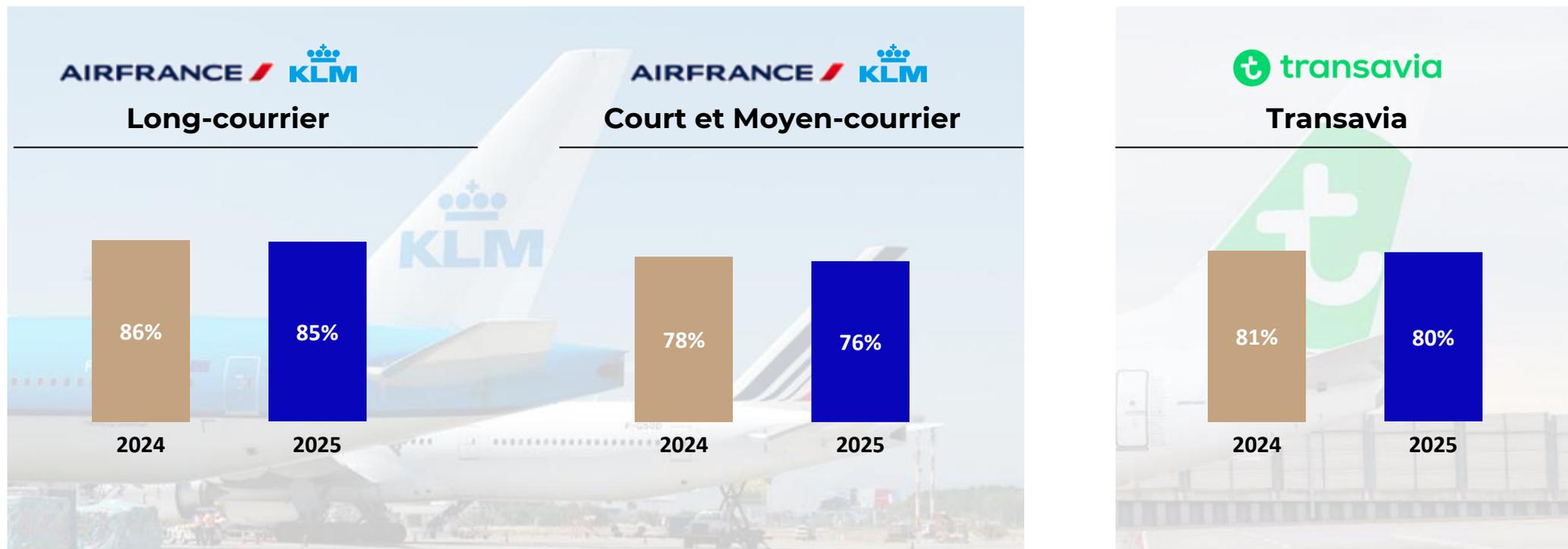
1) Y compris les coupons des hybrides

# PERSPECTIVES

Steven Zaat – Directeur financier Air France-KLM

# YIELDS COMPENSANT DES TAUX DE REMPLISSAGES PLUS BAS (EFFET PÂQUES) SE TRADUISANT PAR UNE AMÉLIORATION DE LA RECETTE UNITAIRE PASSAGE AU TI

TI



■ Coefficient de remplissage des réservations 2024

■ Coefficient de remplissage des réservations 2025

Photo du 26 février 2024 et 2025

# PERSPECTIVES DE CAPACITÉ POUR LE GROUPE EN 2025

		2025
	Long-courrier	+3-5%
	Court et Moyen-courrier	+3-5%
	Transavia	10%
	<b>Total</b>	<b>+4-5% vs. 2024</b>



# PROJET 'BACK ON TRACK' DE KLM EN BONNE VOIE POUR AMÉLIORER À COURT TERME LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION DE 450M€ ET LA MARGE D'EXPLOITATION AU-DESSUS DE 8 % D'ICI 2026-2028

	T4 2024	T1	T2	T3	T4 2025
<b>Augmentation de la productivité et réduction des coûts</b>	Réduction de 250 postes dans les fonctions non opérationnelles, en cours de discussion avec le comité d'entreprise et les syndicats	✓			• Réduction des coûts et amélioration de la productivité du personnel de 5 % en 2025, permettant d'économiser 200 millions d'euros
	Résultat des mesures de productivité mis en oeuvre à partir du T2, s'intensifiant encore au S2	✓			• Lié en partie de l'issue de la discussion (en cours) sur les négociations annuelles
<b>Hausse de la capacité opérationnelle</b>	Accord avec les syndicats de pilotes obtenu pour opérer (au-delà) du plan 2025 et W25/26	✓			• Amélioration substantielle de la disponibilité de la flotte attendue grâce aux initiatives de l'activité Maintenance
<b>Accroissement du chiffre d'affaires</b>	Forte recette unitaire soutenue par la performance des cabines premium	✓			
	Lancement des vols avec restauration payante et de la sélection payante des sièges lors de l'enregistrement	✓			• Objectif d'augmenter le chiffre d'affaires de 120 millions d'euros en 2025
	Extension du champ d'application des services additionnels de l'activité Cargo	✓			
<b>Reconsidérer le business mix</b>	Coopération plus étroite entre KLM et Transavia créant des synergies	✓			• Augmentation de la contribution de la Maintenance via le plan Component and Engine Services
	Réduction des coûts chez Cygnific (service clients)	✓			• Avancement de l'exploration des options stratégiques pour KLM Catering Services
<b>Reconsidérer les dépenses d'investissement</b>	Mise en oeuvre du programme de priorisation des dépenses d'investissement afin d'améliorer le flux de trésorerie disponible	✓			• Examen stratégique du portefeuille immobilier en cours

# 2025 : AMÉLIORATION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION D'AU MOINS 300M€ PAR RAPPORT À 2024

• Capacité réduite et indemnisation clients en hausse en raison de perturbations opérationnelles

> 300 millions €



Impact des Jeux Olympiques sur la recette unitaire (200m€) et le coût unitaire (50m€)

250 millions €



Air France Cargo impacté par la mise en place d'un nouveau système informatique

~ 45 millions €



~600m€ de recouvrement depuis 2024

-

< 300m€ de perturbations en 2025

=

Au moins **300m€** d'amélioration du résultat d'exploitation

Augmentation de la taxe de solidarité sur les billets d'avions en France

90m€ - 170m€

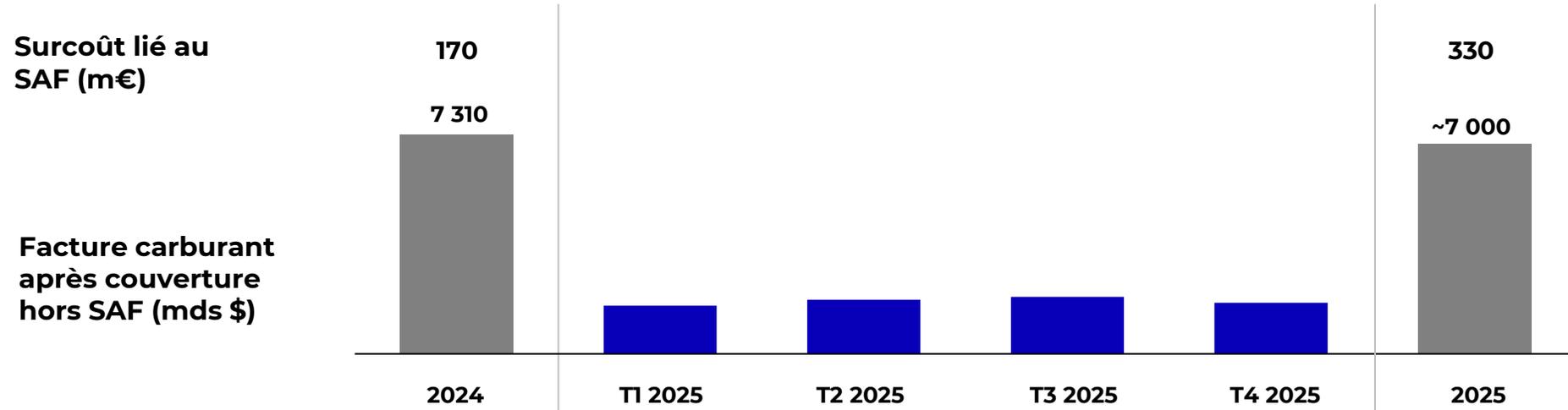


Augmentation des redevances à Schiphol

65m€ - 110m€



# LA FACTURE DE CARBURANT DEVRAIT ETRE INFÉRIEURE À CELLE DE 2024, AVEC 62% COUVERTS

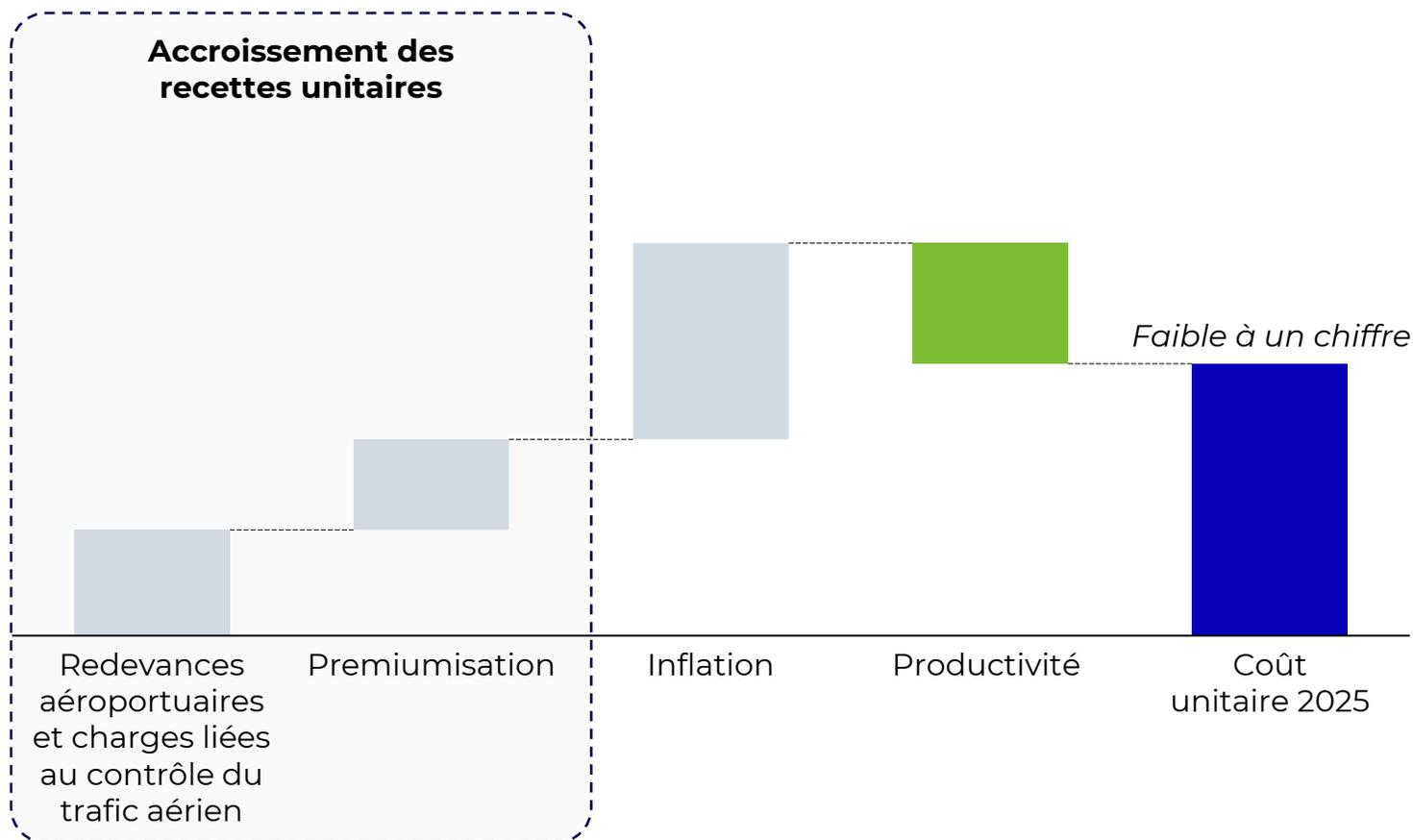


Prix du marché	Brent (\$ par bbl)	80	76	73	72	71	73
	Jet fuel (\$ par tonne)	872	816	807	799	791	803
Prix après couverture	Jet fuel (\$ par tonne)	880	824	816	806	797	810
	% de la consommation déjà couverte	70%	71%	69%	61%	47%	62%
	Résultat de la couverture (en m \$)	-71	-16	-19	-16	-12	-63

**2026**  
Couverture à 13%

Basé sur la courbe à terme au 21 février 2025.  
Prix du jet fuel, coûts de mise à bord inclus et hors SAF premium.

# AUGMENTATION FAIBLE À UN CHIFFRE DU COÛT UNITAIRE<sup>1</sup> ATTENDUE EN 2025



- **Redevances aéroportuaires & charges liées au contrôle du trafic aérien**
  - Redevances à Schiphol en hausse de +41% en 2025
  - Redevances d'ADP en hausse de +4%
  - Redevances de contrôle du trafic aérien (Eurocontrol)
- **Inflation dont augmentations salariales**
  - Négociation Annuelle Obligatoire 2025 à Air France finalisée : +1,0% à compter d'avril 2025
- **Premiumisation / mix cabine :**
  - Capacité de la classe Business et de la classe Premium d'AF
  - Capacité des sièges premium eco de KLM

1) A prix de carburant y compris SAF, change constants et hors ETS par rapport à 2024

# PERSPECTIVES 2025

2025

**Capacité Groupe**

**+4-5% vs. 2024**

**Coût unitaire<sup>1</sup>**

**Augmentation faible à un chiffre**

**Investissements nets** (env. 80% pour la flotte/lié à la flotte)

**3,2 - 3,4 mds€**

**Dette nette/EBITDA**

**Entre 1,5x et 2,0x**  
*En ligne avec l'objectif moyen-terme*



1) A prix de carburant constant y compris SAF, change constant et hors contribution ETS par rapport à 2024

# ACTUALITÉS & PERSPECTIVES

Benjamin Smith – Directeur Général Air France-KLM

# PERSPECTIVES RÉAFFIRMÉES POUR LA PÉRIODE 2026-2028



**Marge  
opérationnelle**

**Supérieure à 8%**

**Améliorer l'EBIT  
de ~2Mds€ d'ici 2028**



**Flux de trésorerie  
opérationnel libre  
ajusté**

**Significativement  
positif**



**Coût unitaire<sup>1</sup>**

**Réduction**



**Levier**

**Investment Grade**

(1) A prix de carburant constant, y compris SAF, à taux de change constant et hors coût de Système Communautaire d'Echange de Quotas d'Emission (SCEQE).

# CONCLUSION



## 2024 : UNE ANNÉE DE CROISSANCE RÉSILIENTE

Fin d'année solide, augmentation soutenue des recettes malgré les défis opérationnels et externes



## FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE POSITIF

Obtention d'un FCF ajusté récurrent positif en 2024 malgré des vents contraires affectant la marge d'exploitation



## EXÉCUTION STRATÉGIQUE

Dynamique solide des ventes directes et des offres d'appel, tendances positives des recettes auxiliaires et externes de nos activités



## PROGRÈS EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En progression dans la réalisation de nos objectifs, notamment le renouvellement de la flotte et l'adoption du SAF



## PERSPECTIVES

Confiance dans l'exécution de la feuille de route stratégique, l'accélération de la transformation de KLM et la gestion des vents contraires

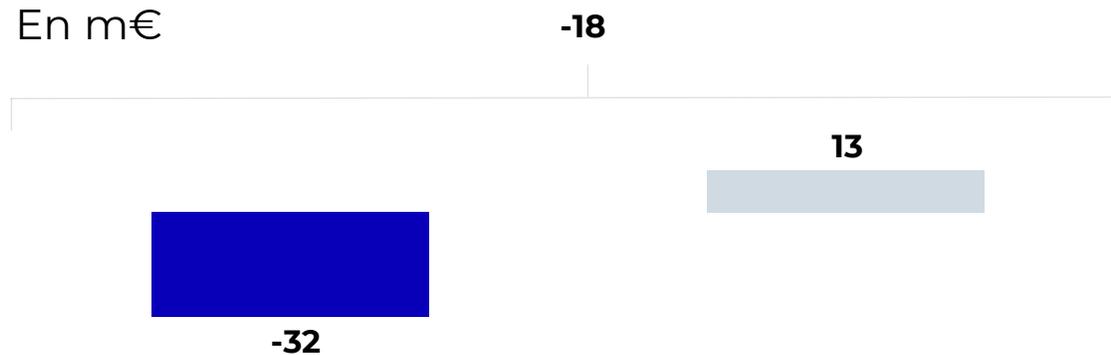
# ANNEXES

# IMPACT DE L'EFFET DE CHANGE SUR LE RÉSULTAT D'EXPLOITATION

## Effet de change

sur les recettes et les coûts

En m€



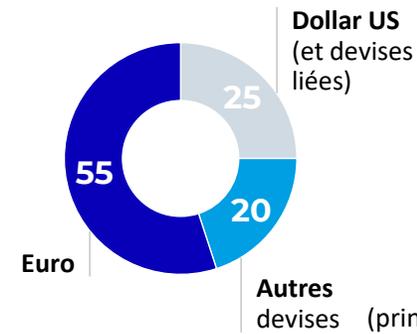
T4 2024

- Effet de change sur le chiffre d'affaires
- Effet de change sur les coûts, couvertures incluses
- XX** Effet de change sur le résultat d'exploitation

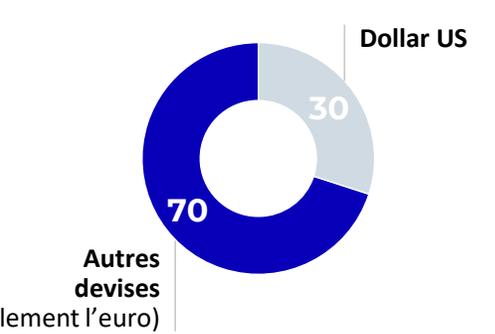
## Chiffre d'affaires et coûts par devise

Année 2024

### CHIFFRE D'AFFAIRES



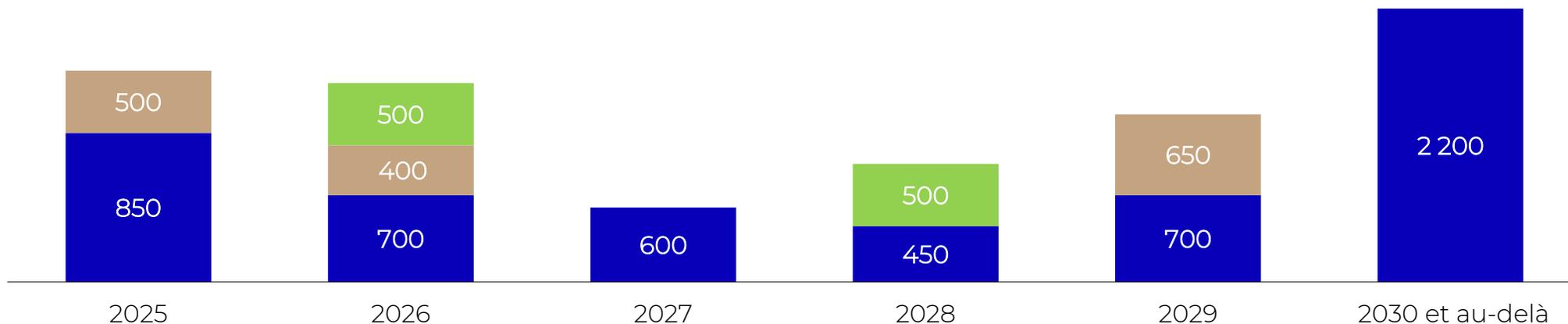
### COÛTS



# PROFIL DE REMBOURSEMENT DE LA DETTE AU 31 DÉCEMBRE 2024

## Profil du remboursement de la dette<sup>(1)</sup>

En m€



### Obligations senior Air France-KLM

#### Janvier 2025 :

AFKL 1,875% (500m€, initialement 750m€)

#### Juin 2026 :

AFKL 3,875% (300m€, initialement 500m€)

#### Décembre 2026 :

AFKL 4,35% 145m\$

#### Mai 2029 :

AFKL 4,625% (650m€)

#### Autres dettes à long-terme : dette

sécurisée de AF et KLM,

principalement "adossée à leurs actifs"

#### Obligations liées au développement durable

2026 : 7,250% (500 m€)

2028 : 8,125% (500 m€)

(1) Excluant les paiements de dettes des locations opérationnelles, les emprunts perpétuels de KLM, les quasi-fonds propres perpétuels d'Air France, les intérêts courus et accords de vente et de rachat de quotas de CO<sub>2</sub>



## Investor Relations department

**Michiel Klinkers**

Michiel.klinkers@airfranceklm.com

**Marouane Mami**

Marouane.mami@airfranceklm.com