

Résultats annuels 2025

19 février 2026

Le résultat opérationnel franchit la barre des 2 milliards d'euros.

Amélioration de la marge à 6,1 %.

Cette performance reflète la discipline dans la mise en oeuvre de la stratégie, ainsi que la poursuite de la transformation et des investissements dans le renouvellement de la flotte.

- **Chiffre d'affaires du Groupe en hausse de 4,9%** par rapport à l'année précédente, à **33,0 milliards d'euros**, porté par le réseau Passage, la Maintenance et Transavia.
- **Recette unitaire à taux de change constant en augmentation de 1,0%, portée par le réseau Passage** soutenue par la premiumisation, pendant que la capacité Groupe a augmenté de 4,9% et que le prix du carburant après couverture a diminué de 7%.
- **Hausse du coût unitaire¹ limitée à 1,2%** reflétant une gestion disciplinée des coûts, des gains de productivité et du renouvellement de la flotte, toutefois compensée par une augmentation des charges liées au contrôle aérien, aux redevances de l'aéroport de Schiphol et à la premiumisation.
- **Résultat opérationnel porté à 2,0 milliards d'euros**, soit une amélioration de 0,4 milliard d'euros par rapport à l'année précédente.
- **Excellente performance du flux de trésorerie : flux de trésorerie récurrent libre d'exploitation ajusté positif à 1,0 milliard d'euros**, en hausse de 0,8 milliard d'euros sur un an.
- **Levier d'endettement (ratio dette nette/ EBITDA courant) à 1,7x.**
- **Solide niveau de liquidités, à 9,4 milliards d'euros** à fin décembre 2025.
- **Accélération du renouvellement de la flotte, avec 35% d'avions de nouvelle génération**, en hausse de 8 points sur un an.
- Intention de porter la participation au capital de SAS à 60,5%, avec une finalisation prévue au deuxième semestre 2026².

T4 2025

- **La recette unitaire s'est contractée de 0,5% à taux de change constant, en raison de l'évolution négative de la recette unitaire Cargo**, partiellement compensé par une recette unitaire Passage positive.
- **Baisse du coût unitaire¹ de 1,1%** portée par les gains de productivité.
- **Résultat opérationnel à 393 millions d'euros, globalement stable** par rapport à l'année précédente.

¹ à prix de carburant et change constants et hors ETS

² Sous réserve de l'obtention de toutes les autorisations réglementaires nécessaires et de la levée de toutes les conditions suspensives.

Perspectives 2026

Pour 2026, le Groupe prévoit :

- Une capacité en hausse de 3 à 5% par rapport à 2025.
- Une augmentation du coût unitaire¹ entre 0% et +2%, dont +0,5% lié à la premiumisation.
- Des dépenses d'investissements nettes autour de 3 milliards d'euros.
- Un levier d'endettement compris entre 1,5x et 2,0x.

Commentant les résultats, **M. Benjamin Smith, Directeur général du Groupe** a déclaré :

« En 2025, Air France-KLM a réalisé une performance solide dans un environnement difficile. Nos compagnies aériennes ont transporté plus de 100 millions de passagers et généré un résultat d'exploitation courant de plus de 2 milliards d'euros – une première dans notre histoire. Nous avons progressé dans la mise en oeuvre de notre stratégie de montée en gamme grâce à l'amélioration de l'expérience client déclinée dans l'ensemble de nos compagnies – notamment, avec de nouvelles cabines, le Wi-Fi haut débit et des salons à travers le monde, tout en réalisant des avancées significatives en matière de développement durable grâce au renouvellement de la flotte et à l'augmentation de l'utilisation de carburant d'aviation durable (SAF). Malgré une incertitude externe persistante, nous abordons 2026 avec confiance et avec la volonté de mettre en oeuvre notre feuille de route stratégique avec rigueur et discipline afin d'atteindre nos objectifs à moyen terme. Je tiens à remercier nos collaborateurs pour leur engagement et nos clients pour leur confiance renouvelée. »

2025 : Une solide exécution permettant d'atteindre un résultat opérationnel de 2,0 milliards d'euros avec une marge opérationnelle de 6,1 %

	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	variation	variation change constant	2025	variation	variation change constant
Passagers Groupe (milliers)	24 605	+4,8 %		102 844	+5,0 %	
Capacité Groupe (millions de SKO)	83 962	+6,6 %		336 521	+4,9 %	
Trafic (millions de PKT)	72 228	+4,9 %		293 485	+4,3 %	
Taux de remplissage Passage Groupe	86,0 %	-1,3pt		87,2 %	-0,5pt	

	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	variation	variation change constant	2025	variation	variation change constant
Chiffre d'affaires (m€)	8 186	+3,9 %	+6,7 %	33 007	+4,9%	+6,2%
Résultat opérationnel (m€)	393	-3	-10	2 004	+403	+430
Marge opérationnelle (%)	4,8 %	-0,2pt	-0,5pt	6,1%	+1,0pt	+1,0pt
Résultat net (m€)	585	+606		1 754	+1 265	
Recette unitaire Groupe au SKO (cts€)	8,67	-2,6 %	-0,5 %	8,80	-0,2%	+1,0%
Coût unitaire Groupe au SKO (cts€) ¹	8,10		-1,1 %	8,10		+1,2 %

1) à prix de carburant et change constants et hors ETS

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Flux de trésorerie d'exploitation libre (m€)	1 997	446
Flux de trésorerie d'exploitation libre ajusté récurrent* (m€)	1 030	271

*Flux de trésorerie d'exploitation libre IFRS corrigé du paiement des charges sociales, des cotisations aux retraites et des impôts sur les salaires hérités pendant la période Covid ainsi que du paiement de la dette de location et des intérêts payés et reçus

	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Dette Nette (m€)	8 392	7 332
EBITDA courant sur les 12 derniers mois (m€)	5 058	4 244
Ratio de dette nette / EBITDA courant	1,7x	1,7x

Le résultat opérationnel s'est élevé à 2,0 milliards d'euros, soit une amélioration de 0,4 milliard d'euros par rapport à 2024

En 2025, Air France-KLM a accueilli 102,8 millions de passagers, soit une hausse de 5,0% sur un an. La capacité a augmenté de 4,9% et le trafic de 4,3%, entraînant une légère baisse du taux de remplissage, passé de 87,8% à 87,2%.

La recette unitaire au SKO du Groupe a augmenté de 1,0% à taux de change constant par rapport à l'année précédente, portée par la hausse de la recette unitaire du réseau Passage (+2,0% à taux de change constant), tandis que la recette unitaire du Cargo est restée globalement stable (-0,2% à taux de change constant). La recette unitaire de Transavia s'est, quant à elle, contractée de 1,7%.

Le résultat opérationnel a enregistré une hausse de 403 millions d'euros par rapport à l'année précédente, pour s'établir à 2,0 milliards d'euros, portant la marge à 6,1%, soit une amélioration d'un point par rapport à 2024. Cette performance s'explique par une augmentation de 284 millions d'euros de la recette unitaire et par une baisse du prix du carburant de 394 millions d'euros, partiellement compensées par une augmentation du coût unitaire de 324 millions d'euros.

T4 : Un résultat opérationnel stable

Au quatrième trimestre 2025, Air France-KLM a accueilli 24,6 millions de passagers, soit une hausse de 4,8% par rapport à l'année précédente. La capacité a augmenté de +6,6% et le trafic de +4,9%, entraînant une baisse du taux de remplissage, passé de 87,4% à 86,0%.

La recette unitaire au SKO du Groupe s'est contractée de 0,5% à taux de change constant par rapport à l'année précédente du fait d'une baisse des recettes unitaires du Cargo (-10,7% à change constant) et de Transavia (-6,3%). Le réseau Passage a enregistré une hausse de sa recette unitaire de 2,2%, porté par les cabines premium et le long-courrier. Plus particulièrement, l'Amérique du Nord, l'Amérique centrale et du Sud, ainsi que l'Asie et le Moyen-Orient ont affiché de solides performances, tandis que l'Afrique a été impactée par le contexte électoral et les restrictions de visas vers les États-Unis.

Le résultat opérationnel est resté globalement stable à 393 millions d'euros, avec une marge de 4,8%. Cette évolution s'explique par une baisse de 78 millions d'euros du coût unitaire et par une hausse de 31 millions d'euros de la recette unitaire du réseau Passage, compensées par une baisse de 66 millions d'euros de la recette unitaire du Cargo et une hausse de 78 millions d'euros du prix du carburant.

Au quatrième trimestre, le coût unitaire¹ a diminué de 1,1% sur un an grâce aux gains de productivité (-1,9%), partiellement compensés par une hausse du coût du travail (0,7%), ainsi que par l'efficacité carburant et les autres coûts (tous deux à -0,6%), représentant une baisse de coût de 2,4%. Les charges de contrôle aérien et les redevances aéroportuaires ont contribué à hauteur de 0,7% à l'augmentation du coût unitaire (principalement du fait de Schiphol), tandis que la premiumisation a contribué à hauteur de 0,6% à cette hausse. L'évolution des autres coûts est liée à la réception de crédits de carburant renouvelable aux Pays-Bas, en raison d'une forte hausse de l'utilisation de carburant d'aviation durable (SAF) et de la compensation des équipementiers aéronautiques.

¹ à prix de carburant et change constants et hors ETS

Trésorerie

En 2025, le Groupe a enregistré un flux de trésorerie libre d'exploitation positif de 2 milliards d'euros, porté par un solide EBITDA courant (+814 millions d'euros sur un an) et par un besoin en fonds de roulement positif de l'ordre de 752 millions d'euros, néanmoins impacté par le paiement des reports de charges hérités de la pandémie pour un montant de 493 millions d'euros. Les dépenses d'investissement nettes se sont élevées à 3 058 millions d'euros, restant stables par rapport à 2024. Le flux de trésorerie récurrent libre d'exploitation ajusté¹ s'est établi à 1 030 millions d'euros, en hausse de 760 millions d'euros par rapport à l'année précédente principalement porté par l'amélioration de l'EBITDA courant.

La dette nette atteint 8,4 milliards d'euros, en hausse de 1 060 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement par le remboursement de l'obligation hybride convertible, les intérêts versés et reçus, ainsi que l'augmentation de la dette liée aux nouveaux contrats de location et aux contrats modifiés, partiellement compensés par un flux de trésorerie opérationnel de 1 997 millions d'euros.

La dette locative nouvelle et modifiée atteint 2,3 milliards d'euros, en raison du renouvellement de la flotte, notamment via des locations pour les avions de la famille A320neo, la prolongation des locations existantes ainsi que la prolongation de neuf contrats de location pour des B787-9.

Le levier d'endettement s'est établi à 1,7x, en ligne avec l'ambition du Groupe de maintenir ce ratio entre 1,5x et 2,0x, stable par rapport à 2024.

A fin décembre 2025, les liquidités se sont établies à 9,4 milliards d'euros, un niveau supérieur à la fourchette cible de 6 à 8 milliards d'euros et au même niveau que fin 2024.

En 2025 le Groupe a réalisé les opérations suivantes :

- En janvier, le remboursement du solde de 515,2 millions d'euros du montant nominal des obligations de 750 millions d'euros à 1,875%, arrivant à échéance le 16 janvier 2025 (ISIN : FR0014477254).
- En mai, l'émission réussie de 500 millions d'euros d'obligations hybrides, (sursouscrite 3,5 fois), avec un coupon fixe annuel de 5,75% (yield de 5,875%) jusqu'à la première date de révision. Ces obligations hybrides, perpétuelles et profondément subordonnées, ont été notées BB par Fitch et B+ par S&P, et sont comptabilisées en fonds propres à hauteur de 50 % auprès des deux agences de notation.
- En juillet, Air France-KLM a procédé au remboursement intégral des obligations perpétuelles émises en juillet 2022 pour un montant de 500 millions d'euros. Ces obligations avaient été émises par une filiale opérationnelle d'Air France, détentrice d'un portefeuille de moteurs de rechange dédiés aux activités d'Ingénierie et de Maintenance de la compagnie, et intégralement souscrites par des entités affiliées à Apollo.
- En août, Air France-KLM a placé une émission obligataire senior non garantie d'un montant de 500 millions d'euros dans le cadre de son programme EMTN (Euro Medium Term Notes). D'une maturité de cinq ans, ces obligations portent un coupon fixe annuel de 3,75% (yield de 3,866%).

¹ Veuillez consulter la définition et le tableau du flux de trésorerie opérationnel libre ajusté récurrent dans l'annexe de ce communiqué de presse.

- En novembre, le Groupe a exercé son option de remboursement de l'ensemble des obligations hybrides convertibles en circulation à partir de la première date de Hard Call, au prix par obligation HC égal au pair (100 000 euros). Au total, 305 millions d'euros plus les intérêts courus de 1 625 euros (le « prix de remboursement ») par obligation HC ont été versés.

Ces opérations permettent au Groupe de simplifier son bilan et d'optimiser son coût de financement, tout en préservant sa flexibilité financière. La stratégie du Groupe vise à réduire le stock d'instruments subordonnés figurant à son bilan.

Début janvier 2026, Air France-KLM a placé 650 millions d'euros d'obligations senior non garanties dans le cadre de son programme EMTN (Euro Medium Term Notes). La maturité de ces obligations est de 5 ans et elles portent un coupon annuel fixe de 3,875 % (le yield a été fixé à 4,033 %). Le niveau élevé de souscription et la qualité de la demande ont permis au Groupe d'obtenir le spread de crédit le plus bas de son histoire et d'augmenter la taille de l'émission de 500 à 650 millions d'euros. Le produit de l'émission sera utilisé pour les besoins généraux du Groupe et pour le remboursement de la première tranche des obligations inaugurales liées aux développement durable (500 millions d'euros, coupon 7,25 %) en mai 2026.

M&A

SAS

Le 4 juillet 2025, Air France-KLM a annoncé entamer un processus en vue d'une prise de participation majoritaire dans SAS. Le Groupe détient actuellement une participation de 19,9% dans la compagnie scandinave et, depuis l'été 2024, a mis en place une coopération commerciale entre SAS, Air France et KLM sous forme d'accords de partage de codes et d'interline étendus. Cette coopération a été renforcée par l'adhésion de SAS à l'alliance SkyTeam.

Sous réserve que toutes les conditions nécessaires soient réunies, Air France-KLM ferait l'acquisition de l'intégralité des participations détenues par Castlelake et Lind Invest, portant sa propre part à 60,5%. L'État danois conserverait sa participation de 26,4% dans SAS ainsi que ses sièges au Conseil d'administration.

La valeur de l'investissement envisagé par Air France-KLM dans SAS serait déterminée lors de la clôture de l'opération, sur la base des dernières performances financières de SAS, incluant l'EBITDA courant et la dette nette.

WestJet

Air France-KLM a annoncé le 23 octobre 2025 avoir acquis une participation dans WestJet auprès de sa partenaire de coentreprise Delta Air Lines, qui avait pris une participation minoritaire de 15 %, dans le cadre d'une transaction distincte précédemment annoncée impliquant également l'acquisition de 10 % par Korean Air. Les actions acquises par les trois compagnies représentent une participation totale combinée de 25 % (Delta Air Lines : 12,7 %, Korean Air : 10 % et Air France-KLM : 2,3 %), cédée par des fonds et co-investisseurs affiliés à Onex Partners, un investisseur canadien et gestionnaire d'actifs alternatifs qui est l'actionnaire majoritaire de WestJet.

WestJet, la deuxième plus grande compagnie aérienne du Canada et le transporteur principal de l'Ouest canadien, est partenaire d'Air France-KLM depuis 2009 à travers des accords de partage de codes et de programmes de fidélité. La compagnie se classe au sixième rang des partenaires d'Air France-KLM en termes de revenus générés. Ce partenariat continue de se renforcer à mesure que WestJet développe son réseau long-courrier entre le Canada et l'Europe, proposant plus de 100 destinations qui viennent compléter le réseau d'Air France-KLM, fort de plus de 300 destinations à travers le monde.

Développement durable

Le développement durable est une responsabilité collective et Air France-KLM s'engage à jouer son rôle. Le Groupe soutient l'adoption d'objectifs environnementaux ambitieux et plaide pour une transformation de l'industrie qui garantisse des conditions de concurrence équitables à l'échelle mondiale.

L'ambition d'Air France-KLM est de réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) et contribuer à limiter l'augmentation de la température moyenne mondiale à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels, conformément à l'Accord de Paris. Cette ambition est alignée sur l'objectif mondial à long terme de l'Association de l'aviation civile internationale (OACI), à savoir des émissions de carbone nettes nulles d'ici 2050. Pour atteindre cette ambition, le Groupe a élaboré un Plan de Transition avec des leviers tels que le renouvellement de sa flotte, l'utilisation des SAF, l'amélioration continue de ses mesures opérationnelles et modèle d'affaire.

Indicateurs clés de performance liés au développement durable

	31 décembre 2025	31 décembre 2024	Variation
Flotte de nouvelle génération (%) ¹	35 %	27 %	+8pt
Taux d'incorporation de SAF	2,9 %	1,3 %	+123,1 %
Intensité GES (standard SBTi) (en gCO ₂ eq/TKT)	913	928	-1,6 %
Avions éligibles au titre du chapitre 14 OACI dans la flotte en exploitation (%)	42,7 %	36,9 %	+5,8pt
Femmes dans le top 10 % des cadres dirigeants (%)	36,6 %	36,0 %	+0,6pt

Renouvellement de la flotte

Le renouvellement de la flotte est un axe structurant du Plan de Transition du Groupe.

Dans le cadre de sa stratégie de renouvellement de la flotte, le Groupe Air France-KLM continue de recevoir des avions de nouvelle génération tels que des Airbus A350, B787-10, la famille A320neo, A220, Embraer 195-E2. Ces avions de nouvelle génération consomment jusqu'à 25 % de carburant en moins par passager-kilomètre et réduisent l'empreinte sonore jusqu'à 63 % par rapport aux avions de la génération précédente qu'ils remplacent.

À fin décembre 2025, la part des avions de nouvelle génération dans la flotte du Groupe était de 35%, +8 points par rapport à 2024. Le Groupe prévoit d'atteindre jusqu'à 80% d'avions de nouvelle génération dans sa flotte à horizon 2030.

¹Flotte de nouvelle génération / Flotte en opération

SAF

Le Groupe vise à continuer d'augmenter l'incorporation de SAF dans le cadre de son Plan de Transition. En 2025, le Groupe a incorporé 244 milliers de tonnes de SAF, soit 2,9% de sa consommation totale de carburant, ce qui est bien au-dessus des mandats légaux d'environ 1,2%.

Conformément à son objectif de réduction des émissions totales de GES, Air France-KLM ambitionne d'aller au-delà de l'obligation européenne de 6% pour les vols au départ de l'Europe, en visant à incorporer jusqu'à 10 % de SAF en 2030.

En outre, le Groupe travaille à accroître la demande et l'utilisation de SAF, en stimulant sa croissance et son développement dans le monde entier. Pour ce faire, il conclut des accords d'approvisionnement pluriannuels et soutient activement ses fournisseurs dans leur démarche visant à atteindre les normes de durabilité les plus élevées. Afin de sécuriser ses achats de SAF pour l'avenir, Air France-KLM a signé des contrats avec les fournisseurs Nesté, DG Fuels, SkyNRG et TotalEnergies portant sur l'approvisionnement d'un total de 3,5 millions de tonnes de SAF jusqu'en 2043.

Mesures d'efficacité opérationnelle

Toutes les compagnies aériennes du groupe Air France-KLM ont mis en place des programmes visant à améliorer l'efficacité énergétique du Groupe et à réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Les actions sont centrées sur l'optimisation des trajectoires de vol, la politique carburant, l'éco-pilotage, la performance avion, et la réduction du poids à bord. Dans les opérations au sol, des initiatives de gestion de la consommation d'énergie et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle ont été mises en place.

Modèle d'affaire

Le Groupe réduit structurellement les itinéraires les plus courts de son réseau, notamment en diminuant la capacité sur le marché intérieur français. Parallèlement, grâce à des partenariats stratégiques avec les opérateurs ferroviaires, le Groupe propose des produits intermodaux, permettant aux clients de combiner des modes de transport alternatifs générant moins d'émissions de gaz à effet de serre.

Intensité GES par TKT (tonne kilomètre transportée)

À la suite des investissements et des actions mentionnés ci-dessus, en 2025, la performance d'intensité GES était de 913 gCO₂eq/TKT, ce qui représente une baisse de 1,6% par rapport à 2024.

Le groupe Air France-KLM n'a pas atteint l'objectif de performance en matière de durabilité visant à réduire l'intensité de ses émissions de GES de 10 % par rapport à 2019 d'ici 2025¹, tel que défini dans les conditions définitives des obligations liées au développement durable émises en janvier 2023.

Air France-KLM et ses compagnies aériennes ont été confrontées à des vents contraires affectant l'amélioration de leur intensité GES, notamment des retards dans le plan de renouvellement de la flotte en raison de contraintes dans la chaîne d'approvisionnement ; des problèmes de moteurs sur une partie de leur flotte d'avions de nouvelle génération (dont plusieurs Airbus A220) ne permettant pas au Groupe de les exploiter à leur capacité maximale ; ainsi qu'une consommation de carburant plus élevée liée à l'allongement du temps de vol sur certaines lignes en raison de différentes circonstances géopolitiques. Ces obstacles ont également été rencontrés par plusieurs acteurs du secteur aérien.

¹ Baisse de 4,6 % par rapport au niveau de référence de 2019 (méthodologie constante)

Cela entraîne les conséquences suivantes concernant les obligations liées au développement durable :

- Pour les obligations avec une maturité au 31 mai 2026 : le versement d'une prime de 750 euros par obligation payable le 31 mai 2026.
- Pour les obligations avec une maturité au 31 mai 2028 : une augmentation du coupon de 0,375 % par an pour les coupons dont le paiement interviendra le 31 mai 2027 et le 31 mai 2028.
- L'impact sur le coût des deux obligations s'élève à 7,5 millions d'euros.

Impact sonore

L'impact sonore du Groupe Air France-KLM est mesuré en fonction de l'éligibilité de sa flotte en exploitation aux chapitres de bruit de l'OACI. L'indicateur mesure le pourcentage d'avions éligible au chapitre 14 qui contient les niveaux de bruit pour les avions civils les plus stricts à date. En 2023, 100% de la flotte d'Air France-KLM était éligible à la certification selon les critères de niveau de bruit des chapitres 4 et 14 de l'OACI. Par conséquent, en 2024, Air France-KLM a décidé de mettre l'accent sur le chapitre 14, correspondant au critère de niveau de bruit le plus strict de l'OACI. En 2025, notre performance sur le chapitre 14 de l'OACI s'élevait à 42,7%, soit une augmentation de +5,8 points par rapport à 2024.

Diversité : Femmes dans le top 10 % des cadres dirigeants

Air France-KLM s'est fixé comme objectif à long terme d'atteindre la parité hommes-femmes au sein du top 10 % des cadres dirigeants, avec un objectif d'au moins 40 % d'ici 2030. En 2025, ce chiffre s'élevait à 36,6%, soit une augmentation de +0,6 point par rapport au 2024.

Notations ESG

Les agences de notation indépendantes évaluent régulièrement les activités du groupe Air France-KLM selon des critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance). Pour l'année 2025, le Groupe a reçu les scores suivants de quatre agences de notations ESG reconnues.

CDP : Note « A » sur le Climat

En obtenant la note « A » sur le Climat (amélioration par rapport à la note B en 2024), le groupe Air France-KLM a démontré sa transparence et son leadership en matière d'environnement, et figure parmi les 4% des entreprises les mieux notées par le CDP en 2025. Une note « A » reflète non seulement la transparence des informations communiquées, mais aussi des actions crédibles et vérifiées en matière de gouvernance, d'objectifs et de chaînes de valeur.

EcoVadis: Gold Medal¹ (83/100)

Cette distinction (obtenue en janvier 2026) place le Groupe parmi les 5% des entreprises les mieux notées. La notation d'EcoVadis se base sur 21 critères de durabilité et sur quatre thèmes principaux : « Environnement », « Labor & Human Rights », « Ethics », et « Sustainable Procurement ». Plus de 130 000 entreprises du monde entier sont notées par EcoVadis. Le groupe Air France-KLM démontre un système de gestion de la durabilité avancé, couvrant les quatre thématiques examinées.

¹ <https://recognition.ecovadis.com/76YG3OhszkuDXDd77tUCHw>

MSCI ESG Rating : BBB

L'agence de notation américaine MSCI a réévalué la gestion de la durabilité du Groupe Air France-KLM et lui a attribué une note de "BBB" (attribuée en février 2025). MSCI ESG Research attribue des notations allant de AAA ("leader") à CCC ("laggard"), selon les expositions à des risques ESG spécifiques à un secteur et la capacité à gérer ces risques relativement aux autres entreprises du secteur.¹

ISS ESG Corporate Rating : "Prime Status"

En 2025, l'ISS ESG Corporate Rating a attribué au Groupe Air France-KLM le "Prime Status" avec un "C+". Ce statut « Prime » reflète la capacité d'une entreprise à gérer de manière adéquate ses risques matériels ESG.

Événements postérieurs au trimestre

Début janvier 2026, les opérations à Amsterdam en particulier, ainsi qu'à Paris, ont été perturbées par des conditions météorologiques extrêmes, ce qui impactera le résultat opérationnel du Groupe à hauteur d'environ 90 millions d'euros au premier trimestre 2026.

Mise à jour de la politique de couverture carburant

Le Groupe a ajusté sa politique de couverture carburant à compter du 1^{er} janvier 2026, ce qui se traduit par une extension de l'horizon de couverture de six à huit trimestres. Par ailleurs, les pourcentages de couverture pour les trimestres +2 à +5 seront augmentés. De ce fait, l'exposition totale sur une année de consommation passera de 68 % à 87%.

Ancienne politique de couverture		Politique de couverture carburant roulante à compter du 1er janvier 2026 ²	
Trimestre	Couverture	Trimestre	Couverture
Trimestre actuel	70%	Trimestre actuel	70%
T+1	70%	T+1	70%
T+2	55%	T+2	60%
T+3	40%	T+3	50%
T+4	25%	T+4	40%
T+5	10%	T+5	30%
		T+6	20%
		T+7	10%
Exposition sur une année	68 %	Exposition sur une année	87 %

¹ MSCI Termes et Conditions: [Terms and Conditions](#)

² Au début du trimestre

Perspectives de capacité en SKO pour 2026 par rapport à 2025

Activité Réseau d'Air France-KLM :

- Long-courrier environ +4%
- Court et moyen-courrier stable

Transavia :

- Environ +10%

Groupe Air France-KLM :

- Total entre +3% et +5%

Perspectives 2026

Le Groupe prévoit :

- Une capacité en hausse de 3 à 5% par rapport à 2025.
- Une augmentation du coût unitaire¹ entre 0% et +2% dont +0,5% liée à la premiumisation.
- Des dépenses d'investissements nettes d'environ 3 milliards d'euros.
- Un levier d'endettement compris entre 1,5x et 2,0x.

Perspectives 2028

Le Groupe prévoit :

- Une marge opérationnelle supérieure à 8%.
- Un flux de trésorerie libre d'exploitation ajusté significativement positif.
- Une réduction du coût unitaire¹.
- Un levier d'endettement "*investment grade*".

Cette ambition est portée par la poursuite de la premiumisation, la discipline des coûts, le renouvellement de la flotte, ainsi que par la transformation en cours.

¹ à prix de carburant et change constants et hors ETS

Revue d'activité

Résultat Réseaux

Réseaux	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	variation	variation change constant	2025	variation	variation change constant
Chiffre d'affaires Réseaux (m€)	6 540	+2,8%		26 114	+3,8%	
Chiffre d'affaires Passage	5 987	+4,3 %		24 114	+4,1%	
Chiffre d'affaires Cargo	553	-10,8 %		2 001	+0,3%	
Chiffre d'affaires total (m€)	6 864	+3,2 %		27 243	+3,6%	
Frais de personnel (m€)	-1 806	+3,5 %		-6 997	+3,7%	
Carburant avions hors ETS (m€)	-1 365	-1,2 %		-5 635	-8,1%	
Autres charges d'exploitation (m€)	-2 740	+3,6 %		-10 655	+6,4%	
Dépreciations & Amortissements (m€)	-539	+20,6 %		-2 178	+9,9%	
Résultat opérationnel (m€)	414	-18	-26	1 777	+355	+389
Marge opérationnelle (%)	6,0 %	-0,5 pt		6,5 %	+1,1 pt	

Le chiffre d'affaires total a augmenté de 3,2% par rapport au quatrième trimestre 2024, s'établissant à 6,9 milliards d'euros. Le résultat opérationnel s'est élevé à 414 millions d'euros, soit 26 millions d'euros de moins que l'année précédente à taux de change constant, en raison principalement d'une baisse de la recette unitaire du Cargo.

La marge opérationnelle s'est établie à 6,0%, en baisse de -0,5 point par rapport au quatrième trimestre de 2024.

Le chiffre d'affaires de l'année 2025 s'est élevé à 26,1 milliards d'euros, soit une augmentation de 3,8% par rapport à l'exercice 2024. Le résultat opérationnel s'est amélioré de 389 millions d'euros à taux de change constant pour atteindre 1,8 milliard d'euros, grâce à une hausse de 2,0 % de la recette unitaire Passage, tandis que les recettes unitaires du cargo sont restées globalement stables. La marge opérationnel a augmenté de 1,1 point pour atteindre 6,5 %.

Un yield élevé compensant un taux de remplissage plus faible au T4 et sur 2025

Réseaux Passage	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	variation	variation change constant	2025	variation	variation change constant
Passagers (en milliers)	18 856	+2,0%		76 758	+2,7%	
Capacité (millions de SKO)	71 344	+4,3%		283 727	+3,3%	
Trafic (millions de PKT)	61 642	+2,9%		247 354	+2,8%	
Taux de remplissage	86,4%	-1,1pt		87,2%	-0,4pt	
Chiffre d'affaires total (m€)	6 198	+4,7 %	+6,7 %	24 828	+4,0%	+5,1%
Chiffre d'affaires passage régulier (m€)	5 987	+4,3 %	+6,6 %	24 114	+4,1%	+5,3%
Recette unitaire au SKO (cts €)	8,39	0,0 %	+2,2 %	8,50	+0,7%	+2,0%

En 2025, la capacité en Sièges-Kilomètres Offerts (SKO) a augmenté de 3,3% par rapport à l'année précédente. La croissance du trafic a progressé de 2,8% ce qui a conduit à un taux de remplissage en légère baisse par rapport à 2024 (-0,4pt). Cette baisse a été entièrement compensée par une hausse du yield de 2,6% à taux de change constant, résultant en une augmentation de la recette unitaire au SKO de 2,0% par rapport à l'année dernière à taux de change constant.

Au cours du quatrième trimestre 2025, la capacité en sièges-kilomètres offerts (SKO) a augmenté de 4,3% par rapport à l'année précédente. La croissance du trafic (+2,9%) a entraîné une légère baisse du taux de remplissage, à 86,4%. Le yield corrigé des effets de change a affiché une hausse de 3,7%, entraînant une hausse de la recette unitaire de 2,2% à taux de change constant par rapport à 2024. L'augmentation du yield a été entièrement portée par la forte performance des cabines premium, La Première et Business, ainsi que par la cabine Premium Economy. Le yield en Economy est resté stable.

Au cours du quatrième trimestre, les tendances suivantes ont été observées par zone :

Atlantique Nord

Les recettes unitaires sont en hausse, portée par une forte croissance du yield de 6,0%. Les performances ont été solides sur les cabines Premium, avec des yields positifs, tandis que le yield de la cabine Economy est resté sous pression.

Amérique latine

Les recettes unitaires ont progressé, portées par la hausse du yield (+2,1%), tandis que le taux de remplissage est resté stable à 91 % et que la capacité a augmenté de 10,3%. L'équilibre entre l'offre et la demande au niveau de l'industrie est demeuré favorable tout au long du trimestre.

Asie et Moyen-Orient

Les performances sont restées solides sur le Japon, la Corée et l'Asie du Sud-Est, tandis que le Moyen-Orient a été affecté par les tensions géopolitiques. Le taux de remplissage a légèrement diminué à 87%, alors que la capacité a augmenté de près de 6%.

Caraïbes et Océan Indien

La capacité (+2,2%) et le yield (+2,7%) sont en hausse par rapport à l'année dernière, tandis que le taux de remplissage a reculé à 86 %.

Afrique

La recette unitaire a diminué, en raison d'un yield en recul (-1,0 %) et d'une baisse du taux de remplissage (-4,1 points), qui s'établit à 82 %. Cette évolution s'explique par l'impact des élections présidentielles en Côte d'Ivoire et au Cameroun, ainsi que par le renforcement de la concurrence des compagnies aériennes locales.

Court et moyen-courrier

Dans l'ensemble, la capacité a augmenté de 3,2%, avec une légère baisse du taux de remplissage à 83 %, et le yield est demeuré inchangé.

Cargo : Des revenus unitaires sur 2025 globalement stables, tandis que les revenus unitaires du T4 ont été comme attendu, sous pression

Cargo	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	variation	variation change constant	2025	variation	variation change constant
Tonnage (milliers)	251	+0,5%		917	+0,8 %	
Capacité (millions de TKO)	3 758	+3,8%		14 693	+2,5%	
Trafic (millions de TKT)	1 897	+0,3%		6 920	+1,3 %	
Taux de remplissage	50,5%	-2,0pt		47,1%	-0,6pt	
Chiffre d'affaires total (m€)	661	-8,5%	-4,8%	2 389	-0,1%	+1,9%
Chiffre d'affaires transport de fret (m€)	553	-10,8%	-7,2%	2 001	+0,3%	+2,3%
Recette unitaire par TKO (cts€)	14,72	-14,1%	-10,7%	13,62	-2,1%	-0,2%

La demande mondiale de fret aérien a continué de croître en 2025, d'environ 4% par rapport à l'année précédente, soutenue par des reports modaux vers le transport aérien en raison de perturbations de la chaîne d'approvisionnement et d'incertitudes économiques. La capacité a légèrement dépassé la demande, empêchant toute amélioration durable du taux de remplissage. Les yields moyens du Cargo ont progressivement diminué depuis le deuxième trimestre, en particulier sur les routes transpacifiques, transatlantiques et Asie-Europe.

En 2025, l'activité Cargo du Groupe a transporté 917 millions de kilogrammes, soit une hausse de 0,8% par rapport à 2024. La capacité Cargo du Groupe a augmenté de 2,5%, malgré les limitations de capacité des avions Cargo en raison de maintenances programmées et non programmées, et le trafic a progressé de 1,3% sur un an. Cela a contribué à une légère baisse du taux de remplissage de 0,6pt, à 47,1%. La recette unitaire par TKO à taux de change constant est restée globalement stable.

En 2025, Air France-KLM Martinair Cargo a célébré le fait que 91 % de toutes les réservations ont été effectuées via des canaux digitaux et a été désignée « Airline of the Year – Europe » lors des World Air Cargo Awards 2025. Cette récompense distingue la performance exceptionnelle, la qualité du service, le leadership et la contribution au développement global et/ou régional du secteur du fret aérien.

Malgré les limitations de capacité des avions Cargo, la capacité en Tonnes-Kilomètres Offerts (TKO) au quatrième trimestre a augmenté de 3,8% sur un an. Le trafic a légèrement progressé (0,3%), entraînant une baisse du taux de remplissage de 2,0 points à 50,5%. Combinée à une baisse de 4,8% des yields, la recette unitaire par TKO a diminué de 10,7% à taux de change constant par rapport à une base de comparaison élevée. Le quatrième trimestre de l'année précédente avait été marqué par une demande du Cargo soutenue, liée à l'anticipation des expéditions et à des transferts favorisés par les niveaux de tarifs.

Transavia : Poursuite de la croissance de la capacité pour préparer l'avenir

Transavia	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	variation	2025	variation
Passagers (en milliers)	5 749	+15,1%	26 086	+12,4%
Capacité (millions de SKO)	12 618	+21,8%	52 795	+14,9%
Trafic (millions de PKT)	10 586	+18,6%	46 131	+13,2%
Taux de remplissage	83,9%	-2,3pt	87,4%	-1,3pt
Recette unitaire au SKO (cts €)	5,87	-6,3%	6,64	-1,7%
Coût unitaire au SKO (cts €) ¹	6,45	-8,2 %	6,73	+1,2 %
Chiffre d'affaires total (m€)	737	+13,7%	3 451	+12,3%
Frais de personnel (m€)	-213	+6,8 %	-842	+13,3%
Carburant avions hors ETS (m€)	-184	+13,6 %	-768	-0,2%
Autres charges d'exploitation (m€)	-329	+12,6 %	-1 496	+18,7%
Dépréciations & Amortissements (m€)	-83	+6,9 %	-395	+32,9%
Résultat opérationnel (m€)	-73	+11	-49	-52
Marge opérationnelle (%)	-9,9 %	+3,0pt	-1,4 %	-1,5pt

En 2025, Transavia a étendu sa flotte d'Airbus A321neo à 14 appareils aux Pays-Bas. Le renouvellement de la flotte de Transavia en France s'est également accéléré avec 22 Airbus A320neo désormais en opération. La capacité totale en sièges-kilomètres offerts a augmenté de 14,9% par rapport à 2024. L'évolution de la capacité de Transavia s'accompagne d'actions ciblées sur la réduction des coûts unitaires et la rentabilité du réseau, dans un environnement particulièrement compétitif. En France, les résultats de Transavia sont temporairement impactés par la reprise des opérations d'Air France à Orly.

En France, Transavia a lancé 58 nouvelles routes vers diverses destinations en Europe et au-delà. Ces routes partent de plusieurs aéroports français, dont Orly, Nantes, Lyon, Marseille, Montpellier, Bordeaux, Nice, Toulouse et Lille. Transavia a également ajouté sept nouvelles destinations au départ des Pays-Bas. Le trafic a augmenté de 13,2%, ce qui a entraîné une baisse du taux de remplissage de 1,3pt, tandis que le yield est resté globalement stable par rapport à 2024. Au total, la recette unitaire a diminué de 1,7% par rapport à l'année précédente.

Aux Pays-Bas Transavia a fait face à une concurrence accrue, en partie liée à la réallocation de capacité initialement prévue sur le Moyen-Orient vers d'autres destinations européennes, mettant les recettes unitaires sous pression. Par ailleurs, la hausse des redevances aéroportuaires à Schiphol, combinée à celle de la taxe sur les billets d'avion l'année précédente, entraînant des prix plus élevés, a incité certains voyageurs à se tourner vers des aéroports en Allemagne.

¹ à prix de carburant et change constants et hors ETS

En France, la performance a été impactée par la mise en œuvre de la TSBA depuis le 1^{er} mars 2025. Le résultat opérationnel a diminué à -49 millions d'euros et la marge opérationnelle s'est établie à -1,4%.

La capacité de Transavia en sièges-kilomètres offerts a augmenté de 21,8%, tandis que le trafic a progressé de 18,6%, conduisant ainsi à un taux de remplissage en baisse de 2,3pts. Le yield a chuté de 3,7% conduisant à une contraction de la recette unitaire de 6,3%.

Le coût unitaire a diminué de 8,2% par rapport au quatrième trimestre 2024, soutenant l'amélioration du résultat opérationnel et de la marge opérationnelle .

Activité de maintenance : croissance à deux chiffres et amélioration de la marge opérationnelle pour 2025

Maintenance	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	variation	2025	variation
Chiffre d'affaires total (m€)	1 423	-0,3%	5 570	+9,5%
<i>Dont Chiffre d'affaires externe (m€)</i>	<i>582</i>	<i>+0,7%</i>	<i>2 307</i>	<i>+10,6%</i>
Dépenses externes (m€)	-919	-8,4%	-3 590	+6,2%
Frais de personnel (m€)	-324	+2,8%	-1 261	+5,5%
Dépreciations & Amortissements (m€)	-134	+112,8%	-452	+33,4%
Résultat opérationnel (m€)	46	0	267	+97
Marge opérationnelle (%)	3,3 %	0,0pt	4,8 %	+1,5pt

AFI KLM E&M a su adapter ses services pour les compagnies du Groupe Air France-KLM ainsi que pour son portefeuille mondial de clients, malgré l'évolution des attentes des clients et les fortes contraintes de la chaîne d'approvisionnement en 2025. Cette même année, AFI KLM E&M a continué de renforcer sa position mondiale sur les avions de nouvelle génération, avec une forte croissance des produits Airbus A350, Boeing 787, A220, famille A320neo et Boeing 737MAX.

Sur l'ensemble de l'année 2025, le chiffre d'affaires externe a augmenté de 10,6% malgré les perturbations persistantes de la chaîne d'approvisionnement. Ces dernières ont impacté toutes les activités, entraînant une hausse du coût des composants, une augmentation des stocks et des exigences techniques accrues. Malgré ces difficultés, l'activité Maintenance a pu faire progresser son résultat opérationnel de 97 millions d'euros et sa marge a progressé de 1,5pt pour atteindre 4,8%. Le carnet de commandes s'est élevé à 10,7 milliards de dollars au 31 décembre 2025 contre 8,7 milliards de dollars à la fin décembre 2024.

Au quatrième trimestre, la croissance de l'activité s'est atténuée et le chiffre d'affaires externe a augmenté de 0,7%, tandis que le chiffre d'affaires total a légèrement diminué de 0,3%. Le résultat opérationnel est par ailleurs resté stable et la marge opérationnelle s'est maintenue à 3,3%.

Au cours du trimestre, Air France-KLM a signé 10 nouveaux contrats MRO longue durée avec des clients externes. Le Groupe fournira des services moteurs, composants et APU à ces opérateurs dans le monde entier, renforçant son carnet de commandes à long terme sur ces activités.

La marge opérationnelle d'Air France a augmenté pour atteindre 6,7 % en 2025

Groupe Air France

	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	variation	2025	variation
Chiffre d'affaires (en m€)	5 026	+3,8%	20 242	+5,3%
Frais de personnel (en m€)	-1 491	+3,0 %	-5 759	+4,9 %
Carburant avions hors ETS (m€)	-943	+1,0 %	-3 860	-6,8 %
Autres charges d'exploitation (en m€)	-1 850	+1,8 %	-7 342	+5,0 %
Dépreciations & Amortissements (en m€)	-486	+41,6 %	-1 919	+18,5 %
Résultat opérationnel (en m€)	256	-46	1 362	+382
Marge opérationnelle (%)	5,1%	-1,1pt	6,7%	+1,6pt

En 2025, le Groupe Air France a augmenté son résultat opérationnel de 382 millions d'euros pour atteindre 1,4 milliards d'euros et a enregistré une marge opérationnelle de 6,7%. Cette progression s'explique par l'amélioration de la recette unitaire du réseau Passage, du Cargo et de la Maintenance ; par la baisse du prix du carburant, tandis que la hausse du coût unitaire est restée limitée.

Au quatrième trimestre, le résultat opérationnel s'est élevé à 256 millions d'euros, en baisse de 46 millions d'euros sur un an. La marge opérationnelle a diminué de 1,1 point par rapport au quatrième trimestre de l'année précédente, en raison d'un prix du carburant plus élevé, d'un coût ETS plus important et d'une hausse des coûts de Maintenance.

KLM : Résultat opérationnel stable sur 2025 avec une amélioration au T4**Groupe KLM**

	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	variation	2025	variation
Chiffre d'affaires (en m€)	3 269	+3,5%	13 205	+3,9%
Frais de personnel (en m€)	-1 048	+3,9 %	-4 108	+4,1 %
Carburant avions hors ETS (m€)	-608	-0,5 %	-2 547	-8,0 %
Autres charges d'exploitation (en m€)	-1 258	+2,8%	-5 002	+9,7%
Dépréciations & Amortissements (en m€)	-277	+5,5 %	-1 132	+10,8 %
Résultat opérationnel (en m€)	78	+27	416	+1
Marge opérationnelle (%)	2,4%	+0,8pt	3,2%	-0,1pt

En 2025, le Groupe KLM a stabilisé son résultat opérationnel et atteint une marge opérationnelle de 3,2%. Le programme « Back on Track » a assuré une contribution d'au moins 450 millions d'euros. Grâce à ce programme, les vents contraires tels que l'augmentation de 41% des redevances de Schiphol, la réduction de la demande de passagers basse contribution (qui impacte particulièrement KLM en tant que compagnie de correspondance) et les perturbations opérationnelles ont pu être atténués. La contribution a été portée par :

- La productivité : au quatrième trimestre 2025, une amélioration de la productivité de 6% par rapport à l'année précédente et la cible d'une réduction de 250 postes administratifs a été dépassée.
- La réduction des coûts : renégociation des contrats de composants pour les B787.
- Les initiatives de revenus : optimisation du site internet et tarification dynamique.

Au quatrième trimestre, la capacité a augmenté de près de 7% tandis que le chiffre d'affaires n'a progressé que de 3,5%. La baisse des coûts unitaires a permis une amélioration du résultat opérationnel de 27 millions d'euros et une progression de la marge.

Le programme « Back on Track » a contribué à cette amélioration de marge alors que la capacité long-courrier a augmenté de près de 6% par rapport au quatrième trimestre de l'année précédente.

Afin d'atteindre son ambition pour 2028 de dégager une marge opérationnelle supérieure à 8 %, le Groupe KLM poursuivra l'exécution de son programme de transformation et renforcera la productivité, notamment grâce à l'expansion de ses opérations long-courrier. Le Groupe poursuivra également ses mesures d'efficacité, comprenant de nouvelles réductions de coût non liés à la performance, et évalue en parallèle des interventions stratégiques.

Résultat opérationnel en hausse au T4 et sur l'ensemble de l'année

Flying Blue Miles

	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	variation	2025	variation
Chiffre d'affaires (en m€)	241	+34	886	+75
<i>Dont Chiffre d'affaires externe (en m€)</i>	162	+33	595	+59
Résultat opérationnel (en m€)	58	+14	218	+18
Marge opérationnelle (%)	24,1%	2,8pt	24,6%	-0,1pt

En 2025, Flying Blue a célébré son 20^{ème} anniversaire. Depuis sa création en 2005, le programme est devenu l'un des plus grands programmes de fidélité en Europe, avec plus de 30 millions de membres, près de 40 partenaires aériens, plus de 100 partenaires commerciaux et plus de 12 cartes de crédit co-brandées. En 2025, Flying Blue a atteint un résultat opérationnel de 218 millions d'euros, soit une amélioration de 18 millions d'euros par rapport à l'année précédente. La marge est restée globalement stable, proche de 25%.

Au quatrième trimestre, Flying Blue a généré un chiffre d'affaires total de 241 millions d'euros, incluant les recettes provenant des compagnies aériennes partenaires ainsi que des partenaires non aériens. La marge opérationnelle s'est établie à 24,1%. Le chiffre d'affaires a continué à progresser d'une année sur l'autre grâce aux volumes, et ce malgré un dollar américain plus faible.

Nb : Le résultat des deux compagnies et de Flying Blue n'est pas égal aux chiffres consolidés en raison d'éliminations intra-Groupe.

Les procédures d'audit ont été effectuées. Leur rapport d'examen est en cours de publication.

La présentation des résultats est disponible sur **www.airfranceklm.com** le 19 février 2026 à partir de 7h45 (heure de Paris).

Une conférence téléphonique animée par M. Smith (CEO) et M. Zaat (CFO) aura lieu le 19 février 2026 à 09:15 (heure de Paris).

Pour vous connecter à la conférence, veuillez utiliser le lien ci-dessous :

<https://af-klm.engagestream.companywebcast.com/20260219-2025-full-year>

Relations Investisseurs

Michiel Klinkers

Michiel.klinkers@airfranceklm.com

Marouane Mami

Marouane.mami@airfranceklm.com

Presse

+33 1 41 56 56 00

mail.mediarelations@airfranceklm.com

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Quatrième trimestre			Annuel		
	2025	2024	Variation	2025	2024	Variation
Produits des activités ordinaires	8 186	7 878	4 %	33 007	31 459	5 %
Carburant avions	-1 550	-1 544	- %	-6 406	-6 907	-7 %
Quotas de CO ₂	-84	-58	45 %	-346	-249	39 %
Affrètements aéronautiques	-103	-117	-12 %	-456	-497	-8 %
Redevances aéronautiques	-577	-503	15 %	-2 331	-2 048	14 %
Commissariat	-240	-233	3 %	-975	-919	6 %
Achat d'assistance en escale	-551	-498	11 %	-2 178	-2 032	7 %
Achats et consommations d'entretien aéronautique	-863	-940	-8 %	-3 494	-3 320	5 %
Frais commerciaux et de distribution	-298	-250	19 %	-1 146	-1 060	8 %
Autres frais	-549	-576	-5 %	-2 061	-2 063	— %
Frais de personnel	-2 545	-2 464	3 %	-9 888	-9 461	5 %
Impôts et taxes hors impôt sur le résultat	-35	-40	-13 %	-180	-176	2 %
Production capitalisée	303	323	-6 %	1 342	1 353	-1 %
Autres produits et charges d'exploitation courants	62	25	148 %	170	164	4 %
Amortissements, dépréciations et provisions	-763	-607	26 %	-3 054	-2 643	16 %
Charges opérationnelles	-7 793	-7 482	4 %	-31 003	-29 858	4 %
Résultat opérationnel courant	393	396	-1 %	2 004	1 601	25 %
Cessions de matériels aéronautiques	49	12	nm	43	37	16 %
Autres produits et charges non courants	-37	-53	-30 %	-45	-172	-74 %
Résultat des activités opérationnelles	405	355	14 %	2 002	1 466	37 %
Charges d'intérêts	-163	-160	2 %	-627	-631	-1 %
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie	45	67	-33 %	196	303	-35 %
Coût de l'endettement financier net	-118	-93	27 %	-431	-328	31 %
Autres produits et charges financiers	-40	-348	-89 %	292	-546	nm
Résultat avant impôts des entreprises intégrées	247	-86	nm	1 863	592	nm
Impôt sur le résultat	354	97	nm	-123	-84	46 %
Résultat net des entreprises intégrées	601	11	nm	1 740	508	nm
Part dans le résultat des entreprises mises en équivalence	-16	-32	-50 %	14	-19	nm
Résultat net	585	-21	nm	1 754	489	nm
Résultat net des participations ne donnant pas le contrôle	36	42	-14 %	161	172	-6 %
Résultat net : Propriétaires de la société mère	549	-63	nm	1 593	317	nm

Note : la somme des « salaires et coûts connexes » dans la section « Revue d'activités » ne correspond pas au chiffre mentionné ci-dessus en raison des frais généraux, de l'IT et d'autres activités qui ne sont pas directement liées au réseau, à la maintenance ou à Transavia.

Bilan consolidé

Actif	31 décembre 2025	31 décembre 2024
(en millions d'euros)		
Goodwill	223	226
Immobilisations incorporelles	1 199	1 150
Immobilisations aéronautiques	13 651	12 347
Autres immobilisations corporelles	1 679	1 533
Droits d'utilisation	9 452	7 592
Titres mis en équivalence	246	216
Actifs de retraite	57	66
Autres actifs financiers non courants	1 267	1 369
Actifs financiers dérivés non courants	118	195
Impôts différés	713	662
Autres actifs non courants	278	214
Actif non courant	28 883	25 570
Autres actifs financiers courants	1 360	1 190
Actifs financiers dérivés courants	33	249
Stocks et en-cours	992	959
Créances clients	2 216	2 051
Autres actifs courants	1 224	1 260
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 714	4 829
Actifs détenus en vue de la vente	23	47
Actif courant	10 562	10 585
Total actif	39 445	36 155

Passif et capitaux propres	31 décembre 2025	31 décembre 2024
(en millions d'euros)		
Capital	263	263
Primes d'émission et de fusion	7 560	7 560
Actions d'autocontrôle	-27	-27
Titres subordonnés à durée indéterminée	1 281	1 078
Réserves et résultat	-8 779	-10 638
Capitaux propres - Part attribuable aux propriétaires de la société mère	298	-1 764
Titres subordonnés à durée indéterminée	2 026	2 530
Réserves et résultat	40	33
Capitaux propres - Participations ne donnant pas le contrôle	2 066	2 563
Capitaux propres	2 364	799
Provisions retraite	1 654	1 686
Passifs et provisions de restitution pour avions loués et autres provisions non courants	4 818	4 493
Passifs financiers non courants	7 265	7 254
Dettes de loyers non courantes	5 487	4 714
Passifs financiers dérivés non courants	199	32
Impôts différés	—	2
Autres passifs non courants	545	904
Passif non courant	19 968	19 085
Passifs et provisions de restitution pour avions loués et autres provisions courants	1 142	1 181
Passifs financiers courants	1 803	1 692
Dettes de loyers courantes	958	982
Passifs financiers dérivés courants	255	137
Dettes fournisseurs	2 723	2 608
Titres de transport émis et non utilisés	4 264	4 097
Programme de fidélisation	921	906
Autres passifs courants	5 047	4 668
Passif courant	17 113	16 271
Total capitaux propres et passifs	39 445	36 155

Tableau des flux de trésorerie consolidés du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025

Période du 1 ^{er} janvier au 31 décembre (en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net	1 754	489
Dotations aux amortissements et provisions d'exploitation	3 054	2 643
Dotations nettes aux provisions financières	288	291
Coût de la dette nette	431	328
Résultat sur cessions d'actifs corporels et incorporels	-43	-42
Résultat sur cessions de filiales et participations	-	-2
Résultats non monétaires sur instruments financiers	7	9
Écart de change non réalisé	-668	201
Résultats des sociétés mises en équivalence	-14	19
Impôts différés	-80	53
Pertes de valeur	-1	-
Autres éléments non monétaires	54	-14
Flux de trésorerie liés à l'exploitation avant variation du besoin en fonds de roulement	4 782	3 975
Augmentation (diminution) du fonds de roulement	273	-479
FLUX DE TRÉSORERIE LIES A L'EXPLOITATION	5 055	3 496
Acquisition de filiales et participations avec prise de contrôle, achats de parts dans les sociétés non contrôlées	-50	-92
Produits liés à la perte de contrôle de filiales ou à la cession de titres de sociétés non contrôlées	24	32
Investissements corporels et incorporels	-4 449	-3 728
Produits liés aux cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles	1 391	678
Intérêts reçus	170	285
Dividendes reçus	9	5
Diminution (augmentation) nette des placements de plus de 3 mois	56	52
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	-2 849	-2 768
Achat d'intérêts minoritaires sans changement de contrôle	-5	-1
Émission de titres subordonnés	494	-
Remboursement de titres subordonnés	-802	-
Coupons sur titres subordonnés	-241	-231
Émission de nouveaux emprunts	1 671	1 609
Remboursement d'emprunts	-1 620	-1 930
Paievements de dettes de loyers	-960	-891
Nouveaux prêts	-304	-187
Remboursement des prêts	148	182
Intérêts payés	-670	-664
Dividendes versés	-2	-1
FLUX DE TRÉSORERIE LIES AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	-2 291	-2 114
Effets des variations de change et des reclassements sur la trésorerie, équivalents de trésorerie et les concours bancaires courants	-30	34
Variation de la trésorerie nette	-115	-1 352
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à l'ouverture	4 829	6 181
Trésorerie, équivalents de trésorerie et concours bancaires à la clôture	4 714	4 829

Dette nette

(en millions d'euros)	31 décembre 2025	31 décembre 2024
Passifs financiers courants et non courants	9 068	8 946
Dettes de loyers courantes et non courantes	6 445	5 696
Intérêts courus non échus	-142	-138
Dépôts relatifs aux passifs financiers	-85	-97
Dépôts relatifs aux dettes de loyers	-80	-98
Impact des dérivés devise/dettes	44	-45
Passifs financiers (I)	15 250	14 264
Trésorerie et équivalent trésorerie	4 714	4 829
Valeurs mobilières de placement à plus de 3 mois	988	1 046
Obligations	1 156	1 057
Liquidités nettes (II)	6 858	6 932
Dette nette (I-II)	8 392	7 332

Flux de trésorerie récurrent libre d'exploitation ajusté

(en millions d'euros)	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	2024	2025	2024
Flux net de trésorerie provenant de l'exploitation	1 014	928	5 055	3 496
Investissements corporels et incorporels	-1 108	-797	-4 449	-3 728
Produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	617	287	1 391	678
Flux de trésorerie libre d'exploitation	523	418	1 997	446
Intérêts (payés) et reçus	-88	-68	-500	-379
Paievements de dettes de loyers	-244	-225	-960	-891
Flux de trésorerie libre d'exploitation ajusté	191	125	537	-824
Paievements exceptionnels réalisés/(reçus) (I)	124	122	493	1 095
Flux de trésorerie récurrent libre d'exploitation ajusté	315	247	1 030	271

(I) Les paiements exceptionnels réalisés/(reçus), retraités du flux de trésorerie libre d'exploitation pour le calcul du flux de trésorerie récurrent libre d'exploitation ajusté, correspondent au remboursement des charges sociales, des cotisations retraites et des taxes sur salaires différés dans le cadre du Covid.

Retour sur capitaux employés (ROCE)

(en millions d'euros)	31 déc 2025	30 sept 2025	30 juin 2025	31 mars 2025	31 déc 2024	30 sept 2024	30 juin 2024	31 mars 2024
Écart d'acquisition et immobilisations incorporelles	1 422	1 390	1 390	1 377	1 375	1 356	1 354	1 349
Immobilisations aéronautiques	13 651	13 772	13 392	12 835	12 347	12 607	12 197	11 646
Autres immobilisations corporelles	1 679	1 617	1 587	1 554	1 533	1 500	1 456	1 438
Droits d'utilisation	9 452	8 619	8 479	8 030	7 592	6 652	6 479	5 902
Titres mis en équivalence	246	257	205	212	216	240	134	134
Actifs financiers (créances et autres prêts)	228	212	214	217	217	232	219	218
Provisions (obligation de restitution sur les avions loués, maintenance sur les avions loués et provisions pour restitution des quotas de CO ₂)	-5 214	-4 689	-4 934	-5 007	-4 990	-4 358	-4 521	-4 352
Fonds de roulement ⁽¹⁾	-8 051	-8 124	-8 749	-8 983	-7 469	-7 422	-8 222	-8 284
Capitaux employés sur le bilan	13 413	13 054	11 584	10 235	10 821	10 807	9 096	8 051
Capitaux employés moyens (A)	12 072				9 694			
Résultat d'exploitation courant	2 004				1 601			
Dividendes reçus	-1				-1			
Part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	14				-19			
(Charge)/produit d'impôt normatif	-589				-408			
Résultat ajusté après impôt (B)	1 428				1 173			
ROCE sur 12 mois glissants (B/A)	11,8 %				12,1 %			

(1) A l'exclusion du report des charges sociales et fiscales accordé suite au Covid

Coût unitaire au SKO

	Quatrième Trimestre		Annuel	
	2025	2024	2025	2024
Coût d'exploitation total (en m€)	7 793	7 481	31 003	29 859
Quotas de CO ₂ (en m€)	-84	-58	-346	-249
Total autres chiffre d'affaires (en m€)	-905	-868	-3 389	-3 190
Coût net excl ETS (en m€)	6 805	6 555	27 268	26 420
Capacités produites exprimées en SKO	83 993	78 775	336 577	320 678
Coût net/SKO (en centimes d'€)	8,10	8,32	8,10	8,24
Variation brute		-2,6 %		-1,7 %
Effet de change sur les coûts nets (en m€)		-154		-292
Variation à change constant		-0,3 %		-0,6 %
Effet prix du carburant (en m€)		51		-461
Coût net au SKO à change et prix du carburant constants hors ETS (en centimes d'€ par SKO)	8,10	8,19	8,10	8,00
Variation à change et prix du carburant constants et hors ETS		-1,1 %		1,2 %

Coût net au SKO hors prix du carburant et ETS vs T4 2024 :-1,7 % et vs 2024: +1,9 %

Définition : Coût net = (coût d'exploitation total - carburant - quotas de CO₂ - total autre chiffre d'affaires) / Capacité en SKO

Flotte du Groupe au 31 décembre 2025

Type d'appareil	AF (dont HOP) ²	KL (dont KLC & MP) ²	Transavia	Propriété	Crédit-bail	Location	Total	En exploit.	Ecart vs 31/12/24
B777-300	43	16		32	10	17	59	59	
B777-200	18	15		29	1	3	33	33	
B787-9	10	13		4	7	12	23	23	
B787-10		14		1	11	2	14	14	3
A380-800									
A350-900	41			3	13	25	41	41	6
A330-300		5				5	5	5	
A330-200	8	6		12		2	14	14	-3
Total Long-courrier	120	69	0	81	42	66	189	189	6
B737-900		5		5			5	5	
B737-800		30	103	35	8	90	133	131	-8
B737-700		6		6			6	6	
A321NEO		12	14	3	7	16	26	26	15
A321	12			5		7	12	12	-2
A320	36			4	3	29	36	36	
A320NEO			23		1	22	23	23	13
A319	3			2		1	3	3	-7
A318	4			4			4	4	-2
A220-300	52			23	10	19	52	52	11
Total Moyen-courrier	107	53	140	87	29	184	300	298	20
Embraer 195 E2		25				25	25	21	3
Embraer 190	27	20		17	2	28	47	45	-4
Embraer 175		17		3	14		17	17	
Embraer 170	12			10		2	12	10	-3
Total Regional	39	62	0	30	16	55	101	93	-4
B747-400ERF		3		3			3	3	
B747-400BCF		1		1			1	1	
B777-F	2					2	2	2	
Total Cargo	2	4	0	4	0	2	6	6	0
Total	268	188	140	202	87	307	596	586	22

² Hors Transavia

TRAFIC 2025

Activité réseaux passage

Total activité réseaux passage	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Passagers transportés (milliers)	18 856	18 491	+2,0 %	76 758	74 752	+2,7 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	61 642	59 896	+2,9 %	247 354	240 668	+2,8 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	71 344	68 420	+4,3 %	283 727	274 740	+3,3 %
Taux de remplissage (%)	86,4 %	87,5 %	-1,1pt	87,2 %	87,6 %	-0,4pt
Long-Courrier						
Passagers transportés (milliers)	6 841	6 615	+3,4 %	27 244	26 662	+2,2 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	51 358	49 746	+3,2 %	203 938	198 857	+2,6 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	58 882	56 346	+4,5 %	231 997	225 009	+3,1 %
Taux de remplissage (%)	87,2 %	88,3 %	-1,1pt	87,9 %	88,4 %	-0,5pt
Amérique du nord						
Passagers transportés (milliers)	2 323	2 305	+0,8 %	9 895	9 671	+2,3 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	16 625	16 422	+1,2 %	70 587	68 578	+2,9 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	18 880	18 535	+1,9 %	80 532	77 998	+3,2 %
Taux de remplissage (%)	88,1 %	88,6 %	-0,5pt	87,7 %	87,9 %	-0,3pt
Amérique latine						
Passagers transportés (milliers)	1 000	901	+11,0 %	3 723	3 444	+8,1 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	9 383	8 441	+11,2 %	35 095	32 609	+7,6 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	10 281	9 317	+10,3 %	38 606	36 027	+7,2 %
Taux de remplissage (%)	91,3 %	90,6 %	+0,7pt	90,9 %	90,5 %	+0,4pt
Asie / Moyen Orient						
Passagers transportés (milliers)	1 659	1 516	+9,5 %	6 243	6 183	+1,0 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	12 679	12 085	+4,9 %	48 714	48 465	+0,5 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	14 641	13 805	+6,1 %	55 312	54 878	+0,8 %
Taux de remplissage (%)	86,6 %	87,5 %	-0,9pt	88,1 %	88,3 %	-0,2pt
Afrique						
Passagers transportés (milliers)	986	1 022	-3,5 %	3 935	3 983	-1,2 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	6 236	6 350	-1,8 %	24 493	24 614	-0,5 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	7 587	7 356	+3,1 %	28 961	28 485	+1,7 %
Taux de remplissage (%)	82,2 %	86,3 %	-4,1pt	84,6 %	86,4 %	-1,8pt
Caraïbes-Océan Indien						
Passagers transportés (milliers)	873	872	+0,1 %	3 449	3 381	+2,0 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	6 434	6 448	-0,2 %	25 048	24 591	+1,9 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	7 493	7 333	+2,2 %	28 586	27 621	+3,5 %
Taux de remplissage (%)	85,9 %	87,9 %	-2,1pt	87,6 %	89,0 %	-1,4pt
Court et Moyen-Courrier						
Passagers transportés (milliers)	12 015	11 876	+1,2 %	49 515	48 090	+3,0 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	10 284	10 150	+1,3 %	43 416	41 811	+3,8 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	12 462	12 074	+3,2 %	51 730	49 731	+4,0 %
Taux de remplissage (%)	82,5 %	84,1 %	-1,5pt	83,9 %	84,1 %	-0,1pt

Activité Transavia

Transavia	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Passagers transportés (milliers)	5 749	4 996	+15,1 %	26 086	23 205	+12,4 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	10 586	8 928	+18,6 %	46 131	40 753	+13,2 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	12 618	10 358	+21,8 %	52 795	45 949	+14,9 %
Taux de remplissage (%)	83,9 %	86,2 %	-2,3pt	87,4 %	88,7 %	-1,3pt

Activité totale Groupe passage

Total Groupe	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Passagers transportés (milliers)	24 605	23 487	+4,8 %	102 844	97 957	+5,0 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	72 228	68 823	+4,9 %	293 485	281 421	+4,3 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	83 962	78 778	+6,6 %	336 521	320 689	+4,9 %
Taux de remplissage (%)	86,0 %	87,4 %	-1,3pt	87,2 %	87,8 %	-0,5pt

Activité Cargo

Total Groupe	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Tonne kilomètre transportée (m de TKT)	1 897	1 891	+0,3 %	6 920	6 829	+1,3 %
Tonne kilomètre offerte (m de TKO)	3 758	3 619	+3,8 %	14 693	14 331	2,5 %
Taux de remplissage (%)	50,5 %	52,4 %	-2,0pt	47,1 %	47,7 %	-0,6pt

Air France

Total activité réseaux passage	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Passagers transportés (milliers)	10 245	10 295	-0,5 %	42 294	41 797	+1,2 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	36 503	36 034	+1,3 %	148 383	145 028	+2,3 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	42 598	41 274	+3,2 %	171 197	166 324	+2,9 %
Taux de remplissage (%)	85,7 %	87,3 %	-1,6pt	86,7 %	87,2 %	-0,5pt
Long courrier						
Passagers transportés (milliers)	4 258	4 167	+2,2 %	17 242	16 906	+2,0 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	31 366	30 785	+1,9 %	126 192	123 111	+2,5 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	36 321	34 978	+3,8 %	144 430	140 042	+3,1 %
Taux de remplissage (%)	86,4 %	88,0 %	-1,7pt	87,4 %	87,9 %	-0,5pt
Court et moyen-courrier						
Passagers transportés (milliers)	5 987	6 077	-1,5 %	25 052	24 840	+0,9 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	5 137	5 249	-2,1 %	22 191	21 917	+1,3 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	6 277	6 296	-0,3 %	26 767	26 282	+1,8 %
Taux de remplissage (%)	81,8 %	83,4 %	-1,5pt	82,9 %	83,4 %	-0,5pt
Activité Cargo						
Tonne kilomètre transportée (m de TKT)	1 008	991	+1,7 %	3 774	3 438	+9,8 %
Tonne kilomètre offerte (m de TKO)	2 149	2 065	+4,1 %	8 584	8 278	+3,7 %
Taux de remplissage (%)	46,9 %	48,0 %	-1,1pt	44,0 %	41,5 %	+2,4pt

KLM

Total activité réseaux passage	Quatrième Trimestre			Annuel		
	2025	2024	variation	2025	2024	variation
Passagers transportés (milliers)	8 611	8 247	+4,4 %	34 464	33 007	+4,4 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	25 139	23 863	+5,3 %	98 971	95 640	+3,5 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	28 745	27 144	+5,9 %	112 529	108 415	+3,8 %
Taux de remplissage (%)	87,5 %	87,9 %	-0,5pt	88,0 %	88,2 %	-0,3pt
Long-courrier						
Passagers transportés (milliers)	2 583	2 448	+5,5 %	10 001	9 757	+2,5 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	19 992	18 962	+5,4 %	77 746	75 746	+2,6 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	22 561	21 367	+5,6 %	87 567	84 966	+3,1 %
Taux de remplissage (%)	88,6 %	88,7 %	-0,1pt	88,8 %	89,1 %	-0,4pt
Court et Moyen-courrier						
Passagers transportés (milliers)	6 028	5 799	+3,9 %	24 463	23 250	+5,2 %
Passager kilomètre transporté (m de PKT)	5 147	4 901	+5,0 %	21 225	19 894	+6,7 %
Siège kilomètre offert (m de SKO)	6 185	5 777	+7,1 %	24 963	23 449	+6,5 %
Taux de remplissage (%)	83,2 %	84,8 %	-1,6pt	85,0 %	84,8 %	+0,2pt
Activité Cargo						
Tonne kilomètre transportée (m de TKT)	888	900	-1,2 %	3 145	3 391	-7,2 %
Tonne kilomètre offerte (m de TKO)	1 612	1 539	+4,8 %	6 112	6 052	+1,0 %
Taux de remplissage (%)	55,1 %	58,5 %	-3,3pt	51,5 %	56,0 %	-4,6pt