



## Aéroports de Paris salue l'accord avec l'Etat sur le projet de Contrat de Régulation Economique 2016-2020

Aéroports de Paris et l'Etat sont parvenus à un accord sur le projet de nouveau Contrat de Régulation Economique (CRE) portant sur la période 2016-2020. Le Conseil d'Administration d'Aéroports de Paris a autorisé le 29 juillet 2015 son Président-directeur général à signer le CRE avec l'Etat dans les prochains jours.

L'équilibre trouvé **confirme la stratégie industrielle d'Aéroports de Paris** au service de la place de Paris et plus largement du secteur aérien. Confronté à la crise de ce secteur en Europe, aux mutations de ses principaux acteurs, à l'accentuation de la pression concurrentielle des aéroports et aux nouveaux comportements de consommation, Aéroports de Paris doit continuellement améliorer la compétitivité de ses plates-formes.

Pour faire face à ces nouveaux défis, le nouveau contrat pour 2016-2020 présente, sur la base d'un périmètre de régulation<sup>1</sup> inchangé, les principales caractéristiques suivantes :

- Une hypothèse de croissance **du trafic de 2,5 % en moyenne par an**,
- Un **programme d'investissements du périmètre régulé<sup>1</sup> de 3,0 milliards d'euros** mettant l'accent sur l'optimisation, la maintenance et la mise en conformité des installations ainsi que sur la robustesse opérationnelle,
- Un **engagement fort** en termes de qualité de service, avec la mise en place de sept indicateurs "standards de qualité" sanctionnés par un malus, de trois indicateurs "d'excellence", en particulier pour les passagers en correspondance, assortis d'une incitation financière sous forme de bonus et de malus, et de cinq indicateurs de suivi sans incidence financière,
- Un **plafond d'évolution tarifaire modéré** de 1,0% par an en moyenne au-delà de l'inflation, avec une évolution tarifaire limitée à l'inflation en 2016,
- Une **nouvelle structure tarifaire** visant d'une part à améliorer la compétitivité-prix du trafic intercontinental et en correspondance et à favoriser l'emport des compagnies en diminuant le poids de la redevance par passager, et en révisant la redevance d'atterrissage, d'autre part, à exonérer le stationnement de nuit pour favoriser l'implantation à Paris d'avions basés et enfin, à rendre plus lisible la grille tarifaire en homogénéisant le financement du traitement des bagages en correspondance,
- La mise en place de **mesures incitatives** sur les marchés porteurs et pour les compagnies performantes, ayant vocation à encourager le développement du trafic en correspondance, et la performance opérationnelle des compagnies aériennes,
- La mise en place d'un nouveau facteur d'ajustement s'appuyant sur le **volume des charges** opérationnelles (hors charges d'amortissement, impôts et taxes) du périmètre régulé.

L'ensemble de ces éléments doit permettre d'obtenir la juste rémunération des capitaux investis du périmètre régulé en 2020, avec une rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé au niveau du coût moyen pondéré du capital du Groupe estimé à 5,4 %.

Augustin de Romanet, Président et Directeur Général d'Aéroports de Paris a déclaré :

*"L'accord auquel sont parvenus Aéroports de Paris et l'Etat sur le CRE 2016-2020 est le fruit d'une longue période de collaboration entre les acteurs du secteur aérien et les parties prenantes, au cours de laquelle l'ensemble des salariés d'Aéroports de Paris ont été mobilisés. Dans un environnement en constante mutation, Aéroports de Paris se doit d'être un Groupe en conquête pour faire face aux enjeux majeurs de compétitivité, d'attractivité et de croissance. Le CRE 2016-2020 donne une visibilité sur 5 ans à un programme d'investissements de 3 milliards d'euros sur le périmètre régulé, niveau jamais atteint jusqu'à présent. L'accent sera porté sur la maintenance des infrastructures, l'optimisation des terminaux et l'efficacité de la plate-forme de correspondance, via la conquête de nos clients, passagers et compagnies aériennes. Les tarifs progresseront uniquement de l'inflation en 2016. Ils évolueront sur la période 2016-2020 à un rythme annuel moyen de 1 % au-delà de l'indice des prix, soit un montant plus faible que les deux CRE précédents, malgré des investissements en hausse de 70 %. Cet accord est une excellente nouvelle pour les territoires, qui se traduira par de nombreuses créations d'emploi et une attractivité renforcée pour Paris et la région Ile-de-France."*

<sup>1</sup> Le périmètre régulé est défini par l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes, modifié le 1<sup>er</sup> janvier 2011 par l'arrêté du 17 décembre 2009.



## Préambule

Doté de nombreux atouts, d'un modèle économique robuste et d'un potentiel de développement important, Aéroports de Paris doit toutefois faire face à une évolution du transport aérien de plus en plus concurrentiel conduisant le groupe à devoir relever un défi majeur de compétitivité.

Dans ce contexte, Aéroports de Paris a proposé dans son dossier public de consultation publié le 19 janvier 2015 un ensemble de mesures reposant sur la recherche d'une meilleure compétitivité appuyée sur une nouvelle structure tarifaire, une forte discipline financière et une recherche proactive du trafic, afin de faire face à ces nouveaux défis. Suite à la publication de cette proposition, les parties prenantes ont pu faire valoir leurs observations aux services de l'Etat. L'avis de la commission consultative aéroportuaire, saisie pour avis par l'Etat le 23 avril 2015, sur la proposition a été publié au Journal Officiel le 27 juin 2015.

L'accord validé par le Conseil d'administration d'Aéroports de Paris confirme la stratégie industrielle proposée, notamment celle en faveur du trafic long courrier et en correspondance. Pour la période 2016-2020, Aéroports de Paris a souhaité faire de ce contrat un instrument au service du développement du trafic aérien et du développement économique des territoires :

- en mettant l'accent sur l'optimisation des installations existantes ;
- en se positionnant comme une entreprise à la conquête du trafic ;
- en améliorant sa compétitivité en termes de coûts et de prix ;
- et, sur la base d'un cadre de régulation stabilisé, en créant de la valeur au profit de ses clients, partenaires, actionnaires et salariés.

### 1. Un programme d'investissements optimisé de 3,0 milliards d'euros pour le périmètre régulé mettant l'accent sur l'optimisation, notamment de la plate-forme de correspondance de Paris-Charles de Gaulle, la maintenance et la mise en conformité des installations ainsi que sur la robustesse opérationnelle

Le plan d'investissement du périmètre régulé au service de cette ambition sera en nette augmentation passant de 2,0 milliards d'euros sur la période 2011-2015 à 3,0 milliards d'euros sur la période 2016-2020. Cette hausse se justifie notamment par les priorités liées à :

- **l'optimisation des installations**, pour améliorer la performance opérationnelle, la productivité et la qualité de service, dans une logique de fusion des terminaux : à Paris-Orly, entre les terminaux Sud et Ouest, et à Paris-Charles de Gaulle entre les terminaux 2B et 2D et entre les satellites internationaux du terminal 1 ;
- un **effort important sur la maintenance et la mise en conformité réglementaire de certaines installations**, pour garantir la sécurité et la robustesse opérationnelle avec des rénovations importantes à Paris-Orly, la rénovation du terminal 2B et le début de la rénovation du terminal 2D de Paris-Charles de Gaulle, et la réhabilitation et la mise en conformité de plusieurs pistes sur les deux plates-formes ;
- et la **compétitivité de la plateforme de correspondance de Paris-Charles de Gaulle** en accompagnant les compagnies aériennes dans leur recherche d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, notamment par la construction d'un trieur bagages des halls L et M du terminal 2E de Paris-Charles de Gaulle.

Le respect de ce plan d'investissements est sanctionné par des malus tarifaires, à la fois sur le calendrier des investissements à fort enjeu et sur la mise en œuvre effective de l'enveloppe relative aux dépenses d'investissements courants, de qualité de service et de développement durable.



## 2. La conquête du trafic, en particulier international et en correspondance, grâce notamment à la refonte de la politique tarifaire et à une plus grande qualité de service

Le CRE présente une **hypothèse de croissance du trafic passagers de 2,5 %** en moyenne par an sur la période 2016-2020. Cette hypothèse tient compte des perspectives de croissance économique modérée de la zone euro ainsi que des perspectives de croissance des zones de destination, plus dynamiques que celles de la zone euro notamment sur les faisceaux long-courrier. Elle est accompagnée d'une clause d'ajustement asymétrique des tarifs pour, le cas échéant, compenser en partie les écarts constatés sur le trafic.

Dans ce cadre, le **développement du trafic international et en correspondance** est au cœur de la stratégie industrielle d'Aéroports de Paris. L'existence d'une plateforme de correspondances (*hub*) est indispensable pour attirer et développer un trafic international, rémunérateur pour les compagnies aériennes et les aéroports. Le hub est un facteur critique de succès pour une métropole de dimension mondiale et source majeure d'emplois et de développement économique. Or, alors que le marché de la correspondance est en croissance, les plates-formes françaises font face à une forte concurrence et perdent des parts de marché, non seulement au profit des nouveaux hubs internationaux mais également des hubs européens concurrents.

Pour relever ce défi, Aéroports de Paris mobilisera, au cours de la période 2016-2020, l'ensemble des leviers à sa disposition pour développer le trafic, notamment :

- Une **nouvelle structure tarifaire** visant d'une part à améliorer la compétitivité-prix du trafic intercontinental et en correspondance et à favoriser l'emport des compagnies en diminuant le poids de la redevance par passager, et en révisant la redevance d'atterrissage, d'autre part, à exonérer le stationnement de nuit pour favoriser l'implantation à Paris d'avions basés et enfin, à rendre plus lisible la grille tarifaire en homogénéisant le financement du traitement des bagages en correspondance,
- La **mise en place de mesures incitatives** sur les marchés porteurs et pour les compagnies performantes. Aéroports de Paris a notamment intégré dans ce contrat une mesure incitative en faveur du trafic en correspondance et une mesure incitative en faveur de l'utilisation plus intensive des infrastructures récompensant une rotation rapide des avions. Aéroports de Paris a proposé de ne pas retenir le coût de ces mesures en faveur du développement du trafic dans le calcul de la rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé,
- Le **développement d'une expérience passagers de plus en plus différenciante** basée sur une plus grande qualité de service.

L'ensemble de ces mesures complète avantageusement l'exonération de la taxe de l'aviation civile pour les passagers en correspondance adoptée par le Parlement, qu'Aéroports de Paris a soutenue.

## 3. Une compétitivité renforcée grâce à un effort sans précédent de maîtrise des charges courantes, au service de la modération tarifaire

Tout en garantissant à ses clients un service robuste et de qualité, Aéroports de Paris a proposé de mettre en œuvre, durant la période 2016-2020, les mesures nécessaires pour assurer sa compétitivité en termes de coûts et de prix.

La discipline financière à laquelle l'entreprise se soumet volontairement est le gage des efforts qu'elle entend réaliser au service de la compétitivité globale de ses plates-formes. Cette discipline est aussi un élément essentiel de son indépendance et de la préservation de son modèle économique créateur de valeur pour ses actionnaires. En complément d'une politique de stricte limitation des augmentations générales de salaires et d'une hypothèse de non-remplacement d'un départ sur deux, un objectif additionnel d'économies structurelles est fixé à Aéroports de Paris de telle manière que l'entreprise prenne toute sa part de l'effort pour obtenir la juste rémunération des capitaux employés. La totalité de ces efforts conduit à retenir un objectif de baisse du coût par passager entre 2015 et 2020 de 8 %<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> En euros constants



La proposition volontariste et ambitieuse de maîtrise des charges opérationnelles d'Aéroports de Paris permet en outre de contenir les hausses tarifaires sur la période 2016-2020. Aéroports de Paris a proposé de retenir, pour les tarifs couverts par le prochain CRE (à compter du 1<sup>er</sup> avril 2016), une **politique tarifaire modérée au regard du programme d'investissements**. Cette modération se traduira par une évolution moyenne annuelle des tarifs des redevances de **1,00 % au-delà de l'inflation sur la période 2016-2020**, avec une évolution limitée à l'inflation en 2016, contre 2,2 % au-delà de l'inflation les deux dernières années du CRE 2011-2015.

2016	2017	2018	2019	2020	TCAM <sup>1</sup> 2016-2020
IPC <sup>2</sup> + 0,00 %	IPC + 1,25 %	IPC + 1,00 %			

Compte tenu de l'importance de la maîtrise des charges courantes régulées dans l'équilibre du contrat et pour marquer l'engagement d'Aéroports de Paris, un malus tarifaire pourrait s'appliquer dès lors que la limite de volume de charges fixée par l'objectif est dépassée. Un nouveau facteur d'ajustement tarifaire s'appuyant sur la maîtrise du volume des charges opérationnelles du périmètre régulé, indexé par rapport au trafic et à l'inflation, a donc été intégré au contrat.

#### **4. Un objectif de convergence de rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé au niveau du CMPC<sup>3</sup> du Groupe en 2020 sur la base d'un cadre de régulation stabilisé**

Sans modifier la définition du périmètre régulé, Aéroports de Paris ajustera, à compter de 2016, suite à la revue des clés de comptabilité analytique réalisée par la commission consultative aéroportuaire (Cocoaéro)<sup>4</sup>, ses méthodes d'allocation des actifs et des charges sur les surfaces communes des aérogares et les voiries et accès.

Les termes du CRE permettent d'obtenir en 2020 une rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé égale au niveau du coût moyen pondéré du capital du Groupe, afin de traduire dans les faits le principe législatif de juste rémunération des capitaux investis.

En définitive, grâce à l'équilibre entre les efforts demandés à chaque partie prenante, ce contrat permettra de combiner la réalisation d'un plan d'investissements ambitieux, une **rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé au niveau du coût moyen pondéré du capital du Groupe (5,4 %) en 2020** et une modération tarifaire en faveur des compagnies aériennes.

<sup>1</sup> Taux de Croissance Annuel Moyen  
<sup>2</sup> Indice des prix à la consommation  
<sup>3</sup> Coût moyen pondéré du capital  
<sup>4</sup> Avis du Journal Officiel du 24 octobre 2014



## Agenda

- Prochaine publication des résultats :
  - **Mercredi 29 juillet 2015** : résultats semestriels 2015
- Prochaine publication trafic :
  - **Jeudi 13 août 2015** : trafic du mois de juillet 2015

---

[www.aeroportsdeparis.fr](http://www.aeroportsdeparis.fr)

**Relations Investisseurs** : Aurélie Cohen + 33 1 43 35 70 58 – [invest@adp.fr](mailto:invest@adp.fr)  
**Contact presse** : Elise Hermant + 33 1 43 35 70 70

Aéroports de Paris construit, aménage et exploite des plates-formes aéroportuaires parmi lesquelles Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. En 2014, Aéroports de Paris a accueilli près de 93 millions de passagers sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, 2,2 millions de tonnes de fret et de courrier et plus de 41 millions de passagers au travers d'aéroports gérés à l'étranger.

Bénéficiant d'une situation géographique exceptionnelle et d'une forte zone de chalandise, le Groupe poursuit une stratégie de développement de ses capacités d'accueil et d'amélioration de sa qualité de services et entend développer les commerces et l'immobilier. En 2014, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 791 millions d'euros et le résultat net à 402 millions d'euros.

Siège social : 291, boulevard Raspail, 75014 PARIS. Société anonyme au capital de 296 881 806 euros. 552 016 628 RCS Paris.



Annexe

Comparaison des principaux éléments du CRE 2016-2020  
par rapport au dossier public de consultation publié le 19 janvier 2015

	Dossier Public de Consultation d'Aéroports de Paris publié le 19 janvier 2015 <sup>1</sup>	Contrat de Régulation 2016-2020
Trafic	Croissance de +2,5% TCAM <sub>2016-2020</sub>	
Plafond Tarifaire	IPC + 1,75% TCAM <sub>2016-2020</sub>	IPC + 1,0% TCAM <sub>2016-2020</sub>
Mesures incitatives	3 Mesures Incitatives : Pax origine destination : 5M€/an Pax en correspondance : 5M€/an Rotation des avions : 5M€/an	
Structure Tarifaire	Rééquilibrage des profils des redevances principales Favorisant le long courrier et la performance des compagnies aériennes	
Qualité de service	7 indicateurs standards sujets à un malus tarifaire 3 indicateurs excellence avec bonus et malus	
Facteur d'ajustement tarifaire du trafic	Zone de franchise entre deux trajectoires à +2%/an et +3%/an. Ajustement dissymétrique +0,2%/-0,5%	
Facteur d'ajustement tarifaire OPEX	Facteur assis sur un taux de charge, avec un déclenchement en 2020 si le taux de charges 2018 est supérieur à 60%	Facteur assis sur un volume de charges opérationnelles Déclenchement en 2020 si le volume 2018 est supérieur à une évolution prévisionnelle basée sur le trafic et l'inflation
Facteur d'ajustement tarifaire CAPEX	Facteur INV 1 pénalisant le non-respect du calendrier de livraison	Ajustement des jalons déterminant les pénalités du facteur INV1 Ajout d'un facteur INV2 pénalisant en 2020 le non- respect du volume d'investissement sur la période 2016-2018
Plan d'investissements régulé	3,1 milliards d'euros entre 2016 et 2020	3,0 milliards d'euros entre 2016 et 2020
Coût moyen pondéré du capital	5,8%	5,4%

<sup>1</sup> Disponible sur [www.aeroportsdeparis.fr](http://www.aeroportsdeparis.fr)