



**GROUPE ADP**

DES HORIZONS À PARTAGER

# **Atelier n°2 :** **Les leviers de la performance** **économique**

**Christelle de Robillard, CFO**  
**Antoine Crombez, Deputy CFO**

# Parties prenantes du contrat de régulation économique



Un **contrat signé** sur une base **volontaire**  
entre un exploitant aéroportuaire et l'État



**Avis conforme**  
sur le contrat

**Consultation**  
portant sur la proposition



# Contenu du contrat de régulation économique



## UNE TRAJECTOIRE SOUS-JACENTE PRÉCISE

**Prévisions de trafic** détaillées

Prévision d'évolution des charges régulées, **incluant un plan de performance**



## DES ENGAGEMENTS FERMES

Engagement **d'un plan d'investissements** régulés, précis et séquencé

Engagement de **niveau de qualité de service**



## UNE VISIBILITÉ SUR LA RÉMUNÉRATION

**Plafond d'évolution tarifaire** annuel et facteurs d'ajustements

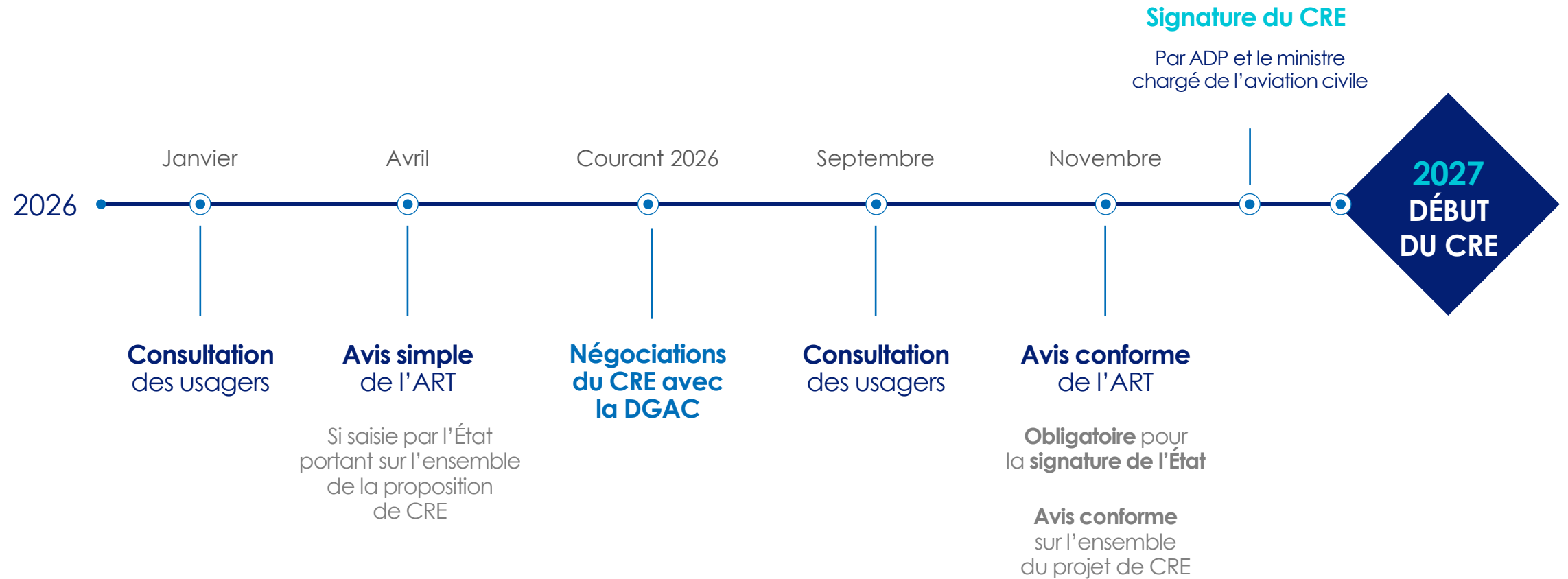
**CMPC régulé intangible sur la durée du contrat**, et spécifié dans le contrat

**Règles de comptabilité** analytique établies sur la durée du contrat<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. En fonction des avis et décisions rendus par l'Autorité de régulation des transports

# Processus d'élaboration du contrat de régulation économique

## CHRONOLOGIE INDICATIVE



# Une proposition offrant un cadre de stabilité et de performance durable

**Une croissance modérée  
du trafic**

**HAUSSE DU TRAFIC**

**+1,6%**

TCAM 2026-2034

**Un plan d'investissements  
progressif et calibré**

**INVESTISSEMENTS RÉGULÉS**

**8,4 Mds €<sup>1</sup>**

**Un projet modulaire  
sur une durée longue**

**DURÉE**

**8 ans**

**Des efforts de maîtrise  
des charges**

**CHARGES RÉGULÉES**

**-130M€**

à horizon 2034 (vs. tendanciel)

**Une politique tarifaire  
cohérente et proportionnée**

**HAUSSE TARIFAIRE MOYENNE**

**IPC<sup>2</sup> +2,6pts**

**Des mécanismes équilibrés  
de partage des risques**

**4**

**FACTEURS D'AJUSTEMENT**

au plafond d'évolution tarifaire

**CONVERGENCE DU ROCE RÉGULÉ AVEC LE CMPC RÉGULÉ, À 5,9%**  
EN MOYENNE SUR LA DURÉE DU CONTRAT

1. En euros constants 2025

2. Indices des prix à la consommation harmonisé



# Un CMPC régulé de 5,9 % en ligne avec la méthodologie de l'ART

## Critères quantitatifs

**Taux sans risque = 3,4%**

*Moyenne 1 an des OAT 10 ans de l'État français*

**Prime de risque = 4,6%**

*Moyenne primes de marché à long terme française 1900-2024 (étude DMS)*

**Bêta ART = 0,59 ; 0,61**

*Médiane ; moyenne des bêtas 2-8 ans*

**Prime de dette = 0,92 pt**

*basée sur la notation de crédit S&P*

**Levier normatif ART = 40% ; 30%**

*Médiane à 5 ans*

**Taux d'imposition normatif = 25,8%**

Fourchette  
calculée :  
**5,7 %**  
-  
**5,9 %**

**CMPC régulé  
retenu  
5,9 %**

## Critères qualitatifs

justifiant un CMPC régulé  
en haut de fourchette

**Facteur principal**

**Durée de CRE de 8 ans**

**Facteurs secondaires**

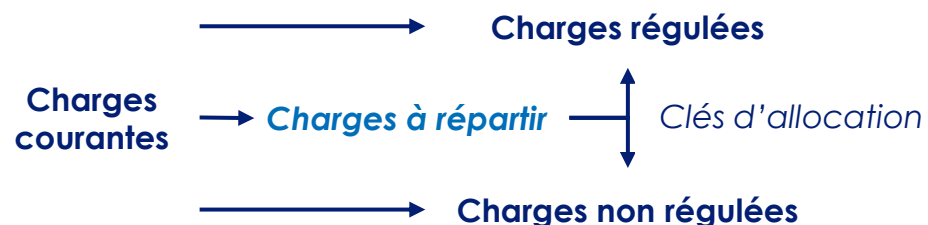
**Ampleur du plan d'investissements**

**Forte concurrence** sur l'activité  
du Hub international

**Infrastructures** spécialisées  
et **peu flexibles**

# Stabilité des règles de comptabilité analytique

## Système d'allocation des charges



## Principes d'élaboration des règles<sup>1</sup>

- ◆ Audibilité
- ◆ Homogénéité
- ◆ Non-discrimination des activités
- ◆ Pertinence économique
- ◆ Priorité à l'imputation directe
- ◆ Réconciliation et traçabilité
- ◆ Stabilité dans le temps
- ◆ Transparence

**CLÉS D'ALLOCATION  
APPLICABLES SUR  
L'ENTIÈRETÉ DU CONTRAT**

à confirmer avec  
le régulateur dans  
le cadre de la proposition  
tarifaire 2026, en cours  
d'homologation<sup>2</sup>

1. Édiktés par l'Autorité de régulation des transports dans sa décision 2022-025 du 31 mars 2022

2. En fonction des avis et décisions rendus par l'Autorité de régulation des transports

# Une trajectoire tarifaire en cohérence avec le plan d'investissements

## Évolution moyenne proposée de

**IPC<sup>1</sup> +2,6pts**

+/- facteurs d'ajustement

Visibilité pour les usagers

Séquencement soutenant la **convergence ROCE-CMPC rég.**

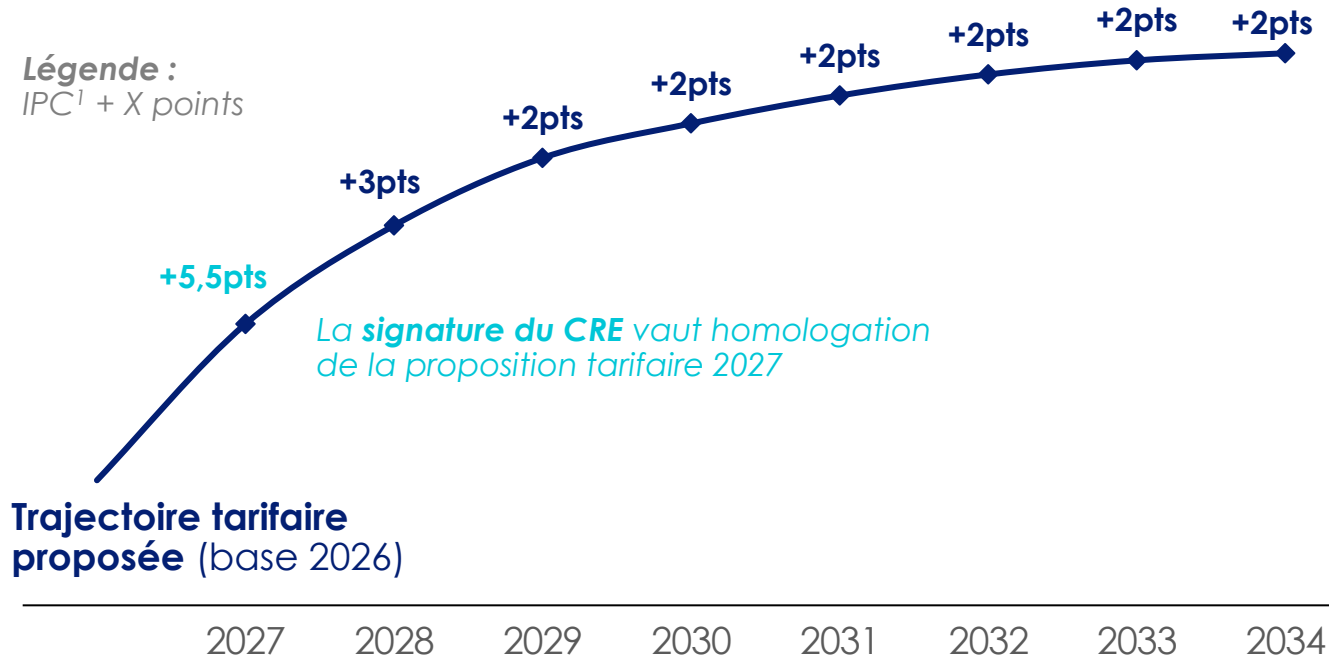
**Protection** intrinsèque contre l'inflation

**Facteurs d'ajustement** du plafond tarifaire en cas d'aléas

## Trajectoire tarifaire 2027 – 2034 proposée

(selon plafond d'évolution tarifaire annuel, hors effet des facteurs d'ajustements)

Légende :  
IPC<sup>1</sup> + X points



1. Indices des prix à la consommation harmonisé



# Des mécanismes complémentaires et gradués pour préserver la valeur et contenir les risques



## Facteurs d'ajustement

---

Ajustement automatique du plafond tarifaire en cas d'aléas



## Révision

---

Réouverture du contrat lorsque les écarts deviennent structurels et menacent l'équilibre économique



## Résiliation

---

Sortie anticipée en dernier ressort en cas d'échec de la révision ou en cas de chocs extrêmes



Une revoyure obligatoire aura lieu en 2030 (4e année), pour décider du maintien ou de la révision du contrat après consultation des usagers et approbation par l'ART

# Des facteurs d'ajustement au service de l'équilibre de la performance régulée



## Trafic

Ajuster les tarifs  
selon le volume  
et la nature  
du trafic



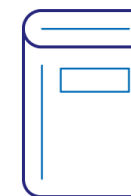
## Investissements

Encadrer  
la bonne exécution  
du plan  
d'investissement



## Qualité de service

Encadrer la performance  
opérationnelle  
et satisfaction  
usager/client



## Évolution des normes

Compenser  
les évolutions  
réglementaires  
et fiscales significatives



## Facteur d'ajustements : le trafic

### Principe

Ajustement selon l'évolution du chiffre d'affaires de la caisse aéronautique, conséquence du trafic, par rapport au chiffre d'affaires prévisionnel.

### Méthodologie

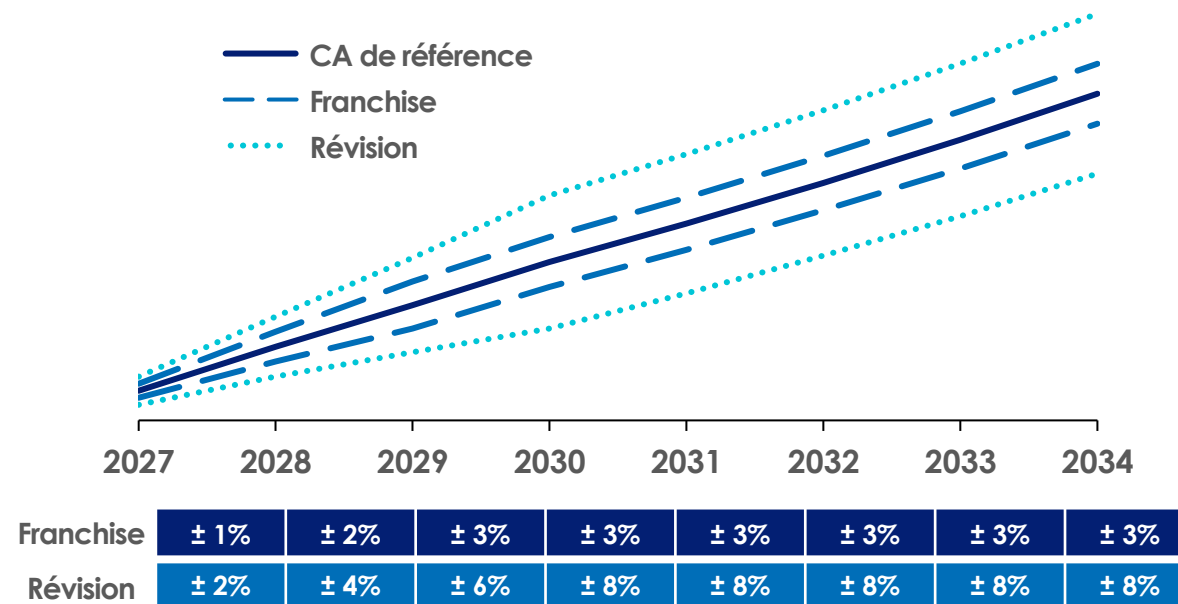
**Comparaison** entre revenu réel N et revenu prévisionnel N

**Absence d'ajustement** si le revenu reste à l'intérieur de la zone de franchise

**Partage de 50% de l'écart** dès lors que le revenu dépasse positivement ou négativement la zone de franchise

**Révision du contrat** en cas de dépassement de la trajectoire de révision 3 années consécutives

Trajectoire du chiffre d'affaires de la caisse aéronautique

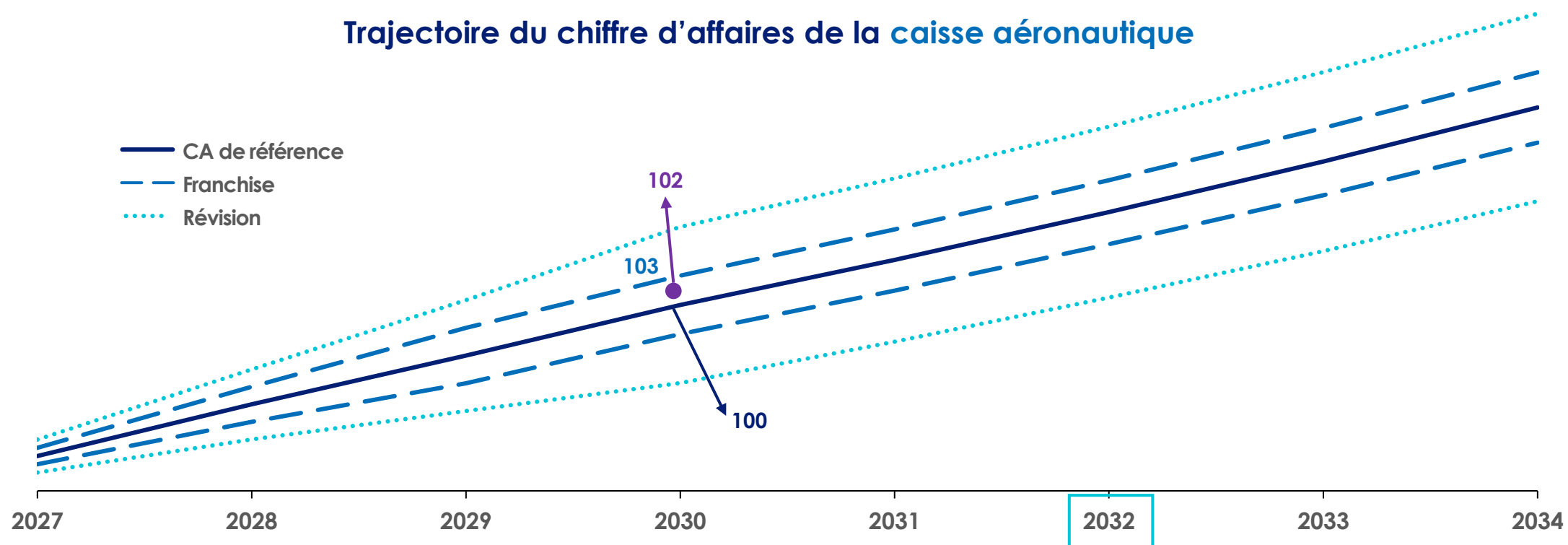




## Facteur d'ajustements : trafic

Exemple 1 – Pas d'ajustement

### Trajectoire du chiffre d'affaires de la caisse aéronautique

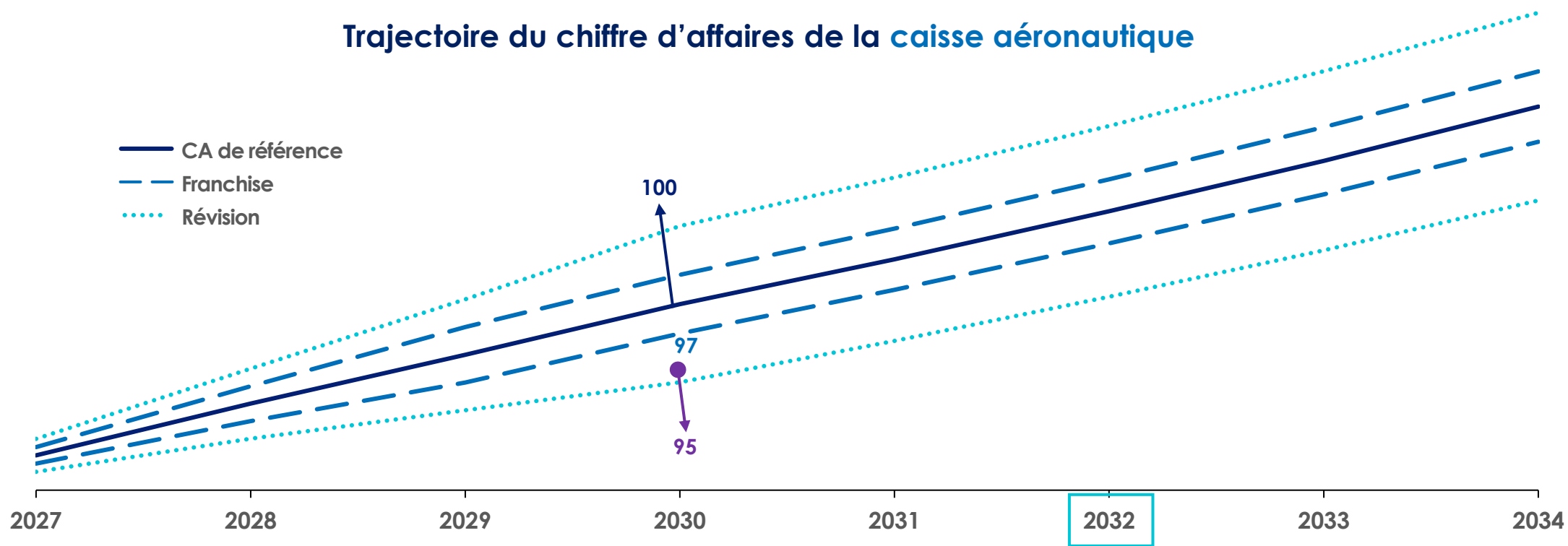




# Facteur d'ajustements trafic

Exemple 2 – Ajustement

## Trajectoire du chiffre d'affaires de la caisse aérienne

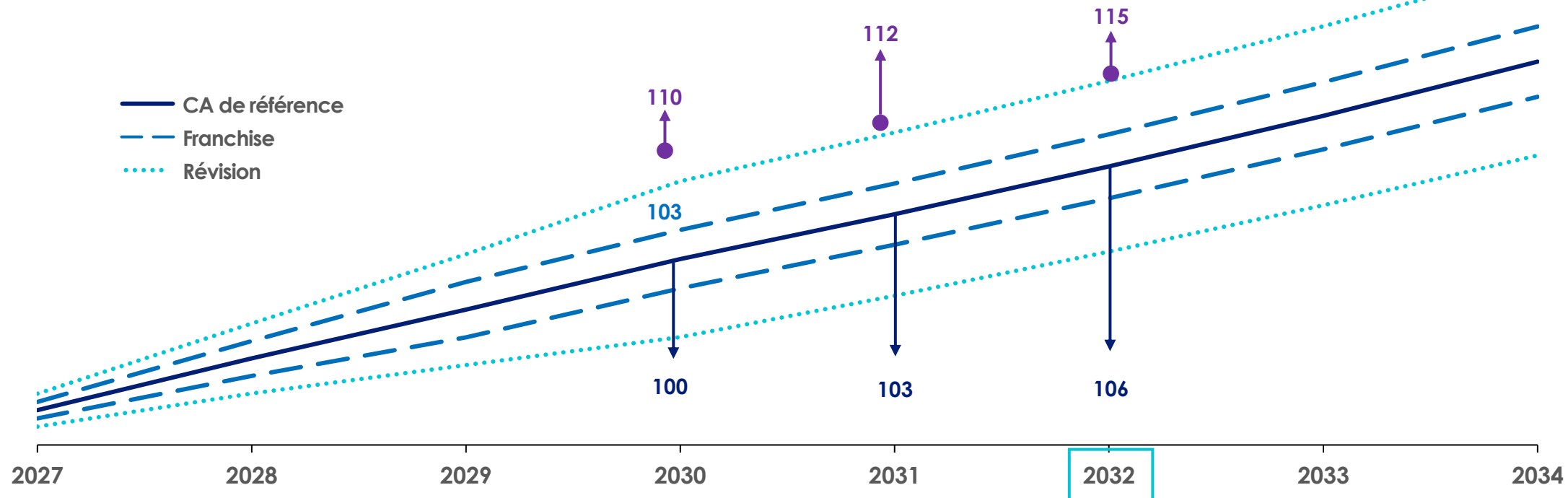




## Facteur d'ajustements : le trafic

Exemple 3 – Ajustement + Révision

### Trajectoire du chiffre d'affaires de la caisse aéronautique





## Facteur d'ajustements : investissements – INV1

### Principe

Ajustement selon les écarts d'exécution financière du programme d'investissements

### Méthodologie

#### INV1a Ajustement symétrique des écarts



#### INV1b Plafonnement de l'ajustement en cas de surconsommation

##### Mesure

des écarts entre charges de capital prévues et réellement constatées

*Charges de capital = amortissements + rémunération de la base d'actifs*

##### Intégration

des écarts constatés pour l'année N dans la grille tarifaire de l'année N+2

##### Ajustement

intégral euro pour euro en cas d'écart à la hausse ou à la baisse

**Neutralité sur le ROCE régulé moyen**

##### Activation

uniquement lorsque la surconsommation cumulée depuis le début du contrat dépasse 7% du programme d'investissements

##### Au-delà de 7%,

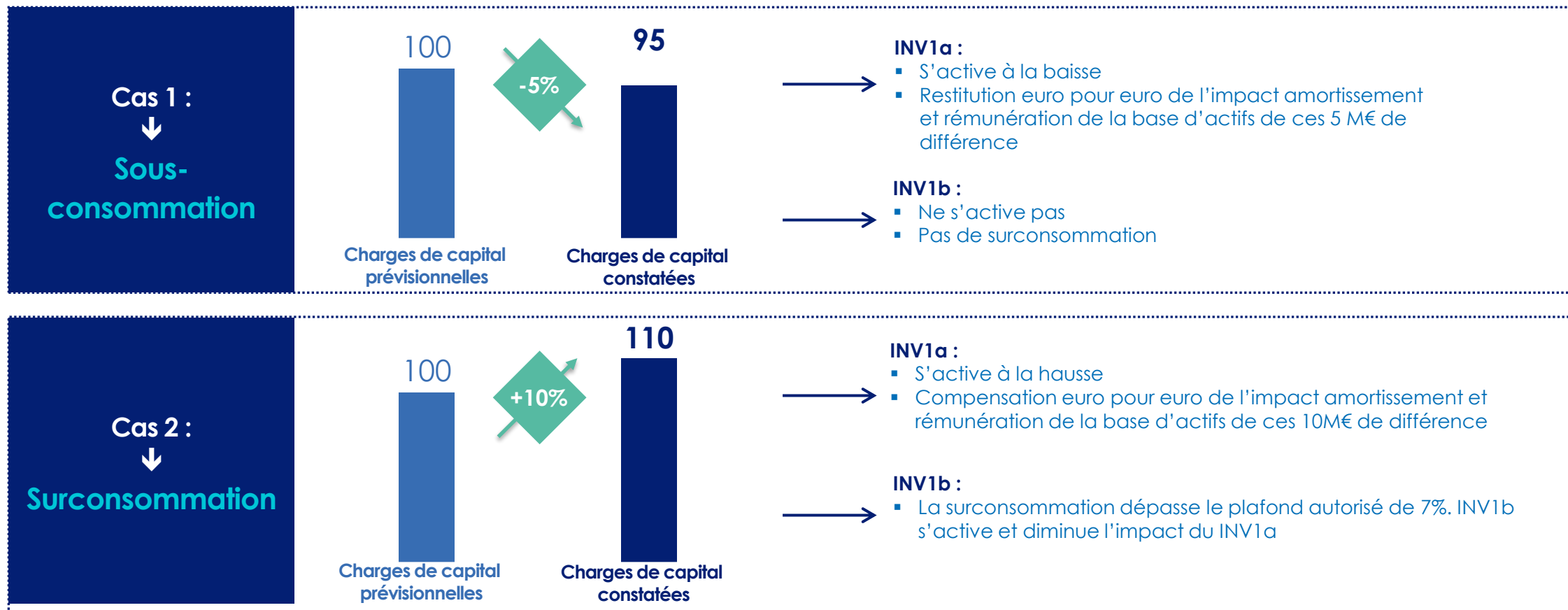
la partie excédentaire n'est pas rémunérée et n'a pas d'impact sur les tarifs





## Facteur d'ajustements : investissements – INV1

exemple – INV1







## Facteur d'ajustements : investissements – INV2

### Principe

Ajustement selon le respect des délais de mise en service des projets les plus importants du programme d'investissements

### Méthodologie

Identification des retards de mise en service sur les grands projets du programme d'investissements

Application d'un malus proportionnel en fonction du nombre de trimestres de retard constatés

Malus calculé sur la base des charges de capital correspondantes

Malus est plafonné à 8 trimestres

CDG – Réhabilitation piste 2  
**2027**

CDG – Satellite à l'est  
phase 1  
**2030**

CDG – Extension LISA  
**2030**

CDG – T1 PAF sous voie  
alpha  
**2030**

CDG – Extension T3 vision  
cible  
**2030**

CDG – Train de  
correspondance  
**2032**

CDG – Réhabilitation piste 3  
**2033**

CDG – Satellite à l'est  
phase 2  
**2034**

ORY – Fusion Orly 1a et 1b  
**2031**

ORY – Satellite ouest  
**2034**





## Facteur d'ajustements : qualité de service

### Principe

Ajustement selon l'atteinte des objectifs en matière de qualité de service

### Méthodologie

Fixation d'objectifs pour un panel d'indicateurs de qualité de service.

Application d'un système de bonus / malus financier en fonction de l'atteinte ou non des objectifs, plafonné à **[-15 ; +9 M€]** des revenus de la caisse aéronautique. Les indicateurs de disponibilité des équipements ne sont pas assortis de bonus.

**[-6 ; +0 M€]**

#### Disponibilité

8 indicateurs couvrant l'ensemble des équipements sur les plateformes

**[-2 ; +2 M€]**

#### Efficacité

Temps d'attente PIF

**[-7 ; +7 M€]**

#### Satisfaction clients

Au départ  
En correspondance





## Facteur d'ajustements : évolution des normes

### Principe

Ajustement symétrique selon les impacts financiers des évolutions de normes, y compris fiscales

### Méthodologie

Identification d'un changement de norme ou de décision administrative intervenu après la fixation de la trajectoire de référence

Prise en compte des surcoûts significatifs, dès lors que l'impact **dépasse 5M€**

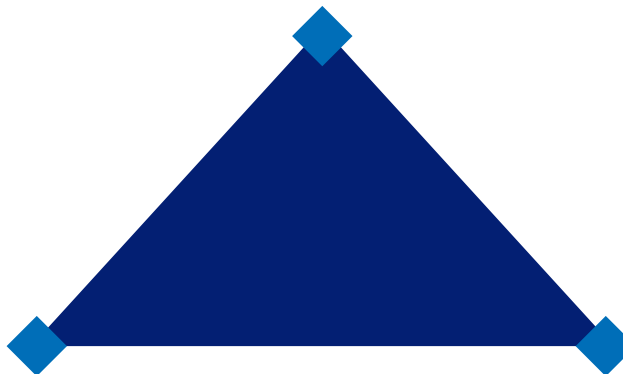
Ajustement intégral euro pour euro des impacts retenus



# Une proposition équilibrée entre responsabilité, performance et compétitivité

**Une proposition**  
soumise à consultation avec  
l'ensemble des parties prenantes  
tout au long du processus

**Un cadre**  
équilibré, permettant de  
sécuriser la trajectoire  
financière



**Un alignement**  
entre la trajectoire économique  
et les engagements d'investissements  
et de qualité de service

**UN SOCLE DE CRÉATION DE VALEUR À LONG TERME,  
AU BÉNÉFICE DU GROUPE ET DE L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES  
ET SÉCURISANT LA CONVERGENCE DU ROCE RÉGULÉ AVEC LE CMPC RÉGULÉ À 5,9%**

# Q&A



## Déclarations prospectives

Ce document ne constitue pas une offre de vente de valeurs mobilières aux Etats-Unis ou dans tout autre pays. ,

Des informations prospectives (y compris, le cas échéant, des prévisions et des objectifs) sont incluses dans ce document. Ces informations prospectives sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables à la date de diffusion du présent document mais qui peuvent cependant s'avérer inexactes et sont, en tout état de cause, sujettes à des risques. Il n'existe donc aucune certitude que les événements prévus auront lieu ou que les résultats attendus seront effectivement obtenus. Des informations détaillées sur ces risques potentiels et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les résultats envisagés et ceux effectivement obtenus sont disponibles dans le dernier document d'enregistrement universel publié et déposé auprès de l'autorité française des marchés financiers (AMF) et, le cas échéant, dans le dernier rapport financier semestriel. Ces documents sont consultables en ligne sur le site internet de l'AMF à l'adresse [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) ou celui d'Aéroports de Paris à l'adresse [www.parisaeroports.fr](http://www.parisaeroports.fr).

Aéroports de Paris ne s'engage pas et n'a pas l'obligation de mettre à jour les informations de nature prévisionnelle contenues dans ce document pour refléter les faits et circonstances postérieurs à la date de ce document.

## À propos du Groupe ADP

Le Groupe ADP exploite et conçoit les aéroports de manière responsable à Paris et dans le monde. En 2024, il a accueilli près de 364 millions de passagers sur son réseau de 26 aéroports, dont plus de 103 millions sur les trois plateformes franciliennes - Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget - où l'expérience passagers est portée par Paris Aéroport. Le Groupe ADP, fort des expertises de l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde dont près de 6 000 à Paris, est déterminé à offrir le meilleur niveau de qualité de service et d'hospitalité à ses passagers tout en poursuivant une stratégie de performance et de décarbonation de toutes ses activités aéroportuaires. Il transforme ses aéroports en hub multi-énergies et multimodaux, pour rendre possible l'aviation décarbonée dans son ensemble et mieux connecter les territoires. A l'international, le Groupe ADP a deux partenariats stratégiques aux géographies complémentaires : TAV Airports en Turquie et au Moyen-Orient et GMR Airports en Inde et Asie du Sud-est. En 2024, le chiffre d'affaires du groupe s'est élevé à 6 158 millions d'euros et le résultat net part du groupe à 342 millions d'euros.

**Mentions légales :** Aéroports de Paris SA au capital de 296 881 806 euros. Siège social : 1 rue de France, Tremblay-en-France 93290. RCS Bobigny 552 016 628.

Retrouvez nos actualités sur [www.groupe-adp.com](http://www.groupe-adp.com) |  @GroupeADP |  [Groupe ADP](https://www.linkedin.com/company/groupe-adp)

### Investor Relations contacts:

Cécile Combeau

+ 33 6 32 35 01 46

[invest@adp.fr](mailto:invest@adp.fr)

[finance.groupeadp.fr](http://finance.groupeadp.fr)

Eliott Roch

+ 33 6 98 90 85 14

### Press contact

Justine Léger

+33 1 74 25 23 23

**Pictures:** © Aéroports de Paris – Groupe ADP

