



**GROUPE ADP**

DES HORIZONS À PARTAGER

# Projet de contrat de régulation économique 2027-2034 : une proposition pour réussir la transformation des aéroports parisiens et renforcer la compétitivité

## Investor Teach-In

11 décembre 2025



# Agenda et intervenants

**8:30**

## Présentation plénière

### Ambition et proposition



**Philippe Pascal**  
Président-directeur général

### Projet industriel



**Justine Coutard**  
Directrice générale déléguée

### Équilibre économique



**Christelle de Robillard**  
Directrice générale adjointe Finances,  
Stratégie et Développement

### Conclusion et Q&A



**11:00**

Pause

**11:30**

## Ateliers thématiques

### Atelier #1 - 11:30

#### Les leviers de la performance opérationnelle



**Régis Lacote**  
Directeur général adjoint Opérations et  
Innovation



**Baptiste Maurand**  
Directeur Ingénierie et Grands Projets

### Atelier #2 - 12:15

#### Les leviers de la performance économique



**Christelle de Robillard**  
Directrice générale adjointe Finances,  
Stratégie et Développement



**Antoine Crombez**  
Directeur financier adjoint

**13:00**

Cocktail  
déjeunatoire

01

## **AMBITION ET PROPOSITION**

Philippe Pascal, Président-directeur général



# Un nouveau cycle pour l'industrie aéroportuaire

1

## Transition environnementale

Un impératif structurant  
et une responsabilité  
collective

2

## Compétitivité

Une concurrence accrue  
et une hausse de  
la fiscalité et des coûts  
de construction

3

## Trafic

Une croissance plus  
modérée et durablement  
recomposée

4

## Réglementation et modernisation du patrimoine

Une nécessité et de  
nouvelles exigences

# Des atouts structurants pour une création de valeur durable

Le Groupe ADP est :



**Un leader mondial**  
des opérations  
aéroportuaires



**Un système aéroportuaire francilien**  
au potentiel unique



**Un pionnier de la décarbonation**  
du transport  
aérien



**Une marque d'hospitalité puissante**  
et une expertise  
opérationnelle  
reconnue



**Un modèle économique robuste**  
fondé sur une caisse  
aménagée

## NOTRE VISION

Positionner le Groupe ADP à l'avant garde  
d'un développement aéroportuaire  
acceptable, performant et différenciant



# Investir pour renforcer la performance des compagnies aériennes et du Groupe ADP

Renforcer  
la **compétitivité**  
opérationnelle

Gains pour les  
compagnies aériennes :  
**ponctualité, fiabilité,  
rapidité**

Développer  
des **capacités**  
aéroportuaires  
de manière ciblée

Création de capacités  
complémentaires de  
**18 millions de passagers<sup>1</sup>**

Élever la **qualité**  
de service

Atteindre les **meilleurs**  
**standards de qualité**  
de service ACI-ASQ

Accélérer  
la **transition énergétique**  
et l'intermodalité

Sécuriser l'**atteinte**  
de l'**objectif de zéro**  
**émission nette<sup>2</sup>**  
à l'horizon 2050

UN MODÈLE INDUSTRIEL RÉINVENTÉ POUR UN NOUVEL ÉQUILIBRE  
**ENTRE PERFORMANCE, RESPONSABILITÉ ET COMPÉTITIVITÉ,**  
**CRÉATEUR DE VALEUR POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES**

*1 Capacités supplémentaires par rapport aux capacités 2025 estimées après déploiement du nouveau système d'entrée/de sortie EES (entry/exit system).*

*2 Atteinte et maintien du net zéro sur les scopes 1 et 2 et réduction active des émissions du scope 3, avec un renforcement de l'engagement des tiers. Séquestration des émissions résiduelles via des solutions approuvées.*

# Un modèle d'aménagement conçu pour être **acceptable**, et réussir dans un environnement contraint

## Sobriété

Priorité à l'optimisation et à la densification avant la construction de nouvelles infrastructures

Le choix d'un projet plus exigeant, et nécessitant de gérer les interfaces avec l'exploitation, ce qui le rend plus long, mais plus efficient et créateur de performance durable

## Modularité

Succession de projets de taille moyenne s'insérant dans l'existant

## Progressivité

Développement progressif et séquentiel, limitant l'usage du foncier



# Un choix industriel légitimé par une concertation publique exceptionnelle

## PARIS-ORLY 2035

Du 26 février au 26 mai 2024

+ de <b>6 000</b> personnes rencontrées	+ de <b>100</b> communes	+ de <b>20</b> temps de rencontres
<b>22</b> cahiers d'acteurs	<b>2 436</b> contributions	<b>10 335</b> avis

## CDG VOUS

Du 8 avril au 8 juillet 2025

+ de <b>17 000</b> personnes rencontrées	+ de <b>800</b> communes	+ de <b>50</b> temps de rencontres
<b>103</b> cahiers d'acteurs	<b>6 388</b> contributions	<b>20 476</b> avis

*Avec le soutien de toute la communauté aéroportuaire, dont les compagnies aériennes.*

## Un cadre pluriannuel indispensable pour exécuter ce projet industriel

**Donner un cap** clair et cohérent avec notre vision industrielle et nos objectifs à horizon 2050

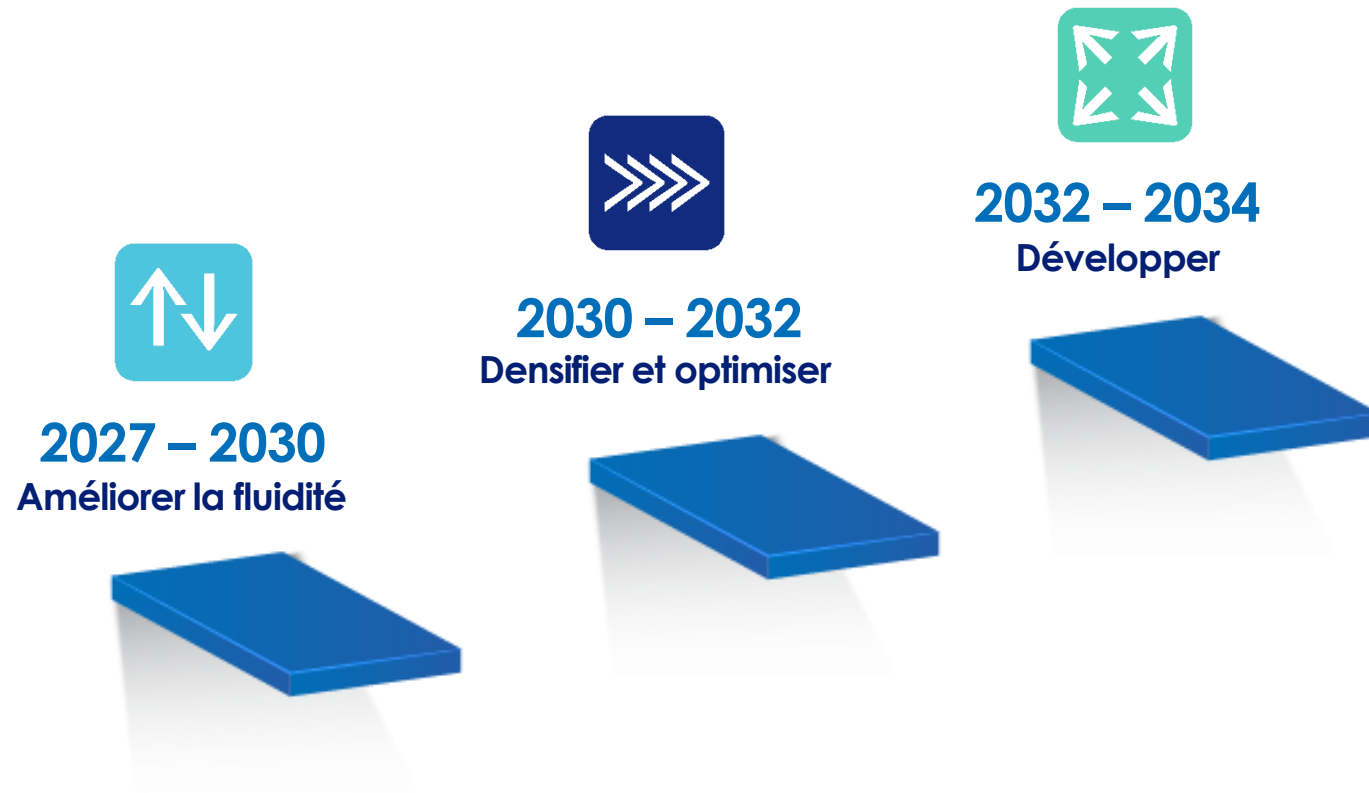
**Assurer la cohérence** entre investissements, performance opérationnelle et évolution tarifaire

**Garantir** la visibilité et la stabilité à long terme



# Un contrat sur 8 ans pour exécuter et délivrer le projet industriel 2027-2034

Une durée cohérente avec un projet industriel progressif et conçu en 3 phases :



## Contenu du contrat

**Engagement d'investissements** porté par une **trajectoire tarifaire encadrée**

**Engagements de performance** et de **qualité de service**

**Juste partage des risques** via des clauses de révision, de résiliation et d'ajustement tarifaires

# Une juste rémunération des investissements régulés

Convergence  
ROCE régulé & CMPC régulé  
à **5,9%**

en moyenne  
sur la durée du contrat (2027-2034)  
conformément à la loi



# 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. Indice des prix à la consommation harmonisé

# Une proposition qui renforce le modèle économique du Groupe ADP



## Un modèle économique régulé renforcé et sécurisé

**Caisse aménagée**, garantissant la **résilience du modèle régulé**

**Clés d'allocation** des actifs et des charges **stabilisées**, en attente de confirmation du régulateur

## Une discipline financière accrue

**Maîtrise des charges** du périmètre régulé et efforts de performance

**Gestion séquencée et modulaires des investissements**, optimisation de l'existant et accompagnement de la croissance sans devancer la dynamique de trafic

**Allocation rigoureuse du capital**, préservant la robustesse du bilan

# Un bilan solide et une capacité préservée à investir et distribuer



## CAPACITÉ D'INVESTIR

sur les relais de croissance  
non-régulés



## CAPACITÉ À VERSER

un dividende de 60% du RNPG  
avec un plancher  
à 3 euros/action



## CAPACITÉ À CONSERVER

une notation  
de crédit inchangée<sup>1</sup>

**CONFIRMÉES**

1. Sauf nouvelle opportunité de développement non-régulée

# 02

## **UN PROJET INDUSTRIEL À LA MESURE DE NOTRE AMBITION COLLECTIVE**

Justine COUTARD, Directrice générale déléguée





# Un projet d'aménagement optimisé, concerté et calibré pour réduire les risques dans un environnement plus contraint



## Un projet d'aménagement séquencé

**pour maximiser l'efficacité avant de continuer à se développer**

---

Programme cohérent limité à 8 ans

Pilotage des coûts et des risques d'exécution

Phasage des travaux conçu pour minimiser la perturbation des opérations aéroportuaires et préserver la continuité d'activité



## Une démarche de concertation inédite

**garantissant l'acceptabilité et la robustesse du projet**

---

Concertations publiques Paris-Orly 2035 et CDG&Vous

Dialogue structuré et continu avec les compagnies aériennes et leurs représentants

Construction collective du projet pour renforcer son ancrage et sa soutenabilité dans la durée



## Un modèle de développement plus sobre et responsable

---

Optimisation et de la densification de l'existant avant toute extension

Modèle modulaire avec des projets intermédiaires intégrés aux infrastructures existantes

Développement progressif limitant l'usage du foncier, et limitant l'impact sur son environnement

# Accroître les capacités selon une logique de progressivité des aménagements



**2027-2030**

## **FLUIDIFIER ET AMÉLIORER LE PARCOURS PASSAGERS**

Réduire les temps d'attente  
aux frontières

Améliorer la qualité de service  
aux points de contrôle

Améliorer le parcours  
et l'expérience client



**2030-2032**

## **DENSIFIER ET OPTIMISER LES INFRASTRUCTURES EXISTANTES**

Densifier les terminaux

Optimiser les capacités côté piste

Simplifier et sécuriser le traitement  
des bagages



**2032-2034**

## **CRÉER DE NOUVELLES INFRASTRUCTURES ET DÉVELOPPER L'INTERMODALITÉ**

Augmenter l'offre de poste avion  
au contact

Améliorer la performance  
du parcours en correspondance

Faciliter les parcours intermodaux  
et développer la connectivité  
avec les territoires





# Un premier temps pour fluidifier et améliorer le parcours passagers

## Fluidifier les passages aux frontières

---

**Limiter les temps d'attente** en densifiant les équipements de contrôle

**Augmenter les espaces d'attente**

**Accompagner l'entrée en vigueur du système européen d'entrée-sortie (EES)**

## Fluidifier les passages aux contrôles sûreté

---



**Déployer les équipements de dernière génération** : postes d'inspection-filtrage AVSEC<sup>1</sup> et EDSCB<sup>2</sup>

**Maximiser le niveau de sûreté**

## Améliorer le parcours et l'expérience client

---

**Clarifier le parcours passagers** pour le rendre plus lisible

**Garantir une orientation plus simple**, en particulier pour la correspondance

**Désaturer certains espaces passagers**, notamment à l'occasion de rénovation en zone publique ou en salle d'embarquement

1. Aviation security  
2. Explosive detection system for cabin baggage (EDSCB)

# Paris-Charles de Gaulle

Terminal 1 – Nouvelle frontière sous la voie Alpha



## AMÉLIORER LA FLUIDITÉ

Création d'une nouvelle frontière départs et arrivées sous une voie circulation avions

Doublement des surfaces dédiées aux contrôles frontières (5 400 m<sup>2</sup> vs. 2 300 m<sup>2</sup>)

Doublement du nombre d'aubettes (37 vs. 19) et triplement du nombre de parafes (57 vs. 20)

**Livraison 2030**



# Paris-Charles de Gaulle

Terminal 2E – Nouvelle frontière arrivée



## AMÉLIORER LA FLUIDITÉ

Construction d'un nouveau bâtiment de 18 500 m<sup>2</sup> à l'est de l'isthme du terminal 2E

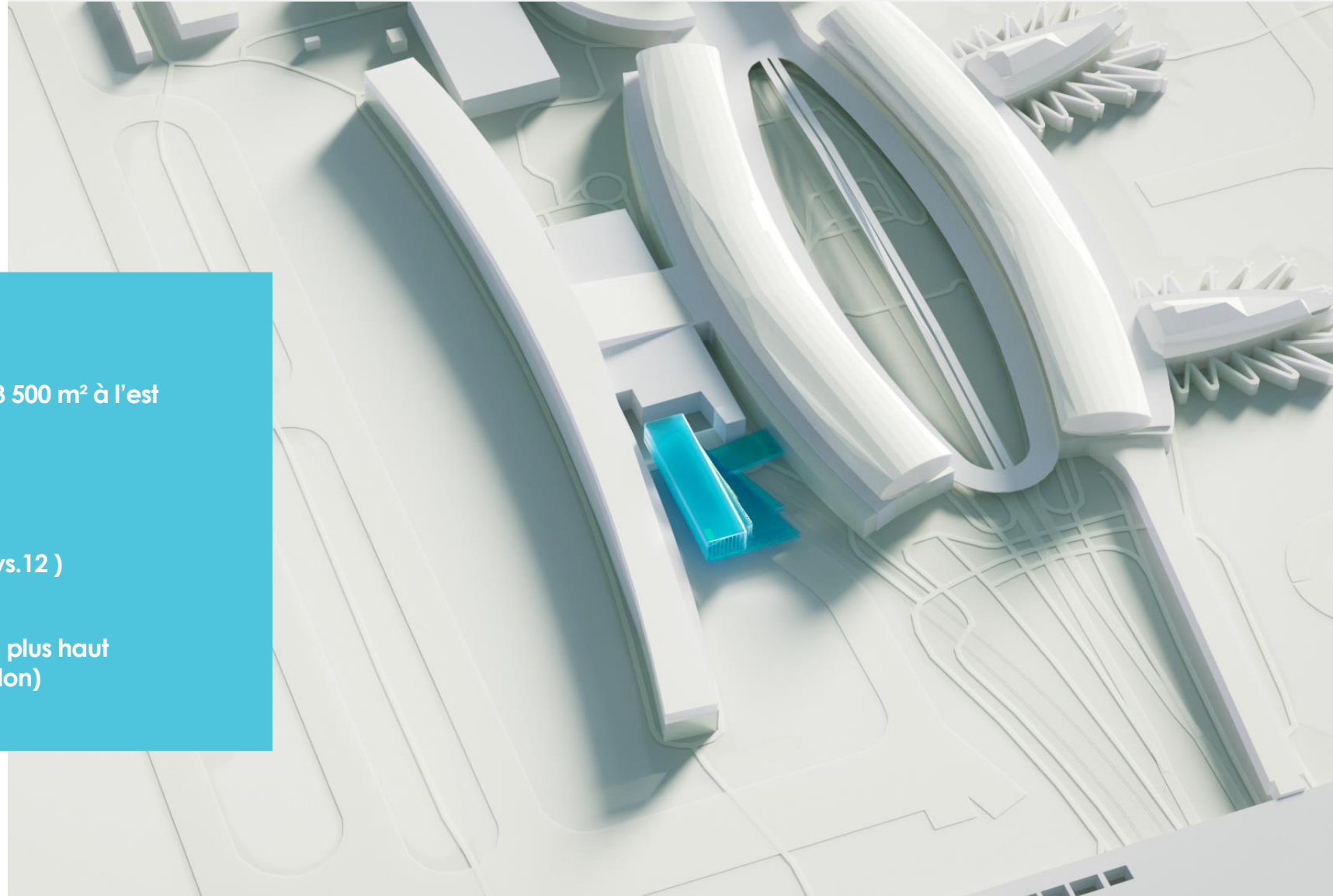
Création d'une nouvelle frontière arrivée (1,7x la surface de la frontière actuelle)

Augmentation du nombre d'aubettes (21 vs.12 ) et des sas parafes (24 vs. 18)

Création d'une nouvelle offre de salons au plus haut standard (1,5x les surfaces actuelles de salon)

**Livraison 2030** (frontières)

**Livraison 2031** (salons)





# Un second temps pour densifier et optimiser les infrastructures existantes

## Densifier les terminaux

---

**Renforcer les capacités existantes côté terminal** : enregistrement, inspection-filtrage et salle de livraison-bagages

**Densifier les salles d'embarquement**  
à l'occasion de rénovation plus globale

## Optimiser les capacités côté piste

---

**Optimiser et étendre l'offre en postes avions**, en limitant l'imperméabilisation de nouvelles surfaces et les impacts sur l'exploitation

**Privilégier les capacités d'embarquement au contact** au profit de l'expérience client et de la performance des compagnies

## Améliorer la performance du process bagages

---

**Augmenter la capacité de stockage des bagages**

**Améliorer l'acheminement des bagages entre terminaux** grâce à de nouvelles liaisons mécanisées et au renforcement des interfaces entre les modules de tri-bagages

# Paris-Charles de Gaulle

Terminal 2E – Nouveau satellite à l'Est –  
Phase 1 – Mise au contact des aires  
« AGEN »



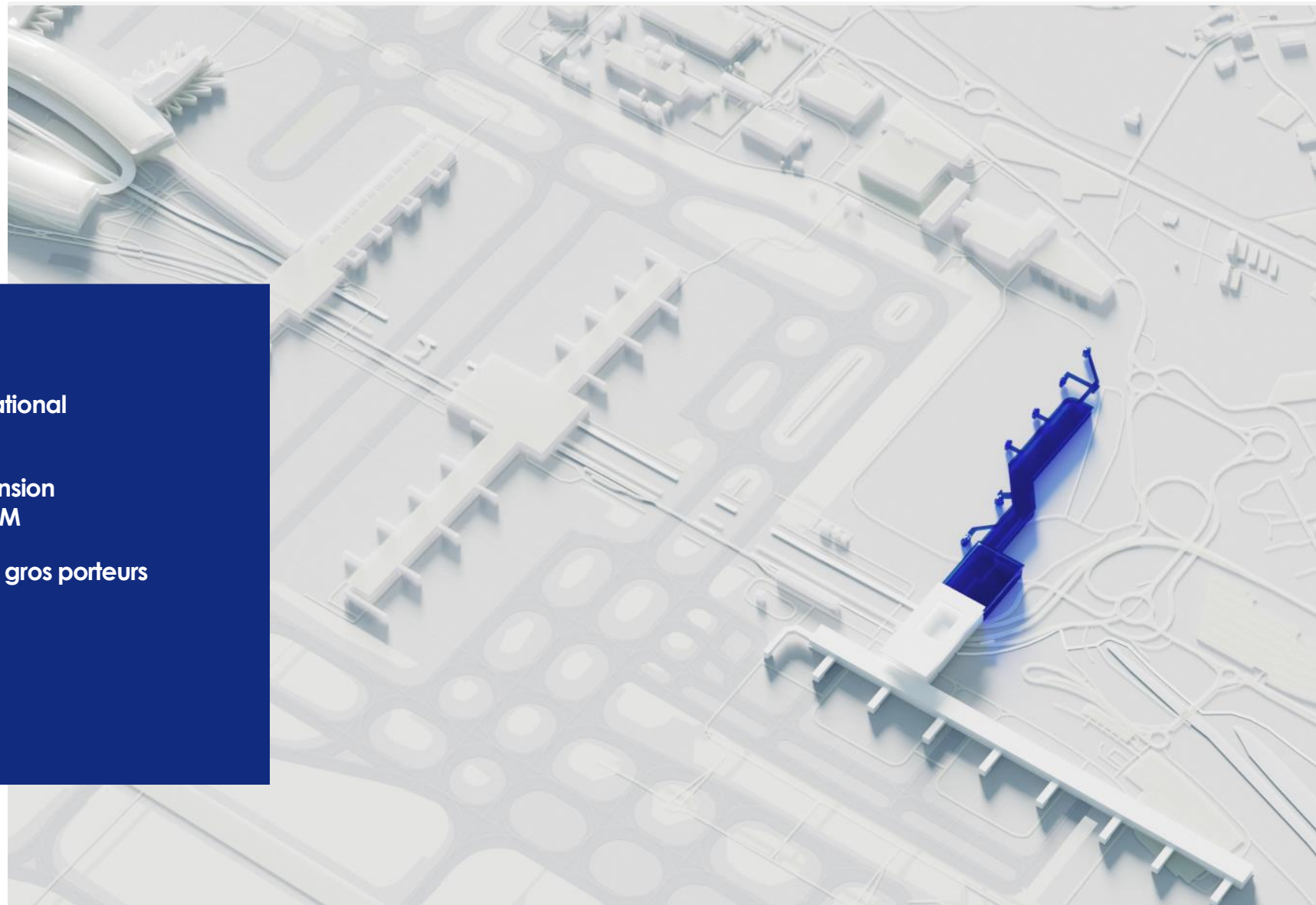
## DENSIFIER ET OPTIMISER

Construction d'un nouveau satellite international  
de 28 000 m<sup>2</sup> à l'Est de la plateforme

Mise au contact du satellite grâce à l'extension  
du train automatique LISA depuis le hall 2EM

Capacité additionnelle de 6 postes avions gros porteurs  
au contact

Livraison 2030





# Paris-Charles de Gaulle

Capacités au large – Extension des aires « HOTEL »



## DENSIFIER ET OPTIMISER

Extension des aires « HOTEL » au nord de la plateforme

Capacité additionnelle de 10 postes avions gros porteurs au large

Accompagnement de la croissance du trafic à moyen terme en attendant la livraison de nouvelles capacités au contact

Positionnement au plus près des terminaux permettant d'optimiser le taux de contact grâce à des opérations de double tractage rapides

Livraison 2030



# Paris-Charles de Gaulle

Terminal 3 – Densification et extension



## DENSIFIER ET OPTIMISER

Création d'une jetée d'embarquement bi-statut, infrastructure modulaire et réutilisable

Extension des aires « QUEBEC » au nord

Densification du terminal existant afin de mettre en adéquation les ressources aérogares

*Walking contact* pour 6 postes avions existants évitant les opérations par bus au bénéfice de la performance des compagnies aériennes

Capacité additionnelle de 7 postes avions moyens porteurs

Livraison 2030



# Paris-Orly

Orly 1 – Nouveau processeur 1A/1B



## DENSIFIER ET OPTIMISER

Construction d'un nouveau bâtiment de 10 000 m<sup>2</sup> entre les halls 1A et 1B

Création d'une nouvelle zone de contrôle sûreté mutualisée avec des postes d'inspection-filtrage de dernière génération

Agrandissement des salles d'embarquement 1A et 1B profitant des espaces libérés par la suppression des zones d'inspection filtrage existantes

Livraison 2031





# Un troisième temps pour créer de nouvelles infrastructures et développer l'intermodalité

## Augmenter l'offre de postes avions au contact

---

**Créer de nouvelles infrastructures** offrant des capacités d'embarquement au contact additionnelles

**Répondre à la croissance du besoin en postes avions gros porteurs** à Paris-Charles de Gaulle et **moyens porteurs** à Paris-Orly

## Transformer le parcours en correspondance

---

**Améliorer la performance de la correspondance du hub** en développant une infrastructure de transport interne rapide et robuste - train de correspondance - à Paris-Charles de Gaulle

## Développer l'intermodalité

---

**Encourager le report modal** vers des modes de transport plus décarbonés

**Améliorer la connectivité avec les territoires avoisinants** en capitalisant sur les nouvelles dessertes en transport en commun

## Paris-Charles de Gaulle

Terminal 2E – Nouveau satellite à l'est –  
Phase 2 – Création d'un satellite international



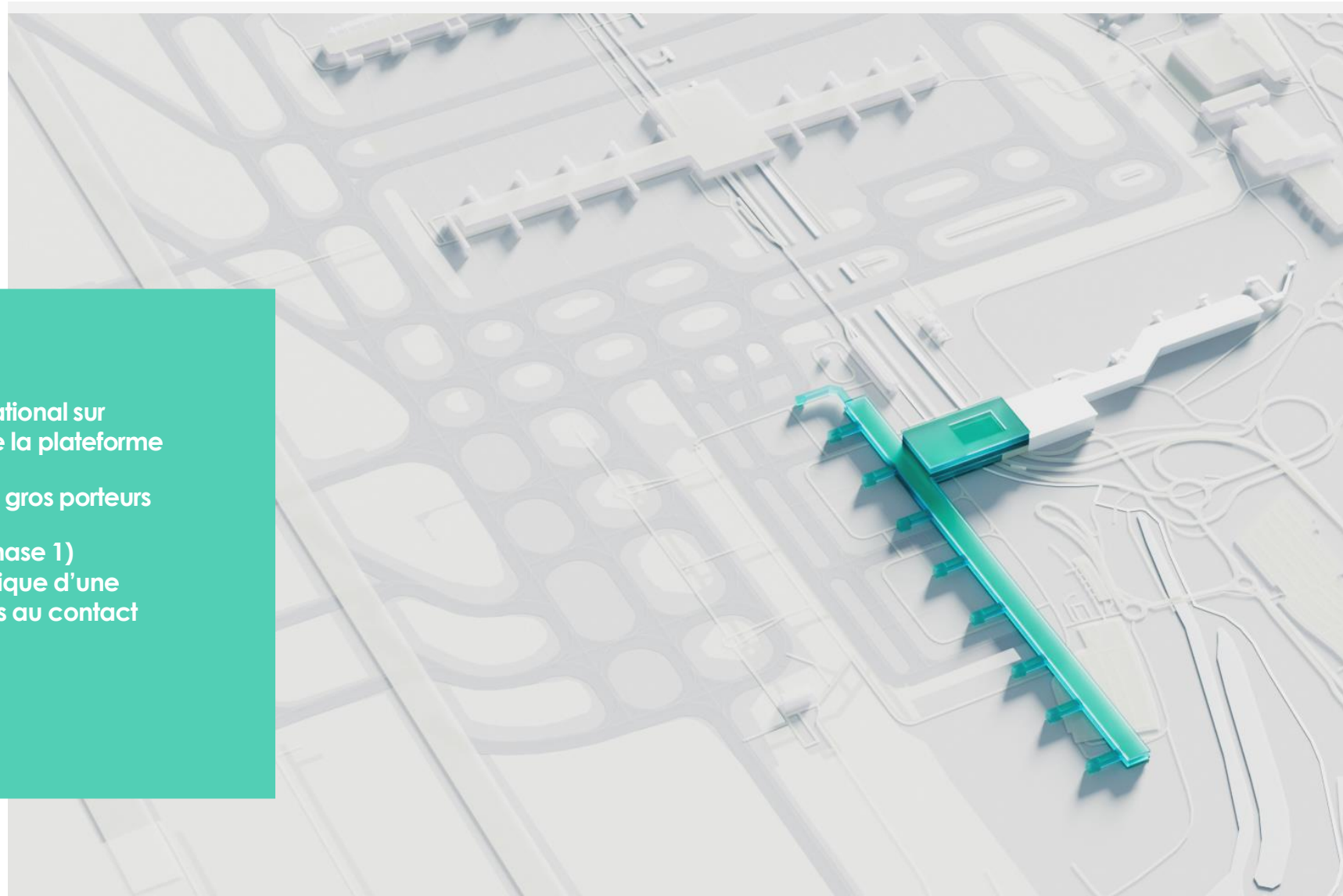
### DÉVELOPPER

Construction d'un nouveau satellite international sur l'emprise actuelle du terminal 2G à l'est de la plateforme

Capacité additionnelle de 9 postes avions gros porteurs

Satellite relié à celui des aires « AGEN » (phase 1) pour constituer un satellite international unique d'une capacité de 15 postes avions gros porteurs au contact

**Livraison 2034**



# Paris-Charles de Gaulle

Nouveau hall intermodal



## DÉVELOPPER

Construction d'un nouveau bâtiment entre la gare CDG2 et le terminal 2E

Bâtiment en extension de la zone publique du terminal 2E comprenant les capacités en aérogare pour accompagner la mise en service du nouveau satellite à l'est

Connexion directe du terminal 2E à la gare CDG2 créant ainsi un parcours dédié pour les passagers accédant à la plateforme par les transports ferrés

**Livraison 2033**



# Paris-Charles de Gaulle

## Nouveau train de correspondance



### DÉVELOPPER

Création d'un train de correspondance connectant les halls d'embarquement du hub depuis une gare commune entre les terminaux 2E et 2F jusqu'au nouveau satellite à l'est

Projet au bénéfice de la performance de la correspondance, de l'expérience client et de la maîtrise des dépenses de sûreté

Prérequis indispensable pour le développement ultérieur au nord de la plateforme

**Livraison 2032**

*(mise en service des premiers trains)*



# Paris-Orly

Orly 2-3 - Nouveau satellite à l'Ouest



## DÉVELOPPER

Création d'un nouveau satellite d'embarquement à l'ouest de la plateforme

Construction d'une passerelle piétonne au-dessus des voies de circulation avions (« skybridge ») connectant le satellite à Orly 2 et Orly 3

Mise en contact de 8 postes avions

**Livraison 2034**





# Paris-Orly

« Landside Orly » – Refonte du modèle d'accès et développement de l'intermodalité



## DÉVELOPPER

Construction de deux pôles d'accueil au nord et au sud afin de rationaliser l'offre de stationnement éloignée

Construction d'un transport collectif en site propre afin de connecter les différents lieux d'intérêt au Nord de la plateforme : terminaux, pôle de stationnement et zones immobilières

**Livraison** progressive jusqu'en **2035**



# Un CRE 2027-2034 pour un modèle durable, équilibré et porteur de valeur pour toutes les parties prenantes

## Pour le hub et les compagnies aériennes : une compétitivité renforcée

---

Une **visibilité** sur le **projet industriel** pour accompagner la **croissance du trafic**

Une **visibilité pluriannuelle** sur l'évolution des redevances

Un développement progressif de **nouvelles capacités** pour accompagner la croissance

## Pour les passagers : une amélioration continue de la qualité de service

---

Un **parcours plus fluide**, de bout en bout

Une **expérience de voyage améliorée**

Une **accessibilité renforcée**

## Pour les territoires d'implantation : un levier de développement économique

---

Une **attractivité renforcée** pour les activités économiques

Une **connectivité améliorée** et une contribution directe à la mobilité durable

Une dynamique de **13 000 emplois directs et indirects créés** portée par plus d'**1 Md€ d'investissements par an**

# 03

## **UNE PROPOSITION ÉCONOMIQUE ÉQUILBRÉE**

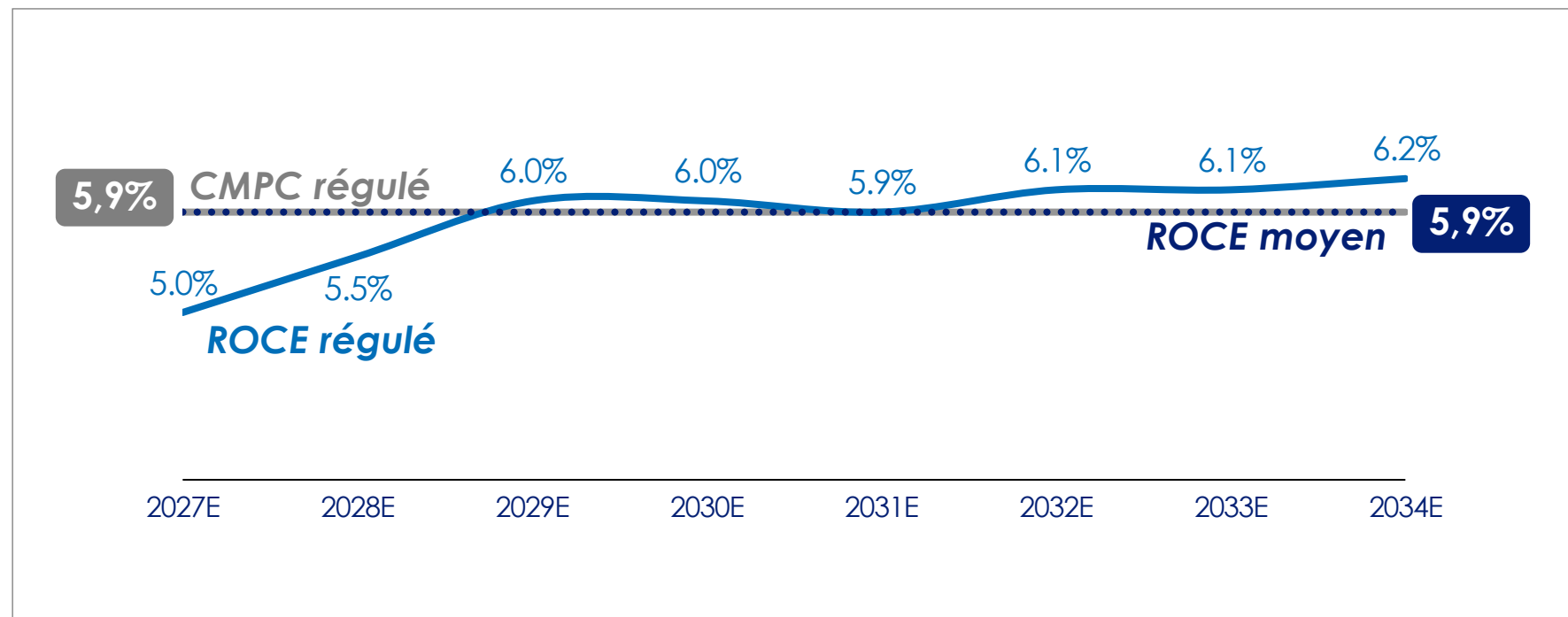
Christelle de ROBILLARD,  
Directrice générale adjointe Finances, Stratégie et Développement

# Une proposition économique équilibrée visant la juste rémunération des capitaux investis

Convergence  
en moyenne du ROCE  
régulé avec le CMPC  
régulé à

**5,9%**

sur la durée  
du contrat  
de régulation  
économique  
2027-2034



# 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> +2,6%**

**Des mécanismes équilibrés  
de partage des risques**

**4**

**FACTEURS D'AJUSTEMENT**

au plafond d'évolution tarifaire

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

1. En euros constants 2025

2. Indice des prix à la consommation harmonisé

# Une croissance modérée du trafic à long terme

Croissance du trafic passager à long terme d'environ **1% à 1,5%** par an d'ici 2050.

Trajectoire cohérente avec les **objectifs de décarbonation** du secteur, les évolutions **réglementaires** engagées et la **croissance économique** des marchés desservis par les aéroports parisiens.

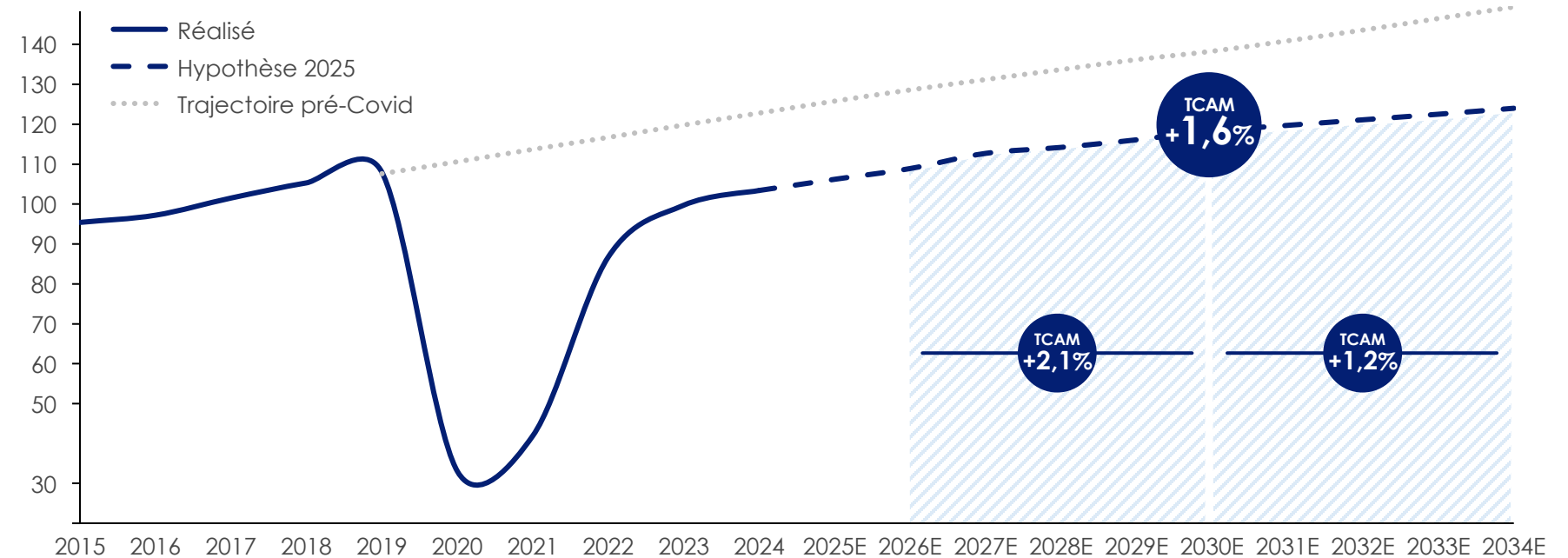
**Croissance  
2026-2034  
estimée à**

**+1,6%**  
par an

**Besoin progressif  
de capacités  
supplémentaires**

## Croissance du trafic à Paris (Paris-Charles de Gaulle & Paris-Orly)

En Mpax



# Un mix trafic plus créateur de valeur

Croissance du trafic différenciée 2026 - 2034

Domestique

-1,5%  
TCAM

Schengen

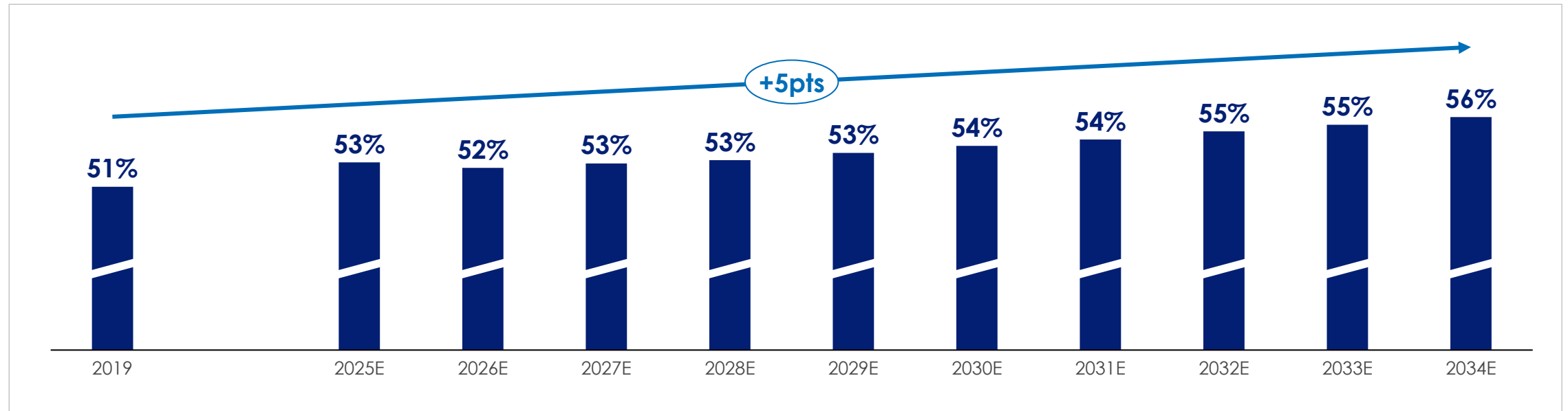
+1,2%  
TCAM

International

+2,7%  
TCAM

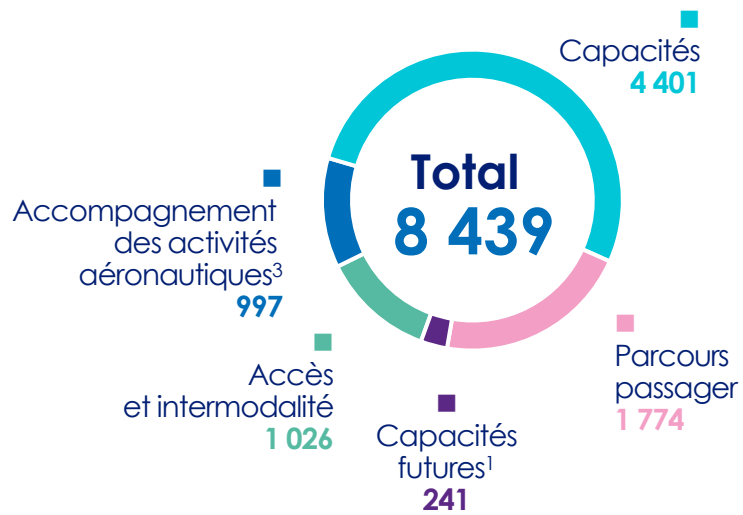
## Hausse de 5 points de la part du trafic international vs. 2019

Évolution de la part du trafic international (incl. DROM-COM) dans le trafic passagers à Paris



# Un programme d'investissements régulés de 8,4 Mds€<sup>1</sup>, phasés et porteurs de valeur

## Répartition des investissements 2027-2034 (M€<sup>1</sup>)



**Dont 2,4Mds d'euros  
maintien en performance**

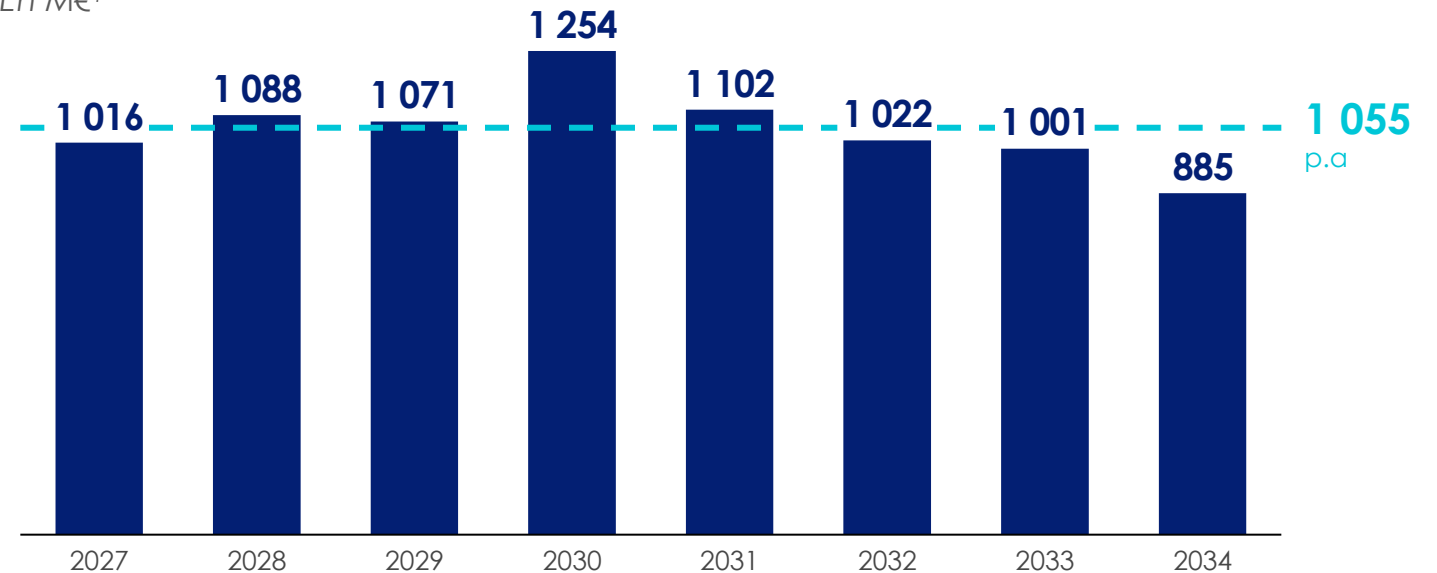
## Séquence des investissements 2027-2034 : 1 055 M€ par an en moyenne

Fluidifier et améliorer  
le parcours  
passagers

Densifier et optimiser  
les infrastructures  
existantes

Créer de nouvelles  
infrastructures et  
développer l'intermodalité

En M€<sup>1</sup>



1. En euros constants 2025

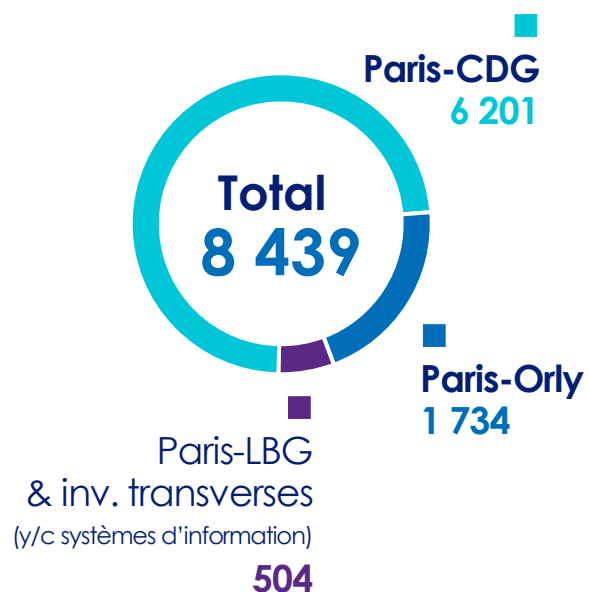
2. Travaux préparatoires à la poursuite du projet industriel au-delà de 2034.

3. Accompagnement des activités aéronautiques : immobilier d'accompagnement, production d'énergie et gestion des eaux, systèmes d'informations

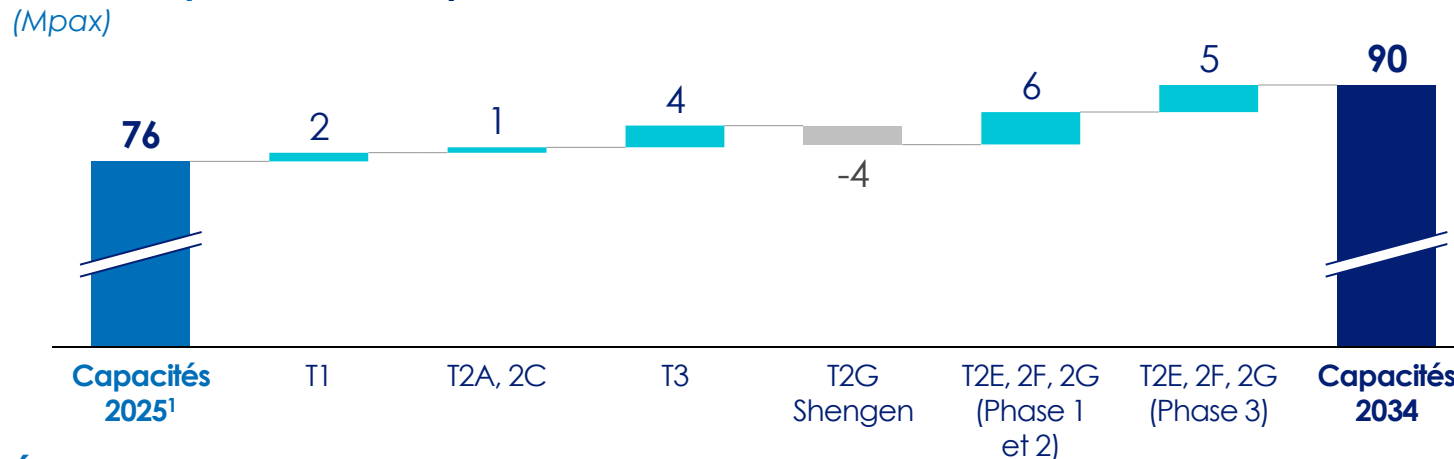


# Une montée en capacité progressive, fondée sur des investissements ciblés

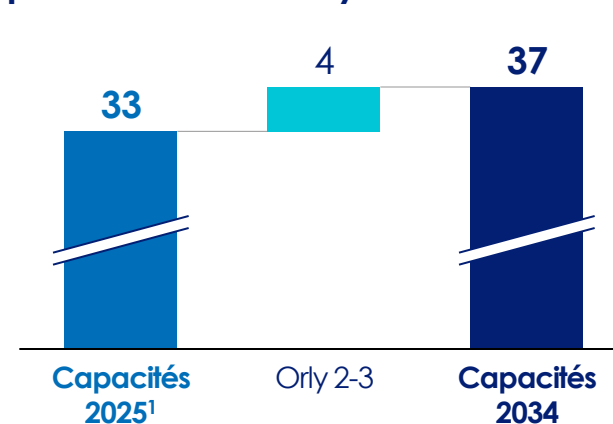
## Répartition des investissements 2027-2034 (M€<sup>1</sup>)



## Évolution prévue des capacités à Paris-CDG (Mpax)



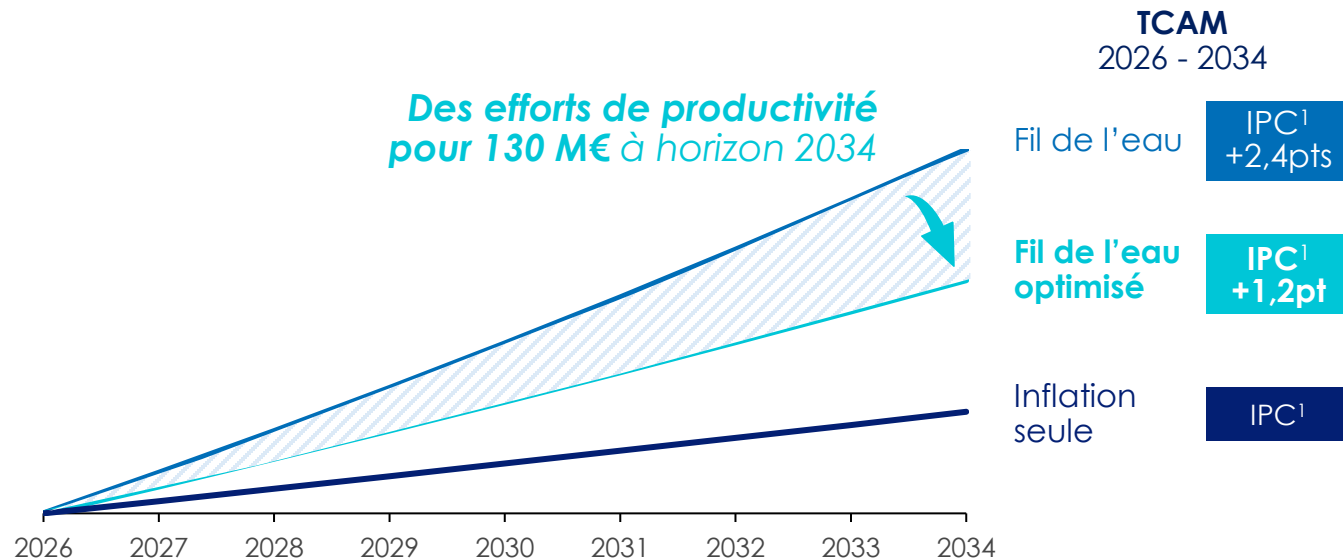
## Évolution prévue des capacités à Paris-Orly (Mpax)



1. Capacités 2025 estimées après déploiement du système EES

# Maîtrise des charges courantes régulées

## Évolution attendue des charges courantes



## Principaux leviers d'économies

**Optimisation des achats** au fil des renouvellements de marché

**Optimisation des opérations** et de la maintenance des infrastructures

**Performance accrue** dans les fonctions support

**Maîtrise de la masse salariale**

**Baisse du coût unitaire** par passager supplémentaire de **c. -30%** en 2034 vs. coût par passager moyen 2026

1. Indice des prix à la consommation harmonisé

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

## Critères quantitatifs

---

### Fourchette de CMPC régulé

calculée selon des paramètres quantitatifs en ligne avec les lignes directrices de l'ART

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**

# 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.**

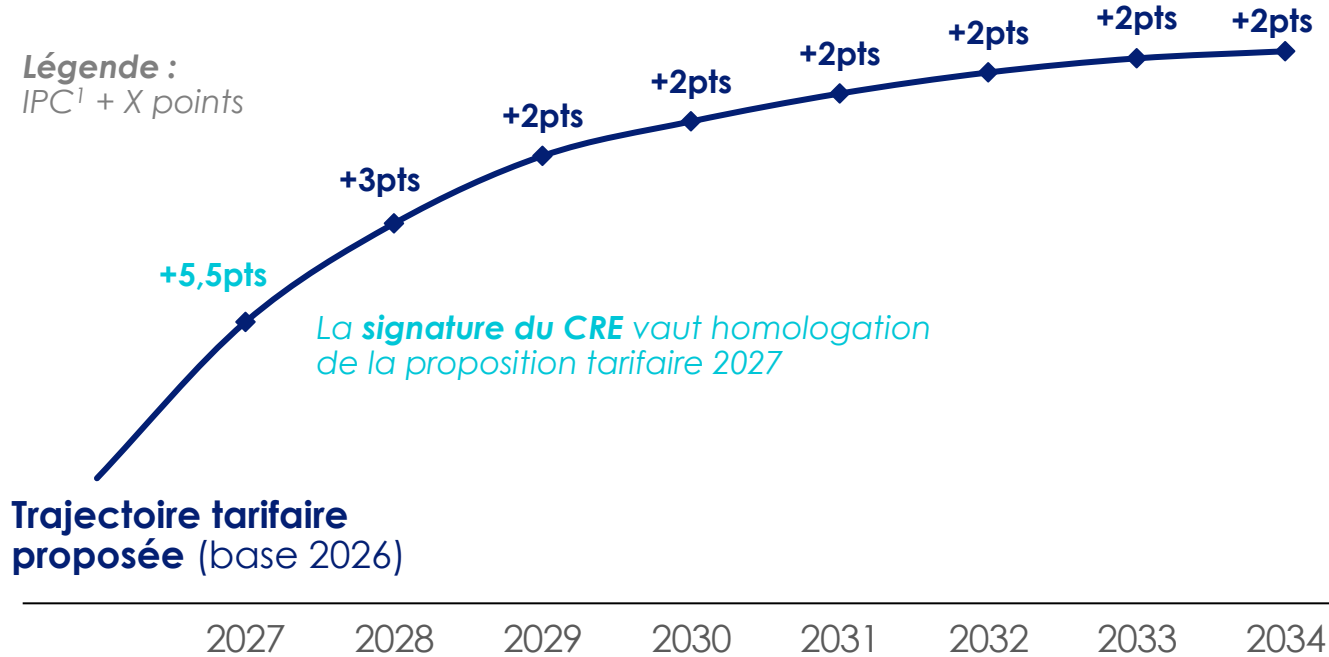
**Protection** intrinsèque contre l'inflation

**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)

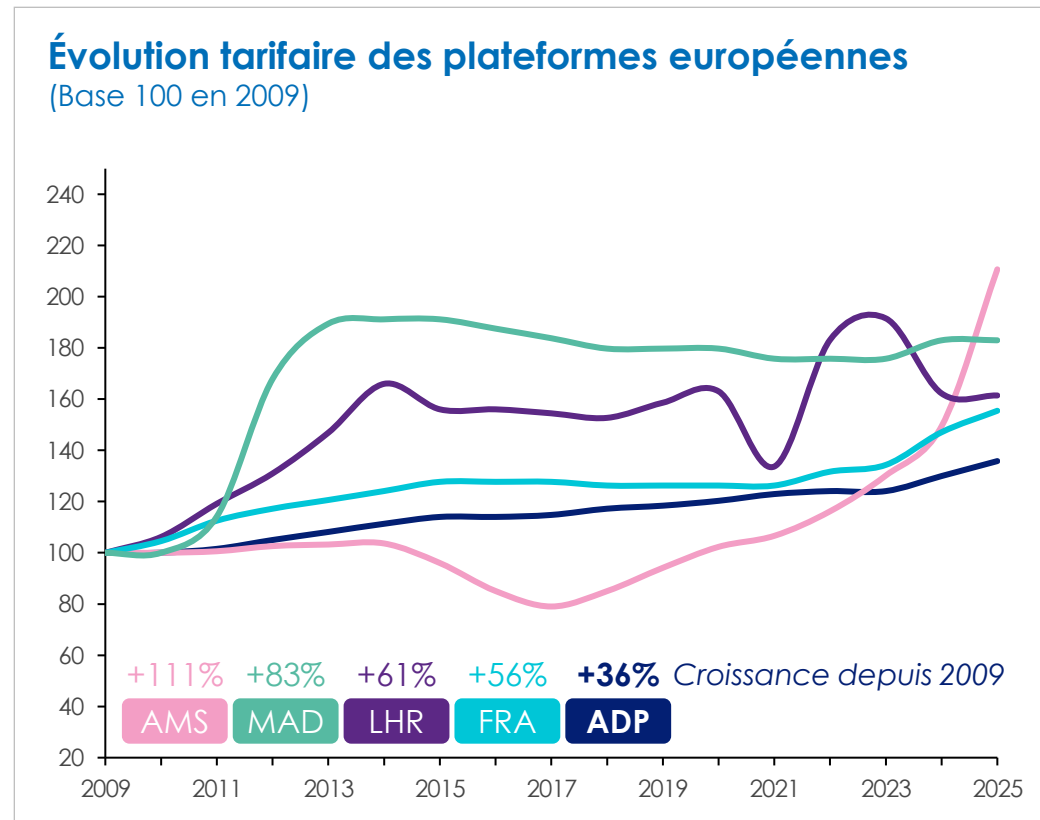
Légende :  
IPC<sup>1</sup> + X points



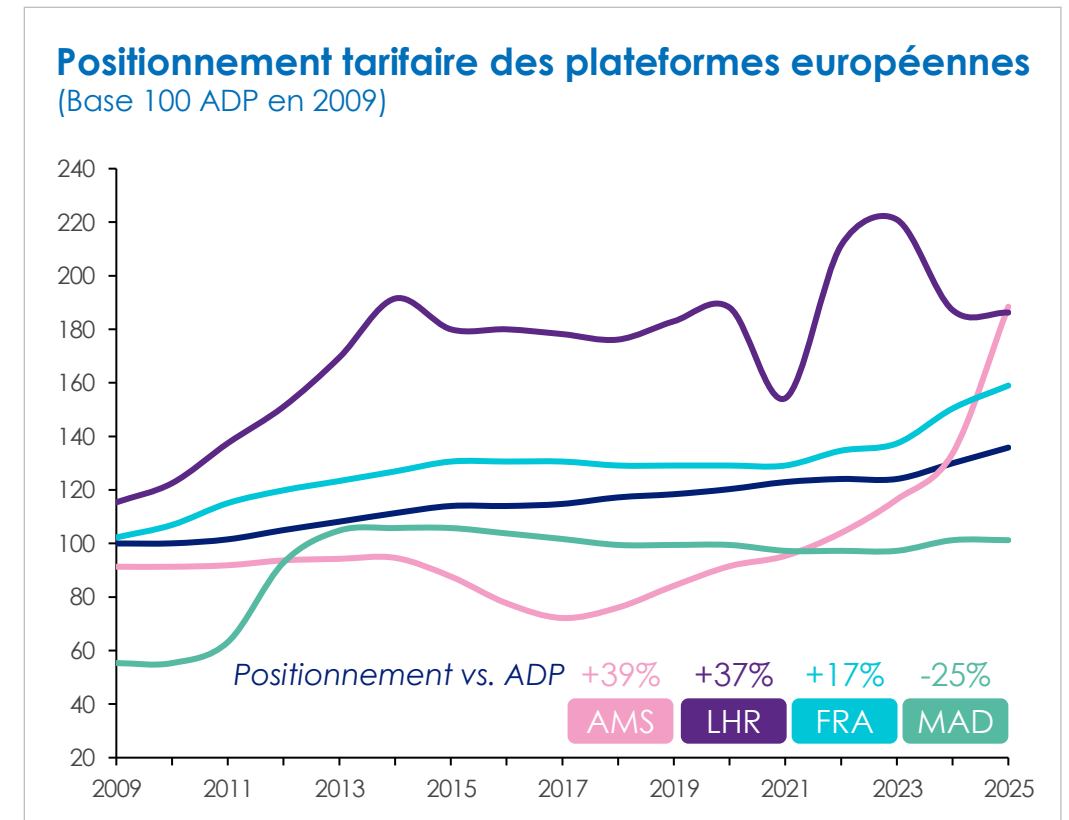
1. Indice des prix à la consommation harmonisé

# Un historique tarifaire d'attractivité et de visibilité

## Une évolution tarifaire modérée et prévisible



## Un positionnement tarifaire compétitif



# Une évolution de la structure tarifaire **incitative** et cohérente avec nos **priorités stratégiques**

## Préserver la compétitivité-prix de nos plateformes et moderniser la structure tarifaire

### Redevance par passager

Réduction de l'écart entre le tarif international et le tarif Schengen

Maintien d'un abattement de 40% pour la correspondance

### Redevance de stationnement

Intégration de services accessoires (électricité, air préconditionné)

## Optimiser l'usage de nos infrastructures

### Redevance de stationnement

Augmentation de l'incitation à des rotations rapides au contact

### Redevance par passager

Remise pour les compagnies avec le meilleur taux de remplissage

## Réduire l'impact environnemental de notre activité et favoriser la cohésion territoriale

### Redevance atterrissage

Reconduction de la modulation acoustique, et accroissement graduel de l'écart de tarification

Modulation selon les émissions de NOX et particules et intégration d'un mécanisme favorisant l'usage des carburant d'aviation durable

### Redevance par passager

Modulation pour aligner le tarif DROM-COM avec le tarif domestique



**REDEVANCE PHMR** : Proposition d'un **mécanisme de rééquilibrage pluriannuel** de cette prestation pour atteindre la **neutralité économique de cette prestation**

# 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 performance  
opérationnelle  
et satisfaction  
usager/client



## Évolution des normes

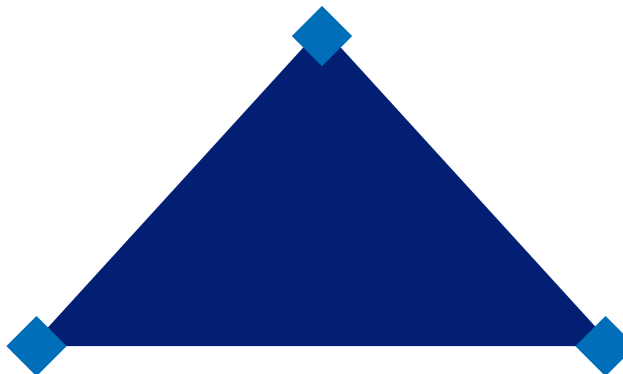
Compenser  
les évolutions  
réglementaires  
et fiscales



# 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%**

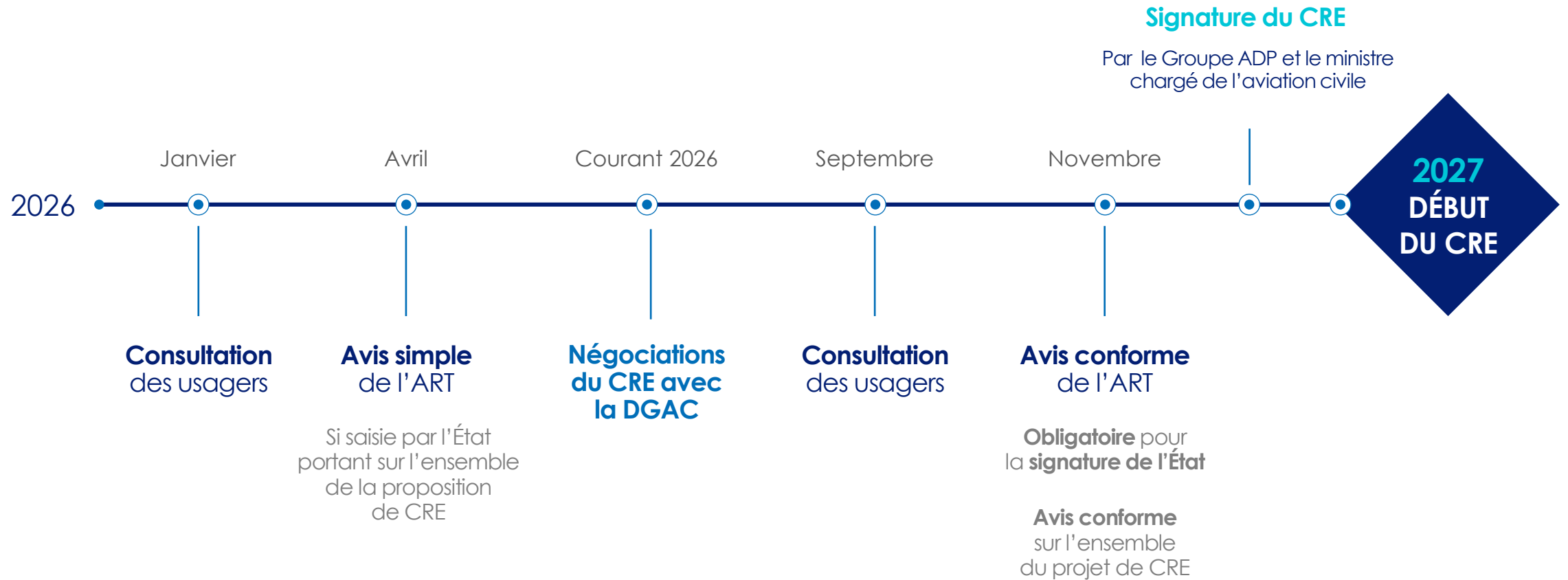
04

**CONCLUSION**



# Processus d'élaboration du contrat de régulation économique

## CHRONOLOGIE INDICATIVE



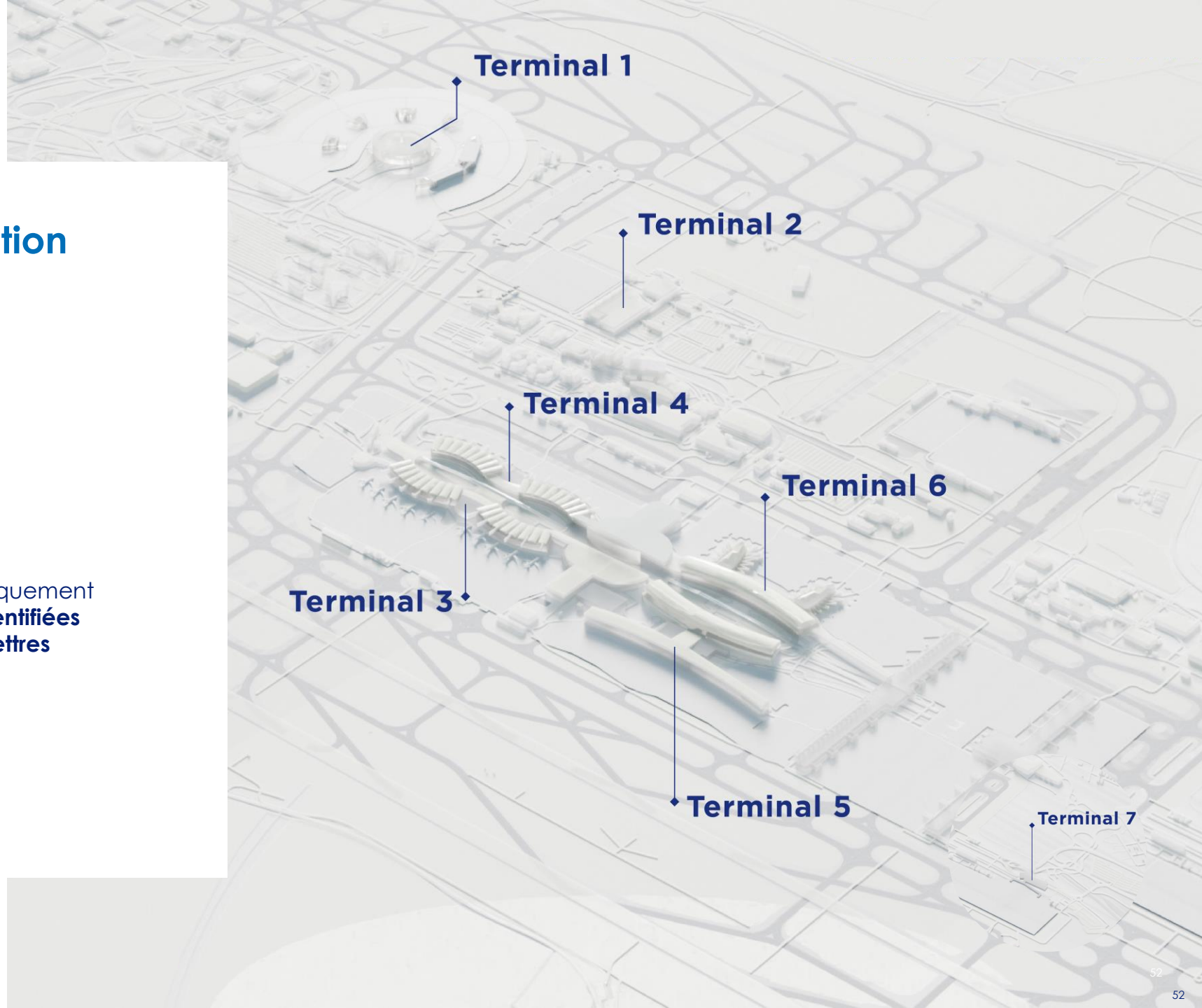
## 2026, première transformation pour nos plateformes parisiennes

Simplifier l'expérience passager  
Paris-Charles de Gaulle :  
Refonte de la toponymie

Les terminaux seront désormais identifiés par un numéro unique, et **non plus un numéro et/ou une lettre**

Le parking associé à chaque terminal portera **le même numéro que le terminal**

Les salles d'embarquement seront **identifiées par des lettres**



# Le CRE, première étape du nouveau cycle stratégique du Groupe ADP

2026, une année pour préparer  
le plan stratégique 2027-2030

**Négociation du Contrat  
de régulation  
économique**

**Développement de  
la culture d'entreprise :**  
plus agile, orientée  
performance

**Revue des activités  
et actifs non régulés :**  
clarifier nos priorités,  
relais de croissance  
et notre portefeuille

**Évolutions sociales :**  
conduire les négociations  
structurantes pour  
accompagner  
la transformation



# 05

## 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

