



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

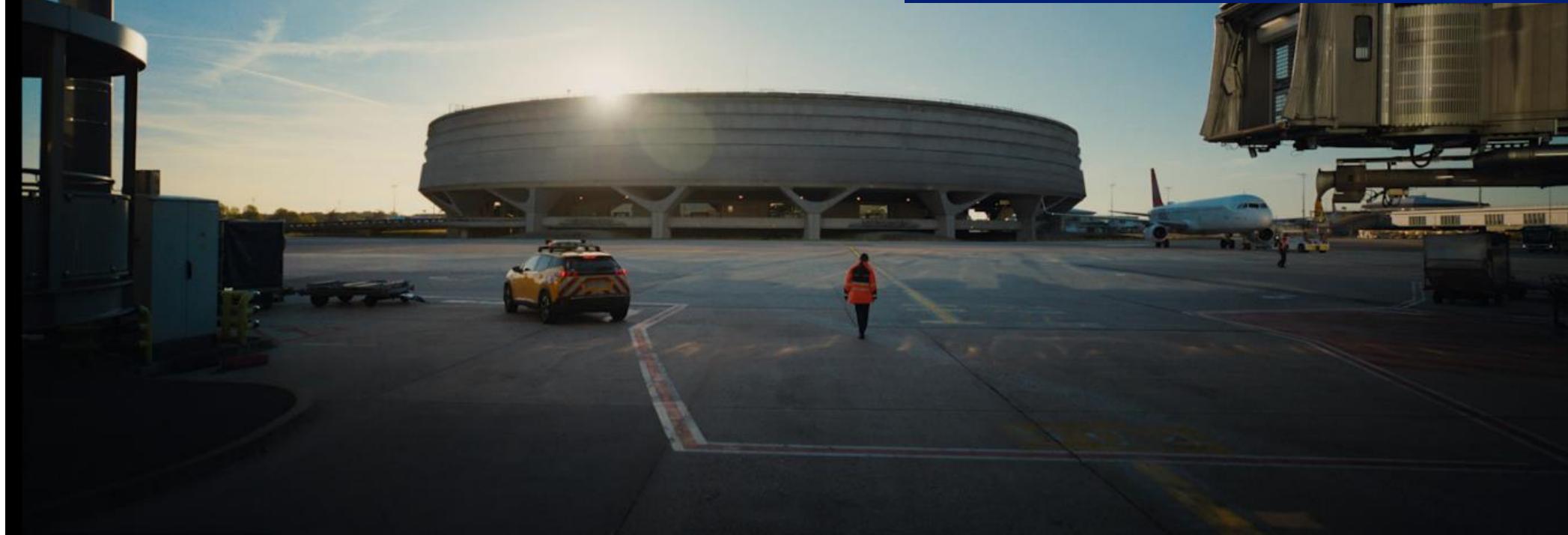


Un modèle économique robuste
fondé sur une caisse aménagée



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 passagers¹**

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 nette²** à l'horizon 2050

UN MODÈLE INDUSTRIEL RÉINVENTÉ POUR UN NOUVEL ÉQUILIBRE
ENTRE PERFORMANCE, RESPONSABITÉ 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
6 000
personnes
rencontrées

22
cahiers d'acteurs

+ de
100
communes

2 436
contributions

+ de
20
temps de
rencontres

10 335
avis

C&G VOUS

Du 8 avril au 8 juillet 2025

+ de
17 000
personnes
rencontrées

103
cahiers d'acteurs

+ de
800
communes

6 388
contributions

+ de
50
temps de
rencontres

20 476
avis

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

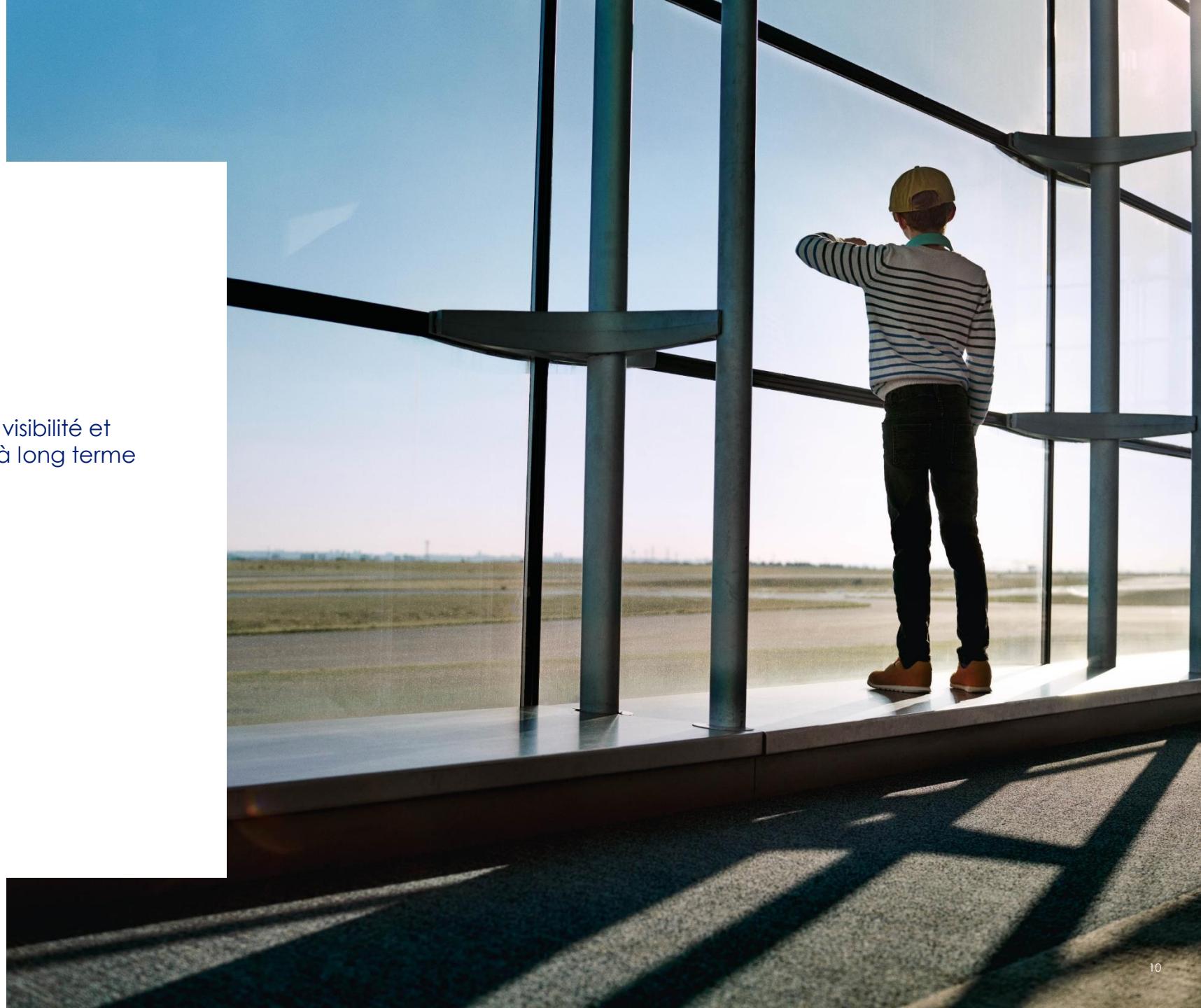


Un cadre pluriannuel indispensable pour exécuter ce projet industriel

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

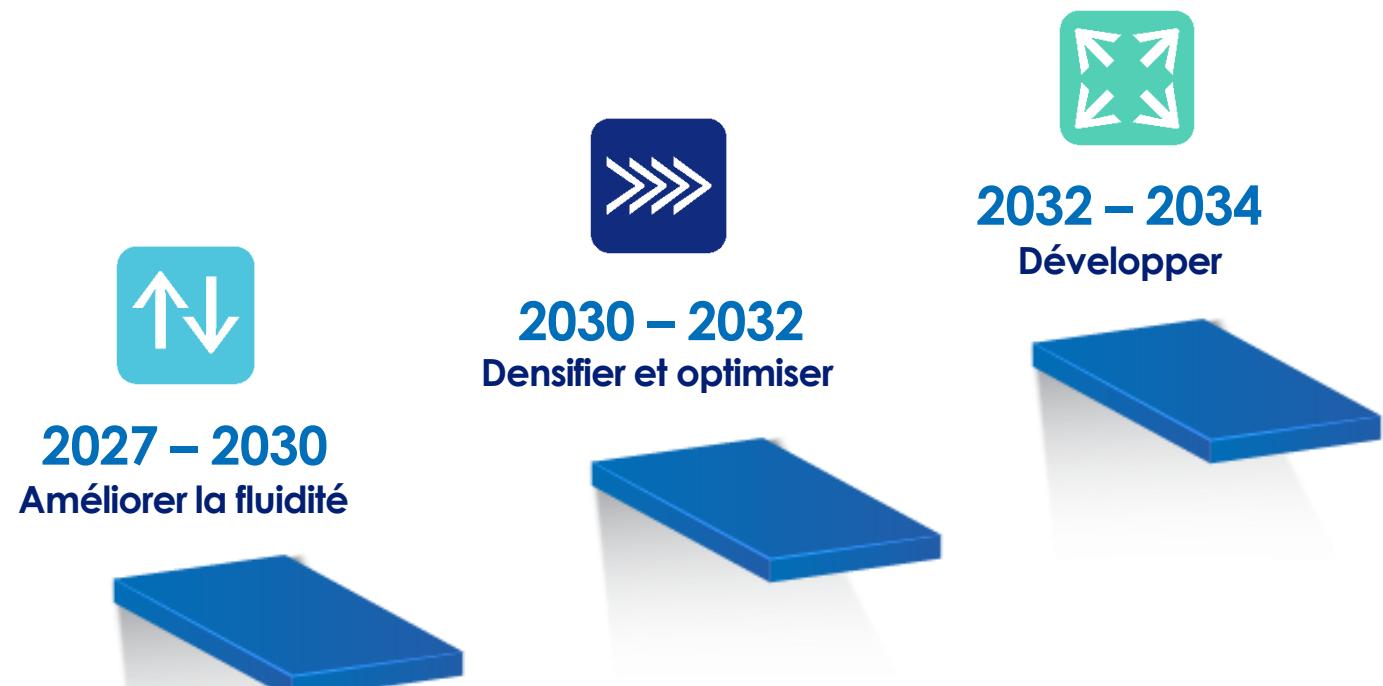
Assurer la cohérence entre investissements, performance opérationnelle et évolution tarifaire

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**

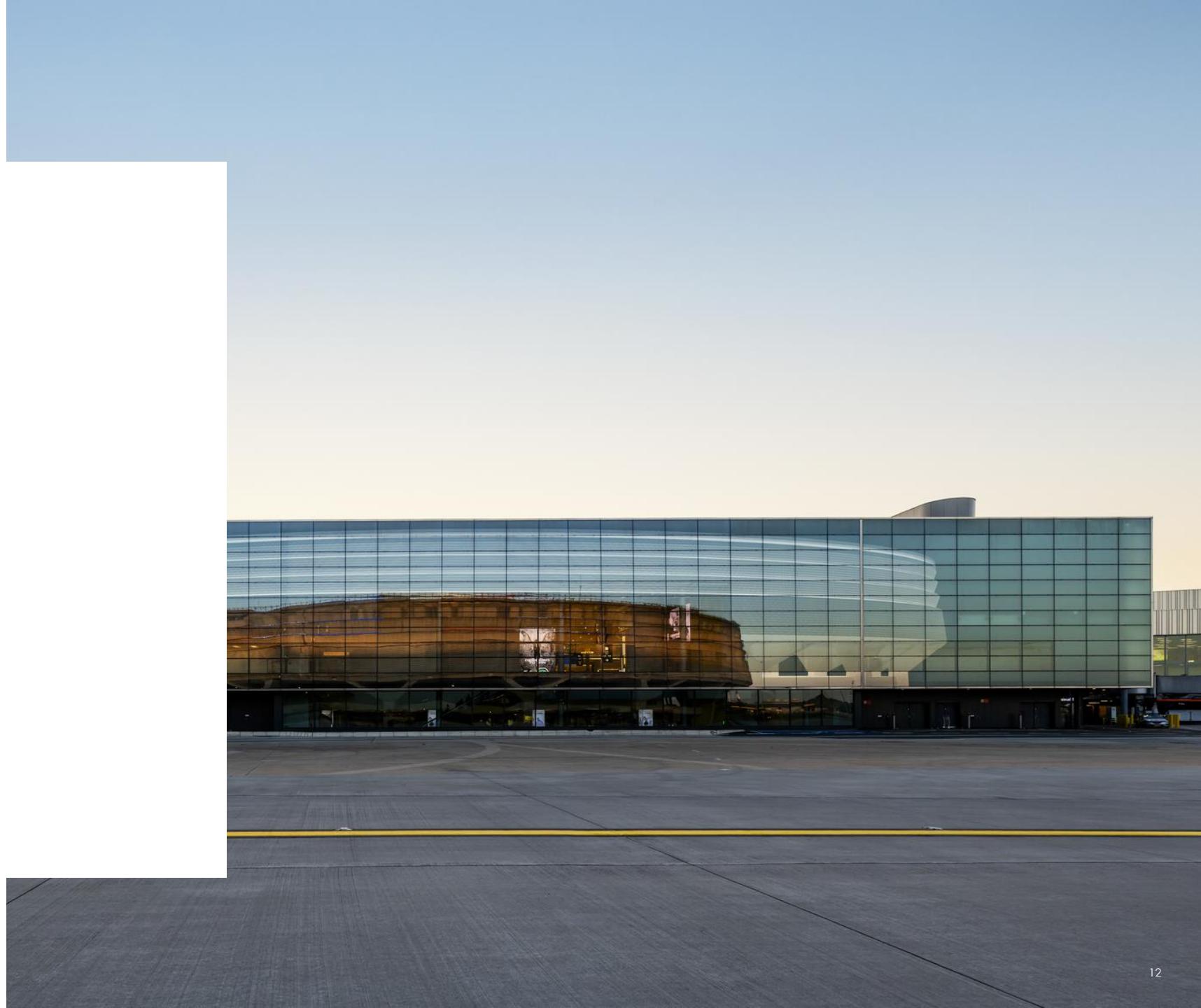
Engagements de performance et de **qualité de service**

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 €¹

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 TARIFAIRES MOYENNE
IPC² +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

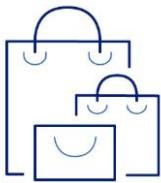
Maîtrise des charges du périmètre régulé et efforts de performance

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 inchangée¹

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 AVSEC¹ et EDSCB²

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 m² vs. 2 300 m²)

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 m² à l'est de l'isthme du terminal 2E

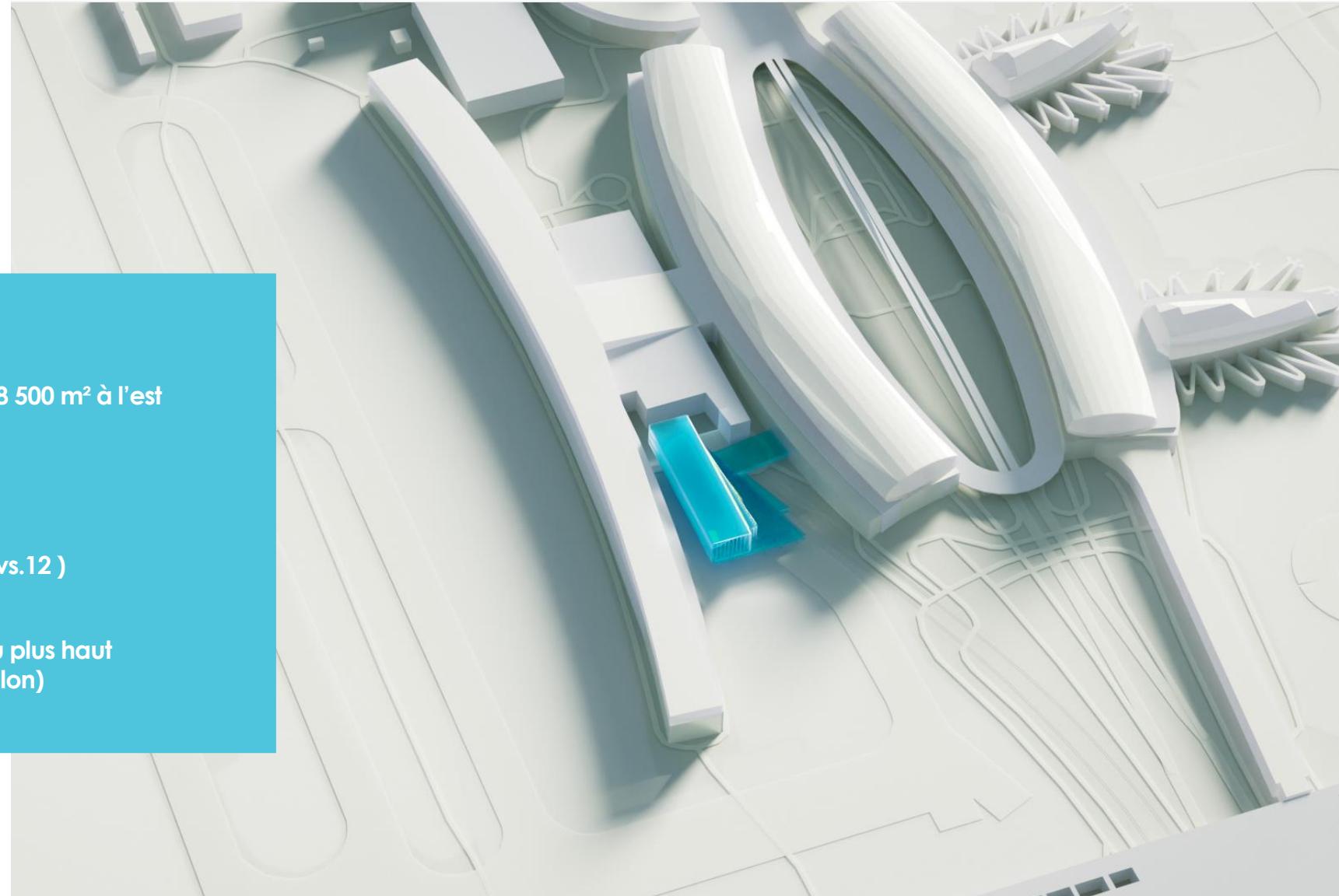
Création d'une nouvelle frontière arrivée
(1,7x la surface de la frontière actuelle)

Augmentation du nombre d'aubettes (21 vs. 12) et des sas parafés (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 »



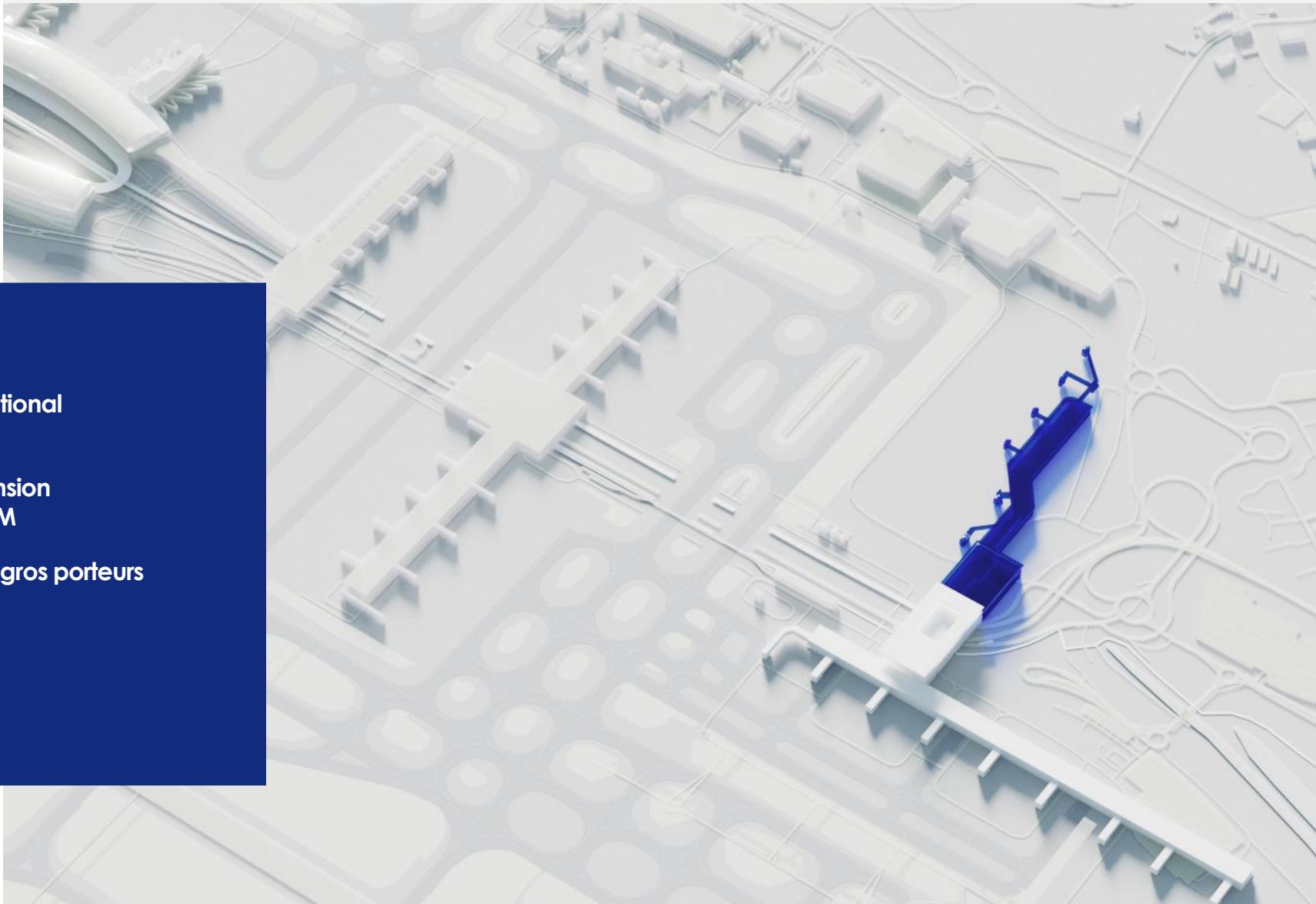
DENSIFIER ET OPTIMISER

Construction d'un nouveau satellite international
de 28 000 m² 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

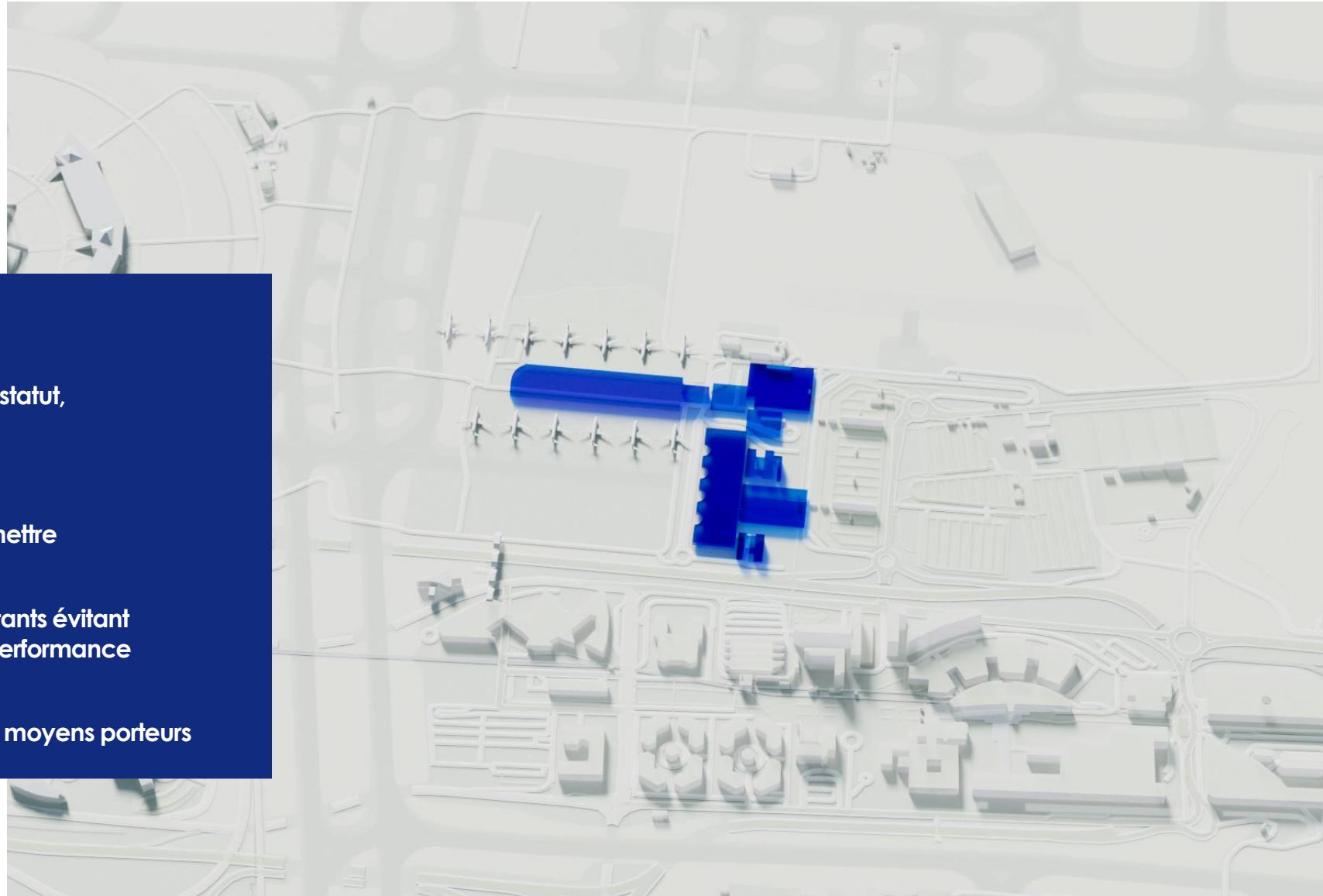
Extension des aires « QUEBEC » au nord

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 m² 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



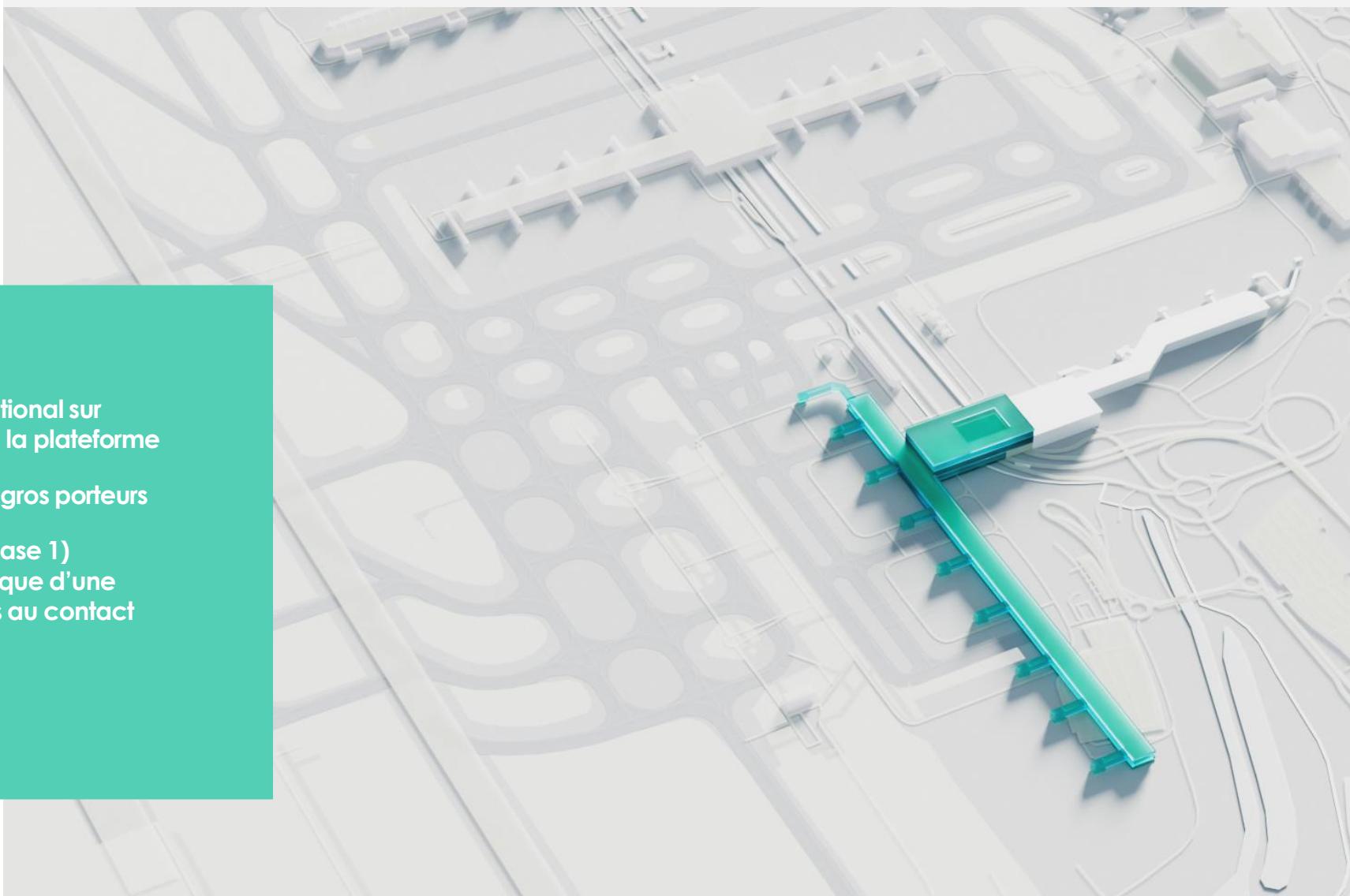
DÉVELOPPER

**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 ÉQUILIBRÉE

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

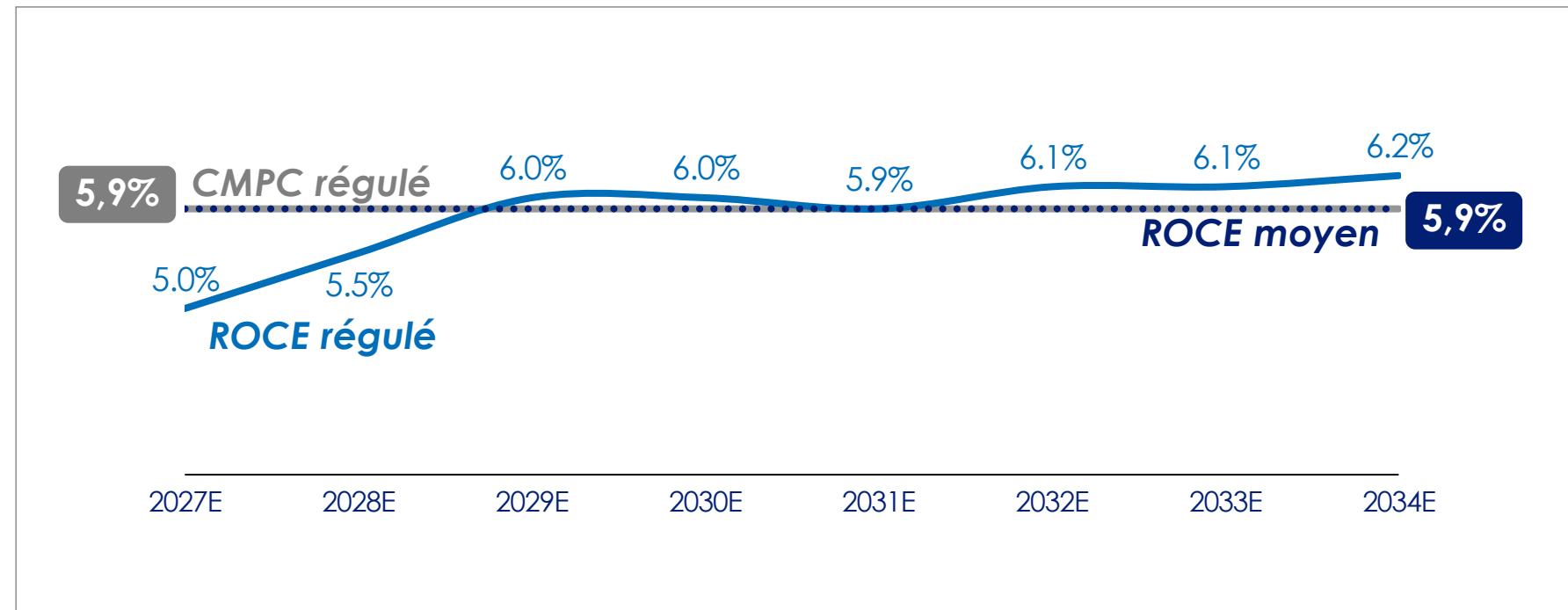


Une proposition économique équilibrée visant la juste rémunération des capitaux investis

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 €¹

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 TARIFAIRES MOYENNE
IPC² +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.

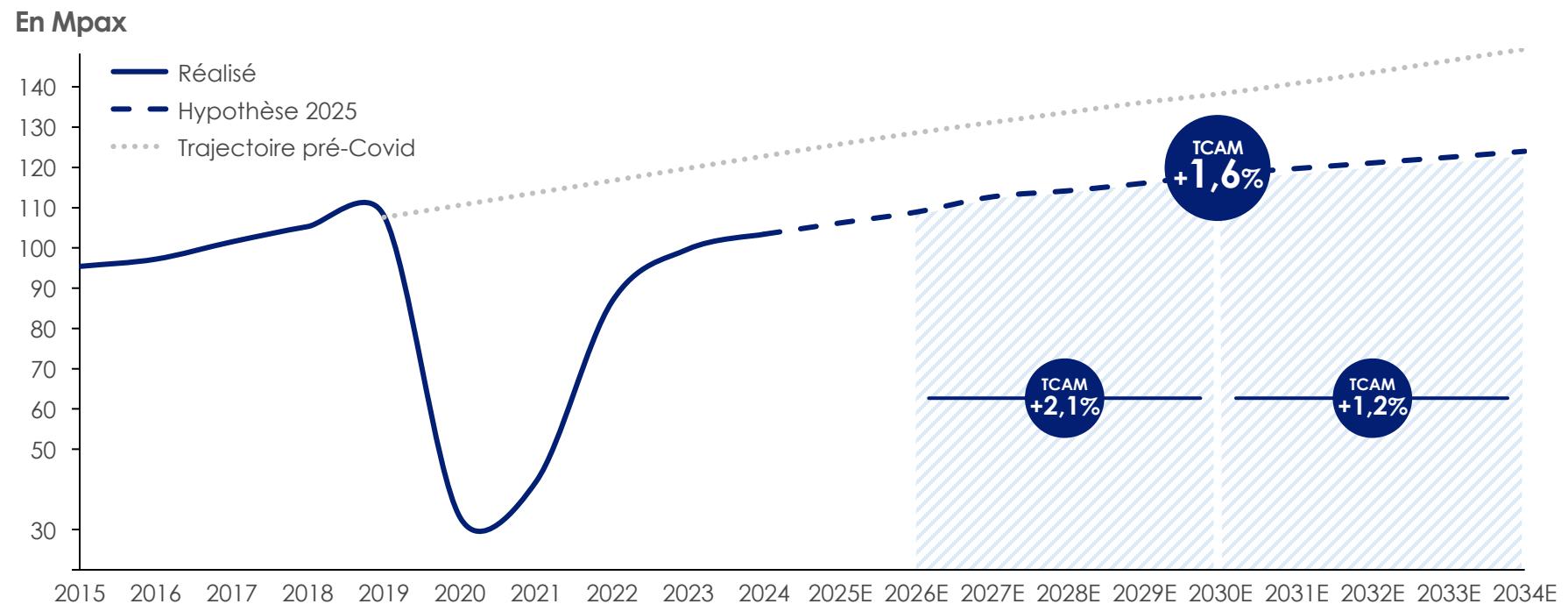
Trajectoire cohérente avec les **objectifs de décarbonation** du secteur, les évolutions **réglementaires** engagées et la **croissance économique** des marchés desservis par les aéroports parisiens.

**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)



Un mix trafic plus créateur de valeur

Croissance du trafic
différenciée 2026 - 2034

Domestique

-1,5%
TCAM

Schengen

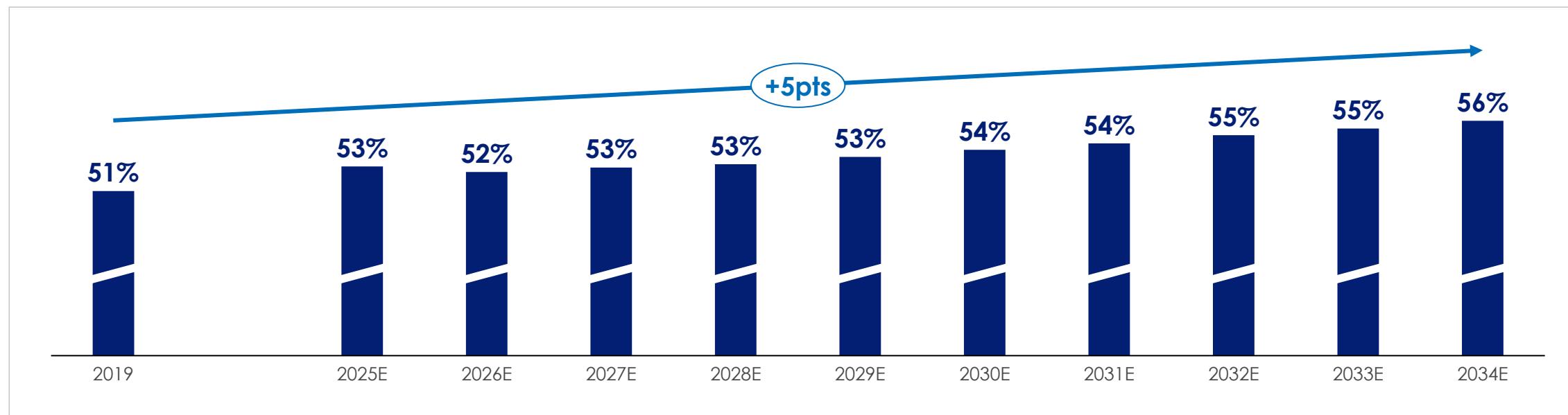
+1,2%
TCAM

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



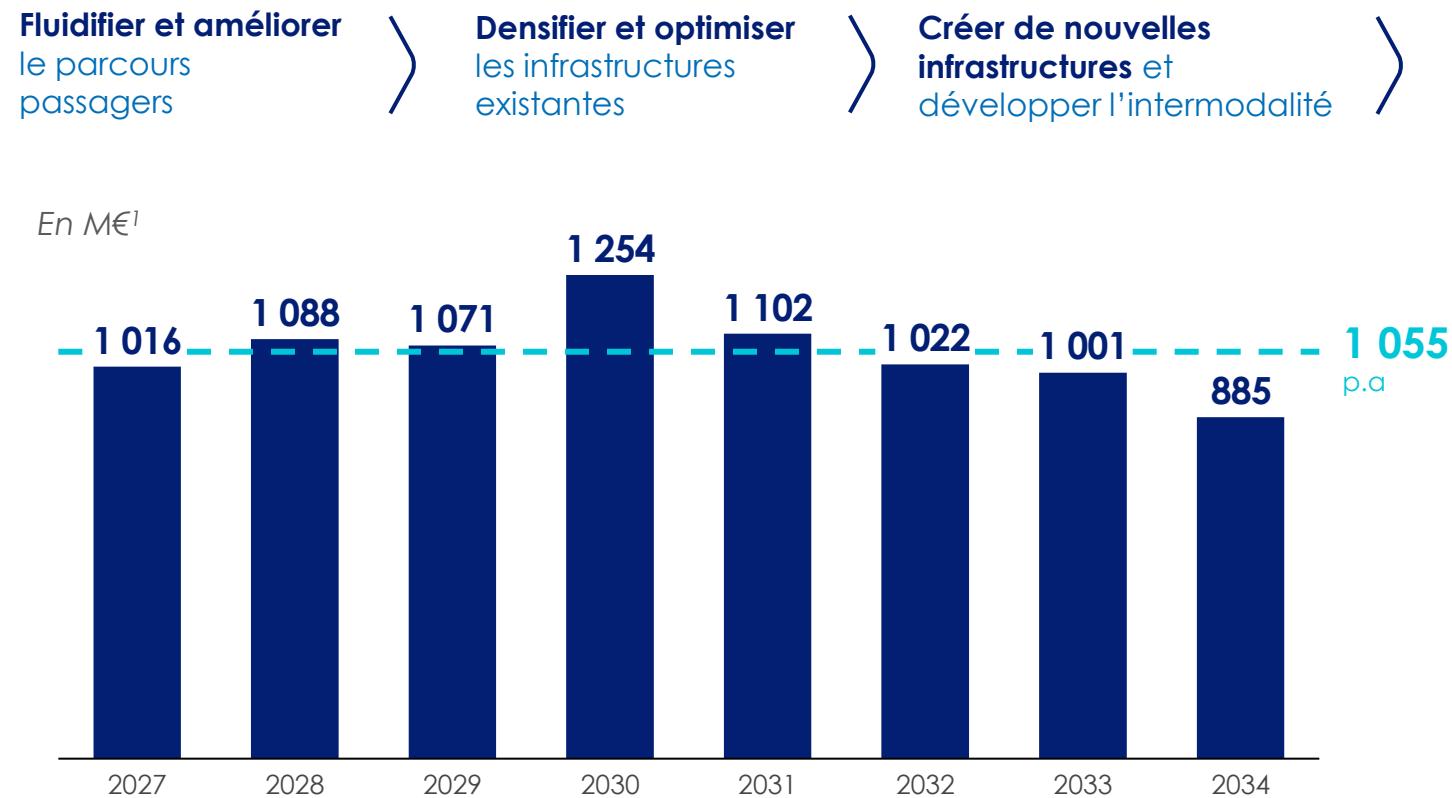
Un programme d'investissements régulés de 8,4 Mds€¹, phasés et porteurs de valeur

Répartition des investissements 2027-2034 (M€¹)



Dont 2,4Mds d'euros
maintien en performance

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



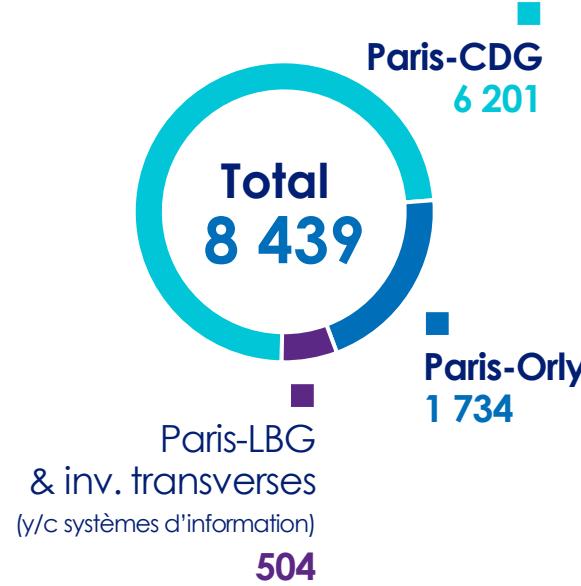
1. En euros constants 2025

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

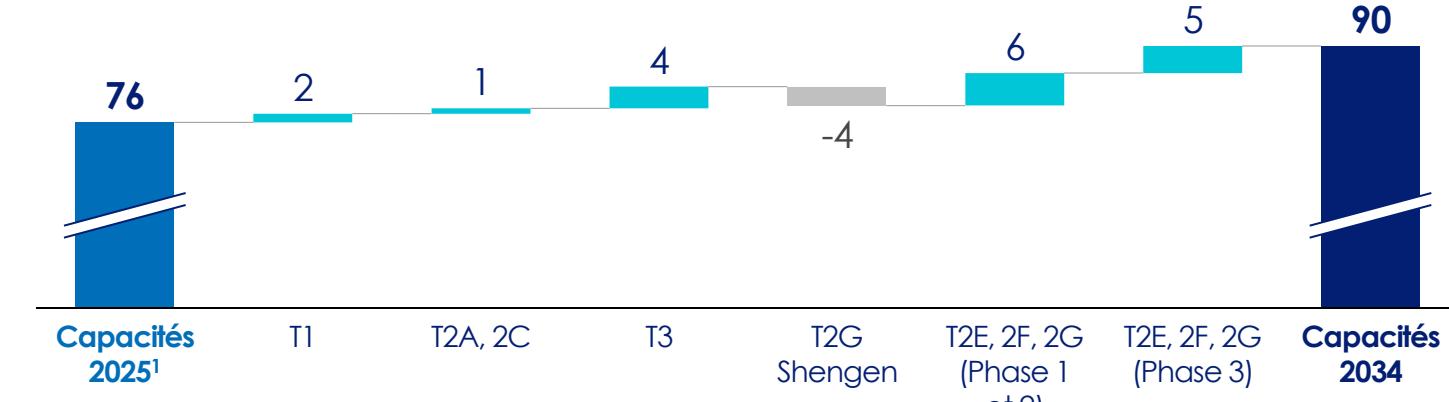
3. Accompagnement des activités aéronautiques : immobilier d'accompagnement, production d'énergie et gestion des eaux, systèmes d'informations

Une montée en capacité progressive, fondée sur des investissements ciblés

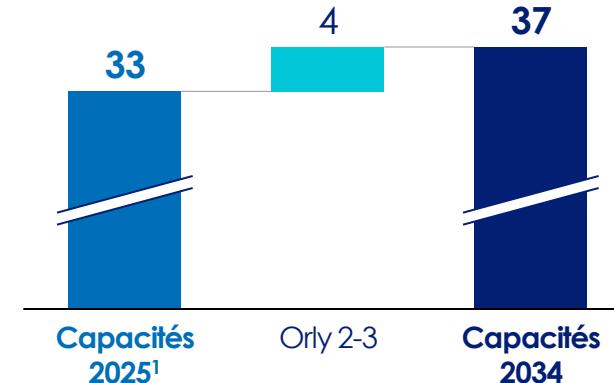
Répartition des investissements
2027-2034 (M€¹)



Évolution prévue des capacités à Paris-CDG (Mpx)



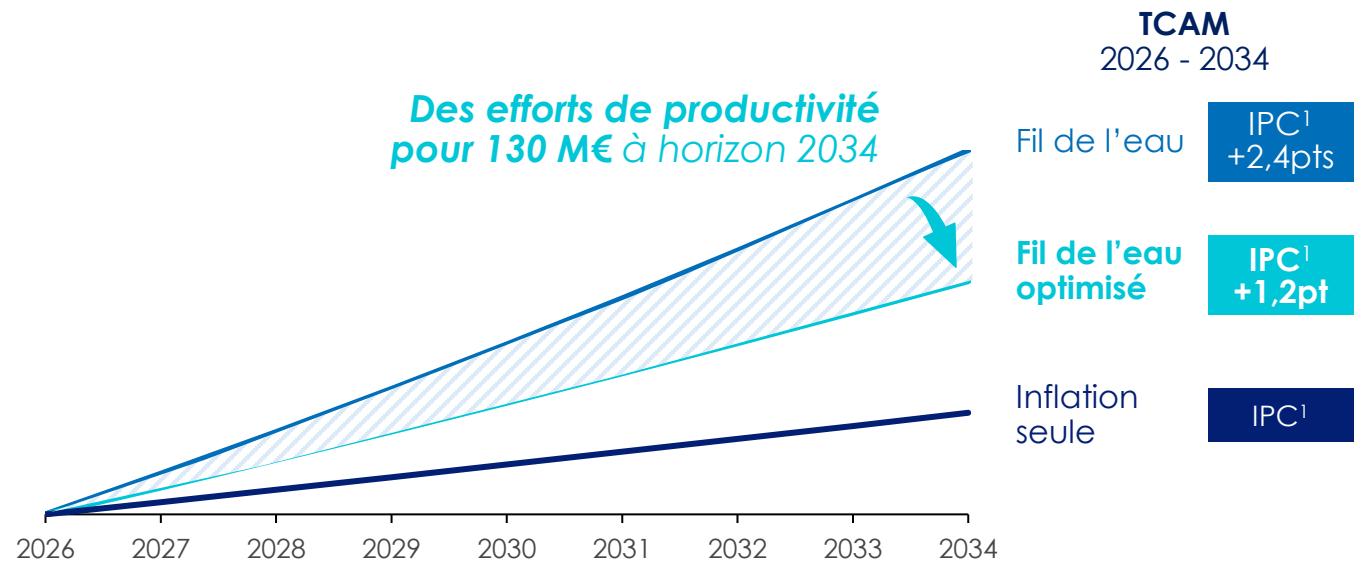
Évolution prévue des capacités à Paris-Orly (Mpx)



1. Capacités 2025 estimées après déploiement du système EES

Maîtrise des charges courantes régulées

Évolution attendue des charges courantes



1. Indice des prix à la consommation harmonisé

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

Maitrise de la masse salariale

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

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

The diagram features two vertical blue lines representing the boundaries of a range. Between them, at the center, is a large blue diamond containing the text "CMPC régulé retenu 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



Une trajectoire tarifaire en cohérence avec le plan d'investissements

Évolution moyenne proposée de

IPC¹ +2,6pts
+/- facteurs d'ajustement

Visibilité pour les usagers

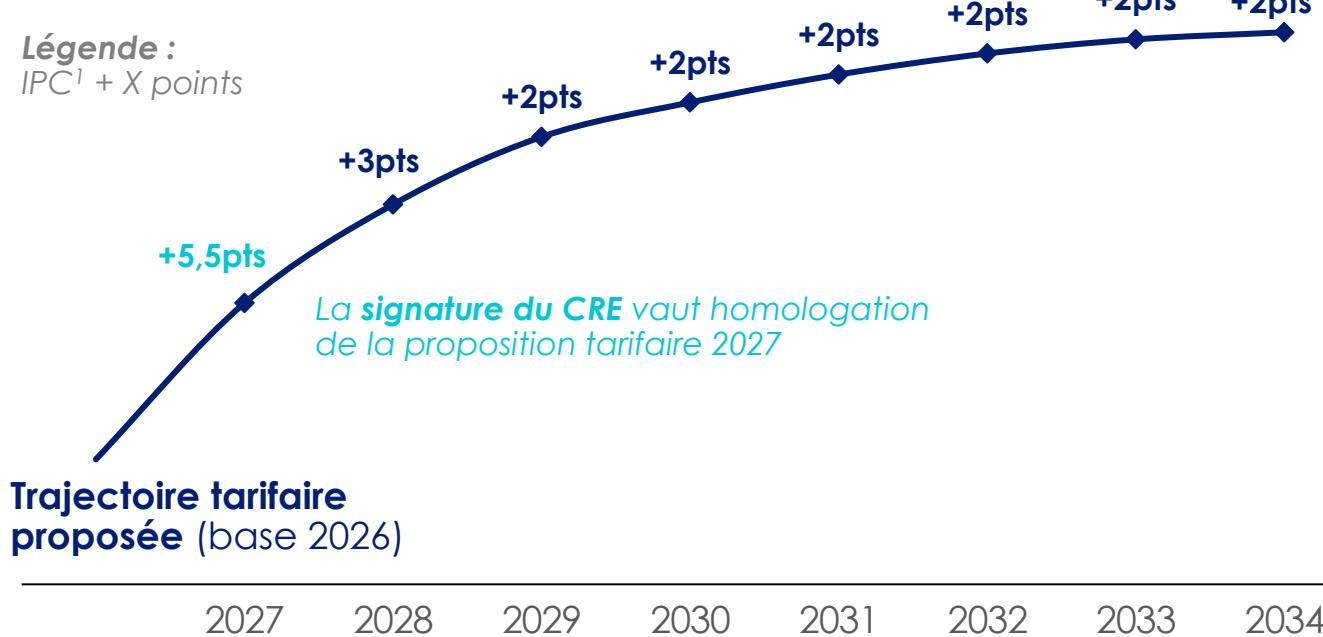
Séquencement soutenant la convergence ROCE-CMPC rég.

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)

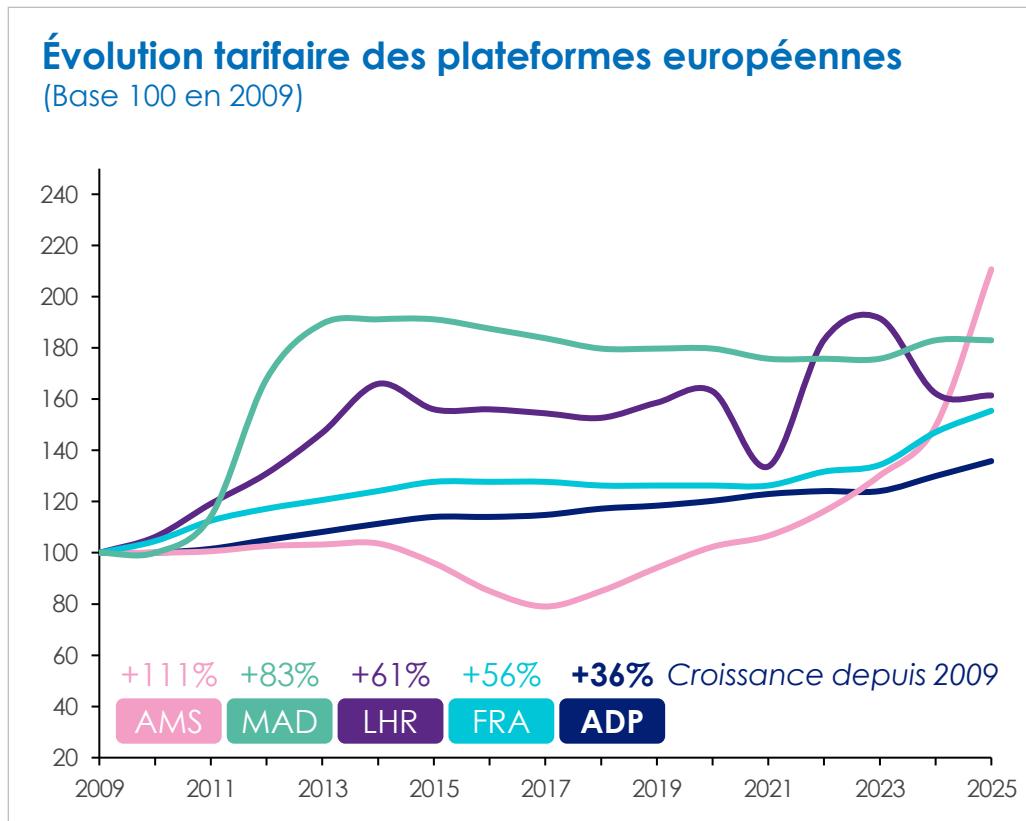


1. Indice des prix à la consommation harmonisé

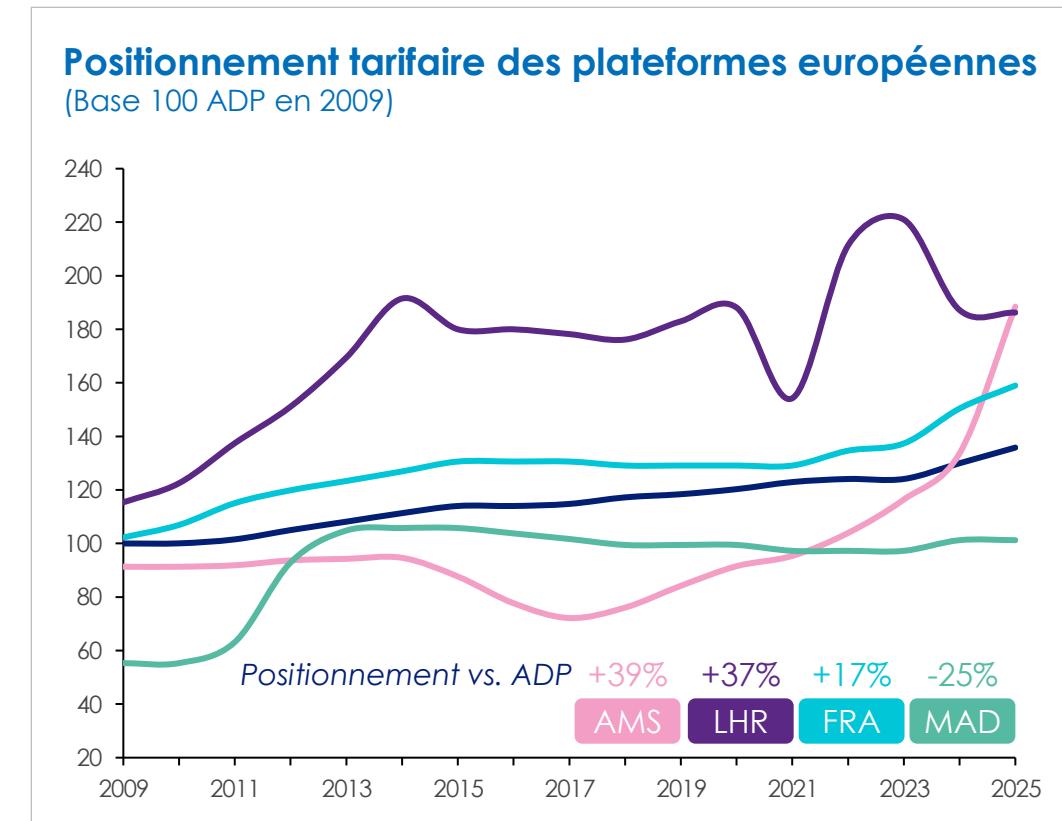


Un historique tarifaire d'attractivité et de visibilité

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 carburants 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



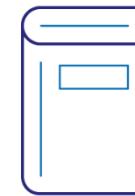
Investissements

Encadrer
la bonne exécution
du plan
d'investissement



Qualité de service

Encadrer performance
opérationnelle
et satisfaction
usager/client



Évolution des normes

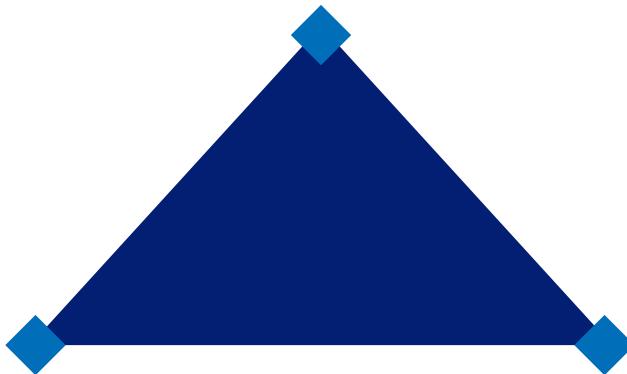
Compenser
les évolutions
réglementaires
et fiscales

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%**

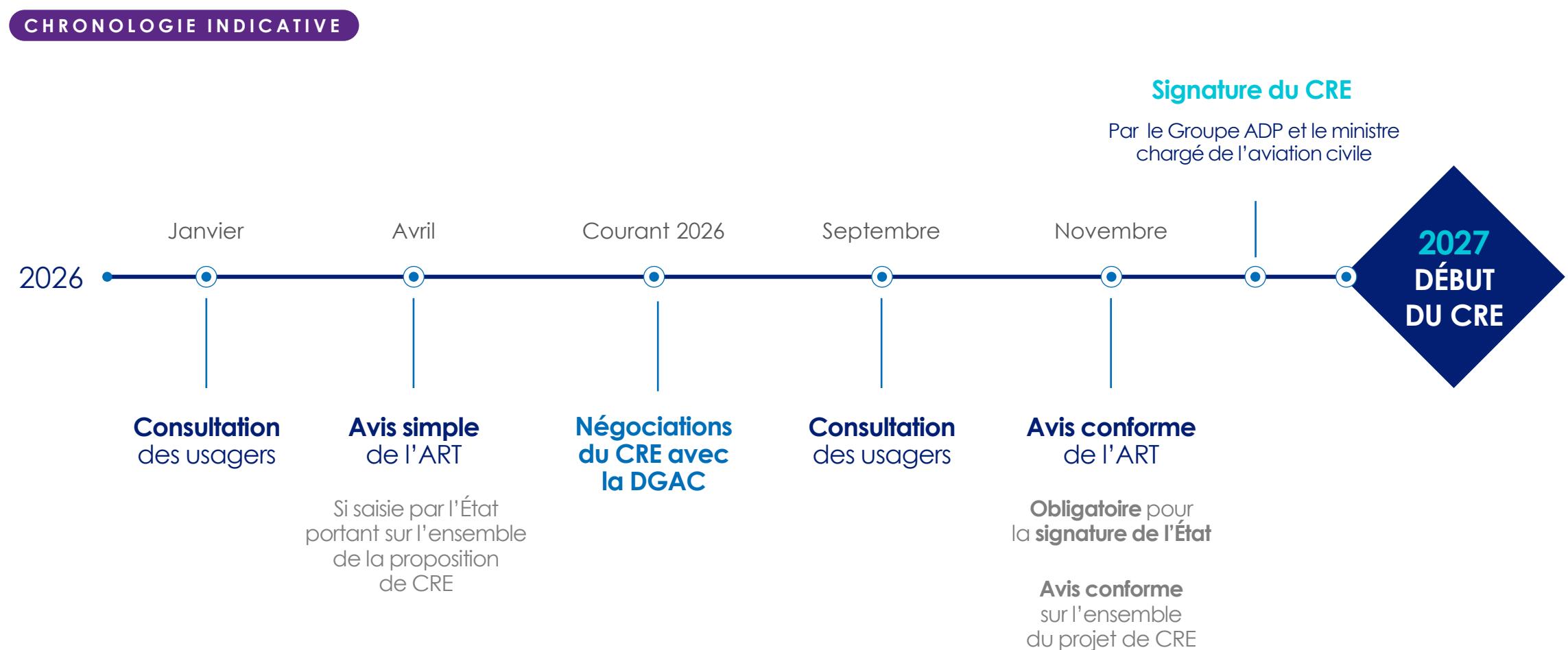


04

CONCLUSION



Processus d'élaboration du contrat de régulation économique



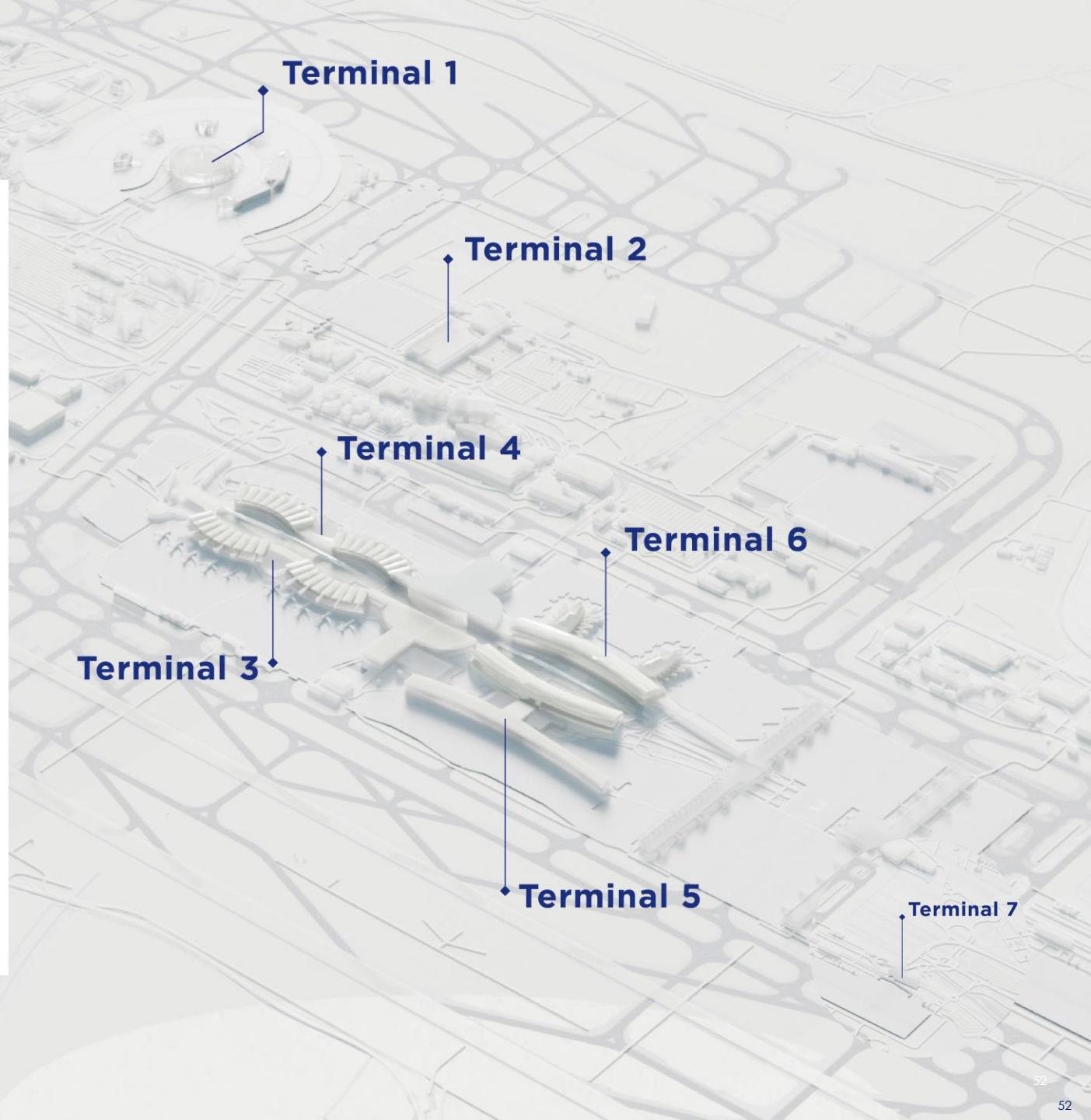
2026, première transformation pour nos plateformes parisiennes

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

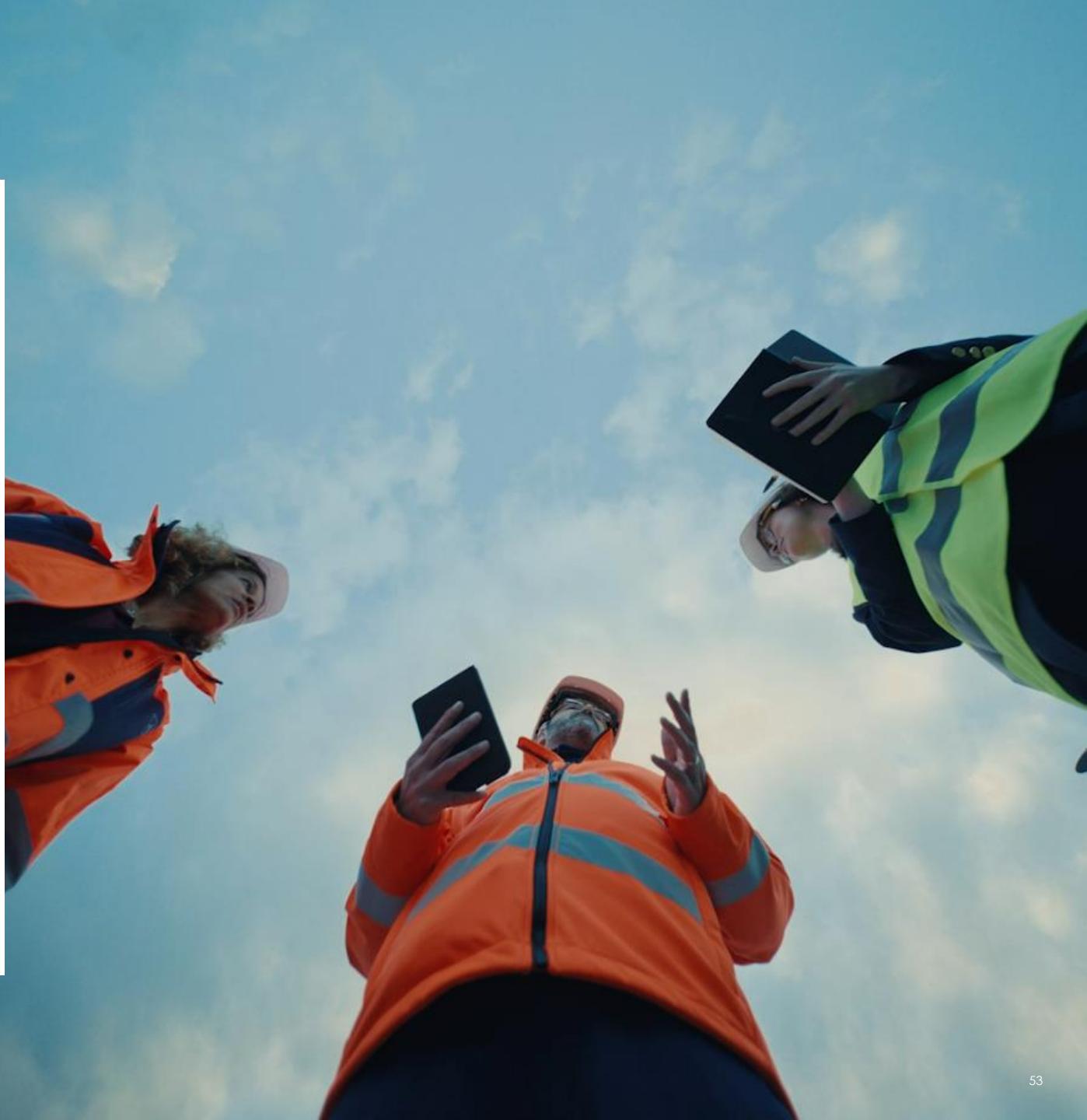
2026, une année pour préparer
le plan stratégique 2027-2030

Négociation du Contrat
de régulation
économique

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

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

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 évènements 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 ou celui d'Aéroports de Paris à l'adresse 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 |  @GroupeADP |  Groupe ADP

Investor Relations contacts:

Cécile Combeau	Elliott Roch	Justine Léger
+ 33 6 32 35 01 46	+ 33 6 98 90 85 14	+33 1 74 25 23 23

invest@adp.fr

finance.groupeadp.fr

Press contact

Cécile Combeau	Elliott Roch	Justine Léger
+ 33 6 32 35 01 46	+ 33 6 98 90 85 14	+33 1 74 25 23 23

Pictures: © Aéroports de Paris – Groupe ADP

