



Aéroports de Paris

Contrat de Régulation Economique 2016-2020 : Une proposition au service de la compétitivité du secteur aérien

Confronté aujourd'hui aux difficultés du secteur aérien en Europe, aux mutations de ses principaux acteurs, à l'accentuation de la pression concurrentielle des aéroports européens et aux nouveaux comportements de consommation, Aéroports de Paris, qui a réuni son Conseil d'Administration le 17 décembre 2014, propose de mettre en œuvre, lors du prochain Contrat de Régulation Economique (CRE) qui couvre la période 2016-2020, un ensemble de mesures au service de la compétitivité de la place de Paris et plus largement du secteur aérien.

Fondée sur une hypothèse de croissance du trafic de 2,5 %¹ en moyenne par an, la proposition d'Aéroports de Paris pour le CRE 2016-2020 s'articule autour :

- **D'un programme d'investissements du périmètre régulé² sélectif mais ambitieux de 3,1 milliards d'euros mettant l'accent sur l'optimisation, la maintenance et la mise en conformité des installations ainsi que sur la robustesse opérationnelle,**
- **De 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,**
- **D'une compétitivité renforcée grâce à un effort sans précédent de maîtrise des charges courantes³ du périmètre régulé (croissance limitée à + 2,5 %, y compris inflation, en moyenne par an, dans un contexte d'augmentation de l'activité et des surfaces), au service de la modération tarifaire avec une proposition d'évolution tarifaire annuelle de IPC⁴ + 1,75 %⁵,**
- **Et d'un objectif de convergence de la rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé au niveau du CMPC⁶ du Groupe (estimé à 5,8 %) en 2020 sur la base d'un cadre de régulation stabilisé.**

Augustin de Romanet, Président-directeur général d'Aéroports de Paris, a déclaré :

"Le transport aérien est confronté à des mutations qui affectent fortement le modèle traditionnel des compagnies aériennes et des aéroports européens. A l'intérieur de ce secteur, les aéroports sont de plus en plus en concurrence et le temps où l'on pouvait les considérer comme des acteurs préservés est révolu. C'est pourquoi Aéroports de Paris doit continuellement améliorer ses services et la compétitivité de ses plateformes au profit de ses clients, partenaires et territoires, pour accroître sa capacité à capter la croissance mondiale au profit de l'économie francilienne et de l'emploi régional.

L'équilibre du prochain CRE repose sur la recherche d'une meilleure compétitivité appuyée sur une nouvelle structure tarifaire, une forte discipline financière et une recherche proactive du trafic, notamment long-courrier et en correspondance.

La proposition d'Aéroports de Paris pour le CRE 2016-2020 est une proposition équilibrée d'un Groupe en conquête, qui permet 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 en 2020 et des efforts de productivité importants permettant une modération tarifaire en faveur de la compétitivité du secteur."

¹ +2,4% hors effet favorable lié à l'exonération de la taxe de l'aviation civile pour les passagers en correspondance prévue par le projet de loi de finances rectificative 2014 en cours de discussion

² Le périmètre régulé est défini par l'article 1 de l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes, modifié le 1^{er} janvier 2011 par l'arrêté du 17 décembre 2009

³ Charges régulées internes et charges régulées externes hors dotations aux amortissements et impôts et taxes

⁴ Indice des prix à la consommation

⁵ IPC +1,85% par an hors effet favorable lié à l'exonération de la taxe de l'aviation civile pour les passagers en correspondance prévue par le projet de loi de finances rectificative 2014 en cours de discussion

⁶ Coût Moyen Pondéré du Capital



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

Préambule

L'élaboration du CRE est, pour le groupe Aéroports de Paris (le "Groupe"), un moment privilégié de dialogue avec ses clients, partenaires et salariés. Après avoir engagé en 2014 une concertation approfondie avec les transporteurs aériens et entendu leurs attentes et priorités, Aéroports de Paris a présenté aux compagnies aériennes et à leurs représentants membres de la Commission consultative économique (Cocoéco) ses propositions d'orientations concernant les principaux axes du prochain CRE portant sur la période 2016-2020.

Aéroports de Paris publiera un document de propositions plus détaillées début 2015 sur lequel l'ensemble des parties prenantes pourra exprimer ses vues. La consultation publique relative à la proposition d'Aéroports de Paris concourt aux débats institutionnels sur la compétitivité globale du secteur aérien, et plus particulièrement sur sa contribution à l'économie française.

Les contrats de régulation sont des vecteurs importants de changement pour le Groupe. Depuis 2006, date d'entrée en vigueur du premier CRE, Aéroports de Paris a ainsi profondément modernisé ses infrastructures, notamment la plateforme de correspondances de Paris-Charles de Gaulle, augmentant la capacité d'accueil des aéroports de près de 30 millions de passagers et améliorant significativement la satisfaction de ses clients passagers et compagnies aériennes.

Rendue possible par une mobilisation sans précédent des salariés du Groupe, cette métamorphose s'est opérée dans un contexte économique difficile. Pour cette raison, depuis 2010, Aéroports de Paris s'est engagé à maintenir une politique de modération tarifaire accompagnée d'une discipline financière rigoureuse.

Pour le prochain CRE 2016-2020, Aéroports de Paris souhaite amplifier cette stratégie :

- 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.

Hypothèse de croissance du trafic passagers sur la période 2016-2020

Concernant l'évolution du trafic passagers sur la période 2016-2020, la proposition d'Aéroports de Paris 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.

Sur la base de ces éléments, Aéroports de Paris a retenu une hypothèse de **croissance du trafic passagers de 2,5 %¹ en moyenne par an** sur la période du CRE 2016-2020.

¹ +2,4% hors effet favorable lié à l'exonération de la taxe de l'aviation civile pour les passagers en correspondance prévue par le projet de loi de finances rectificative 2014 en cours de discussion



1. Un programme d'investissements du périmètre régulé sélectif mais ambitieux de 3,1 milliards d'euros mettant l'accent sur l'optimisation, la maintenance et la mise en conformité des installations ainsi que sur la robustesse opérationnelle

Aéroports de Paris dispose d'infrastructures adaptées pour faire face à la croissance future du trafic mondial, d'un modèle économique robuste et d'un potentiel élevé grâce à ses réserves foncières et à un positionnement unique sur l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire. C'est pourquoi Aéroports de Paris entend tirer le meilleur parti de ses atouts et fait de la consolidation de ses fondamentaux une priorité du CRE 2016-2020.

Le plan d'investissement du périmètre régulé au service de cette ambition serait en nette augmentation passant de 2,0 milliards d'euros sur la période 2011-2015 à 3,1 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, avec le déploiement de la 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, et 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 plateformes ;
- la **compétitivité de la plateforme de correspondances de Paris-Charles de Gaulle** en accompagnant les compagnies aériennes dans leur recherche d'amélioration de l'efficacité opérationnelle ;
- et à **l'amélioration des accès routiers** aux aéroports et les travaux préparatoires à **l'accueil du CDG express**.

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

Aéroports de Paris, avec un important trafic international et en correspondance, fait face à une forte concurrence. 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 plateformes françaises 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 propose de mobiliser, au cours de la période 2016-2020, l'ensemble des leviers à sa disposition pour développer le trafic, notamment :

- La **refonte de la politique tarifaire** visant d'une part à diminuer le poids des redevances assises sur le nombre de passagers afin d'améliorer la compétitivité du trafic intercontinental, 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 ;
- La **mise en place de mesures incitatives** sur les marchés porteurs et pour les compagnies performantes. En particulier, Aéroports de Paris propose de prendre intégralement à sa charge, en ne les retenant pas dans le calcul de la rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé, 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 ;
- Le **développement d'une expérience passagers de plus en plus différenciante** basée sur une plus grande qualité de service.



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 propose 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 plateformes et en faveur de la modération tarifaire pour les compagnies aériennes. Cette discipline est aussi un élément essentiel de son indépendance et de la préservation de son modèle économique créateur de valeur pour ses actionnaires. Sur la base d'une stricte limitation des augmentations générales de salaires et d'une hypothèse de non-remplacement d'un départ sur deux, un objectif complémentaire 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 une évolution prévisionnelle des charges courantes du périmètre régulé **de 2,5%, y compris inflation, en moyenne par an**, soit un niveau limité à la prévision de hausse du trafic.

La proposition volontariste et ambitieuse de maîtrise des charges opérationnelles d'Aéroports de Paris permet de contenir les hausses tarifaires sur la période 2016-2020. Aéroports de Paris propose de retenir, pour les tarifs couverts par le prochain CRE (à compter du 1^{er} avril 2016), une **politique tarifaire modérée au regard du programme d'investissements**. Cette modération se traduirait par une évolution moyenne annuelle des tarifs des redevances de **1,75 % au-delà de l'inflation sur la période 2016-2020**, contre 2,2 % au-delà de l'inflation les deux dernières années du CRE 2011-2015.

2016	2017	2018	2019	2020	TCAM ¹ 2016-2020
IPC ² + 1,75 %	IPC + 1,75 %				

Compte tenu de l'importance de la maîtrise des charges courantes régulées dans l'équilibre du contrat, aussi bien pour la modération tarifaire que pour l'amélioration de la rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé, Aéroports de Paris propose de créer un nouveau facteur d'ajustement tarifaire s'appuyant sur le taux de charge, c'est-à-dire le poids des charges dans le compte de résultat du périmètre régulé. Pour marquer l'engagement d'Aéroports de Paris à baisser ce taux de charge, ce malus tarifaire devrait s'appliquer dès lors que l'objectif de réduction n'est pas atteint.

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

Dans le cadre du CRE conclu pour cinq ans avec l'Etat, Aéroports de Paris est autorisé à augmenter les tarifs des redevances aéroportuaires principales et de certaines redevances aéroportuaires accessoires dans la limite d'un plafond fixé. Le niveau des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis et permet d'améliorer progressivement la rentabilité des capitaux employés du périmètre régulé. Ces évolutions tarifaires sont associées à la réalisation d'un programme d'investissements et à des engagements de qualité de service.

Pour le CRE 2016-2020, Aéroports de Paris propose de fixer comme objectif 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.

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)³, ses méthodes d'allocation des actifs et des charges sur les surfaces communes des aéroports et les voiries et accès.

En définitive, grâce à l'équilibre entre les efforts demandés à chaque partie prenante dans cette proposition, ce CRE permet 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 (5,8 %) en 2020** et une modération tarifaire en faveur des compagnies aériennes.

La proposition d'Aéroports de Paris est une proposition équilibrée d'une entreprise en conquête au service du développement du transport aérien, de l'économie et de l'emploi.

¹ Taux de Croissance Annuel Moyen

² Indice des prix à la consommation

³ Avis du Journal Officiel du 24 octobre 2014



Agenda

- **Trafic du mois de décembre 2014** : 14 janvier 2015
- **Résultats annuels 2014** : 19 février 2015 (après fermeture des marchés)

Déclarations prospectives

Ce communiqué ne constitue pas une offre de vente de valeurs mobilières aux Etats-Unis ou dans tout autre pays. Des informations prospectives sont incluses dans cette présentation. Ces informations prospectives sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par Aéroports de Paris, elles comprennent notamment des informations relatives à la situation financière, aux résultats et à l'activité d'Aéroports de Paris. Ces données, hypothèses et estimations sont sujettes à des risques (tels que ceux décrits dans le document de référence déposé auprès de l'autorité française des marchés financiers le 31 mars 2014 sous le numéro D.14-0251 ainsi que dans son actualisation déposée auprès de l'autorité française des marchés financiers le 2 octobre 2014 sous le numéro D.14-0251-A01) et d'incertitudes, dont un certain nombre sont hors du contrôle des Aéroports de Paris et ne peuvent pas être facilement prédit, ils peuvent conduire à des résultats qui sont sensiblement différents de ceux prévus ou suggérés dans ces déclarations.

www.aeroportsdeparis.fr

Contact presse : Elise Hermant +33 1 43 35 70 70 – **Relations Investisseurs** : Vincent Bouchery + 33 1 43 35 70 58 - invest@adp.fr

Aéroports de Paris construit, aménage et exploite des plateformes aéroportuaires parmi lesquelles Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. En 2013, Aéroports de Paris a accueilli plus de 90 millions de passagers sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, 2,2 millions de tonnes de fret et de courrier et 43 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 2013, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 754 millions d'euros et le résultat net à 305 millions d'euros.

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