



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

Paris, le 9 décembre 2009

Proposition d'Aéroports de Paris en vue du prochain contrat de régulation économique 2011 - 2015

Aéroports de Paris a engagé en octobre 2009 une concertation approfondie avec les transporteurs aériens sur le prochain contrat de régulation économique (CRE) appelé à couvrir la période 2011-2015. Cette concertation se tient en particulier au sein de la commission consultative économique des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Après avoir entendu les attentes et les priorités exprimées par ses clients, Aéroports de Paris a été amené à définir des orientations concernant à la fois la tarification des redevances en 2010 et les principaux axes du CRE 2011-2015. Ces orientations font l'objet de la proposition présentées ci-après.

Cette proposition d'Aéroports de Paris est appelée, dans les prochaines semaines, à être débattue au sein de la commission consultative économique. Puis, conformément aux dispositions du code de l'aviation civile, les tarifs 2010 feront l'objet d'une publication début mars 2010. Concernant la préparation du CRE 2011-2015, Aéroports de Paris publiera un document de propositions plus détaillées, dans le courant du premier trimestre 2010, sur lequel l'ensemble des parties prenantes pourra exprimer ses vues.

Orientations du Contrat de régulation économique 2011-2015

Le premier CRE couvrant la période 2006-2010 inaugurerait le nouveau régime de régulation économique des principaux aéroports français, basé sur une approche pluriannuelle et sur le critère de juste rémunération des capitaux investis. Ce premier contrat a répondu aux exigences particulières que constituaient à la fois la nécessité d'ouvrir en peu d'années des capacités terminales considérables à Paris-Charles de Gaulle et celle de redresser la performance de l'entreprise sur la qualité de service, s'agissant en particulier de la part des vols traitée au contact des aérogares, d'améliorer de manière significative la productivité de l'entreprise et de rétablir progressivement un niveau de rentabilité cohérent avec le coût du capital d'Aéroports de Paris.

Après avoir tenu les engagements de ce premier contrat de régulation économique et investi massivement au profit de nouvelles capacités classées aux meilleurs standards internationaux, Aéroports de Paris considère que les principales orientations stratégiques pour la période 2011-2015 devront s'appuyer sur les axes suivants :

- l'axe stratégique majeur portera sur une progression décisive de la satisfaction clients, grâce en particulier à la poursuite de l'amélioration de la qualité des installations existantes et au développement de nouveaux services, avec une priorité donnée à la rénovation des terminaux les plus anciens et à l'optimisation des capacités en place,



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

- la poursuite des gains de productivité et de l'amélioration continue de la performance opérationnelle grâce notamment aux synergies à développer dans le cadre de HubLink, l'alliance entre Aéroports de Paris et Schiphol Group,
- des gains de performance supplémentaires sur les commerces en aérogares, grâce à la fois au développement de nouvelles surfaces et à l'amélioration de la qualité de l'offre,
- une accélération couplée à une plus grande structuration du développement immobilier, avec une stratégie d'allocation affinée par produit et par plate-forme,
- la poursuite des efforts et des engagements de l'entreprise en matière de développement durable et de responsabilité sociétale.

Dans ces conditions, Aéroports de Paris propose d'axer le contrat de régulation économique 2011-2015 sur l'exigence combinée d'un renforcement de la compétitivité et de l'attractivité des plates-formes passant notamment par une amélioration franche de la satisfaction des clients, d'une réactivité accrue vis-à-vis de l'évolution de leurs besoins, et d'un juste partage, entre Aéroports de Paris et les compagnies aériennes, de la valeur créée par les efforts de l'entreprise :

- l'exigence d'un renforcement de la compétitivité et de l'attractivité des plates-formes parisiennes pour ses clients :
 - par un engagement en faveur d'une amélioration décisive de la qualité de service, via une politique orientée vers la satisfaction des clients s'appuyant sur des leviers multiples : programme d'investissements, développement de l'offre de services, évolution des pratiques managériales et de la culture d'entreprise,
 - par une modération dans l'évolution des redevances, permettant, grâce à des efforts importants de productivité et de maîtrise des coûts, de renforcer la compétitivité tarifaire d'Aéroports de Paris par rapport aux grands aéroports européens concurrents,
- une réactivité accrue de l'entreprise vis-à-vis de l'évolution des besoins de ses clients :
 - grâce à un mode de pilotage se basant en particulier sur une plus grande écoute des clients, compagnies aériennes comme passagers, prenant appui notamment sur des enquêtes de satisfaction dédiées,
 - par la capacité, dans le prochain contrat de régulation économique, à anticiper certains investissements en cas d'une croissance du trafic plus élevée qu'initialement prévue,
- un juste partage, entre Aéroports de Paris et les compagnies aériennes, de la valeur créée grâce aux efforts de l'entreprise :
 - en aménageant le périmètre régulé d'Aéroports de Paris, sur la base duquel est appréciée la rentabilité des capitaux investis aux fins de détermination du niveau des redevances, de sorte à en extraire les activités commerciales en plus de celles de diversification immobilière,
 - cet aménagement étant la contrepartie nécessaire de la politique de modération tarifaire proposée.

L'aménagement du périmètre régulé, compatible avec les deux premiers objectifs, constituerait d'une part une mesure d'équité et un facteur déterminant d'incitation à l'amélioration de la performance de l'entreprise et à son développement, et créerait d'autre



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

part un cercle vertueux par lequel l'entreprise sera fortement incitée à créer les conditions du renforcement de sa compétitivité, de son attractivité vis-à-vis des transporteurs aériens et du développement du trafic.

Prévisions de trafic

Malgré la baisse récente du trafic, Aéroports de Paris est confiant dans la croissance à moyen et long termes de son activité. Cependant, l'entreprise considère que pour des raisons structurelles liées notamment à l'évolution des habitudes de transport, à celle du prix du pétrole et au degré de maturité du transport aérien en Europe, le prochain contrat de régulation économique devrait se baser sur des taux de croissance du trafic plus modérés que ceux anticipés par le passé.

Après avoir entendu ses clients sur leurs perspectives, Aéroports de Paris retient dans sa proposition une légère croissance (de 0,5 %) du trafic de passagers en 2010, puis une croissance annuelle moyenne de 3,2 % sur la période 2011-2015 avec un redémarrage progressif de l'activité.

Le tableau ci-après présente le taux de croissance retenu, au global des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly, pour chaque année civile :

2010	2011	2012	2013	2014	2015	TCAM ¹ 2011-2015
0,5 %	2,0 %	2,4 %	3,9 %	3,9 %	3,9 %	3,2 %

Cette croissance s'accompagnerait d'une évolution favorable du mix trafic, avec une part du trafic international (trafic hors destinations métropolitaines, d'Outre-Mer, de l'Union Européenne, de l'Espace Economique Européen et de la Suisse) passant de 39 % en 2010 à 45 % en 2015. La part des passagers en correspondance, soutenue par la croissance du hub de l'alliance SkyTeam à Paris-Charles de Gaulle, passerait dans le même temps de 24,9 % à 26,0 % au total des deux plates-formes.

Satisfaction clients

La qualité des services rendus constitue un enjeu stratégique majeur de compétitivité, d'attractivité et d'image, tant en ce qui concerne l'efficacité des opérations aéroportuaires à l'adresse des transporteurs aériens que l'attractivité des plates-formes pour les passagers, laquelle est par ailleurs un facteur déterminant de développement de l'offre de services qui leur sont proposés.

C'est pourquoi Aéroports de Paris propose, conformément aux recommandations émises par ses clients, de faire de la qualité de service et de la satisfaction clients l'axe majeur de progrès du CRE 2011-2015 en s'engageant sur des objectifs ambitieux notamment à travers des opérations de rénovation des terminaux les plus anciens, de manière à réaliser un saut qualitatif important et réduire la forte disparité de perception d'une aérogare à l'autre. Le très bon niveau de qualité perçue dans les terminaux les plus récents montre en effet que la qualité et la modernité des infrastructures constituent un levier majeur de la satisfaction.

Ainsi, entre 2009 et 2015, plus de 700 millions d'euros d'investissements seraient consacrés à cette politique de qualité de service. En particulier, Aéroports de Paris propose de maintenir le calendrier de livraison du satellite 4 au 3^{ème} trimestre 2012 : il permettra non seulement de gagner en satisfaction pour les passagers qui y transiteront et de faire en sorte que le hub gagne en compacité, mais également d'envisager, grâce à cette capacité additionnelle, des restructurations des terminaux les plus anciens de Paris-Charles de

¹ Taux de Croissance Annuel Moyen



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

Gaulle dans des conditions d'exploitation satisfaisantes, en particulier celle du terminal 2B. Parallèlement, la jonction entre les terminaux 2A et 2C devrait contribuer à améliorer sensiblement, à l'horizon du 2^{ème} trimestre 2012, la fluidité du parcours des passagers et permettra de renforcer l'offre de services. La mise en œuvre progressive de l'inspection-filtrage unique, avec notamment une liaison entre les salles d'embarquement des terminaux 2E et 2F (objectif de mise en service, dans la mesure du possible, au 3^{ème} trimestre 2012), devrait constituer un levier significatif sur la satisfaction des passagers en correspondance.

Par ailleurs, cette ambition de qualité de service s'appuiera sur le levier managérial avec la diffusion de la culture clients à tous les niveaux de l'entreprise, et sur le levier opérationnel dans le cadre de chantiers spécifiques, par exemple sur l'orientation des passagers en correspondance.

Enfin, un facteur clé de succès de cette démarche consiste à appréhender la perception du besoin client dans sa globalité. En conséquence, il convient d'améliorer conjointement la qualité des prestations assurées par l'entreprise elle-même et celle délivrée par l'ensemble de ses partenaires : compagnies aériennes, concessionnaires d'activités commerciales, services de l'Etat, sous-traitants, etc... Aéroports de Paris travaillera en ce sens avec ses partenaires.

Pour traduire cette ambition, Aéroports de Paris est prêt à retenir, dans le prochain contrat de régulation économique, des indicateurs plus exigeants que ceux du premier contrat, avec en particulier une plus forte proportion d'entre eux mesurant directement la satisfaction des passagers.

Politique d'investissements

Après une période 2006-2010 axée sur le développement des capacités de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, Aéroports de Paris propose, rejoignant les préoccupations exprimées par les transporteurs aériens, que le programme d'investissements du CRE 2011-2015 soit principalement orienté vers des opérations visant l'amélioration de la qualité des installations et des services offerts et l'optimisation des installations existantes.

La poursuite selon le calendrier prévu de la construction du satellite 4 du terminal 2E de Paris-Charles de Gaulle, dont l'ouverture est attendue au 3^{ème} trimestre 2012, répond à cette logique. Si la capacité de cette aérogare n'est pas strictement nécessaire à cet horizon, sa mise en service constituera, à l'instar du satellite 3 et de la jetée du terminal 2E dans la période récente, un levier significatif d'amélioration de la satisfaction clients, et ce d'autant plus qu'elle s'accompagnerait de la fermeture avant rénovation du terminal 2D, lequel figure parmi les aérogares les plus mal notées aujourd'hui par les passagers. La capacité offerte par le satellite 4 devrait par ailleurs permettre de ne plus engager de construction de nouvelles installations terminales avant une décennie.

Le programme d'investissements, dans cette même logique de qualité de service et d'optimisation des installations existantes, prévoit la poursuite de la rénovation des terminaux les plus anciens. Ainsi, après la restructuration du corps central du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle achevée en 2009, le CRE 2011-2015 verrait la poursuite de la rénovation des satellites de ce même terminal ainsi que la réalisation d'une restructuration complète du terminal 2B de Paris-Charles de Gaulle. Parallèlement, les façades côté ville des terminaux 2A et 2B seraient rénovées avant celles des terminaux 2C et 2D sur la période quinquennale suivante, et les linéaires de desserte des terminaux de CDG1 et CDG2 feraient l'objet de travaux de requalification. A plus long terme, il est envisagé la réouverture d'un terminal 2D entièrement rénové sur la période quinquennale 2016-2020.

Poursuivant un objectif d'optimisation des capacités existantes et de développement de la qualité et de l'offre de services, le CRE 2011-2015 verrait également la jonction entre les terminaux 2A et 2C de Paris-Charles de Gaulle, le passage du terminal 2F en régime



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

intégralement Schengen ainsi que, à Paris-Orly, la reconfiguration des Halls 3 et 4 de l'aérogare Ouest et l'optimisation des flux Schengen de l'aérogare Sud.

Par ailleurs Aéroports de Paris entend poursuivre, conformément aux souhaits exprimés par les membres de l'alliance SkyTeam, une politique volontariste de mise en œuvre de l'inspection-filtrage unique des passagers au profit de la fluidité des parcours en correspondance. Cette politique se traduira notamment par la construction d'une galerie en zone internationale reliant les salles d'embarquement des terminaux 2E et 2F, avec un objectif d'ouverture, dans la mesure du possible, au 3^{ème} trimestre 2012.

Enfin, Aéroports de Paris prévoit une réservation budgétaire dédiée à la qualité de service, pilotée par la Direction de la Satisfaction Clients de l'entreprise, pour des opérations ciblées à fort levier.

Concernant les trieurs de bagages, leur capacité à l'est de CDG2 serait augmentée sur le CRE 2011-2015, via plusieurs modules, pour accompagner le développement du trafic et des installations du hub.

L'amélioration des prestations offertes aux transporteurs aériens et à leurs sous-traitants passe également par le développement des services à l'avion : le programme d'investissements proposé par Aéroports de Paris prend en compte en particulier l'équipement en fourniture électrique 400 Hz des postes de stationnement au contact non encore dotés de ce service à forte valeur pour les transporteurs aériens (satellites du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle) et l'adaptation d'un satellite supplémentaire du terminal 1 à l'accueil de l'Airbus A380. Dans une logique d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, Aéroports de Paris entend par ailleurs déployer de nouveaux services au satellite 4 de CDG2 tels que les mires automatiques de guidage et des modules de pré-conditionnement d'air pour avions.

Un autre volet important du programme d'investissements proposé concerne les infrastructures et équipements de pistes à Paris-Charles de Gaulle, au profit d'un renforcement continu de la sécurité et dans la perspective de soutenir la croissance envisagée des capacités offertes par les services de navigation aérienne. Conformément aux préconisations de la direction générale de l'aviation civile et à celles des pilotes, le seuil 08 du doublet de pistes sud de Paris-Charles de Gaulle serait entièrement réaménagé et il serait procédé à l'installation progressive de nouveaux équipements de sécurité, dont en particulier le système RWSL (*Runway Status Lights System*).

Les investissements 2011-2015 accorderaient enfin des moyens significatifs pour le développement de trois des piliers fondamentaux de la stratégie d'Aéroports de Paris, avec :

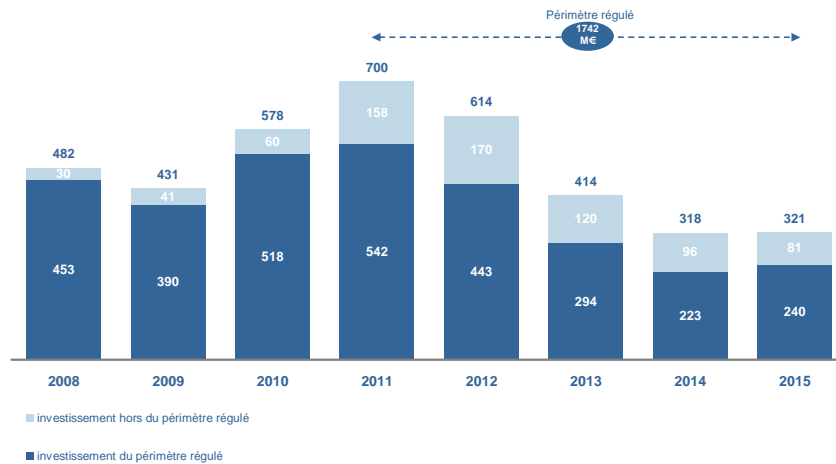
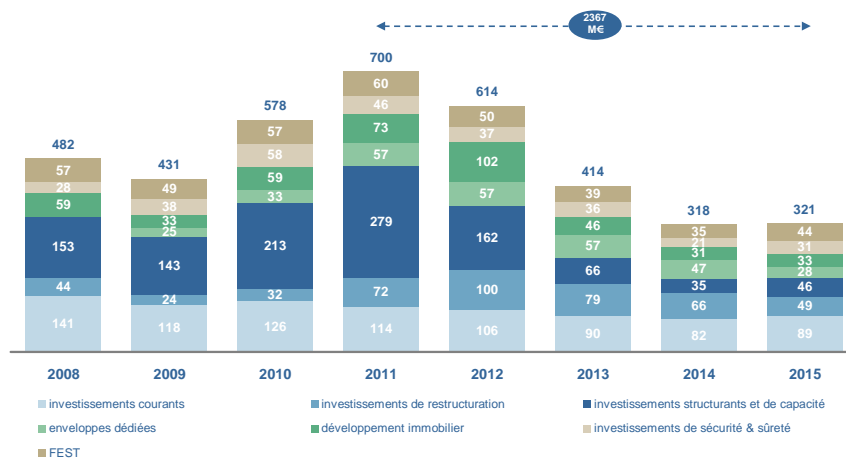
- le développement de nouvelles surfaces commerciales et l'amélioration des espaces existants afin de poursuivre les gains de performance engagés dans ce domaine. Cet axe serait décliné à la fois comme partie intégrante des grands projets de constructions nouvelles et de ceux de restructuration de terminaux et par la réservation d'une enveloppe budgétaire dédiée permettant des opérations spécifiques ciblées ;
- l'accélération du développement immobilier au profit principalement de l'activité immobilière de diversification. Ce développement s'appuiera sur une stratégie différenciée par plate-forme et par produit et pourra, selon les cas, faire l'objet de montages de partenariats ; quelques acquisitions foncières ciblées sont par ailleurs envisagées, notamment dans la perspective du projet Euro-Carex ;
- le développement durable qui, outre des objectifs ambitieux de réduction des consommations d'énergie intégrés aux projets de rénovation de terminaux et des opérations structurantes liées notamment aux systèmes de gestion des eaux pluviales, fera l'objet d'une réservation budgétaire spécifique pour des opérations plus limitées mais à fort levier.



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

Avec 2 367 millions d'euros investis par Aéroports de Paris SA (euros 2010 hors investissements financiers), la période 2011-2015 se caractériserait, en euros équivalents 2010, par une baisse de plus de 20 % des investissements par rapport à ceux de la période 2006-2010. La période quinquennale suivante (2016-2020) devrait être marquée par un niveau d'investissements du même ordre. En prenant en compte l'aménagement de périmètre proposé par Aéroports de Paris (voir ci-après), 1 752 millions d'euros (euros 2010) seraient investis dans le périmètre régulé sur la période 2011-2015.



*Programme d'investissements d'ADP SA
(En millions d'euros 2010 à compter de 2010, hors investissements financiers)*

Ce programme d'investissements apparaît cohérent avec le scénario de croissance de l'activité retenu. Toutefois, conformément aux observations exprimées par les transporteurs aériens, il exige une grande réactivité de l'entreprise en cas d'évolution du trafic plus dynamique. Dans ce cas, Aéroports de Paris se tiendrait prêt à anticiper la réalisation de certaines opérations pour accompagner les besoins des compagnies aériennes et des passagers.



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

Aménagement du périmètre régulé

En application de la réglementation, le périmètre régulé, sur la base duquel est appréciée la rentabilité de l'entreprise aux fins de détermination du niveau des redevances aéroportuaires, sera réduit en 2011 de l'activité immobilière de diversification, c'est-à-dire de celle hors aérogares ne concernant ni la maintenance des avions, ni la mise à disposition de surfaces et locaux pour les opérations des assistants en escale et des essenciers, ni celles de fret aérien, d'aviation d'affaires et d'aviation générale.

La proposition d'Aéroports de Paris consiste à faire sortir du périmètre régulé, en plus de ces activités immobilières de diversification, les activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, hôtellerie en aérogares, banque, change et autres services commerciaux, publicité, location d'automobiles...).

Cette proposition pragmatique, compatible avec l'objectif de modération tarifaire souhaitée par l'entreprise, préserverait les capacités d'investissement à long terme sur le périmètre régulé. Elle conduirait à un juste partage de la valeur entre Aéroports de Paris et ses clients et constituerait un facteur d'incitation supplémentaire à développer son activité.

Cet aménagement du périmètre régulé concernerait, sur la base des éléments comptables de l'exercice 2008 :

- au titre de l'immobilier de diversification, 131 millions d'euros de revenus locatifs externes et internes à Aéroports de Paris SA et 309 millions d'euros d'actifs² ;
- au titre des activités commerciales, 250 millions d'euros de revenus externes à Aéroports de Paris SA et 169 millions d'euros d'actifs².

Maîtrise des charges et une amélioration progressive de la rentabilité

La conjoncture actuelle touchant le transport aérien, la volonté d'Aéroports de Paris de renforcer sa compétitivité tarifaire sur les redevances et l'aménagement significatif du périmètre régulé imposent à l'entreprise, afin de tendre vers une rentabilité des capitaux investis cohérente sur ce nouveau périmètre, de poursuivre résolument sa politique de maîtrise des coûts et de mobilisation des économies et synergies identifiées.

Pour ces mêmes raisons, Aéroports de Paris propose que le CRE 2011-2015 soit envisagé, du point de vue du critère de rentabilité des capitaux investis sur le périmètre aménagé, comme un contrat de régulation économique de transition permettant, grâce aux efforts de l'entreprise et au passage dans un bas de cycle d'investissements, d'améliorer progressivement le retour sur capitaux employés au titre de ce périmètre.

Aussi l'entreprise considère-t-elle que la poursuite des efforts de productivité et de maîtrise des charges devront permettre d'améliorer graduellement le ROCE³ du nouveau périmètre régulé et lui permettre ainsi d'être en ligne avec le coût moyen pondéré du capital de l'entreprise en moyenne sur le troisième contrat de régulation économique (2016-2020).

Modération dans les évolutions tarifaires

Ayant entendu les demandes de ses clients dans le sens d'une modération prononcée du niveau des redevances dans la période difficile actuellement traversée par le transport aérien et tenant compte du contexte de l'évolution proposée ci-dessus du périmètre régulé ainsi que de l'intérêt du renforcement sur le long terme de la compétitivité tarifaire, Aéroports

² Valeur nette comptable des immobilisations et besoin en fonds de roulement au 31 décembre 2008

³ Return On Capital Employed (taux de retour sur capitaux investis) = rapport entre le résultat opérationnel après impôts sur les sociétés / base d'actifs régulés de l'exercice concerné (définie comme la somme de la valeur nette comptable des immobilisations et du besoin en fonds de roulement)



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

de Paris propose de retenir, conjointement sur la période tarifaire 2010⁴ (à compter du 1^{er} avril 2010) et sur celles couvertes par le prochain contrat de régulation économique (à compter du 1^{er} avril 2011), une politique tarifaire modérée au profit de la compétitivité des plates-formes parisiennes.

Cette politique de modération tarifaire se traduirait successivement par les évolutions moyennes suivantes, à périmètre de services constants, des tarifs des redevances couvertes par les deux CRE successifs :

2010	2011	2012	2013	2014	2015	TCAM 2011-2015
0,0 %	IPC + 0,0 %	IPC + 1,0 %	IPC + 1,5 %	IPC + 2,2 %	IPC + 2,2 %	IPC + 1,38 %

IPC : indice des prix à la consommation (4018E)

⁴ Redevance atterrissage, stationnement, passagers, et redevances accessoires couvertes par le CRE



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité

PROPOSITION DE PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS D'ADP SA

En millions d'euros 2010 à compter de 2010
hors investissements financiers

	Réel 2006	Réel 2007	Réel 2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total 2011-2015
Investissements de capacité											
Projets structurants CDG	292	365	120	119	188	252	136	36	18	18	459
CDG Val	28	12	4	-	-	-	-	-	-	-	-
T2E	1	3	6	1	1	-	-	5	-	-	5
TBE	7	18	3	-	8	11	5	5	-	-	21
S3 (dont LISA)	213	197	9	3	2	-	-	-	-	-	-
Bagages - Traitement hub	-	-	-	-	8	36	51	24	18	18	145
Acces EST	5	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reconstruction 2E	30	76	34	-	-	-	-	-	-	-	-
S4 (dont LISA - hors tri bagages)	2	6	34	109	155	185	68	-	-	-	253
T2G	8	53	29	1	-	-	-	-	-	-	-
Jonction A-C	-	-	-	5	14	21	13	2	-	-	36
Autres projets CDG	44	32	30	17	25	26	26	30	18	17	117
Aérogare T1/T3	-	-	-	5	-	1	2	6	4	-	13
Aérogare T2 - ABCD	-	-	-	2	5	-	1	1	-	-	2
Aérogare T2 - EF	10	9	11	2	3	1	-	-	-	-	1
Autres infrastructures aéronautiques	12	16	7	-	3	10	15	18	13	4	60
Accueil nouveaux avions	14	4	7	5	3	-	-	-	-	-	-
Parcs et accès	3	2	5	4	8	3	2	1	-	3	8
Prestations industrielles	5	2	-	-	4	11	6	4	1	11	32
Investissements de capacité Orly	29	-	-	7	-	-	-	-	-	11	11
Aérogare Orly Ouest	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aérogare Orly Sud	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Infrastructures Aéronautiques	29	-	-	7	-	-	-	-	-	11	11
Investissements de capacité Le Bourget	2	2	3	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	367	400	153	143	213	279	162	66	35	46	587
Investissements de restructuration											
CDG	33	45	40	23	27	53	85	83	55	38	315
Réhabilitation CDG1	33	45	39	21	22	16	7	6	2	-	31
<i>dont corps central</i>	-	-	37	17	15	9	-	-	-	-	9
<i>dont rénovation satellites</i>	-	-	2	4	7	7	7	6	2	-	22
Rénovations ABCD	-	-	-	2	3	17	31	39	40	31	157
<i>dont réhabilitation 2B - phase 0</i>	-	-	-	2	3	-	-	-	-	-	-
<i>dont réhabilitation 2B</i>	-	-	-	-	-	10	20	27	26	18	101
<i>dont rénovation 2A au fil de l'eau</i>	-	-	-	-	-	3	4	4	5	5	20
<i>dont rénovation 2C au fil de l'eau</i>	-	-	-	-	-	3	3	3	4	4	15
<i>dont amélioration image extérieure ABCD</i>	-	-	-	-	-	-	5	5	5	5	20
<i>dont jonction CDG2 A-C</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>dont IFU 2D</i>	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Restructuration CDGPE	-	-	-	-	1	3	8	2	-	-	13
Restructuration CDGP	-	-	-	-	2	7	5	5	-	-	17
Restructuration CDGL	-	-	-	-	-	7	15	13	9	3	46
Galerie EF	-	-	-	-	-	15	15	-	-	-	30
Autres restructuration	-	-	-	-	-	5	5	5	5	5	23
Orly	14	13	5	1	5	4	14	11	11	11	52
Orly Ouest (CRE2 = Halls 3&4)	6	-	-	-	-	-	14	11	11	11	48
Orly Sud	7	13	5	1	5	4	-	-	-	-	4
Total	46	59	45	24	32	72	100	79	66	49	367
Investissements courants											
Plates-formes	109	102	106	86	95	83	79	64	57	63	346
Immobilier	13	12	11	14	14	13	11	10	10	10	53
Autres	26	24	24	18	17	17	16	17	16	16	82
Total	148	137	141	118	126	114	106	90	82	89	481
Développement Immobilier											
Aéroportuaire	14	14	40	27	17	28	25	10	2	15	80
Diversification	2	4	19	6	42	45	76	36	29	17	204
Total	16	17	59	33	59	73	102	46	31	33	284
Enveloppes dédiées											
Qualité de service	-	-	-	20	20	32	32	32	22	13	132
Commerces	-	-	-	5	13	19	19	19	19	9	85
Développement durable	-	-	-	-	-	6	6	6	6	6	30
Total				25	33	57	57	57	47	28	247
Navigation aérienne											
	7	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sûreté / sécurité											
	41	29	28	38	58	46	37	36	21	31	172
FEST											
	67	69	57	49	57	60	50	39	35	44	227
TOTAL INVESTISSEMENTS	693	712	483	431	578	700	614	414	318	321	2 367