

Aéroports de Paris

Une proposition au service de la compétitivité
du transport aérien,
des passagers,
des territoires et de l'emploi

Les principales mesures de la proposition
du Contrat de Régulation Economique
2016-2020



Augustin de Romanet

Président-directeur général d'Aéroports de Paris



Le secteur du transport aérien est un des principaux moteurs de la croissance mondiale et un des grands atouts de l'économie française. Il contribue de façon déterminante à l'attractivité et à la compétitivité du pays. Tout doit donc être fait pour renforcer ce dernier, en concurrence et soumis aux nouvelles demandes des passagers, et transformer sa croissance en activité et en emplois pour l'Île-de-France. Aéroports de Paris entend prendre toute sa part dans ce travail.

Ce secteur est en croissance et créateur d'emplois mais les mutations en cours exacerbent la concurrence entre les compagnies aériennes ainsi qu'entre les métropoles et leurs aéroports pour capter la croissance mondiale.

Le temps où l'on pouvait considérer les aéroports comme des acteurs préservés est révolu.

Dans ce contexte, le contrat de régulation économique 2016-2020 que nous proposons prend une nouvelle dimension, celle d'un outil de conquête, de création de valeur pour l'ensemble du secteur. Nous avons mobilisé tous les leviers à notre disposition, pour que cette proposition soit cohérente, efficace et juste. Le programme d'investissements a été arbitré au plus près des besoins de capacité, de sécurité et de qualité. Le projet de structure tarifaire est profondément rénové et incitatif au développement du trafic international et en correspondance. L'effort de productivité sur lequel Aéroports de Paris est prêt à s'engager est sans précédent.

Ces propositions concrètes traduisent la confiance que nous avons dans notre modèle et dans sa capacité à conquérir le trafic, à créer de la valeur, à nourrir et à partager la croissance et à s'adapter en permanence aux évolutions de notre environnement.



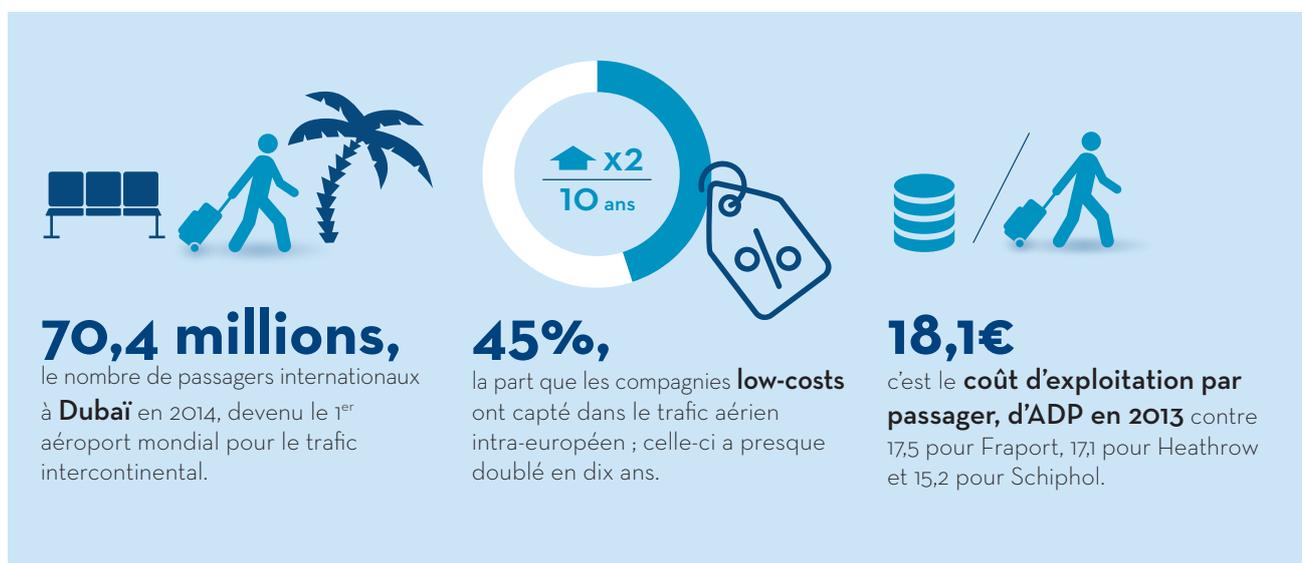
Des aéroports en concurrence et un secteur en mutation

Le transport aérien, socle des activités du Groupe, est confronté à des mutations qui affectent le modèle traditionnel des compagnies aériennes et des aéroports européens. Si la croissance du trafic aérien mondial se poursuit, elle se déplace des pays occidentaux matures vers l'Asie et les pays émergents. Par exemple, alors qu'aujourd'hui, en moyenne un touriste sur 14 dans le monde est Chinois, ce rapport sera de 1 à 5 à l'horizon 2030.

Par ailleurs, **les compagnies traditionnelles sont de plus en plus concurrencées** sur leur marché court/moyen-courrier par les compagnies low-cost, et, plus récemment, par les compagnies du Golfe sur le marché intercontinental vers l'Asie et l'Afrique.

Cette double concurrence des low-costs et des nouveaux entrants hors Europe accroît la pression concurrentielle et fragilise les compagnies aériennes et les hubs européens historiques. Aujourd'hui la compétitivité des compagnies aériennes s'appuie donc davantage sur les atouts de l'aéroport. Parmi ceux-ci, se trouvent en premiers lieux la capacité de l'aéroport à accompagner les compagnies dans leur croissance et la maîtrise de leurs coûts opérationnels, la robustesse de son exploitation, le niveau de ses redevances, la qualité du service et de l'accueil aux passagers.

Dans ce contexte, Aéroports de Paris doit relever un double défi : celui de la compétitivité et de l'attractivité du fait notamment d'infrastructures éclatées et, pour certaines, vieillissantes, de coûts d'exploitation supérieurs à ceux de certains comparables, d'un niveau de redevances globalement compétitif mais pénalisé par une structure qui ne favorise pas le trafic intercontinental, le trafic en correspondance et la performance des compagnies.



Pourquoi des activités aéroportuaires encadrées par un Contrat de Régulation Economique (CRE) ? Dans quel but ?

Un cadre de régulation pour équilibrer les relations entre aéroports et compagnies

Historiquement, les fournisseurs de services publics en France étaient en position dominante sur leurs marchés locaux et étaient susceptibles de pratiquer des politiques en matière de prix peu satisfaisantes pour les clients. Dans un souci d'intérêt général et de respect de la concurrence, il a été décidé de réguler leurs activités, c'est-à-dire, pour les aéroports, d'établir des règles encadrant leurs investissements et les relations avec leurs clients-compagnies.

Depuis 2006, les activités aéronautiques, cœur de métier d'Aéroports de Paris, sont régulées sous la forme d'un contrat pluriannuel dit Contrat de Régulation Economique (CRE) conclu entre Aéroports de Paris et l'Etat, après consultation approfondie des compagnies aériennes et autres parties intéressées.

	Périmètre régulé	Périmètre non régulé
Activités aéronautiques	<ul style="list-style-type: none">• Redevances aéronautiques (passager, atterrissage, stationnement)• Redevances spécialisées ⁽¹⁾ (enregistrement, bagages, dégivrage...)	<ul style="list-style-type: none">• Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires
Activités non aéronautiques	<ul style="list-style-type: none">• Parkings• Prestations industrielles• Locations en aérogare• Immobilier aéroportuaire	<ul style="list-style-type: none">• Activités commerciales• Immobilier de diversification• Filiales et participations

(1) À l'exception de la redevance d'assistance aux Personnes Handicapées à Mobilité Réduite (PHMR).

Ce cadre de régulation économique donne la visibilité et la stabilité nécessaires au juste financement des activités aéronautiques et incite à tirer le meilleur parti des différentes activités du groupe grâce à un système de caisse aménagée. Ce système de caisse aménagée est vertueux car il équilibre les responsabilités entre aéroports et compagnies :

- l'aéroport est incité à maîtriser ses coûts sur la partie régulée et donc à améliorer son efficacité opérationnelle pour gagner en compétitivité et en faire profiter les compagnies aériennes, notamment en autofinçant une partie des investissements grâce à la productivité de l'exploitant d'aéroport ;
- pour les compagnies, les hausses tarifaires sont directement justifiées par les investissements qui leur sont nécessaires et que l'aéroport réalise afin de leur permettre de maîtriser leurs coûts opérationnels et d'accompagner le développement du trafic aérien.

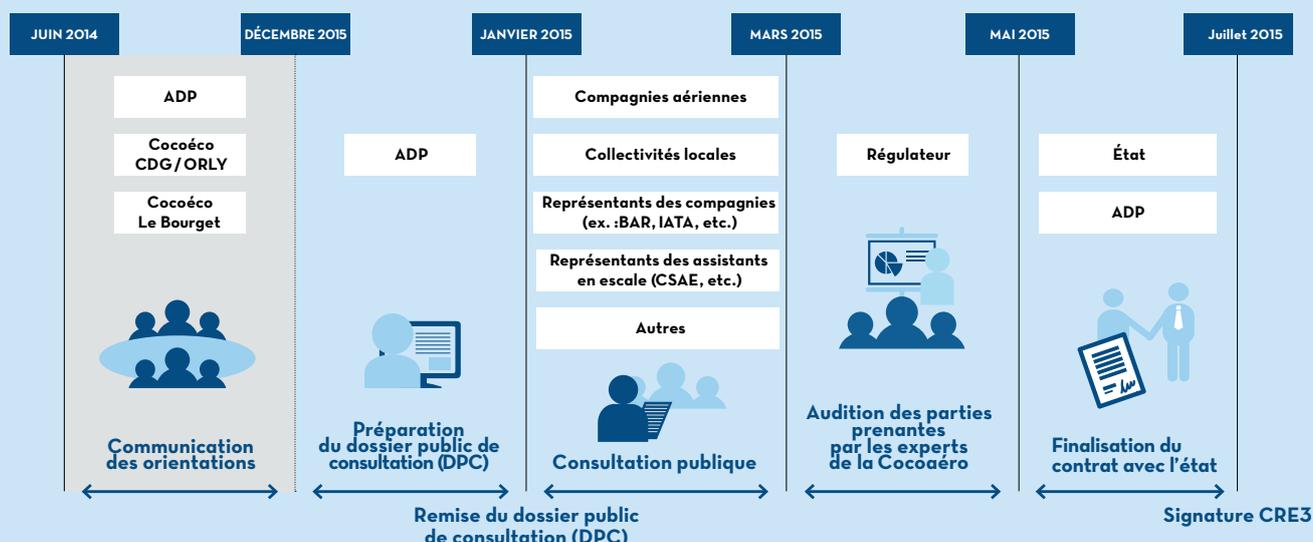
Signé pour une période de cinq ans, le CRE a pour objet :

- de marquer les engagements de l'entreprise en matière d'investissements sur le périmètre régulé : le plan d'investissement est détaillé (développement de capacité, réhabilitations/maintenance, accès routiers, etc.) ;
- de définir les objectifs de qualité de service assignés à l'entreprise ;
- de définir le plafond d'évolution des tarifs des redevances (atterrissages, passagers, stationnement, etc.) : ce plafond est défini en fonction d'une trajectoire budgétaire liée à l'évolution du trafic, aux choix d'investissements, aux coûts d'exploitation de l'aéroport et au coût du capital.

Un moment privilégié de dialogue avec l'ensemble de la communauté aéroportuaire

L'élaboration du CRE qui couvre la période 2016-2020 est, pour le groupe Aéroports de Paris, un moment privilégié de dialogue avec l'Etat, les compagnies aériennes et les autres parties prenantes. Initiées à l'automne 2014, les consultations et discussions devraient aboutir à une signature en juillet 2015 (cf. calendrier ci-dessous).

Calendrier indicatif de la négociation du contrat de régulation économique 2016-2020



Pour le CRE courant sur 2016-2020, Aéroports de Paris se fixe quatre grandes priorités :

- rendre ses aéroports toujours plus performants avec **l'optimisation des installations existantes** ;
- se positionner comme **une entreprise à la conquête du trafic en faisant préférer Paris** ;
- améliorer sa **compétitivité en termes de coûts et de prix** ;
- créer de la **valeur pour ses clients, partenaires, actionnaires et salariés**.

Une refonte de la politique tarifaire pour être à la conquête des clients compagnies et passagers

Le CRE 2016-2020 donne clairement la priorité à la conquête des clients et associe une refonte de la politique tarifaire pour inciter et soutenir les compagnies à une expérience plus différenciée pour les passagers fondée sur l'excellence en matière de qualité de services.

Les redevances aéroportuaires sont acquittées par les compagnies aériennes. **En moyenne, elles représentent moins de 5% des charges courantes d'une compagnie aérienne traditionnelle**, qui les intègre ensuite dans sa politique tarifaire en fonction de l'évolution d'autres coûts (facture carburant, frais de personnel, etc.), de la concurrence et de ses objectifs de rentabilité. Sur un trajet donné, les redevances sont réparties entre les aéroports en bout de ligne.

■ Une politique tarifaire sur les redevances au service des compagnies

Confronté à l'accentuation de la pression concurrentielle des aéroports européens et du Golfe, Aéroports de Paris doit continuellement améliorer sa compétitivité tarifaire.

Si le niveau de ses redevances aéroportuaires est globalement compétitif par rapport à celui d'autres aéroports européens comparables, grâce à une politique continue de modération tarifaire, la structure actuelle des redevances avantage le court/moyen-courrier et désavantage le trafic long-courrier et la correspondance au départ de Paris. Ainsi, les charges aéroportuaires par passager sur un vol intercontinental gros-porteur au départ de Paris sont 68% plus chères que celles pour un vol Schengen moyen-porteur, alors que l'écart est de 28% à Francfort, 19% à Amsterdam et seulement de 10% à Londres.

Aéroports de Paris propose de revoir en profondeur sa politique tarifaire pour favoriser le développement du trafic long-courrier et en correspondance, récompensant une meilleure utilisation de ses installations via un ensemble de mesures plus incitatives et aussi pour gagner en lisibilité auprès des compagnies aériennes. Le groupe entend agir sur ses trois redevances principales (passager, atterrissage et stationnement) et propose notamment d'abaisser le poids des redevances assises sur les passagers sur tous les faisceaux, Schengen comme international, ou encore d'exonérer le stationnement de nuit en faveur des avions basés à Paris.

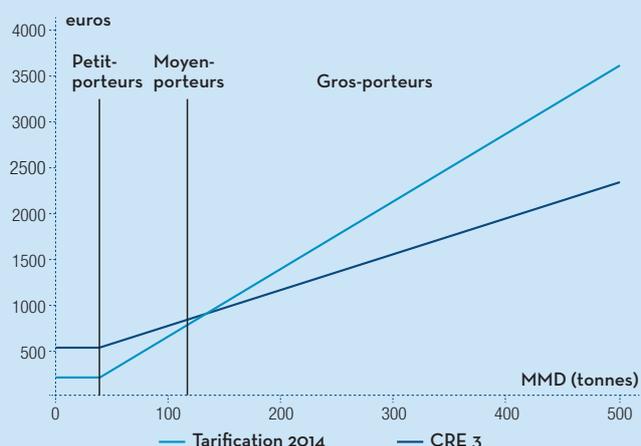
zoom

UNE RECHERCHE PROACTIVE DE TRAFIC

Le reprofilage de la grille tarifaire, combinant diminution de la redevance passagers et déformation de la redevance d'atterrissage, privilégie la performance des compagnies avec emport élevé et renforcera l'attractivité de Paris sur le trafic international.

Ainsi les gros-porteurs verraient le montant de leurs redevances diminuer sur le cre3 par rapport au CRE2, alors que la performance opérationnelle des moyen-porteurs sera récompensée par un abattement sur les rotations rapides.

Reprofilage de la redevance d'atterrissage



■ Une expérience passagers fondée sur l'excellence en matière de qualité de service

L'aéroport n'est pas simplement un lieu de passage, mais un lieu de vie. Aéroports de Paris souhaite offrir à ses clients passagers une expérience unique pour que le moment passé à l'aéroport soit le plus agréable possible.

Le groupe entend ainsi mettre l'accent sur une amélioration en continue de ses installations (lisibilité des parcours, facilité des correspondances, nouvelles installations bagages, amélioration des accès à la desserte routière, etc.) et aussi et surtout sur une offre de services élargie et différenciante avec une **priorité donnée à l'accueil et à la correspondance**.

Aéroports de Paris souhaite que sa renommée en matière de services et d'accueil soit aussi forte que celle acquise en matière d'ingénierie, d'exploitation et de commerces. Il est prévu de déployer, en particulier à destination des touristes étrangers, **de nouvelles passerelles de débarquement qui donneront, dans la langue du passager, toutes les informations sur la poursuite de son voyage, des dispositifs d'information et d'orientation interactifs, des solutions pour fluidifier le parcours passagers**, tout en poursuivant la remise à niveau des salles d'embarquement les plus anciennes vers les meilleurs standards internationaux. Autre nouveauté, **l'ouverture en 2016 d'un Centre de correspondance longue à Paris-Charles de Gaulle**, qui offrira un service hôtelier et de restauration, des espaces de relaxation et un panel de services gratuits originaux en zone internationale.

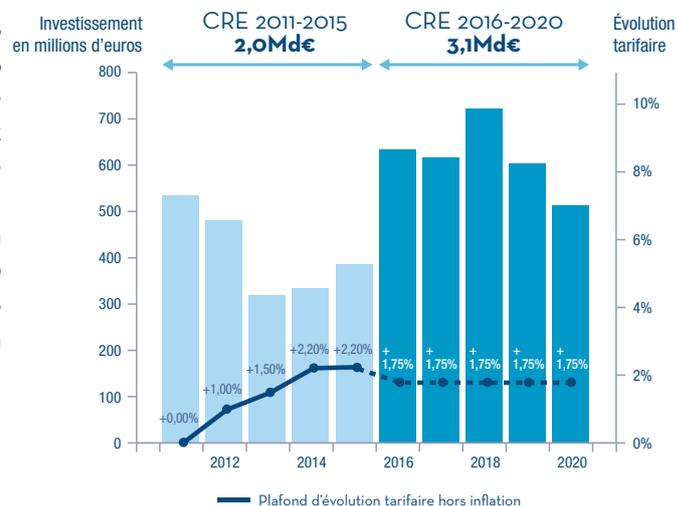
■ Une discipline financière et des gains de productivité pour donner l'exemple

Pour Aéroports de Paris, la maîtrise des charges du périmètre régulé, mais aussi du périmètre non régulé, est un gage de compétitivité et de rentabilité. Pour les compagnies aériennes, c'est un élément déterminant en faveur de la modération tarifaire.

Afin de réduire l'effort tarifaire demandé aux compagnies aériennes, Aéroports de Paris entend montrer l'exemple. Maintenant sa discipline financière, le groupe est prêt à s'engager dans un effort de productivité sans précédent. La progression des charges courantes du périmètre régulé devrait être ainsi contenue en moyenne sous le rythme annuel de 2,5%, en tenant compte de l'inflation. **L'effort de productivité qu'Aéroports de Paris réalisera, permettra de modérer fortement les tarifs et sera, au final, supérieur à celui demandé aux compagnies aériennes.**

Fort de sa discipline financière, le groupe est donc en mesure de proposer une forte modération en matière de redevances avec un plafond tarifaire de IPC⁽¹⁾+1,75 %, inférieur à celui des deux dernières années du CRE 2011-2015 (IPC+2,2%), alors que l'effort d'investissement sur le périmètre régulé est supérieur de 1,1 milliard d'euro et que **la prévision de trafic sur 2016-2020 fait état d'une croissance de +2,5% par an en moyenne.**

⁽¹⁾ Indice des prix à la consommation



+1,75%

en moyenne par an, c'est le plafond d'évolution tarifaire (hors inflation) proposé sur le CRE 2016-2020, contre +2,20% sur les deux dernières années du CRE 2011-2015.



40%,

pois des redevances aéronautiques dans le chiffre d'affaires d'ADP. Les trois principales redevances sont les redevances passagers, atterrissage et stationnement.



Moins de 5%,

pois moyen des redevances dans le compte de résultat d'une compagnie aérienne traditionnelle.



+2,5 %,

l'hypothèse de croissance annuelle du trafic sur la période 2016-2020.

Un plan d'investissements ambitieux mais ciblé au service de la compétitivité

Aéroports de Paris propose un programme d'investissement de 3,1 milliards d'euros (euros 2014) pour les activités aéronautiques à Paris sur la période 2016-2020, contre 2 milliards d'euros lors du CRE 2011-2015.

Arbitré au plus près des besoins de capacité, de sécurité et de qualité, le programme d'investissement envisagé est exceptionnel par son ampleur et par la multiplicité des projets à conduire dans un environnement bâti et sans interrompre l'exploitation.

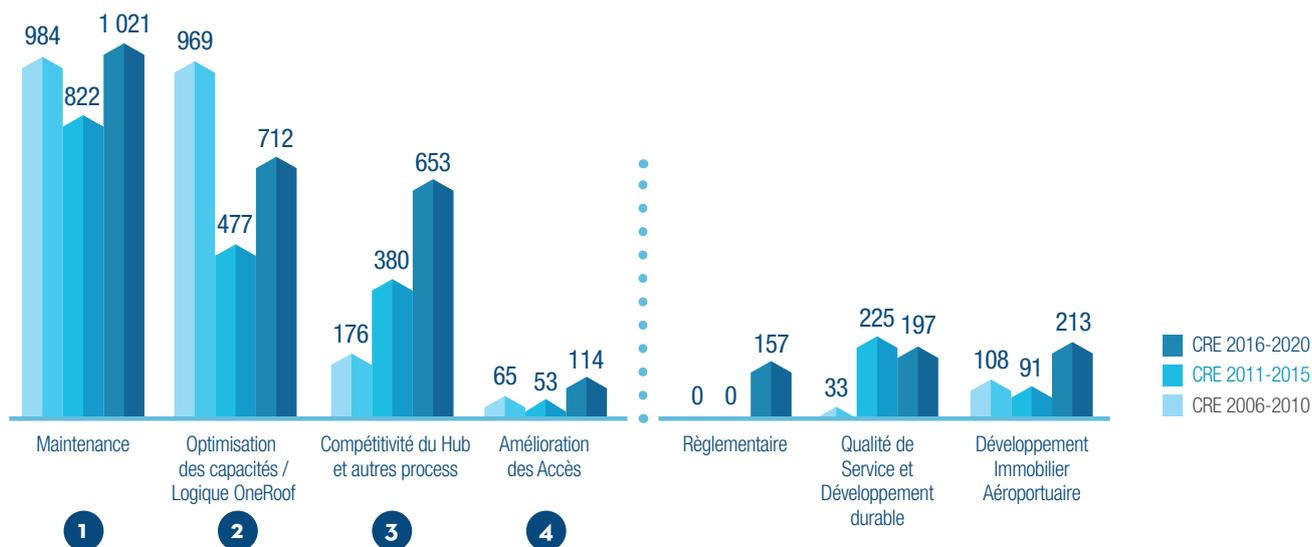
En plus de la complexité opérationnelle, l'enjeu est aujourd'hui de concevoir et construire mieux, plus vite et moins cher.

Programme d'investissements d'aéroports de Paris SA. du CRE 2016-2020 par année- Périmètre régulé
(en millions d'euros 2014, hors investissements financiers)



Ce plan d'investissements s'articule autour de **quatre grandes priorités** :

Évolution du programme d'investissements d'Aéroports de Paris SA entre les CRE 2006-2010, 2011-2015 et 2016-2020 - Périmètre régulé (en millions d'euros 2014)



2 Md€,

c'est le plan d'investissements des activités régulées sur le CRE 2011-2015.



3,1 Md€,

c'est le plan d'investissements des activités régulées sur le CRE 2016-2020.

1 Un effort important sur la maintenance et la remise à niveau de certaines installations

Aéroports de Paris propose d'investir massivement dans le maintien de son patrimoine plutôt que de le laisser vieillir jusqu'à une nécessaire démolition-reconstruction. Les **propositions d'investissements de maintenance et de mise en conformité réglementaire de certaines installations représentent plus de 1 milliard d'euros**. L'effort serait particulièrement important pour Paris-Orly avec un budget presque multiplié par trois par rapport au précédent CRE.

Aéroport de Paris prévoit entre autres :

- la **rénovation du terminal 2B** à Paris-Charles de Gaulle, qui porte sur 39 900 m² et comporte un volet technique et un volet fonctionnel lié au projet de jonction 2B/D ;
- Le début de la **rénovation du terminal 2D** à Paris-Charles de Gaulle, après la rénovation du 2B, soit à la fin du CRE ;
- la **réhabilitation de pistes et des aires aéronautiques** sur les deux plateformes, comme par exemple l'aménagement d'aires de sécurité à l'extrémité des pistes destiné à limiter les dommages liées aux excursions de pistes ou aux atterrissages trop courts ;
- la **rénovation de plusieurs postes avions** situés à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly, ainsi que la création de nouvelles aires avions à Paris-Charles de Gaulle.

2 Une optimisation des installations pour plus de confort et de services aux passagers

L'optimisation des installations vise surtout à remédier à l'éclatement et à l'hétérogénéité des terminaux : une situation particulièrement présente à Paris-Charles de Gaulle qui explique, en partie, que la satisfaction globale des passagers à l'arrivée, malgré des progrès significatifs depuis 2012 avec un taux de 88,1% de satisfaits à la mi-2014 (contre 86% en 2012), n'est toujours pas au niveau des comparables européens.

Cette optimisation passe par le déploiement d'une logique de fusion des terminaux (logique «One roof») pour créer des aéro-gares plus modernes et accueillantes pour les passagers. Parmi les chantiers envisagés figurent :

- la création d'un **bâtiment de 34 800 m² entre les terminaux 2B et 2D actuels de Paris-Charles de Gaulle**, qui permettrait d'accueillir environ 1,2 million de passagers supplémentaires ;
- la **fusion des satellites internationaux du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle**, qui permettrait d'accueillir 1,2 million de passagers supplémentaires ;
- la construction d'un bâtiment de **jonction de 80 000 m² entre les terminaux Sud et Ouest de Paris-Orly** (chantier le plus spectaculaire du plan de modernisation de l'aéroport, *Paris-Orly-nouvel envol* lancé en 2012), qui permettrait d'accueillir 3,5 millions de passagers supplémentaires.

Ces investissements, de l'ordre de 712 millions d'euros, apporteront davantage de flexibilité, de robustesse opérationnelle et de qualité de service. Ils diminueront aussi les coûts d'exploitation pour le groupe et pour les compagnies aériennes. Enfin, ils permettront à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly de répondre d'ici à la fin du CRE3 aux besoins additionnels de capacité, puisque l'ouverture complète d'une première phase du futur terminal 4 de Paris-Charles de Gaulle ne serait pas attendue avant la fin du CRE4 (2021-2025).



c'est le nombre de pistes qui seraient rénovées dans le CRE 2016-2020.

53 ans,
l'âge d'Orly Sud, le plus ancien terminal d'Aéroports de Paris



Plus de 1 Mde€,
Enveloppe d'investissements liée aux dépenses de maintenance et de mise en conformité réglementaire de certaines installations

9,
nombre d'aéro-gares qui composent l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à travers 3 grands terminaux :



712 M€,
montant d'investissements estimé pour l'ensemble des projets d'optimisation des capacités sur 2016-2020 : le double par rapport à la période 2011-2015

80 000 m²,
surface du nouveau bâtiment de jonction qui reliera les terminaux Sud et Ouest de Paris-Orly.

3 Une compétitivité renforcée du *hub* de Paris-Charles de Gaulle pour capter le trafic

Entre 2007 et 2013, le *hub* (plateforme de correspondance) de Paris-Charles de Gaulle a perdu environ 3 000 opportunités de correspondance au profit d'autres *hubs* européens. **Sur les cinq prochaines années, Aéroports de Paris entend clairement donner la priorité au développement du long-courrier et du trafic en correspondance**, notamment en déployant des mesures incitatives et par des investissements sur des points critiques comme les systèmes-bagages, permettant d'accompagner les compagnies aériennes dans leur recherche d'amélioration de leur efficacité.

Les principales opérations devant permettre une meilleure compétitivité du *hub* sur le CRE 2016-2020 concerneraient :

- **en aérogare**, le déploiement de mires automatiques, de banques d'enregistrement automatiques et de comptoirs de «self boarding», afin d'accompagner les compagnies dans l'automatisation des process au sol, nécessaire à la réduction de leurs coûts et à leur efficacité opérationnelle ;
- sur les aires aéronautiques, **la création d'aires gros porteurs** (poste de stationnement-avions) au large, **l'optimisation de la capacité du tri-bagages sur les terminaux 2E-2F**.

repères

370 millions de passagers

nombre potentiel de passagers dans le monde pouvant utiliser Paris-Charles de Gaulle comme *hub* de correspondance.



20 800,

opportunités de correspondance de moins de 2 heures par semaine entre moyen-courriers et long-courriers à Paris-Charles de Gaulle (source / AF).

10 minutes,

gain en temps de correspondance pour chacun des 10 000 passagers journaliers qui utilisent l'IFU (Inspection Filtrage Unique) entre les terminaux 2E et 2F depuis début 2013.



653 M€,

montant d'investissements prévu sur 2016-2020 dans les systèmes de tri-bagages, les aires gros-porteurs, la rénovation des salons, le déploiement des mires de guidage, etc.

4 Mieux desservir l'accès entre Paris et ses aéroports

Les aéroports Parisiens sont au centre de réseaux routiers, autoroutiers et de connexions ferroviaires régionales denses (deux gares RER pour Paris-Charles de Gaulle, RER et Orlyval pour Paris-Orly) que complètent des dessertes internes comme la navette automatique CDGVal à Paris-Charles de Gaulle.

Pour autant, dans une économie mondialisée, une bonne desserte des aéroports est l'un des maillons essentiels pour permettre le développement économique et touristique d'une métropole. **Or, la France souffre d'un retard significatif en la matière, notamment par rapport à certains concurrents directs** (Londres, Amsterdam...).

Pour rattraper ce retard, le CRE 2016-2020 prévoit :

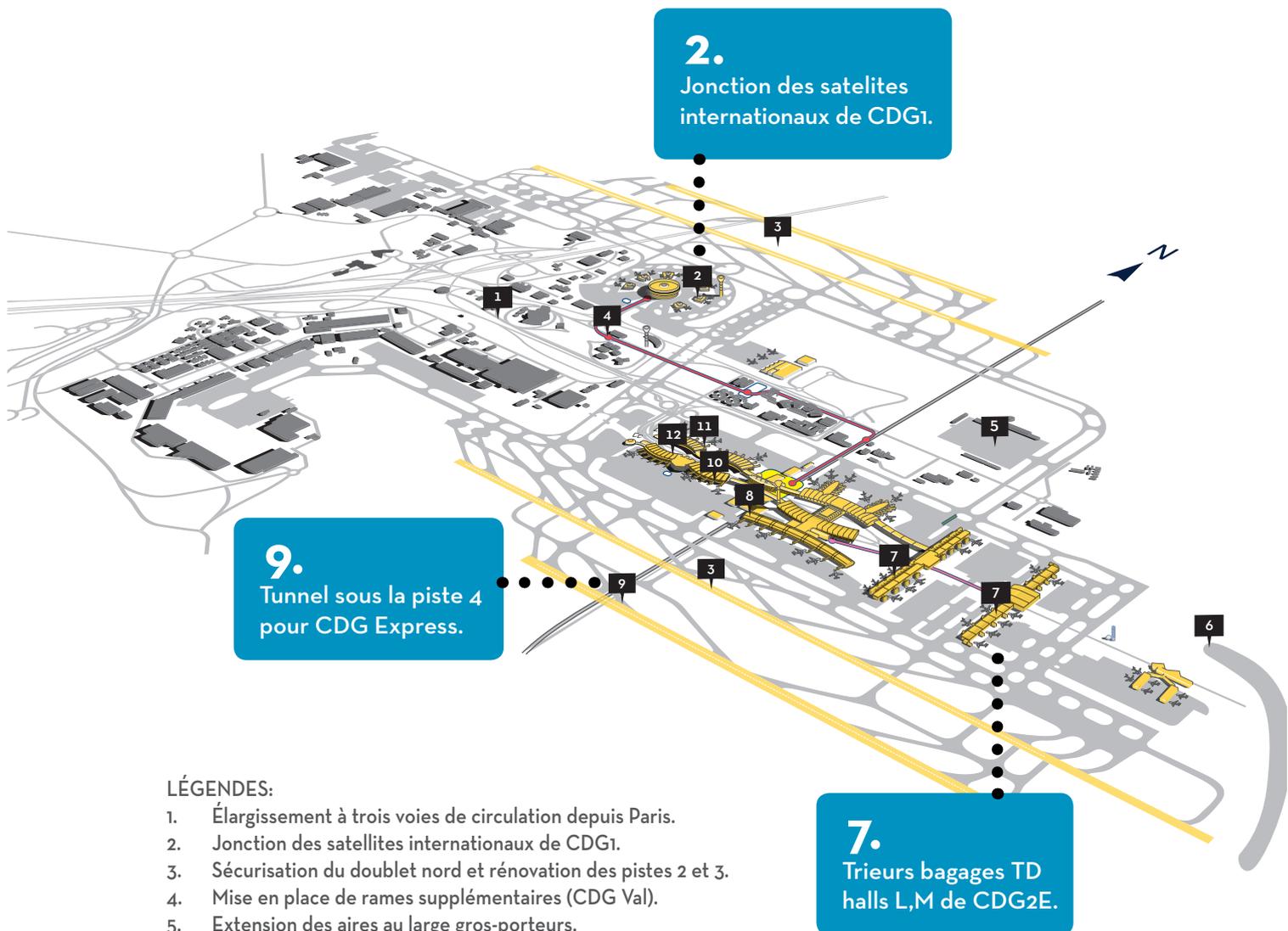
- **l'élargissement et l'aménagement des accès routiers à Paris-Charles de Gaulle** : le réseau principal à l'Ouest (emprunté surtout par les passagers) et le réseau secondaire à l'Est (emprunté principalement par les salariés) ;
- l'acquisition de deux **nouvelles rames pour le CDG-Val** qui permettraient d'accueillir 1,2 million de passagers supplémentaires ;
- les **travaux préparatoires à l'accueil du CDG Express** avec la construction d'un tunnel ferroviaire sous la piste 4 et des travaux d'aménagement de la gare ferroviaire intermodale. Hormis ces aménagements aux abords de la plateforme, les autres dépenses liées au CDG Express (dont le coût total est estimé à 1,7 milliard d'euro) ne sont pas concernés par le plan d'investissements du CRE.

La réalisation du CDG Express constitue une priorité stratégique pour le groupe puisque cette liaison permettra de relier à horizon 2023 de façon directe en 20 minutes la gare de l'Est à l'aéroport.



Au total, la proposition du Contrat de Régulation Economique 2016-2020 doit permettre de développer le trafic à Paris, d'améliorer les conditions d'accueil et la qualité de services pour les passagers et d'augmenter l'efficacité opérationnelle des compagnies aériennes grâce à un plan d'investissements ambitieux rendu possible par la croissance du trafic, un effort sans précédent de la productivité d'Aéroports de Paris et des redevances marquées par une forte modération tarifaire.

Ce qui va changer à Paris-Charles de Gaulle avec le CRE 2016-2020



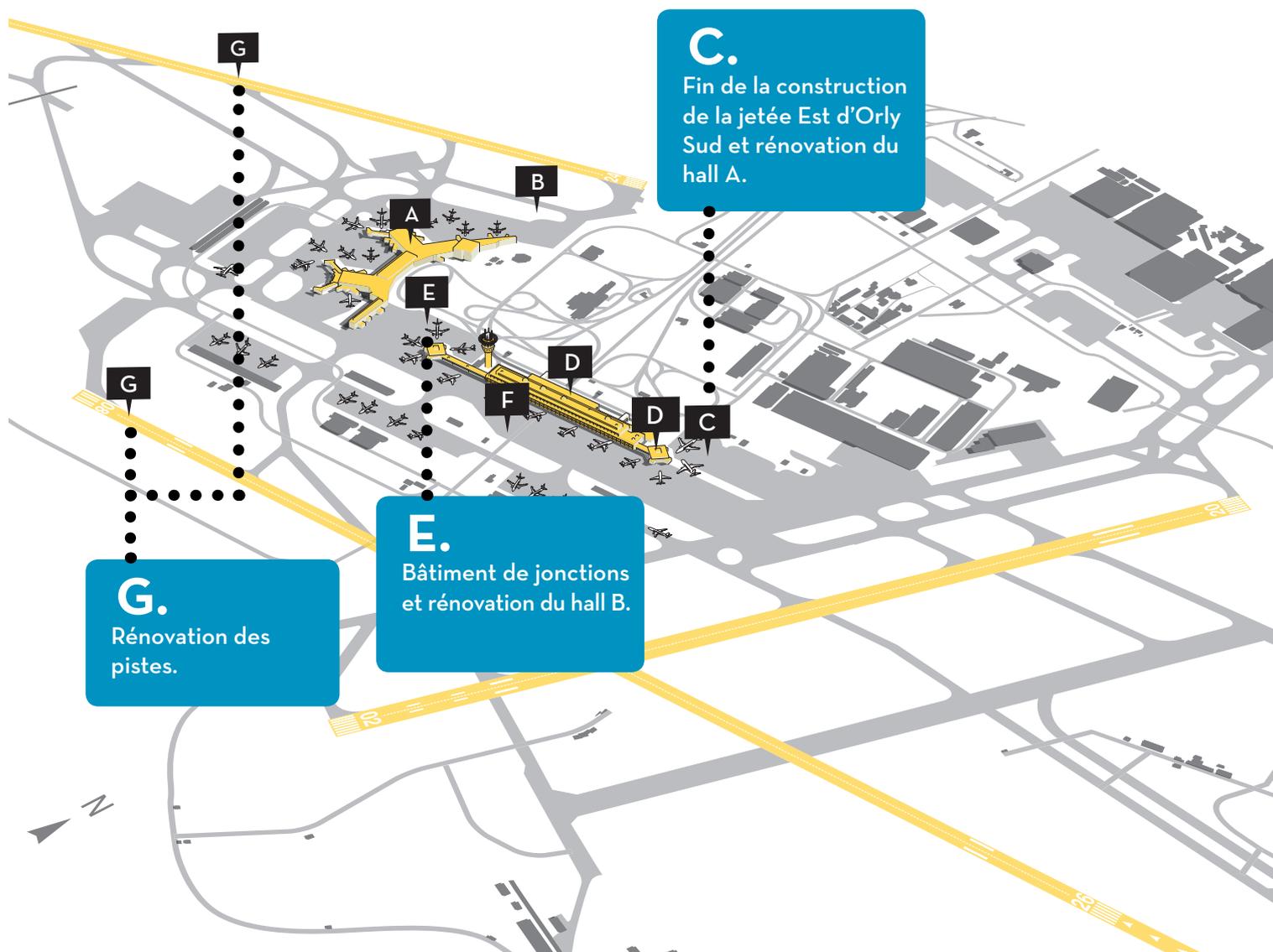
LÉGENDES:

1. Élargissement à trois voies de circulation depuis Paris.
2. Jonction des satellites internationaux de CDG1.
3. Sécurisation du doublet nord et rénovation des pistes 2 et 3.
4. Mise en place de rames supplémentaires (CDG Val).
5. Extension des aires au large gros-porteurs.
6. Schéma directeur des eaux pluviales.
7. Trieurs bagages TD halls L,M de CDG2E.
8. Création des postes avions et adaptation de CDG2E.
9. Tunnel sous la piste 4 pour CDG Express.
10. Rénovation trieurs bagages TBC1 et TBC2.
11. Réhabilitation du 2B et jonction BD.
12. Rénovation du parking PAB.

Ce qui va changer à Paris-Orly avec le CRE 2016-2020

LÉGENDES:

- A. Rénovation du parking Po.
- B. Déplacement du pavillon d'honneur
- C. Fin de la construction de la jetée Est d'Orly Sud et rénovation du hall A.
- D. Refonte du processus passagers.
- E. Bâtiment de jonction et rénovation du hall B.
- F. Rénovation de *taxiways*.
- G. Rénovation des pistes.





©ADP-Luider, Emile - la Company

Pôle Opinion d'Aéroports de Paris
T.+33 (0) 1 43 35 70 70
par mail : infopresse@adp.fr

Informations Aéroports de Paris
internet: www.aeroportsdeparis.fr
twitter corporate : @ADPcorporate
Facebook : facebook.com/AeroportsdeParis



AÉROPORTS DE PARIS

Le monde entier est notre invité