



AÉROPORTS DE PARIS

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

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2011

Le présent document comprend le rapport financier annuel 2011.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès d'Aéroports de Paris, 291 boulevard Raspail, 75014 Paris, ainsi que sur les sites Internet d'Aéroports de Paris (www.aeroportsdeparis.fr) et de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (www.amf-france.org).

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010, ainsi que le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant au chapitre 20 du document de référence d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'AMF le 21 avril 2011 sous le numéro D. 11-0352 (le « document de référence 2010 ») ;
- les comptes consolidés d'Aéroports de Paris relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009, ainsi que le rapport des commissaires aux comptes y afférent, figurant au chapitre 20 du document de référence d'Aéroports de Paris déposé auprès de l'AMF le 22 mars 2010 sous le numéro D. 10-0135 (le « document de référence 2009 ») et modifié par le rectificatif déposé le 29 mars 2010 sous le numéro D. 010-0135-R01 ;
- l'examen de la situation financière et du résultat d'Aéroports de Paris pour les exercices clos les 31 décembre 2009 et 2010 figurant respectivement au chapitre 9 des documents de référence 2009 et 2010 ;
- les rapports des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés au titre des exercices clos les 31 décembre 2009 et 2010 figurant en annexe 1 des documents de référence 2009 et 2010.



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2012, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

 3950*

 aeroportsdeparis.fr



AÉROPORTS DE PARIS

SOMMAIRE

01	Personnes responsables du document de référence et du rapport financier annuel	3
02	Contrôleurs légaux des comptes	4
03	Informations financières sélectionnées	5
04	Facteurs de risques	7
05	Informations concernant la Société	16
06	Aperçu des activités	21
07	Organigramme	73
08	Propriétés immobilières et équipements	74
09	Examen de la situation financière et du résultat	76
10	Trésorerie et capitaux	85
11	Recherche et développement, brevets et licences	88
12	Informations sur les tendances	89
13	Prévisions de bénéfice	91
14	Organes d'administration et de direction générale	93
15	Rémunération et avantages des dirigeants	102
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	106
17	Salariés - ressources humaines	116
18	Principaux actionnaires	121
19	Opérations avec les apparentés	125
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	126
21	Informations complémentaires concernant le capital social et dispositions statutaires	241
22	Contrats importants	248
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	249
24	Documents accessibles au public	250
25	Informations sur les participations	251
Annexe 1	Rapport Spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	252
Annexe 2	Rapport du Président du conseil d'administration	263
Annexe 3	Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil d'administration	300
Annexe 4	Liste des documents publiés au cours des 12 derniers mois	301
Annexe 5	Rapport financier annuel	302

01 Personnes responsables du document de référence et du rapport financier annuel

Dans le présent document de référence, les expressions « Aéroports de Paris » ou la « Société » désignent la société Aéroports de Paris SA. L'expression le « Groupe » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société et l'ensemble de ses filiales et entreprises associées.

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2011

Pierre Graff, Président-Directeur général d'Aéroports de Paris.

ATTESTATION DU RESPONSABLE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence, en ce comprises ses annexes, sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion inclus dans le rapport financier annuel figurant en annexe 5 du présent document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence. Cette lettre ne contient pas d'observations.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au chapitre 20 du présent document de référence. Dans ce rapport, les contrôleurs légaux, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée sur les comptes, ont fait une observation attirant l'attention du lecteur sur la note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose un changement de méthode comptable relatif à la consolidation des entités contrôlées conjointement.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant au chapitre 20 du document de référence 2010.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui figure au chapitre 20 du document de référence 2009. Dans ce rapport, les contrôleurs légaux, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée sur les comptes, ont fait une observation attirant l'attention du lecteur sur la note 3.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, qui décrit l'état des procédures en cours relatives au contrat de régulation économique et une observation sur le changement de méthode comptable consécutif de l'application de la norme IFRS 8, relative à l'information sectorielle.

Les informations sur les prévisions de bénéfice du Groupe présentées dans le présent document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux qui figure au chapitre 13 du présent document de référence.

Le Président-Directeur général

Pierre Graff

02 Contrôleurs légaux des comptes

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES AU TITRE DE L'EXERCICE 2011

Ernst & Young et Autres, 1/2, place des Saisons, 92400 Courbevoie Paris La Défense 1

Représenté par Alain Perroux

KPMG S.A., Immeuble le Palatin, 3 cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex

Représenté par Philippe Arnaud

Les Commissaires aux comptes sont titulaires depuis le 28 mai 2009 et leurs mandats viennent à expiration à l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS AU TITRE DE L'EXERCICE 2011

Auditex, Faubourg de l'Arche, 92037 Paris La Défense Cedex

Représenté par Gérard Delprat

Nommé le 28 mai 2009

François Caubrière, Immeuble le Palatin, 3 cours du Triangle, 92939 Paris La Défense Cedex

Nommé le 28 mai 2009

Les Commissaires aux comptes suppléants ont été nommés le 28 mai 2009 et leurs mandats viennent à expiration à l'issue de l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

03 Informations financières sélectionnées

Les comptes consolidés d'Aéroports de Paris au titre des exercices clos le 31 décembre 2011, le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2009 ont été établis conformément au référentiel IFRS.

Les informations financières sélectionnées ci-après doivent être lues conjointement avec les parties suivantes du présent document de référence :

- les comptes consolidés figurant au chapitre 20 ;
- l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe figurant au chapitre 9 ;
- l'analyse de la trésorerie figurant au chapitre 10.

NOUVELLE PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES

Principes généraux

A compter de l'exercice clos au 31 décembre 2011, Aéroports de Paris a adopté une nouvelle présentation des comptes consolidés qui consiste, en l'application de l'option offerte par la norme relative aux participations dans des coentreprises (norme IAS 31), à consolider les entreprises contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence. Ce changement de méthode permet ainsi de prendre en compte les dispositions de la norme International Financial Reporting Standard (IFRS) 11 qui supprime la méthode de consolidation par intégration proportionnelle et de fournir une information plus pertinente, cette pratique étant répandue dans le secteur aéroportuaire.

Une distinction est désormais opérée entre les "sociétés mises en équivalence opérationnelles" et les "sociétés mises en équivalence non opérationnelles".

La quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles est comptabilisée entre la ligne de l'EBITDA⁽¹⁾ et celle du Résultat Opérationnel Courant. Elle comprend les co-entreprises (Joint Ventures) commerciales, les co-entreprises immobilières, et les participations détenues dans des groupes aéroportuaires partie prenante dans la conduite des opérations et dans la stratégie d'Aéroports de Paris tels que Schiphol Group.

La quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles est comptabilisée selon la présentation antérieure, en-dessous du Résultat Opérationnel. Elle comprend les autres sociétés mises en équivalence.

Par ailleurs, la cession de 80 % du capital du groupe Alyzia entraîne la suppression du segment "Assistance en escale et prestations annexes". Les activités d'assistance en escale du groupe Alyzia sont reclassées en "activités non poursuivies" en application de la norme IFRS 5 et la participation de 100% de l'activité d'Alyzia Sûreté est transférée au segment "Autres Activités".

A partir du 1^{er} janvier 2012, la quote-part de 20 % du résultat net de la participation résiduelle au capital du groupe Alyzia est comptabilisée sur la ligne "sociétés mises en équivalence non opérationnelles".

Des comptes 2010 et 2009 pro forma ont été établis conformément aux changements décrits ci-avant.

(1) Résultat opérationnel courant majoré des dotations aux amortissements et des dépréciations d'immobilisations nettes de reprises

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE RESUME

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2009 pro forma
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	2 502	2 480	2 400
EBITDA	972	922	875
Résultat opérationnel courant ⁽²⁾	607	557	531
Résultat opérationnel	652	557	530
Résultat net part du Groupe	348	300	269

BILAN CONSOLIDE RESUME

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2009 pro forma
Actifs non courants	6 874	6 612	6 398
Actifs courants	1 981	1 640	1 557
Total actif	8 854	8 252	7 955
Capitaux propres	3 599	3 406	3 232
Passifs non courants	3 611	3 342	3 098
Passifs courants	1 644	1 502	1 625
Total capitaux propres et passif	8 854	8 252	7 955

FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES RESUMES

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2009 pro forma
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	860	774	757
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(610)	(466)	(515)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	61	(255)	134
Variation de la trésorerie	312	54	376
Trésorerie d'ouverture	796	741	365
Trésorerie de clôture	1 108	796	741

ENDETTEMENT FINANCIER

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2009 pro forma
Dettes financières	3 461	3 138	3 130
Instruments financiers dérivés passif	27	26	23
Endettement financier brut	3 488	3 165	3 153
Instruments financiers dérivés actif	(148)	(125)	(77)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 134)	(803)	(741)
Endettement financier net	2 206	2 237	2 335
Gearing	0,61	0,66	0,72
Dettes nettes/EBITDA	2,3	2,4	2,7

(1) Produits des activités ordinaires

(2) Résultat opérationnel avant l'impact de certains produits et charges non courants

04 Facteurs de risques

La Société exerce son activité dans un environnement qui fait naître de nombreux risques, dont certains qu'elle ne peut pas contrôler. Le lecteur est invité à prendre attentivement en considération les risques significatifs décrits ci-après auxquels la Société estime être exposée. Ces risques ou encore d'autres risques non identifiés à ce jour, ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ou ses résultats.

FACTEURS DE RISQUES

Risques liés au transport aérien

Risques liés à la conjoncture économique

Le chiffre d'affaires d'Aéroports de Paris et de certaines de ses filiales dépend en grande partie de l'évolution du trafic aérien, soit directement, comme c'est le cas pour les redevances aéroportuaires qui dépendent du nombre de passagers et de mouvements d'avions, soit indirectement, comme c'est le cas par exemple pour les activités commerciales et les parkings. Or le trafic aérien est lui-même fonction de facteurs tels que la conjoncture économique française, européenne ou mondiale. Une dégradation ou une stagnation des conditions économiques pourrait avoir un impact direct sur le volume de trafic ou l'activité des compagnies aériennes et par conséquent sur le chiffre d'affaires et la situation financière du Groupe.

Risques liés aux crises sanitaires

Le contexte politique et sanitaire français et mondial, la survenance d'une épidémie ou la crainte que celle-ci puisse se produire, comme cela avait été le cas lors de l'épidémie du Syndrome Respiratoire Aigu Sévère (SRAS) en 2003 ou de celle de la grippe H1N1, sont susceptibles d'avoir un effet négatif sur le trafic, entraînant une baisse des recettes et pourraient générer des coûts élevés liés aux mesures d'ordre sanitaire.

Risques liés aux phénomènes naturels ou météorologiques exceptionnels

La survenance d'événements liés à des phénomènes naturels exceptionnels, tel que le nuage de cendres issu de l'éruption du volcan islandais en 2010, ou liés à la survenance de conditions météorologiques exceptionnelles, telles que des crues ou tempêtes majeures ou chutes de neige exceptionnelles, pourrait avoir un impact important sur l'activité de l'entreprise. Ces événements peuvent perturber le fonctionnement des infrastructures aéroportuaires de manière directe, en réduisant les capacités d'exploitation des installations voire en conduisant à leur fermeture temporaire. Ils peuvent aussi avoir un impact sur le fonctionnement des compagnies aériennes, des prestataires de services essentiels ou des réseaux névralgiques nécessaires au fonctionnement de l'entreprise (électricité, eau, routes, carburants...), ayant alors un impact indirect sur les capacités de fonctionnement des installations de l'entreprise.

Risques liés aux crises géopolitiques, aux menaces ou attentats terroristes

Un attentat terroriste, qu'il survienne en France ou à l'étranger, serait de nature à réduire le niveau du trafic aérien pour une période indéterminée, comme cela a été le cas après les attentats du 11 septembre 2001. Si ce risque survenait sur l'une des plates-formes gérées par Aéroports de Paris, l'aéroport concerné pourrait être totalement ou partiellement fermé. En outre, il existerait un risque que les victimes d'actes terroristes cherchent à obtenir réparation auprès d'Aéroports de Paris en mettant en cause sa responsabilité.

Par ailleurs, les mesures de sûreté pourraient être renforcées à la suite d'un acte ou d'une tentative d'acte terroriste ou d'une augmentation de la menace, augmentant la gêne occasionnée aux passagers, réduisant les capacités d'accueil des plates-formes, accroissant les dépenses de sûreté du Groupe, notamment par la mise en œuvre de dispositifs supplémentaires (même si le système actuel prévoit qu'Aéroports de Paris finance l'ensemble des dépenses de sûreté par le produit de la taxe d'aéroport) et entraînant une révision du programme d'investissements.

De même, les évolutions politiques dans certains pays peuvent amener les passagers à différer leurs déplacements et les compagnies aériennes à interrompre les dessertes concernées comme ce fût un temps le cas lors des révolutions du "printemps arabe" en 2011.

Risques liés aux contraintes environnementales

Les activités de transport aérien sont soumises à une réglementation environnementale stricte⁽¹⁾, notamment en matière de nuisances sonores, de qualité de l'air, de protection des eaux et de gestion des déchets. Le renforcement des différentes réglementations pourrait entraîner des dépenses supplémentaires pour Aéroports de Paris afin de se mettre en conformité avec ces évolutions réglementaires, ou imposer de nouvelles restrictions d'utilisation d'équipements ou d'installations.

Risques liés au caractère réglementé de l'activité

Aéroports de Paris opère dans un environnement réglementé, générant ainsi une dépendance du Groupe vis-à-vis de décisions et de mesures sur lesquelles il a une influence très limitée. Comme dans tout secteur d'activité réglementé, des modifications futures de la réglementation ou de son interprétation par l'administration ou les tribunaux peuvent entraîner des dépenses supplémentaires pour Aéroports de Paris et affecter négativement son activité, sa situation financière et ses résultats.

Risques liés à la régulation économique

Le deuxième contrat pluriannuel (le « contrat de régulation économique » ou « CRE ») fixant le plafond d'évolution des redevances aéroportuaires pour la période 2011-2015 a été signé le 23 juillet 2010 par Aéroports de Paris et l'État. Ce plafond tient compte notamment de prévisions de coûts, de recettes, d'investissements ainsi que d'objectifs de qualité de service. Si la réglementation en vigueur prévoit que l'exploitant d'aéroports reçoit sur le périmètre régulé une juste rémunération des capitaux investis, appréciée au regard du coût moyen pondéré de son capital, Aéroports de Paris ne peut cependant donner aucune assurance quant aux taux de redevances que l'État l'autorisera à appliquer au-delà de 2015. En outre, en cas de circonstances induisant un bouleversement de l'économie du contrat, le CRE pourrait être révisé ou il pourrait y être mis fin de manière anticipée. De surcroît, certaines décisions en matière tarifaire sont susceptibles de faire l'objet de recours en annulation qui, en cas de succès, pourraient avoir, au moins temporairement, un impact défavorable sur les résultats du Groupe⁽²⁾.

Risques liés à l'attribution des créneaux horaires aériens

Le nombre de créneaux horaires sur les aéroports étant limité, le trafic dépend de l'attribution de ces créneaux et de leur utilisation effective dont Aéroports de Paris n'a pas la maîtrise. Sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly, l'attribution des créneaux horaires et le contrôle de leur bonne utilisation par les compagnies aériennes relèvent de la compétence exclusive de COHOR, l'association pour la coordination des horaires. Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, le nombre de créneaux disponibles dépend pour partie de facteurs extérieurs à Aéroports de Paris, et en particulier du nombre de mouvements horaires que peut gérer le service de la navigation aérienne. Sur la plate-forme de Paris-Orly, dans le cadre de services d'intérêt général, l'Etat réserve chaque année un certain nombre de créneaux en vue de les affecter à des dessertes dites d'aménagement du territoire ou liaisons régionales⁽³⁾.

Risques liés aux obligations en matière de sûreté et de sécurité

L'État définit la politique de sûreté et confie à Aéroports de Paris des missions de sûreté⁽⁴⁾. Des règles de plus en plus contraignantes pourraient être adoptées par les autorités européennes et par les autorités françaises, ce qui pourrait se traduire par un alourdissement des exigences opérationnelles ou la prise à la charge d'Aéroports de Paris d'obligations supplémentaires. De surcroît, les dépenses de sûreté et autres missions d'intérêt général sont actuellement financées par la taxe d'aéroport. Aéroports de Paris ne peut toutefois pas garantir qu'aucune évolution de la réglementation ne serait susceptible de remettre en cause ce principe de financement. Par ailleurs, l'État définit le cadre juridique de la sécurité aéroportuaire⁽⁵⁾. Ce cadre juridique pourrait lui aussi être renforcé et mettre à la charge d'Aéroports de Paris des obligations supplémentaires.

(1) Voir également le chapitre 6 « Informations environnementales »

(2) Voir également le paragraphe du chapitre 20 « Procédures judiciaires ou d'arbitrage »

(3) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Attribution des créneaux horaires »

(4) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Sûreté »

(5) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Législation en termes de sécurité aéroportuaire »

Risques liés aux activités d'Aéroports de Paris

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Aéroports de Paris, et plus particulièrement l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle dont 30,7 % du trafic est en correspondance en 2011, est en concurrence avec les autres grands aéroports européens spécialisés dans les plates-formes de correspondance (*hub*). Cette concurrence pourrait se renforcer à travers le développement de nouvelles plates-formes de hub majeures, en particulier au Moyen-Orient. Aéroports de Paris est également en concurrence avec les grands aéroports européens pour l'accueil des liaisons intercontinentales.

Les transporteurs aériens clients d'Aéroports de Paris, et plus particulièrement sur l'aéroport de Paris-Orly, se trouvent, pour les trajets de moins de trois heures, en concurrence avec les trains à grande vitesse, dont le réseau continue de s'étendre.

Les compagnies aériennes à bas coût (*low-cost*) sont devenues des acteurs importants du transport aérien en Europe. Aéroports de Paris, dont le trafic des compagnies *low-cost* représente 13,6 % du trafic total en 2011, est en concurrence pour leur accueil avec des aéroports desservant l'Île-de-France qui ne sont pas gérés par Aéroports de Paris⁽¹⁾.

Risques liés à la structure du portefeuille clients

Le groupe Air France-KLM, membre de l'alliance SkyTeam, est le premier client d'Aéroports de Paris. En 2011, il a représenté environ 25 % du chiffre d'affaires du Groupe et 52,0 % du trafic de passagers sur les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Un changement dans sa stratégie, notamment dans l'organisation de son réseau autour d'une ou plusieurs plates-formes de correspondance (*hub*), la fermeture ou la délocalisation de certaines de ses lignes, des difficultés financières ou une dégradation de la qualité de ses services auraient, au moins à court terme, un impact significatif sur les activités et la situation financière du Groupe. De surcroît, les passagers du groupe Air France-KLM et de l'alliance SkyTeam représentent une part importante des autres revenus du Groupe, tels que les recettes commerciales. Un changement significatif dans la typologie de leurs passagers pourrait également avoir un impact négatif sur les revenus aéronautiques et commerciaux du Groupe.

Risques liés aux investissements

Aéroports de Paris s'est engagé dans des investissements importants, notamment dans le cadre du programme d'investissements 2006-2010 associé au premier CRE⁽²⁾. De nouveaux investissements significatifs sont également prévus dans le cadre du CRE 2011-2015 signé en 2010. Compte tenu de la durée que requièrent la construction et la mise en service d'infrastructures complexes, les investissements doivent être planifiés plusieurs années avant la mise en service de l'installation correspondante. Pour une nouvelle aérogare, on estime par exemple qu'il faut entre quatre et six ans entre le démarrage des études et la mise en service. La longueur du cycle d'investissement fait peser des risques sur le retour attendu des investissements passés ou futurs, notamment si la croissance du trafic aérien s'avérait ralentie par rapport aux hypothèses retenues lors de la planification, ou si les stratégies des compagnies aériennes en termes de calendrier de livraison ou de type d'avions venaient à évoluer significativement.

La complexité des infrastructures d'Aéroports de Paris pourrait être source de retards importants dans leur construction et leur mise en service ou pourrait provoquer des dépassements significatifs de budget. De tels retards pourraient également avoir un impact négatif sur la croissance envisagée des capacités des plates-formes d'Aéroports de Paris et engendrer des surcoûts d'exploitation. En outre, Aéroports de Paris pourrait être obligé de payer des pénalités contractuelles en cas de retard de livraison des ouvrages. Aéroports de Paris peut également être amené à supporter les conséquences financières de malfaçons affectant les ouvrages réalisés pour son compte.

Si les technologies utilisées par les acteurs du marché aérien évoluaient, Aéroports de Paris pourrait se voir contraint de modifier significativement ses installations, comme cela avait été le cas pour préparer l'arrivée de l'A380. En outre, bien que le CRE prévoie des mécanismes de compensation, les évolutions technologiques telles que l'enregistrement par Internet ou l'utilisation du billet électronique pourraient rendre les installations du Groupe obsolètes et ainsi avoir un effet négatif sur ses résultats.

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Concurrence »

(2) Voir également le paragraphe du chapitre 5 « Investissements »

Risques liés aux activités d'exploitant d'aéroport

Aéroports de Paris est soumis à un certain nombre d'obligations destinées soit à protéger le public accueilli sur ses plates-formes soit à réduire tout risque d'accident ou d'incident sur ses plates-formes. À ce titre, on peut notamment distinguer cinq catégories d'obligations et en conséquence de risques auxquels est confrontée la Société :

- Aéroports de Paris doit mettre à la disposition des compagnies aériennes des installations en bon état de fonctionnement. Un dysfonctionnement ou un retard dans la mise en service pourrait avoir un effet négatif sur les relations avec les compagnies aériennes, sur la qualité de service, sur l'image du Groupe ou sur ses résultats ;
- Aéroports de Paris est confronté au risque d'interruption temporaire de l'exploitation aéroportuaire, en particulier en cas de mauvaises conditions météorologiques, de mouvements sociaux, de défaillances techniques ou d'événements d'ordre politique. Outre l'impact qu'une telle fermeture peut avoir sur le trafic aérien, et par conséquent sur les revenus du Groupe, ces événements font souvent l'objet d'une forte médiatisation. Une fermeture prolongée d'une ou plusieurs plates-formes du Groupe pourrait ainsi avoir un impact négatif sur l'image d'Aéroports de Paris en termes de qualité de service ;
- au même titre que toute autre entreprise recevant du public, Aéroports de Paris est tenu de mettre en place un certain nombre de mesures destinées à la protection du public : sécurité contre l'incendie des espaces recevant du public, aménagement des parcs et accès dans le respect du code de la route et des règles de sécurité routière, accessibilité des installations pour les personnes handicapées et les personnes à mobilité réduite, etc. ;
- en tant que gestionnaire d'aéroports, Aéroports de Paris est tenu de mettre en place un certain nombre de mesures spécifiques aux activités aéronautiques : maintenance, aménagement et surveillance des aires aéronautiques, déneigement de ces aires, services de sauvetage et de lutte contre les incendies des aéronefs (SSLIA), contrôle d'adhérence et de taux de glissance des pistes et mesures de prévention contre le péril aviaire ou animalier ;
- Aéroports de Paris assure certaines de ses missions pour le compte de l'État. Il met ainsi en place, pour le compte de l'État, des mesures de sûreté et des mesures sanitaires et il met en œuvre les déclinaisons particulières des plans nationaux (Vigipirate, Piratox, Piratnet, etc.). La désignation d'Aéroports de Paris en tant qu'Opérateur d'Importance Vitale (OIV) au regard de la défense nationale (opérateur dont le rôle est reconnu comme nécessaire à une fonction majeure dans la défense du pays, au plan national ou zonal) pour les plates-formes de Paris-Orly, Paris-Charles de Gaulle, Paris-Le Bourget et l'héliport d'Issy-les-Moulineaux implique la mise en œuvre de mesures particulières de protection afin d'assurer la continuité de l'activité.

Risques liés à l'activité commerciale

L'activité commerciale est sensible au trafic et aux variations de la parité de l'euro par rapport aux autres devises, dont le niveau élevé pourrait diminuer l'attractivité des prix des produits pour les clients payant en devises. Par ailleurs, les politiques sanitaires tendant à limiter la consommation du tabac et des alcools pourraient également constituer un frein au développement de cette partie de l'activité commerciale du Groupe.

Risques liés à l'activité immobilière

Une fragilisation du marché de l'immobilier pourrait avoir un impact négatif sur la baisse de la demande locative ou la valeur de ses actifs immobiliers. Cependant, en raison de sa spécificité, l'immobilier aéroportuaire est moins sensible aux fluctuations de la demande que l'ensemble du marché immobilier. Enfin, les actifs immobiliers de la Société sont concentrés dans des zones limitées de la région parisienne sur des sites particuliers, au sein d'un même secteur locatif, et sont donc soumis aux variations propres à ces marchés spécifiques.

Risques liés au développement des activités internationales

Aéroports de Paris réalise une partie de ses activités à l'étranger par l'intermédiaire de ses filiales. Ces activités exposent le Groupe aux risques inhérents aux opérations internationales, notamment les risques liés aux différences d'environnement réglementaire, législatif, fiscal ou de droit du travail, les risques liés aux limitations concernant le rapatriement des bénéficiaires, aux variations des taux de change, les risques liés aux changements politiques ou économiques, et enfin les risques que les prises de participation à l'international n'atteignent pas leurs objectifs de rentabilité.

Risques liés à l'alliance avec Schiphol Group

Aéroports de Paris et Schiphol Group ont créé un partenariat industriel accompagné d'une participation croisée de 8 %⁽¹⁾. La cession de la participation d'Aéroports de Paris dans le capital de Schiphol Group est encadrée par des règles

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Partenariat avec Schiphol Group »

de sortie spécifiques qui font que cette participation n'est pas directement liquide⁽²⁾. De surcroît, s'il était mis prématurément un terme à l'alliance, les bénéfices escomptés de l'alliance, et notamment les synergies, pourraient ne pas être réalisés. Enfin, Aéroports de Paris ne peut donner aucune assurance quant au succès de l'alliance industrielle et capitalistique et des bénéfices attendus.

Risques financiers

Outre les instruments dérivés, les principaux passifs financiers du Groupe sont constitués d'emprunts et de découverts bancaires, d'obligations, de dettes de location financement, de dettes fournisseurs et de contrats de locations. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe détient d'autres actifs financiers tels que des créances clients, de la trésorerie et des dépôts à court terme qui sont générés directement par ses activités.

Le Groupe contracte également des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt. Ces instruments ont pour objectif la gestion des risques de taux d'intérêt liés au financement du Groupe.

Les risques principaux attachés aux instruments financiers du Groupe sont : le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché.

La politique de gestion des risques du Groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le Groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le Groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le Comité d'Audit du Groupe a pour responsabilité de procéder à un examen, avec la direction générale, des principaux risques encourus par le Groupe et d'examiner la politique de maîtrise des risques dans tous les domaines. Par ailleurs, l'Audit Interne réalise des revues des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au Comité d'Audit.

Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

Clients et autres débiteurs

La politique du groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. A l'exception des conventions signées avec l'État et les filiales détenues à 100 %, les contrats passés entre Aéroports de Paris et ses clients comportent des clauses de garantie (chèque de dépôt, caution bancaire, garantie bancaire à première demande, etc.). De surcroît, les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables est peu significative.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Environ 25 % des produits du Groupe se rattachent à des prestations avec son principal client. En revanche, il n'y a pas de concentration du risque de crédit au niveau géographique.

Les éléments quantitatifs concernant les créances commerciales ainsi que l'antériorité des créances courantes sont précisés en note 32.3.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le Groupe détermine un niveau de dépréciation qui représente son estimation des pertes encourues relatives aux créances clients et autres débiteurs ainsi qu'aux placements. Les deux principales composantes de cette dépréciation correspondent d'une part à des pertes spécifiques liées à des risques significatifs individualisés, d'autre part à des pertes globales déterminées par groupes d'actifs similaires, correspondant à des pertes encourues mais non encore identifiées. Le montant de la perte globale repose sur des données historiques de statistiques de paiement pour des actifs financiers similaires.

(2) Voir également le paragraphe du chapitre 21 « Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique »

Placements

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe (trésorerie, équivalents de trésorerie, actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments dérivés), Aéroports de Paris place ses excédents de trésorerie au travers d'OPCVM de type monétaire court terme. Le risque de contrepartie lié à ces placements est considéré comme marginal. Pour les instruments dérivés, l'exposition du groupe est liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés qui sont, pour l'essentiel, des institutions financières de premier rang. L'exposition maximale est égale à la valeur comptable de ces instruments.

Garanties

La politique du Groupe est de n'accorder des garanties financières que pour le compte de filiales détenues en totalité. Au 31 décembre 2011, il existe plusieurs garanties accordées par Aéroports de Paris pour le compte de ses filiales ADPI et Aéroports de Paris Management au bénéfice de divers clients de ces filiales. Ces garanties sont inscrites en engagements hors bilan.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance. L'échéancier des passifs financier est présenté en note 32.3.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Aéroports de Paris est noté A+ par Standard & Poor's depuis mars 2010, contre AA- auparavant. En date du 15 mars 2012, Standard & Poor's a confirmé le rating A+ (perspective négative). La perspective négative reflète notamment le risque de dégradation de la notation souveraine de la France.

Les emprunts obligataires libellés en euros sont cotés sur NYSE Euronext Paris.

Afin de procéder à l'évaluation des risques financiers et de marché, Aéroports de Paris dispose d'un service dette et trésorerie.

La trésorerie d'Aéroports de Paris est suivie quotidiennement. Tous les mois un reporting reprend notamment les opérations de financement, les placements et l'analyse des écarts par rapport au budget annuel de trésorerie. Il comprend en outre une ventilation détaillée des placements ainsi qu'éventuellement leur degré de risques.

S'agissant des emprunts obligataires émis avant 2008, le Groupe n'est soumis à aucune clause particulière pouvant conduire au remboursement anticipé de sa dette.

Pour les emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), une clause de concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé est incluse dans les contrats. Sont concernés notamment par cette clause : un abaissement de la notation d'Aéroports de Paris à un niveau inférieur ou égal à A⁽¹⁾ par l'agence spécialisée Standard & Poor's (ou toute note équivalente émise par une agence de notation comparable), la perte de la majorité du capital social et des droits de vote par l'État et en cas de réduction substantielle du coût du projet tel que défini dans le contrat de prêt (remboursement proportionnel uniquement).

Les emprunts obligataires émis depuis 2008 prévoient qu'en cas de changement de contrôle de la société et d'une notation inférieure ou égale à BBB- au moment du changement de contrôle, chaque porteur d'obligation peut exiger le remboursement ou le rachat par l'émetteur de tout ou partie des obligations qu'il détient à leur valeur nominale.

Au 31 décembre 2011, Aéroports de Paris ne dispose d'aucun programme d'EMTN, ni de billets de trésorerie.

Par ailleurs, Aéroports de Paris a signé, en date du 30 juin 2010, une convention de crédit d'une durée de trois ans et d'un montant de 400 millions d'euros en remplacement des trois précédentes lignes de crédit confirmé pour un même montant total. Depuis sa mise en place, cette ligne de crédit n'a pas été utilisée.

Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque. Les analyses de sensibilité aux risques de taux et au risque de change sont présentées en note 32.3. de l'annexe aux comptes consolidés.

(1) La procédure de concertation ouverte avec la BEI en mars 2010 suite au changement de note par Standard & Poor's s'est terminée fin juillet 2010 par la signature d'un avenant aux contrats de prêt augmentant le coût moyen des prêts de 1.5 point de base, modifiant le seuil de dégradation de la notation à A ou en dessous et introduisant une clause d'annulation de l'augmentation en cas de remontée de la notation à un niveau supérieure à A+

Risque de taux d'intérêt

En complément de sa capacité d'autofinancement, Aéroports de Paris a recours à l'endettement pour financer son programme d'investissement.

Au cours de l'exercice 2011, Aéroports de Paris a procédé :

- au remboursement de son emprunt obligataire 5,25 % 2001-2011 arrivé à échéance le 15 mars 2011 pour 285 millions d'euros,
- au remboursement de l'emprunt BEI 1999-2011 arrivé à échéance le 15 juin 2011 pour 28 millions d'euros,
- au remboursement, par anticipation, de l'emprunt BEI 2009-2021 en septembre 2011 pour 200 millions d'euros,
- à l'émission, le 8 juillet 2011, d'un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros et portant intérêt à 4,0 %. Le remboursement de cet emprunt se fera en une seule fois le 8 juillet 2021. Cet emprunt bénéficie d'une couverture de 50 % par le biais d'un swap de taux,
- à l'émission, le 4 novembre 2011, d'un emprunt obligataire, d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 3,875 %. Le remboursement de cet emprunt se fera en une seule fois le 15 février 2022.

La dette au 31 décembre 2011, hors intérêts courus et instruments financiers dérivés passif, s'élève à 3 381 millions d'euros et est composée principalement d'emprunts obligataires et bancaires.

Le risque de taux relatif à la dette est géré en modulant les parts respectives de taux fixe et de taux variable en fonction des évolutions de marché.

La gestion de ce risque repose sur la mise en place ou l'annulation d'opérations d'échange de taux d'intérêts (swaps).

L'exposition au risque de taux d'intérêt d'Aéroports de Paris provient essentiellement de son endettement financier et, dans une moindre mesure, de son portefeuille de dérivés de taux.

La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. La politique du Groupe est que 50 % à 100 % de sa dette soit à taux fixe. Dans cet objectif, le Groupe met en place des swaps de taux d'intérêt par lesquels il échange à intervalles déterminés la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculés sur un montant nominal d'emprunt convenu entre les parties. Ces swaps sont affectés à la couverture des emprunts.

Au 31 décembre 2011, après prise en compte des swaps de taux d'intérêt, environ 69 % de la dette du Groupe est à taux d'intérêt fixe (67 % à fin 2010).

Risque de change

D'une façon générale, le Groupe est peu exposé aux risques de change.

Les monnaies dans lesquelles les transactions sont essentiellement libellées sont l'euro et l'USD, ainsi que quelques devises du golfe persique liées au dollar américain par une parité fixe, telles que le rial saoudien, le dirham des Émirats arabes unis et le rial omanais.

Afin de réduire son exposition aux variations de change du dollar américain et des monnaies qui y sont liées par une parité fixe, le Groupe a mis en place, au niveau de sa filiale ADPI, une politique de couverture consistant à :

- neutraliser au maximum le risque de change en réduisant le solde des recettes et des dépenses dans ces monnaies,
- procéder à des ventes à terme partielles de dollars pour les soldes résiduels.

Suite à la cession de Masternaut, le prêt consenti par Aéroports de Paris à Hub télécom pour le financement de l'acquisition de Masternaut Three X, d'un montant de 5,3 millions de Sterling a été intégralement remboursé en mai 2011. Parallèlement, le cross currency swap correspondant a été résilié.

Risque de prix

Courant décembre 2009, Aéroports de Paris avait mis en place une couverture de ses achats de gaz naturel, afin de limiter son exposition à la hausse des cours du pétrole et de la parité €/\$, pour les deux années 2011 et 2012. Cette opération, qui couvre un volume total de 454 GWh pour les hivers 2011 et 2012, permet de fixer la partie variable du prix d'achat du gaz naturel à 23,15 €/MWh, correspondant à un prix du pétrole figé sur la période de couverture à 77 \$/baril.

Répondant à la définition d'un instrument dérivé selon IAS 39, cette opération a été qualifiée de couverture de flux de trésorerie à compter du 1^{er} janvier 2010. Au 31 décembre 2011, la juste valeur de cet instrument dérivé a été portée à l'actif du bilan pour 0,1 million d'euros.

Facteurs de dépendance

Clients

Le chiffre d'affaires généré par les sociétés du groupe Air France-KLM a représenté environ 25 % du chiffre d'affaires total d'Aéroports de Paris au titre de l'année 2011.

Propriété intellectuelle

Conformément aux dispositions du Code de la propriété intellectuelle, Aéroports de Paris est tenu de respecter les droits moraux attachés aux ouvrages aéroportuaires existants, en particulier sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. Ces droits impliquent pour la Société d'obtenir une autorisation préalable des architectes pour tous travaux importants d'adaptation ou de modification des ouvrages. Une opposition de ces derniers pourrait aboutir, le cas échéant, à un retard ou à un blocage des projets de travaux sur lesdits ouvrages.

GESTION DES RISQUES

Politique de gestion des risques

Dans un contexte d'exigences réglementaires internationales et nationales accrues, et dans un souci de performance de ses activités, Aéroports de Paris a poursuivi l'amélioration de sa politique de gestion des risques, et de sa démarche de contrôle interne, afin d'assurer une maîtrise optimale de ses risques et l'atteinte de ses objectifs stratégiques, opérationnels, financiers et de qualité de service.

Pour Aéroports de Paris, les dispositifs de management des risques et de contrôle interne constituent une démarche globale animée et coordonnée par la direction de la Sécurité et du Management des Risques et la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne.

S'appuyant sur ces structures, les actions ont porté en 2011 sur l'optimisation et la simplification du pilotage de la politique de gestion des risques et la poursuite des travaux visant à maîtriser les risques inhérents au fonctionnement de l'entreprise afin de mettre sous contrôle ses activités, d'assurer l'efficacité de ses opérations ainsi que l'utilisation efficiente de ses ressources.

La démarche et les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont exposés dans le rapport du Président du conseil d'administration, qui se trouve en annexe 2.

Politique de souscription de polices d'assurance

Aéroports de Paris estime bénéficier à ce jour de couvertures d'assurance raisonnables, dont le niveau de franchise est cohérent avec le taux de fréquence des sinistres observés et la politique de prévention des risques.

Responsabilité civile

La responsabilité civile d'exploitant d'aéroports est garantie par une police qui couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile contractuelle et délictuelle pouvant incomber à Aéroports de Paris, ses filiales, ses sous-traitants et/ou ses cocontractants, à l'occasion de la survenance de dommages corporels, matériels et immatériels, causés aux tiers dans l'exercice de leurs activités. Le montant des garanties principales s'élève à 1 500 millions d'euros par événement et/ou par année selon les garanties. Cette police comporte également une garantie de 150 millions de dollars pour couvrir les conséquences du risque de guerre et autres périls. Ce montant de garantie de 150 millions de dollars est complété par une police particulière souscrite par Aéroports de Paris pour un montant de 1 350 millions de dollars.

D'autres assurances responsabilité civile ont été souscrites par la Société, parmi lesquelles une police couvrant la responsabilité des mandataires sociaux, une police couvrant la responsabilité en cas d'atteinte à l'environnement accidentelle ou graduelle (couvrant également les frais de dépollution des sols) et une assurance couvrant les conséquences de la responsabilité civile de la Société dans l'exercice des activités relevant de la branche terrestre (notamment les activités liées à l'exploitation des parkings, les immeubles hors emprises, la cogénération et l'activité d'assistance médicale).

Dommages aux biens et risques de construction

Aéroports de Paris a souscrit une police d'assurance dommages qui garantit les biens immobiliers et mobiliers dont la Société est propriétaire ou dont elle a la garde notamment contre les risques d'incendie, d'explosion, de foudre, de tempête, de dommages électriques, de catastrophes naturelles et d'actes de terrorisme. Le contrat comporte un volet pertes d'exploitation. Le montant des garanties principales est fixé à 1 milliard d'euros par sinistre.

Outre la police précitée qui présente un caractère général, la Société a également souscrit des polices particulières en vue de garantir les conséquences de dommages ciblés pouvant affecter certains biens précis comme l'ensemble

« Roissy-pôle-Le Dôme », ou l'interconnexion entre les gares TGV et RER situées sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle.

Par ailleurs, la Société a souscrit plusieurs polices en vue de se prémunir contre les risques de construction dans le cadre de ses chantiers les plus importants.

Un certain nombre de biens du Groupe ne peuvent pas, en raison de leur nature, faire l'objet de couvertures d'assurance dommages aux biens. Il s'agit en particulier des pistes, des zones de circulation des avions, de certains ouvrages de génie civil et des ouvrages d'art. Ces derniers sont couverts, mais pour un montant maximal annuel de 30 millions d'euros.

Principales polices bénéficiant directement aux filiales de la Société

Des polices de responsabilité civile professionnelle ont été souscrites pour le compte d'ADPI, Aéroports de Paris Management, Hub télécom, et d'Alyzia Sûreté, à l'effet de couvrir leurs activités opérées, selon les cas, en France ou à l'étranger.

05 Informations concernant la Société

INFORMATIONS

Dénomination sociale

Aéroports de Paris.

Forme juridique

Société anonyme depuis le 22 juillet 2005, date d'entrée en vigueur du décret n°2005-828 du 20 juillet 2005 relatif à la société Aéroports de Paris, pris en application de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports.

Siège social

291, boulevard Raspail, 75014 Paris

Téléphone : + 33 1 43 35 70 00

Registre du commerce et des sociétés

Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 552 016 628.

Code APE : 5223 Z.

Date de constitution et durée

Date de constitution : le 24 octobre 1945, sous la forme d'un établissement public national (ordonnance n°45-2488 du 24 octobre 1945).

Immatriculation au registre du commerce et des sociétés : 1^{er} février 1955.

Durée : 99 ans à compter du 20 juillet 2005, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Législation

Aéroports de Paris est régi par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, sous réserve des lois spécifiques, et par ses statuts tels qu'initialement fixés par l'annexe II du décret n°2005-828 du 20 juillet 2005 portant statuts de la société anonyme Aéroports de Paris. Les lois spécifiques régissant la Société sont notamment la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports, le Code de l'aviation civile, le Code des transports et la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

HISTORIQUE DE LA SOCIÉTÉ

1923

Création de l'aéroport de Paris-Le Bourget, premier aéroport purement commercial en France. Utilisé comme base par les forces allemandes entre 1940 et 1944, Paris-Le Bourget est redevenu un aéroport civil en 1946. Depuis 1981, l'aéroport se consacre uniquement à l'aviation d'affaires.

1945

Création de l'établissement public Aéroport de Paris ayant une mission de service public d'aménagement, d'exploitation et de développement des aéroports civils dans un rayon de 50 kilomètres autour de Paris.

1946

Début de l'exploitation de l'aéroport de Paris-Orly.

1954

Mise en service d'une aérogare sud provisoire à Paris-Orly dont la vaste terrasse ouverte au public rencontre un succès considérable.

1961

Inauguration d'Orly Sud.

1971

Inauguration d'Orly Ouest (Halls 2 et 3).

1974

Inauguration de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle et ouverture du terminal 1.

1981-2003

Inauguration et extension de l'aérogare 2 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. Inauguration des terminaux 2B, 2A, 2D et 2C respectivement en 1981, 1982, 1989 et 1993.

1989

Aéroport de Paris devient Aéroports de Paris.

1994

Ouverture de la gare d'interconnexion de CDG2 avec le RER et le TGV.

1998-1999

Mise en services des deux modules du terminal 2F de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle en 1998 (2F1) et 1999 (2F2).

1995

Création du hub d'Air France au terminal 2 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

1997 – 2000

Mise en place des deux doublets de pistes parallèles et indépendantes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

2003

Mise en service partielle du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

2005

Ouverture du 1^{er} quart rénové du terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Transformation d'Aéroports de Paris en société anonyme.

2006

Février : signature du contrat de régulation économique (CRE) qui fixe, sur la période 2006-2010 le plafond du taux moyen d'évolution des principales redevances pour services rendus, le programme des investissements prévus, et détermine les objectifs de qualité de service d'Aéroports de Paris.

Juin : ouverture du capital et introduction en bourse de la Société.

2007

Mars : ouverture du 2nd quart rénové du terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Avril : mise en service du CDGVal, métro automatique qui relie les terminaux de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Juin : ouverture de la Galerie Parisienne, satellite d'embarquement des terminaux 2E et 2F de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

2008

Mars : réouverture de la jetée d'embarquement du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Avril : ouverture du 3^{ème} quart rénové du terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle.

Septembre : ouverture du terminal régional 2G de Paris-Charles de Gaulle.

Décembre : entrée en vigueur de l'accord de coopération industrielle entre Aéroports de Paris et NV Luchthaven Schiphol (« Schiphol Group »), accompagnée de prises de participations croisées de 8 % dans le capital respectif des deux sociétés.

2009

Février : lancement de l'activité de Duty Free Paris, filiale détenue en partenariat avec The Nuance Group, dédiée à la distribution d'articles de mode et d'accessoires.

Mars : ouverture du dernier quart rénové du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle.

Avril : acquisition du groupe Masternaut par Hub télécom.

Mai : fin du regroupement de l'activité d'assistance en escale au sein d'Alyzia débuté en 2008.

Novembre : signature des accords de partenariat avec GE Capital Real Estate portant sur l'exploitation de l'ensemble immobilier Continental Square.

2010

Juillet : signature du contrat de régulation économique (CRE) qui fixe sur la période 2011-2015 le plafond du taux moyen d'évolution des principales redevances pour services rendus, le programme des investissements prévus, et détermine les objectifs de qualité de service d'Aéroports de Paris.

2011

Février : Aéroports de Paris et Lagardère Services annoncent la prolongation de leur partenariat au sein de la Société de Distribution Aéroportuaire jusqu'au 31 octobre 2019.

Avril : cession du groupe Masternaut par Hub télécom.

Juin : création de la co-entreprise Média Aéroports de Paris en partenariat avec JCDecaux pour l'exploitation et la commercialisation des dispositifs publicitaires sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Août : création de la co-entreprise Relay@ADP en partenariat avec Lagardère Services pour l'exploitation de boutiques de presse, de livres, de boissons et sandwiches et de souvenirs.

Décembre : cession de 80 % du capital social des sociétés du Groupe Alyzia exerçant des activités d'assistance en escale à Groupe 3S. Fusion des co-entreprises Duty Free Paris et de la Société de Distribution Aéroportuaire.

2012

Mars : Aéroports de Paris Management, filiale à 100% d'Aéroports de Paris, a signé le 11 mars 2012 avec Akfen Holding A.S. ("Akfen Holding"), Tepe Insaat Sanayi A.S. ("Tepe Insaat") et Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.S. ("Sera Yapı") un contrat en vue de l'acquisition d'une partie des titres de TAV Havalimanlari Holding A.S. ("TAV Havalimanlari Holding" ou "TAV", société cotée) et de TAV Yatirim Holding A.S. ("TAV Yatirim Holding", propriétaire de TAV Construction, société non cotée).

INVESTISSEMENTS

Investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2009
Investissements de capacité	287	228	169
Investissements de restructuration	40	17	24
Rénovation et qualité	142	158	113
Développement immobilier	49	11	37
Sûreté	47	38	33
Frais d'Études et de Surveillance des Travaux (FEST)	63	42	50
Autres	57	3	4
Investissements corporels et incorporels, dont	687	496	429
<i>Investissements réalisés par ADP SA</i>	<i>657</i>	<i>482</i>	<i>405</i>
<i>Investissements réalisés par les filiales d'ADP</i>	<i>30</i>	<i>14</i>	<i>25</i>

En 2011, les investissements corporels et incorporels réalisés par le Groupe se sont élevés à 687 millions d'euros dont 657 pour la maison-mère (482 millions d'euros en 2010). Sur la même période, les filiales ont investi 30 millions d'euros (14 millions d'euros en 2010).

Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :

- la poursuite des travaux de construction du satellite 4 ;
- la création d'un bâtiment de liaison entre les terminaux 2A et 2C ;
- le démarrage de la construction d'une galerie de liaison entre les terminaux 2E et 2F ;

- la poursuite de la réhabilitation des satellites du terminal 1 avec en particulier la rénovation du satellite 7 ;
- l'acquisition d'engins de déneigement dans le cadre du "Plan neige".

Sur la plate-forme de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur l'acquisition de matériel de déneigement, les travaux de mise en conformité incendie du tunnel de la RN7 et les travaux d'aménagement permettant l'accueil du tramway.

Investissements en cours ou ayant fait l'objet d'engagements fermes

Les seuls investissements ayant fait l'objet d'engagements fermes d'Aéroports de Paris sont les investissements décrits dans le contrat de régulation économique 2011-2015, au titre du périmètre régulé.

Les investissements du périmètre régulé n'incluent pas les investissements du Groupe relatifs à la sûreté, ni les investissements réalisés par les filiales du Groupe, notamment les prises de participations en dehors des plates-formes parisiennes. Depuis le 1^{er} janvier 2011⁽¹⁾, le périmètre régulé n'inclut plus non plus les opérations de diversification immobilière et les activités commerciales et de services.

Programme d'investissements du périmètre régulé entre 2011 et 2015

Le programme d'investissements de la société Aéroports de Paris pour la période 2011-2015 s'élève à 2 647 millions d'euros dont 2 013 millions d'euros sur le périmètre régulé.

Le programme d'investissements prévisionnel du périmètre régulé se détaille comme suit :

(En millions d'euros 2012 à compter de 2012)	2011 réalisé	2012 prévisionnel	2013 prévisionnel	2014 prévisionnel	2015 prévisionnel	2011-2015
Investissements de capacité	256	174	98	128	97	753
<i>Paris-Charles de Gaulle</i>	244	160	67	65	36	572
<i>Paris-Orly</i>	12	14	31	63	61	180
<i>Paris-Le Bourget</i>	1	-	-	-	-	1
Investissements de restructuration	36	75	72	52	45	279
<i>Paris-Charles de Gaulle</i>	34	75	72	52	45	278
<i>Paris-Orly</i>	1	-	-	-	-	1
Investissements courants	123	107	92	98	83	502
<i>Plates-formes</i>	105	86	71	80	60	402
<i>Immobilier</i>	2	3	4	2	6	16
<i>Autres</i>	17	19	17	16	17	85
Développement immobilier	21	19	7	22	13	81
Enveloppes dédiées	51	59	40	24	27	200
<i>Qualité de service</i>	42	44	30	18	21	155
<i>Développement durable</i>	9	15	10	6	6	45
Frais d'étude et de surveillance travaux	53	44	31	35	36	198
TOTAL	539	478	339	358	299	2 013

Programme d'investissements prévisionnel de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle

Dans le cadre du CRE 2011-2015, le programme prévisionnel d'investissements du périmètre régulé pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle s'élève à 850 millions d'euros (investissements de capacité et de restructuration). Il prévoit notamment :

- la poursuite de la construction du satellite 4, salle d'embarquement du terminal E entièrement consacrée au trafic international. Elle disposera de 4 900 m² dédiés aux boutiques et de 1 100 m² de bars et restaurants. À ce stade, le coût total ⁽²⁾ du projet est estimé à 582 millions d'euros, hors sûreté et hors système de tri des bagages, et la capacité prévisionnelle à environ 7,8 millions de passagers par an. Sa mise en service est prévue pour juillet 2012 ;

(1) Arrêté du 17 décembre 2009 modifiant l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes

(2) Montant total investi par la société Aéroports de Paris sur toute la période du projet

- la construction d'un bâtiment central entre les terminaux A et C permettant de regrouper les contrôles de sécurité et de police, de créer une zone de commerces unique, d'unifier les salles d'embarquement, d'augmenter les surfaces de salon et de regrouper les correspondances et de permettre la mise en place de l'inspection filtrage unique. Il disposera de 2 300 m² aux boutiques, bars et restaurants. À ce stade, le coût total⁽¹⁾ du projet est estimé à 69 millions d'euros hors sûreté. Sa mise en service est prévue avril 2012 ;
- la réhabilitation totale du terminal 2B permettant de porter sa capacité totale à 6,5 millions de passagers par an (5,4 millions actuellement) ;
- l'optimisation des terminaux E et F et la création d'une galerie de liaison entre les deux terminaux ;
- la rénovation et l'augmentation de la capacité de trieurs de bagages pour accompagner le développement du trafic et des installations du *hub* ;
- et la poursuite de la réhabilitation des satellites de l'aérogare 1.

Par ailleurs, il est prévu de dédier des moyens importants à des opérations ciblées de satisfaction clients, et de développement durable.

Ce programme d'investissements pourra être adapté dans ses différentes composantes en fonction de l'évolution de la demande et du trafic.

Programme d'investissements prévisionnel de la plate-forme de Paris-Orly

Dans le cadre du CRE 2011-2015, le programme prévisionnel d'investissements du périmètre régulé de la plate-forme de Paris-Orly s'élève à 181 millions d'euros (investissements de capacité et investissements de restructuration). Il prévoit la restructuration des halls 3 et 4 du terminal ouest. Les premières études de faisabilité du projet ont conduit, au regard de l'objectif prioritaire d'amélioration de la Satisfaction Clients, à étendre le hall 3 du terminal ouest jusqu'au terminal sud. La capacité additionnelle, les coûts et les plannings de ce projet, baptisé "Orly One Roof", sont en cours d'étude. Le projet intègre également une amélioration significative des infrastructures aéronautiques de la plate-forme d'Orly.

Ce programme d'investissements pourra être adapté dans ses différentes composantes en fonction de l'évolution de la demande et du trafic.

Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations

Les engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations s'élèvent à 260 millions d'euros au 31 décembre 2011 : 119 millions d'euros pour les investissements de capacités, 31 millions d'euros pour les investissements de restructuration, 53 millions d'euros pour les investissements de rénovation et de qualité, 22 millions d'euros pour le développement immobilier, 20 millions d'euros pour les investissements de sûreté et 15 millions d'euros pour les frais d'études et de surveillance des travaux.

06 Aperçu des activités

PRESENTATION DE L'ACTIVITE

Description générale

Aéroports de Paris détient et exploite les trois principaux aéroports de la région parisienne (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget), 10 plates-formes d'aviation générale et l'héliport d'Issy-les-Moulineaux. Sur les trois principales plates-formes, il met à la disposition des passagers, des compagnies aériennes et des opérateurs de fret et de courrier des installations performantes et leur offre une gamme de services adaptée à leurs besoins. Avec 88,1 millions de passagers accueillis en 2011, le système aéroportuaire du Groupe (Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly) est le 2^{ème} européen. L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle se classe au 7^{ème} rang mondial pour le trafic de passagers et 1^{er} européen pour le fret aérien (y compris le courrier).

Les plates-formes parisiennes accueillent la plupart des grandes compagnies aériennes internationales, dont celles appartenant aux trois grandes alliances SkyTeam, Star Alliance et oneworld. Aéroports de Paris a compté en 2011 près de 189 compagnies aériennes clientes⁽¹⁾ et plus de 361 villes ont été desservies à partir des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Porte d'entrée de la France, première destination touristique mondiale, Aéroports de Paris est un point de connexion incontournable pour le transport aérien international. De par sa localisation géographique, ses infrastructures de premier plan et sa compétitivité, Aéroports de Paris est idéalement positionné pour profiter pleinement de la croissance attendue du trafic aérien mondial à moyen et long terme. Sa stratégie de croissance repose sur le renforcement de ses capacités d'accueil en aérogare, l'enrichissement de son offre de services et, à plus long terme, l'exploitation de son potentiel immobilier.

Les activités du Groupe se divisent en quatre segments : activités aéronautiques, commerces et services, immobilier et autres activités. Elles sont décrites au paragraphe chapitre 6 « Description des activités ».

Éléments financiers simplifiés

(en millions d'euros)	2011		2010 pro forma	
	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant
Activités aéronautiques	1 505	125	1 450	105
Commerces et services	841	375	801	343
Immobilier	241	88	233	83
Autres activités	255	20	318	27
Éliminations intersegments	(340)	-	(322)	-
TOTAL	2 502	607	2 480	557

Atouts du Groupe

Un positionnement géographique unique en Europe

Aéroports de Paris bénéficie d'un positionnement géographique attractif grâce à :

- l'attractivité naturelle de Paris et de la France, première destination touristique mondiale ;
- l'attractivité de la région Ile-de-France, 1^{ère} région économique de France ;
- une zone de chalandise importante estimée à 25 millions d'habitants dans un rayon de 200 km ;
- la position centrale de Paris au sein de l'Europe qui place l'ensemble des grandes villes d'Europe occidentale à moins de deux heures de vol ;
- l'absence de grand aéroport dans un rayon de 300 kilomètres.

(1) Compagnies ayant réalisé plus de 12 mouvements dans l'année

Trois plates-formes complémentaires

Les trois plates-formes que sont Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget permettent de capter toutes les catégories de trafic : long et moyen courrier, domestique, à bas coût, loisirs/charter et affaires.

Une infrastructure adaptée à la croissance future du trafic

Aéroports de Paris dispose d'infrastructures aéronautiques de premier plan : deux doublets de pistes indépendants pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, trois pistes opérationnelles pour l'aéroport de Paris-Orly et pour ces deux aéroports, des installations susceptibles d'accueillir les nouveaux avions gros porteurs. En outre, la conception modulaire des infrastructures de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle et l'importance des terrains disponibles permettent au Groupe d'adapter ses investissements dans de nouvelles capacités au rythme de croissance du trafic aérien, sans limitation structurelle ni restructuration majeures.

Une desserte terrestre de premier plan

Aéroports de Paris est au centre d'un réseau de routes (autoroutes A1, A3, A104) et de connexions ferroviaires (une gare TGV et deux gares RER pour l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, RER et Orlyval pour l'aéroport de Paris-Orly) qui en font l'un des acteurs majeurs de l'intermodalité. Ces dessertes sont un atout pour attirer aussi bien le trafic de passagers que le trafic de fret. L'Etat réfléchit à un projet de liaison ferroviaire directe entre l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et le centre de Paris.

Des clients variés

Pour ce qui concerne le trafic de passagers, le Groupe bénéficie de clients divers (compagnies traditionnelles et compagnies à bas coûts (*low-cost*)). Il accueille les plus grandes compagnies aériennes internationales et les trois grandes alliances internationales SkyTeam, Star Alliance et oneworld. Il dispose ainsi d'un trafic équilibré entre grandes zones géographiques. Ces éléments lui permettent de bénéficier d'une croissance et d'un risque économique diversifiés.

Les principaux acteurs du fret mondial sont également des clients d'Aéroports de Paris. L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle concentre trois pôles d'échanges sur une même plate-forme, ceux d'Air France-KLM, de FedEx et de La Poste, ce qui permet une interconnexion des trois réseaux.

Un hub puissant

La plate-forme de correspondance de Paris-Charles de Gaulle, base principale au groupe Air France-KLM, est le *hub* européen qui offre le plus d'opportunités de correspondance hebdomadaires moyen-courrier/long-courrier en moins de deux heures ⁽¹⁾.

Des réserves foncières importantes

Le Groupe dispose de 427 hectares de réserves foncières dédiées aux futurs développements immobilier sur ses plates-formes ⁽²⁾.

Un environnement législatif clair et modernisé

Aéroports de Paris détient ses terrains et installations aéroportuaires en pleine propriété et est, en application de la loi et sans limitation de durée, l'exploitant des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Le contrat de régulation économique signé en 2010 entre l'État et Aéroports de Paris couvrant la période tarifaire 2011-2015 offre une visibilité et une stabilité nécessaires à l'activité aéroportuaire. Selon ce contrat, 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. Les évolutions tarifaires sont associées à la réalisation d'un programme d'investissements et à des engagements de qualité de service. Le montant des redevances tient compte de la rémunération des capitaux investis ⁽³⁾.

(1) Source : Air France-KLM.

(2) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Immobilier ».

(3) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Les redevances ».

Stratégie

En s'appuyant sur son potentiel de développement aéroportuaire en Europe, le Groupe a l'ambition de devenir, grâce aux femmes et aux hommes d'Aéroports de Paris, le groupe aéroportuaire européen de référence en matière de satisfaction clients, de performances économiques et de développement durable.

Sa stratégie s'articule autour des dix grands axes suivants.

Satisfaction clients : figurer parmi les meilleures références européennes

Accroître la qualité de service pour les passagers et les compagnies aériennes est un atout essentiel de la compétitivité aéroportuaire actuelle et future, faisant de l'amélioration de la satisfaction clients un impératif stratégique. L'objectif du Groupe est de devenir l'une des références européennes reconnues dans ce domaine d'ici 3 à 5 ans.

La priorité principale du CRE 2006-2010 a porté sur l'ouverture de nouvelles installations permettant d'accompagner la demande des compagnies aériennes tout en améliorant la qualité de l'offre, notamment par l'accroissement des taux de contact. Toutefois, si Aéroports de Paris a engagé sur la période du Contrat de Régulation Économique 2006-2010 un net redressement en matière de satisfaction clients, sa position reste néanmoins insuffisante dans les comparaisons internationales. C'est pourquoi Aéroports de Paris a décidé, de faire de la qualité de service et de la satisfaction clients l'axe majeur de progrès du CRE 2011-2015.

Pour le CRE 2011-2015, Aéroports de Paris a souhaité s'engager sur des objectifs ambitieux de qualité de service assortis d'incitations financières ⁽¹⁾ en donnant la priorité à 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'un terminal 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.

Aéroports de Paris a également décidé de structurer son organisation en créant, en 2008, une direction de la Satisfaction Clients à laquelle est confié le pilotage d'un vaste projet transverse d'entreprise, dite "Démarche Satisfaction Clients".

Salariés : favoriser le développement professionnel et un juste retour à hauteur de la participation aux performances du Groupe

L'ambition du Groupe s'appuie sur les compétences collectives et sur la qualité, le savoir-faire, l'engagement et la motivation du personnel. La politique des ressources humaines d'Aéroports de Paris anticipe, propose et accompagne les mutations de l'emploi en conservant l'équilibre social de l'entreprise. Le Groupe entend poursuivre la démarche de dialogue social et à renforcer l'adhésion des salariés.

Actionnaires : poursuivre l'amélioration des performances économiques et de création de valeur

La modification du périmètre régulé qui a eu lieu au 1^{er} janvier 2011 représente pour Aéroports de Paris une double incitation à développer le trafic. En effet, l'entreprise est incitée d'une part à améliorer progressivement la rentabilité du périmètre régulé, avec un objectif d'atteindre un retour sur les capitaux employés de 5,4 % d'ici à 2015 et en ligne avec le coût moyen pondéré du capital en moyenne sur la période 2016-2020. D'autre part, elle est incitée à développer les activités non régulées (activités commerciales et immobilier de diversification) puisque leur rentabilité reste acquise à l'entreprise. Aéroports de Paris se fixe pour objectif d'atteindre en 2015 un EBITDA consolidé en hausse de 40 % par rapport à 2009.

Activités aéronautiques : accompagner la croissance des compagnies aériennes et renforcer le hub de Paris-Charles de Gaulle

Avec l'ouverture du satellite 4 prévue en juillet 2012, Paris-Charles de Gaulle aura les capacités d'accueillir le trafic supplémentaire attendu d'ici à 2020 (hypothèse de croissance +3,2 % en moyenne par an sur la période 2011-2015).

Sur la période 2011-2015, la société Aéroports de Paris prévoit d'investir environ 2,4 milliards d'euros pour augmenter ses capacités d'accueil et sa qualité de service en aérogares, poursuivre le développement de ses commerces et de son parc immobilier.

Commerces : porter l'activité au niveau des meilleures références européennes

D'ici 2015, le Groupe a l'ambition de devenir le référent du commerce en aérogare en Europe en termes de performance économique, d'innovation et de satisfaction clients. Pour atteindre cet objectif, Aéroports de Paris a choisi un positionnement unique : "Paris, capitale de la création", centré sur 3 familles de produits clés (Beauté, Mode et

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 "Evolution des tarifs des redevances"

Accessoires, Gastronomie et Art de Vivre), associé au développement de concepts exclusifs et à un discours très centré sur les marques, notamment françaises.

Le Groupe a prévu d'investir dans ses activités commerciales entre 140 et 150 millions d'euros entre 2011 et 2015, dont 60 à 70 millions d'euros dédiés à des opérations spécifiques à fort effet de levier. Il a pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires par passager dans les boutiques en zone réservée de 17,4 € d'ici à 2015, d'augmenter la surface commerciale totale (bars et restaurants, boutiques en zone publique et en zone réservée) de 21 % entre 2009 et 2015 dont 35 % pour les boutiques en zone internationale.

Immobilier : développer le portefeuille

Aéroports de Paris veut accélérer la croissance de ses activités immobilières sur ses plates-formes car elles représentent un levier de création de valeur à moyen et long terme. Le Groupe se donne comme objectif de développer, seul ou en partenariat, entre 320 000 m² et 360 000 m² de bâtiments d'ici à 2015, dont environ 75 % au sein des activités d'immobilier de diversification ⁽¹⁾. Sur la période 2011-2015, les investissements correspondant devraient être compris entre 500 et 560 millions d'euros, dont entre 430 et 480 millions d'euros pour les activités de diversification.

International : augmenter la présence du Groupe hors de l'Île de France et en particulier, à l'international

La stratégie internationale d'Aéroports de Paris répond à un triple impératif : créer de la valeur, diversifier les risques via la composition de son portefeuille d'aéroports hors Paris et renforcer ses compétences. Pour créer de la valeur et apporter un supplément de croissance, Aéroports de Paris focalisera ses efforts à l'international sur des aéroports où le potentiel de croissance du trafic passager, du chiffre d'affaires et de l'EBITDA est fort.

Aéroports de Paris s'est donné pour objectif à l'horizon de 2015 de prendre trois participations significatives de préférence dans des aéroports situés dans des pays de l'OCDE ou des pays de type BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et dont le trafic approche ou dépasse le seuil de 10 millions de passagers soit immédiatement soit au terme de quelques années.

La signature en mars 2012 par Aéroports de Paris Management, filiale à 100% d'Aéroports de Paris avec Akfen Holding A.S. ("Akfen Holding"), Tepe Insaat Sanayi A.S. ("Tepe Insaat") et Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.S. ("Sera Yapı") d'un contrat en vue de l'acquisition de 38 % des titres de TAV Havalimanlari Holding A.S. ("TAV Havalimanlari Holding" ou "TAV", société cotée) et de 49 % des titres de TAV Yatirim Holding A.S. ("TAV Yatirim Holding", propriétaire de TAV Construction, société non cotée) en est la parfaite illustration.

TAV est un opérateur aéroportuaire de premier plan en Turquie et opère 12 aéroports: Istanbul Atatürk, Ankara Esenboga, Izmir Adnan Menderes et Antalya Gazipasa en Turquie, les aéroports de Tbilissi et Batoumi en Géorgie, Monastir et Enfidha-Hammamet en Tunisie, Skopje et Ohrid en Macédoine. TAV exploite également les zones duty free et les commerces de l'aéroport international de Riga en Lettonie et gèrera également les opérations de l'aéroport de Médine, premier projet de privatisation de l'Arabie saoudite, au cours du premier semestre 2012.

TAV est également opérateur dans d'autres domaines aéroportuaires tels que le duty-free, la restauration, l'assistance en escale, l'informatique, la sûreté et les services opérationnels. La société, avec ses filiales, a assuré la prestation de services à environ 451 000 vols et 53 millions de passagers en 2011.

Sûreté : garantir la conformité réglementaire en assurant une performance opérationnelle, une satisfaction clients de haut niveau et une optimisation économique

L'organisation de la sûreté sur les aéroports français relève de l'Etat, qui en délègue la mise en œuvre sur les aéroports parisiens à la société Aéroports de Paris. L'entreprise établit des programmes de sûreté qui sont approuvés par les autorités. Relevant d'un financement par la taxe d'aéroport, les missions de sûreté concernent essentiellement l'inspection-filtrage des passagers, des bagages de cabine, des bagages de soute et le contrôle des accès aux zones réservées.

La société Aéroports de Paris entend organiser la mise en œuvre opérationnelle de ces mesures à la meilleure qualité de service et au meilleur coût.

(1) Activités foncières et immobilières hors aéroports autres que celles consistant en la mise à disposition de terrains, surfaces, immeubles ou locaux pour l'exercice des activités d'assistance en escale, le stockage et la distribution de carburants d'aviation, la maintenance des aéronefs, l'exercice des activités liées au fret aérien, l'exercice des activités d'aviation générale et d'affaires et les transports publics

Hublink : mettre en œuvre et renforcer le partenariat avec Schiphol Group⁽¹⁾

L'objectif du Groupe est de mettre en œuvre les synergies et les progrès opérationnels prévus dans le cadre de l'alliance avec Schiphol Group et de développer ensemble des techniques et des processus innovants.

Aéroports de Paris entend également renforcer ce partenariat par des échanges de bonnes pratiques et par des actions ambitieuses et visibles de qualité, d'innovation, de développement d'activités et de services et de mises en commun de moyens.

Développement durable et responsabilité sociétale : être la référence européenne en mettant en œuvre le Grenelle de l'environnement

Aéroports de Paris mène depuis plusieurs années une politique volontariste de développement durable pour accompagner sa croissance. Cette politique a pour objectif de rendre acceptable par les territoires voisins, les collectivités locales et leurs habitants, le développement des activités aéroportuaires.

Le Groupe entend conforter ses bonnes pratiques dans ce domaine afin de devenir la référence européenne en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. La mise en œuvre du Grenelle de l'environnement constituera un des fondements de la politique du Groupe.

Partenariat avec Schiphol Group

Afin d'anticiper les enjeux futurs du secteur du transport aérien, Aéroports de Paris et NV Luchthaven Schiphol, qui opère l'aéroport d'Amsterdam Schiphol (« Schiphol Group ») ont conclu fin 2008 un accord-cadre de coopération industrielle à long terme et de prise de participations croisées de 8 % du capital et des droits de vote qui crée une alliance de premier plan dans l'industrie aéroportuaire mondiale. Cet accord de coopération industrielle entre deux des plus importants groupes aéroportuaires européens et d'une durée initiale de 12 ans constitue une initiative stratégique majeure qui a commencé à produire des bénéfices réciproques pour les deux sociétés dans de nombreux domaines clés de leurs activités. L'alliance a été dénommée « Hublink ».

Motivations stratégiques

Pour les activités aéronautiques, l'objectif est d'améliorer la compétitivité des deux groupes grâce à la consolidation d'un double *hub* pour leur permettre d'augmenter et de diversifier les destinations et les fréquences des vols grâce à une gestion coordonnée de leurs activités et de leurs interactions avec les compagnies aériennes. L'attractivité des deux groupes doit de plus être renforcée par une plus grande harmonisation de l'agencement et de la signalisation de leurs terminaux et par l'amélioration coordonnée de leurs processus passagers (enregistrement, information, sûreté).

Schiphol Group et Aéroports de Paris entendent également renforcer leurs relations avec leurs plus grands clients, dont le groupe Air France-KLM, grâce à une optimisation de la connectivité entre les deux aéroports, mais aussi grâce à l'homogénéisation des processus côté ville et côté piste et des infrastructures (systèmes de tri et de suivi des bagages par exemple).

Grâce à cette coopération, Aéroports de Paris et Schiphol Group visent à optimiser leur efficacité opérationnelle et à réaliser des économies de coûts par exemple à travers la standardisation des cahiers des charges et la mise en commun de certains de leurs achats.

Pour les activités non aéronautiques, l'objectif est d'accélérer la croissance des activités de commerces, immobilier et télécoms grâce à l'échange des meilleures pratiques et le partage des technologies et des processus.

Concernant le développement international, Aéroports de Paris et Schiphol Group adoptent une approche coordonnée pour leurs développements futurs à l'international en privilégiant le renforcement du double *hub* au sein du réseau mondial SkyTeam, tout en conservant une démarche opportuniste dans les zones non couvertes par SkyTeam.

Aéroports de Paris et Schiphol Group entendent également par cette coopération être à l'avant-garde dans le domaine du développement durable, en unissant leurs efforts pour économiser l'énergie, développer l'utilisation des énergies renouvelables et réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Représentation dans les organes sociaux des deux sociétés

Pierre Graff, Président-Directeur général d'Aéroports de Paris, est l'un des 8 membres du conseil de surveillance de Schiphol Group depuis le 15 juillet 2009.

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 "Partenariat avec Schiphol Group"

Depuis cette date, Jos Nijhuis et Peter M. Verboom, respectivement « *Chief Executive Officer* » et « *Chief Financial Officer* » de Schiphol Group, ont été nommés membres du conseil d'administration d'Aéroports de Paris.

Organes propres à la coopération

L'accord de coopération industrielle s'appuie sur une structure de gouvernance efficace et équilibrée afin d'en assurer la réussite :

- un comité de coopération industrielle qui supervise la coopération et est composé de quatre représentants de chaque société ;
- neuf comités de pilotage sectoriels, composés d'un nombre égal de représentants de chaque société et chargés de mettre en place la coopération dans neuf domaines de coopération.

Réalisations concrètes

L'alliance entre Aéroports de Paris et Schiphol Group a apporté de nombreux bénéfices aux deux groupes, dans des domaines très variés. Leurs équipes respectives améliorent quotidiennement leur aptitude à travailler ensemble et à échanger sur des problématiques opérationnelles.

A titre d'exemple, le traitement des vols entre Paris et Amsterdam a été amélioré par la mise en place de files d'attente dédiées au contrôle de sûreté et la diffusion d'informations dans les deux langues en salle d'embarquement. Un plan d'action a également été défini pour adapter les services aéroportuaires aux passagers chinois et une application spécifique pour Smartphone a été développée en commun.

La coopération s'est également avérée efficace dans d'autres domaines d'activités non aéronautiques tels que les commerces (échange de bonnes pratiques), l'immobilier (mise en commun d'expertises sur les plans de masse) ou les télécommunications.

Parallèlement des échanges de salariés volontaires sont organisés depuis 2010. En 2011, trois échanges de longue durée de cadres ont débuté et des programmes de formations communes ont été lancés.

Extension

Aéroports de Paris et Schiphol Group ont signé en 2011 un accord de coopération avec Incheon International Airport Corporation, gestionnaire du principal aéroport de Séoul, assorti de douze sujets d'études afin d'étendre le domaine d'échange de bonnes pratiques.

PRESENTATION DU MARCHÉ

Fonctionnement d'un aéroport

Aéroports de Paris est un gestionnaire d'aéroport

Présent sur l'ensemble des étapes du parcours du passager et des marchandises, le gestionnaire a pour mission d'optimiser les différents flux qui se croisent sur l'aéroport : flux des avions sur les aires aéronautiques, flux des passagers dans les aérogares et à travers les différents filtres de contrôle, flux des bagages, flux cargo et enfin flux de ravitaillement entre la zone publique et l'avion. Il doit également assurer l'interface entre les différents intervenants, à qui il fournit des services et met à disposition des installations.

Pour cela :

- il conçoit et organise la construction des infrastructures aéroportuaires et leur accès ;
- il met à la disposition des compagnies aériennes et des autres professionnels des infrastructures, installations ou espaces tels que banques d'enregistrement, salles d'embarquement, tapis de livraison bagages, postes de stationnement des avions, bureaux, salons qu'il alloue tout au long de la journée. Il leur fournit également des prestations telles que les télécommunications, l'énergie et les fluides ou le traitement des déchets ;
- il décide de l'implantation et donne en location les espaces de services marchands notamment les boutiques, bars et restaurants ;
- il accueille, informe et facilite le parcours des passagers et met à leur disposition des services destinés à améliorer leur confort tels que parkings, hôtels, services de télécommunications, accueil personnalisé ;
- il met en œuvre, sous le contrôle de l'État, des mesures de sûreté du transport aérien.

Le cadre général des conditions d'exploitation par Aéroports de Paris est précisé dans le cahier des charges décrit au paragraphe du chapitre 6 « Le cahier des charges ».

Alors que l'attribution et l'allocation des créneaux horaires relèvent de la compétence d'un organisme indépendant¹, l'affectation des compagnies aériennes entre les aérogares d'un même aéroport et, dans certaines limites, entre les aérodromes relève de la compétence d'Aéroports de Paris.

Les compagnies aériennes et leurs prestataires de services en escale

La responsabilité du gestionnaire d'aéroport à l'égard du passager cesse lorsque le passager est placé sous la garde de la compagnie aérienne, en pratique dès le début des opérations d'embarquement et jusqu'à la fin des opérations de débarquement du passager. Les compagnies aériennes sont en outre responsables de la totalité du chargement et du déchargement des avions. Elles s'appuient généralement sur des prestataires, appelés assistants en escale.

Parmi les compagnies traditionnelles, on distingue les compagnies membres d'une alliance (SkyTeam, Star Alliance ou oneworld²) et les compagnies indépendantes (Emirates ou El Al par exemple). Ces compagnies s'adressent aux différents segments de clientèle avec une offre de service différenciée et de destinations interconnectées au sein de leur réseau (via leurs *hubs*) ou ceux des autres compagnies (via des accords « d'interline »). Lorsqu'elles sont membres d'une alliance, leurs attentes prioritaires envers le gestionnaire d'aéroport sont de disposer d'installations, produits et services facilitant les correspondances, d'être regroupées « sous un même toit » (dans une même aérogare), de pouvoir mutualiser les installations et de disposer d'un service au sol de qualité. Les compagnies indépendantes privilégient quant à elles les services individualisés mais aussi un service au sol de qualité.

Les compagnies à bas coûts (low cost) parmi lesquelles easyJet ou Transavia sont des compagnies ayant une offre de services limitée, simplifiée au maximum, et une offre de destinations régulières de « point à point ». Leur stratégie est axée sur la réduction des coûts d'exploitation pour proposer à leurs clients les tarifs les plus bas. Elles attendent principalement du gestionnaire d'aéroport qu'il simplifie le traitement au sol, qu'il offre des temps d'escale réduits et des produits et services « à la carte » selon leur type de clientèle.

Les compagnies charter, telle Air Méditerranée, sont caractérisées par leur offre de services non réguliers. Ces compagnies sont affrétées par des voyagistes (« *Tour Operators* ») auxquels elles proposent une offre de sièges. Elles attendent généralement de la part du gestionnaire d'aéroport, des installations fonctionnelles ainsi qu'un traitement au sol simple.

Les acteurs du fret et du courrier

Il existe plusieurs types d'acteurs du fret et du courrier :

- les commissionnaires en transport ou agents de fret qui organisent l'enlèvement, le transport et la livraison des marchandises et sont en charge de l'organisation de toute la chaîne de transport ;
- les compagnies aériennes, qui transportent le fret soit dans les soutes de vols passagers (vols mixtes) soit sur des vols tout cargo ;
- les acteurs du fret express, en particulier, FedEx qui a installé son *hub* européen sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle ;
- les acteurs traditionnels du courrier comme La Poste qui a regroupé ses services aériens sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle ;
- les Handlers, en charge de la réception des marchandises dans les magasins de fret, puis de leur conditionnement avant le chargement à l'avion ;
- l'assistant en escale qui effectue le transport du fret côté zone réservée ainsi que chargement à bord de l'avion.

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Attribution des créneaux horaires ».

(2) Les membres de l'alliance SkyTeam à Paris, sont Aeroflot, AeroMexico, Air Europa, Air France-KLM, Alitalia, China Eastern, China Southern, CSA Czech Airlines, Delta, Kenya Airways, Korean Air, Tarom et Vietnam Airlines. Les membres de Star Alliance présents à Paris sont Adria Airways, Aegean Airlines, Air Canada, Air China, ANA, Asiana Airlines, Austrian, bmi, Brussels Airlines, United Continental (fusion de United Airlines et Continental Airlines), Croatia Airlines, Egyptair, Ethiopian, LOT Polish Airlines, Lufthansa, SAS Scandinavian Airlines, Singapore Airlines, Swiss, TAM, TAP Portugal, THAI, Turkish Airlines, et US Airways. Les membres de oneworld présents à Paris sont American Airlines, IAG (issue de la fusion entre British Airways et Iberia), Cathay Pacific, Finnair, Japan Airlines, Malev et Royal Jordanian.

Les services de l'État

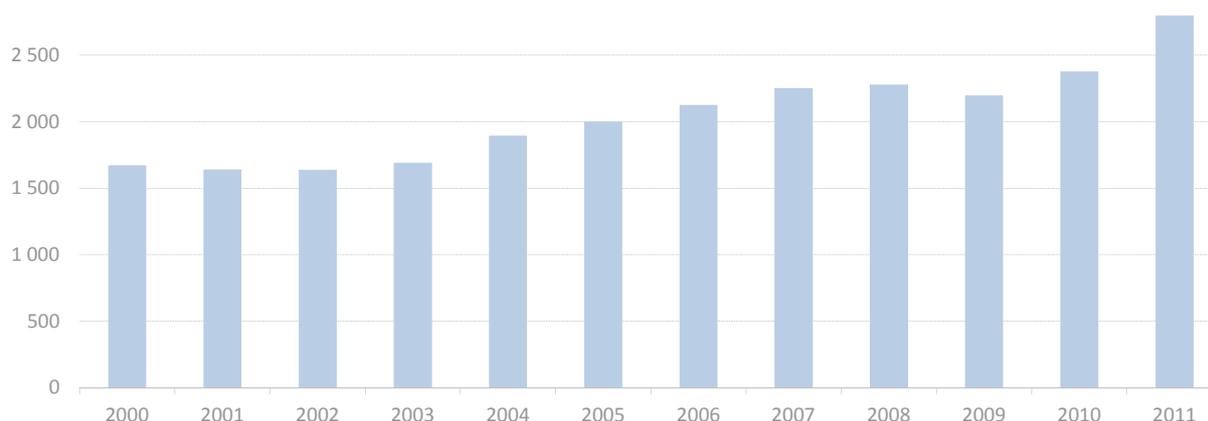
En dehors de son rôle de régulateur (voir paragraphe chapitre 6 « Les redevances »), l'État a en charge un certain nombre de services :

- le contrôle du trafic aérien : assuré par la Direction des services de la navigation aérienne, au sein de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC), il est en charge de l'arrivée et du départ des avions vers et depuis les aires de stationnement. C'est lui qui détermine la capacité de chaque plate-forme en termes de nombre de mouvements d'avions ;
- les opérations de sûreté telles que la vérification des antécédents des personnes habilitées à entrer en zone réservée, ainsi que la supervision et le contrôle des opérations de sûreté effectuées par les exploitants d'aérodrome et les agents de sûreté. Il confie la mise en œuvre de certaines autres missions de sûreté à Aéroports de Paris : contrôles de sûreté des passagers et des bagages, des personnels et des marchandises ;
- les services publics de sécurité, qui relèvent de la compétence de la Direction de la police aux frontières (DPAF) et de la gendarmerie du transport aérien (GTA) ;
- le contrôle aux frontières, qui est assuré par les services de la DPAF pour les personnes et par les services des douanes françaises pour le contrôle des biens. Le contrôle sanitaire est assuré par les services compétents de l'Etat, auxquels Aéroports de Paris peut être amené à apporter son concours.

Trafic de passagers

Evolution du trafic aérien au niveau mondial

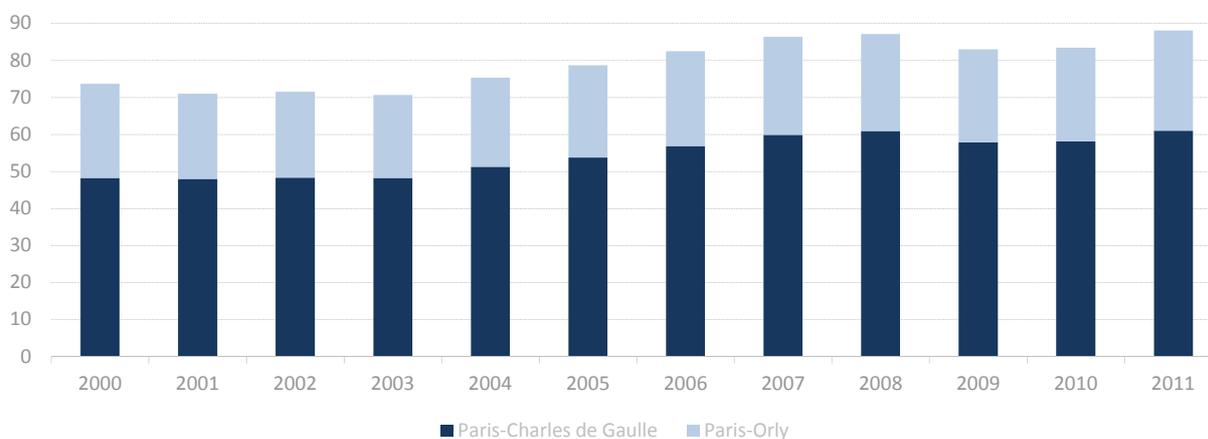
(En millions de passagers)



Source : IATA.

Évolution du trafic sur les plates-formes d'Aéroports de Paris

(En millions de passagers)



Evolution du trafic en 2011

Sur l'année 2011, le trafic passager a augmenté de 5,7 % pour atteindre 88,1 millions de passagers contre 83,4 millions en 2010. Il a progressé de 4,8 % à Paris-Charles de Gaulle (61,0 millions de passagers) et de 7,7 % à Paris-Orly (27,1 millions de passagers). Le trafic du 1^{er} semestre 2011 a augmenté de 7,4 % et celui du 2nd semestre 2011 de 4,2 %. Le taux de correspondance s'est accru de 0,5 point à 23,7 %.

Hors événements exceptionnels survenus en 2010 (éruption du volcan islandais en avril et intempéries du mois de décembre), le trafic 2011 aurait enregistré une croissance de 3,7 % (3,9 % hors volcan uniquement).

En 2011, les compagnies à bas coût (low-cost), qui représentent 13,6 % du trafic total, ont vu leur nombre de passagers augmenter de 11,3 % par rapport à 2010.

Ventilation du trafic total par destination :

	2011/2010	Part dans le trafic total
Domestique	+7,2 %	18,9 %
Europe	+8,4 %	42,2 %
International (hors Europe), dont	+2,2 %	38,8 %
<i>Afrique</i>	-2,9 %	11,2 %
<i>Amérique du nord</i>	+5,9 %	9,8 %
<i>Asie-Pacifique</i>	+7,9 %	6,4 %
<i>Moyen-Orient</i>	-6,5 %	4,3 %
<i>DOM-TOM</i>	+7,6 %	3,9 %
<i>Amérique latine</i>	+5,6 %	3,2 %
TOTAL	+5,7 %	100,0 %

Le nombre de mouvements d'avions a augmenté de 3,9 % à 735 422. Le taux de remplissage annuel moyen des avions s'est établi à 76,9 %, en hausse de 0,9 point par rapport à 2010.

Sur l'aéroport de Paris-Le Bourget, le trafic a augmenté de 4,5 % à 59 003 mouvements.

L'activité fret et poste a diminué de 3,8 % avec 2 405 622 tonnes transportées.

Trafic de passagers en 2011 par type de compagnie aérienne

	Trafic 2011 (en millions de passagers)	2011/2010	Part dans le trafic total
Alliance SkyTeam	50,7	+5,9%	57,5%
Alliance Star Alliance	7,5	+4,8%	8,6%
Alliance oneworld	3,6	+10,2%	4,0%
Compagnies à bas coûts	11,9	+11,3%	13,6%
Compagnies charter	2,1	-17,3%	2,4%
Autres compagnies	12,2	+3,8%	13,9%
TOTAL	88,1	+5,7%	100,0%

Les principales compagnies aériennes présentes sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly sont Air France (51,4 % du trafic total), easyJet (7,7 %), Vueling (2,0 %), Lufthansa (1,9 %), Royal Air Maroc (1,6 %) et Transavia.com (1,4 %).

Trafic de fret

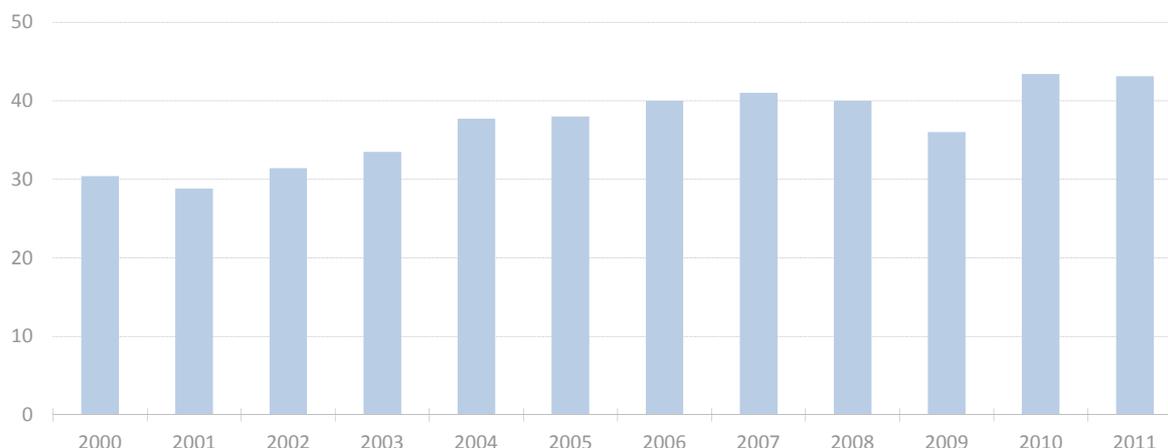
La notion de fret aérien ne fait pas l'objet d'une définition internationale unique. Pour l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), le fret aérien désigne les marchandises transportées contre rémunération à l'exception du courrier alors que pour Air Transport Association (IATA), le fret désigne tous les biens, à l'exception des bagages, courrier y compris.

Le fret est une activité fortement complémentaire du transport aérien de passagers car elle permet de mieux utiliser les infrastructures aéronautiques tout au long de la journée, les compagnies cargo n'ayant pas les mêmes contraintes d'horaires que les compagnies de passagers. Le fret aérien s'organise autour de vols tout cargo et de vols mixtes. Il est

alors transporté dans la soute des avions passagers. Aujourd'hui plus de la moitié du fret aérien voyage dans les soutes des vols passagers. Selon IATA, le fret aérien représente environ de 10 à 15 % des revenus de l'industrie du transport aérien et de 35 à 40 % de la valeur des biens transportés à l'international.

Evolution du fret mondial

(En millions de tonnes transportées)



Source : IATA.

En 2011, l'activité du fret aérien au niveau mondial a connu selon IATA, une baisse d'activité d'environ 0,7 % par rapport à 2010. Pour Aéroports de Paris, près de 2,4 millions de tonnes de fret et de poste (- 3,8 % par rapport à 2010) ont été traitées sur les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle (2,3 millions de tonnes en recul de 4,1 %) et de Paris-Orly (0,1 millions de tonnes en hausse de 2,9 %).

Environ 300 hectares de surfaces sont dédiés au fret sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle, pour environ 480 000 m² de bâtiments, desservis par environ 70 postes de stationnement avions. L'ensemble offre une capacité annuelle de traitement de l'ordre de 3,5 millions de tonnes. Une première zone accueille les activités d'Air France-KLM, premier opérateur mondial pour le transport international du fret (hors fret express) en 2010, le centre d'exploitation de Chronopost et de La Poste, des sociétés de fret gérées pour leur compte par la Sogafro, ainsi que le centre logistique de fret aérien de Roissy Sogaris, dont Aéroports de Paris est actionnaire à 40 %. Une deuxième zone accueille le hub européen de FedEx, première entreprise mondiale de transport express.

Stratégie en matière de fret

La stratégie d'Aéroports de Paris en matière de fret est de continuer à fournir les meilleurs services à tous les acteurs du fret pour les accompagner dans leurs activités.

En 2011, le volume de fret transporté par les avions mixte a été plus important que par les vols tout cargo. En effet, 51 % du fret a transité par des avions "passagers" et 49 % par des avions tout Cargo. Cette évolution récente fait suite aux différentes crises économiques où les compagnies aériennes, soucieuses de réduire leurs coûts, ont profité des capacités soute importantes des avions passagers pour transporter du fret plutôt que de mettre en service des avions cargo. Cette tendance a amené Aéroports de Paris à créer, à Paris-Charles de Gaulle, une zone de stockage du fret au plus près des avions "passagers".

Des travaux ont également été réalisés en zone de fret sur 3 points de stationnements avion et ceci afin d'accueillir le dernier né des avions Cargo 747-8F.

Le Cargo Information Network (CIN), la plate-forme électronique assurant l'interface entre l'ensemble des systèmes informatiques des acteurs du fret (y compris ceux des douanes) est opérationnel depuis le 31 décembre 2010 à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. Cet outil permet d'intégrer les évolutions des procédures douanières et des exigences communautaires en matière de sécurité et de sûreté et accélérer le traitement du fret au sol tout en améliorant sa traçabilité. Il permet également d'améliorer l'attractivité de la plate-forme parisienne et d'accompagner le développement des acteurs du fret déjà implantés sur les aéroports.

Aéroports de Paris est membre de l'association "Roissy Carex", constituée pour étudier la faisabilité économique et technique d'un service de fret ferroviaire à grande vitesse connecté à la plate-forme aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle. Le projet ayant pris une dimension européenne grâce à des initiatives identiques en Belgique, aux Pays-Bas et en Grande-Bretagne. C'est sous le label "EuroCarex" que des études complémentaires juridiques, techniques et économiques sont poursuivies afin de permettre un développement de l'intermodalité entre les pré- et postacheminement par TGV Fret et les liaisons aériennes moyen- et long-courriers.

Enfin, Aéroports de Paris a pour objectif d'accroître l'attractivité de ses plates-formes en favorisant notamment, par des actions concertées et en réseau, l'implantation de centres de logistique et distribution européens dans les environs de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. A ce titre, Aéroports de Paris participe à la démarche de promotion Hubtstart Paris qui rassemble plus de 20 acteurs publics et privés pour promouvoir le "Grand Roissy" et faciliter l'accès des investisseurs au marché européen à partir de cette plate-forme. Participent aussi à la démarche, TLF OAC, Air France-KLM, les trois départements limitrophes (Val d'Oise, Seine-Saint-Denis et Seine-et-Marne) et FedEx.

Concurrence

Les premiers aéroports mondiaux en termes de trafic de passagers sont les suivants ⁽¹⁾ :

Rang	Aéroport	Trafic 2011 (en millions de passagers)	2011/2010
1	Atlanta	92,4	+3,5%
2	Beijing	78,7	+6,4%
3	London Heathrow	69,4	+5,5%
4	Chicago O'Hare	66,7	-0,4%
5	Tokyo Haneda	62,8	-2,8%
6	Los Angeles	61,9	+4,7%
7	Paris-Charles de Gaulle	61,0	+4,8%
9	Francfort	56,4	+6,5%
12	Amsterdam-Schiphol	49,8	+10,0%
13	Madrid-Barajas	49,7	-0,4%

Concurrence avec les autres hubs

De nombreuses compagnies sont membres d'alliances afin notamment de mettre en réseau leurs différentes dessertes de façon à maximiser l'offre proposée à leurs clients. Dans ce cadre, le rôle de l'aéroport est essentiel puisqu'il constitue le lieu de passage d'une desserte à une autre. Sa performance se mesure ainsi à ses possibilités de correspondances.

Dans ce contexte de consolidation du transport aérien autour de quelques grandes alliances et des principales compagnies aériennes qui les composent, Aéroports de Paris est principalement en concurrence avec le système aéroportuaire de Londres (87,4 millions de passagers en 2011), qui accueille notamment la compagnie British Airways et les membres de l'alliance oneworld, et avec l'aéroport de Francfort (56,4 millions de passagers en 2011), hub de Lufthansa et de ses partenaires de Star Alliance. Aéroports de Paris est cependant le plus performant d'Europe puisqu'il offre plus de 25 000 d'opportunités de correspondance hebdomadaires moyen-courrier/long-courrier en moins de deux heures, ce qui le place loin devant Francfort (12 250 opportunités), Amsterdam-Schiphol (7 700 opportunités) et Londres-Heathrow (6 500 opportunités)⁽²⁾.

Le système aéroportuaire parisien est aussi en concurrence avec des hubs en développement, comme Madrid-Barajas (49,7 millions de passagers en 2011), siège de la compagnie Iberia et Munich-Franz Josef Strauß (37,8 millions de passagers en 2011), 2^{ème} hub de Lufthansa. Enfin, Aéroports de Paris est en concurrence avec des aéroports plus lointains qui affichent leurs ambitions de devenir des plaques tournantes entre l'Europe, l'Amérique et l'Asie, comme l'aéroport de Dubaï (51,0 millions de passagers en 2011) pour la compagnie Emirates.

(1) Source : OACI

(2) Source : Air France-KLM

(3) Source : Union des aéroports français

Concurrence avec les grands aéroports régionaux

Les premiers aéroports français en termes de trafic de passagers sont les suivants⁽³⁾ :

Rang	Aéroport	Trafic 2011 (en millions de passagers)	2011/2010
1	Paris-Charles de Gaulle	61,0	+ 4,8 %
2	Paris-Orly	27,1	+ 7,7 %
3	Nice-Côte d'azur	10,4	+ 8,5 %
4	Lyon-Saint Exupéry	8,4	+5,7 %
5	Marseille-Provence	7,4	- 2,2 %

La concurrence avec les grands aéroports régionaux français s'exerce principalement en matière de trafic international, une grande partie du trafic national de ces aéroports se faisant avec Paris.

Concurrence avec les aéroports spécialisés

Dans la mesure où elles représentent désormais 13,6 % du trafic passagers accueilli par l'aéroport de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle, la présence des compagnies à bas coût, au premier rang desquelles figure easyJet, constitue pour les prochaines années un facteur de développement majeur des plates-formes.

Sur ce segment, les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly sont en concurrence avec l'aéroport de Beauvais-Tillé, qui a accueilli 3,7 millions de passagers en 2011, en hausse de 25,2 %. Cependant, l'aéroport de Paris-Orly se différencie de cet aéroport par sa proximité avec Paris, la qualité de ses installations (équipement des pistes, embarquement des passagers au moyen de passerelles), la diversité des commerces mis à disposition des passagers et la qualité des services qui leur sont offerts dans les terminaux.

Concurrence avec les autres moyens de transport

Si le train à grande vitesse est généralement privilégié pour les trajets de moins de trois heures, il cède le pas à l'avion pour les trajets de plus de quatre heures. L'aéroport de Paris-Orly, et dans une mesure moindre celui de Paris-Charles de Gaulle, sont confrontés à cette concurrence, qui devrait s'accroître avec la densité croissante du réseau de TGV français et du réseau à ligne à grande vitesse en Europe. Néanmoins, le Groupe estime que ce réseau est également un atout pour drainer des passagers sur les vols long-courrier au départ de Paris, en particulier grâce à la gare TGV installée sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle, qui accueille environ 3 millions de passagers par an.

Concurrence sur le marché du fret et du courrier

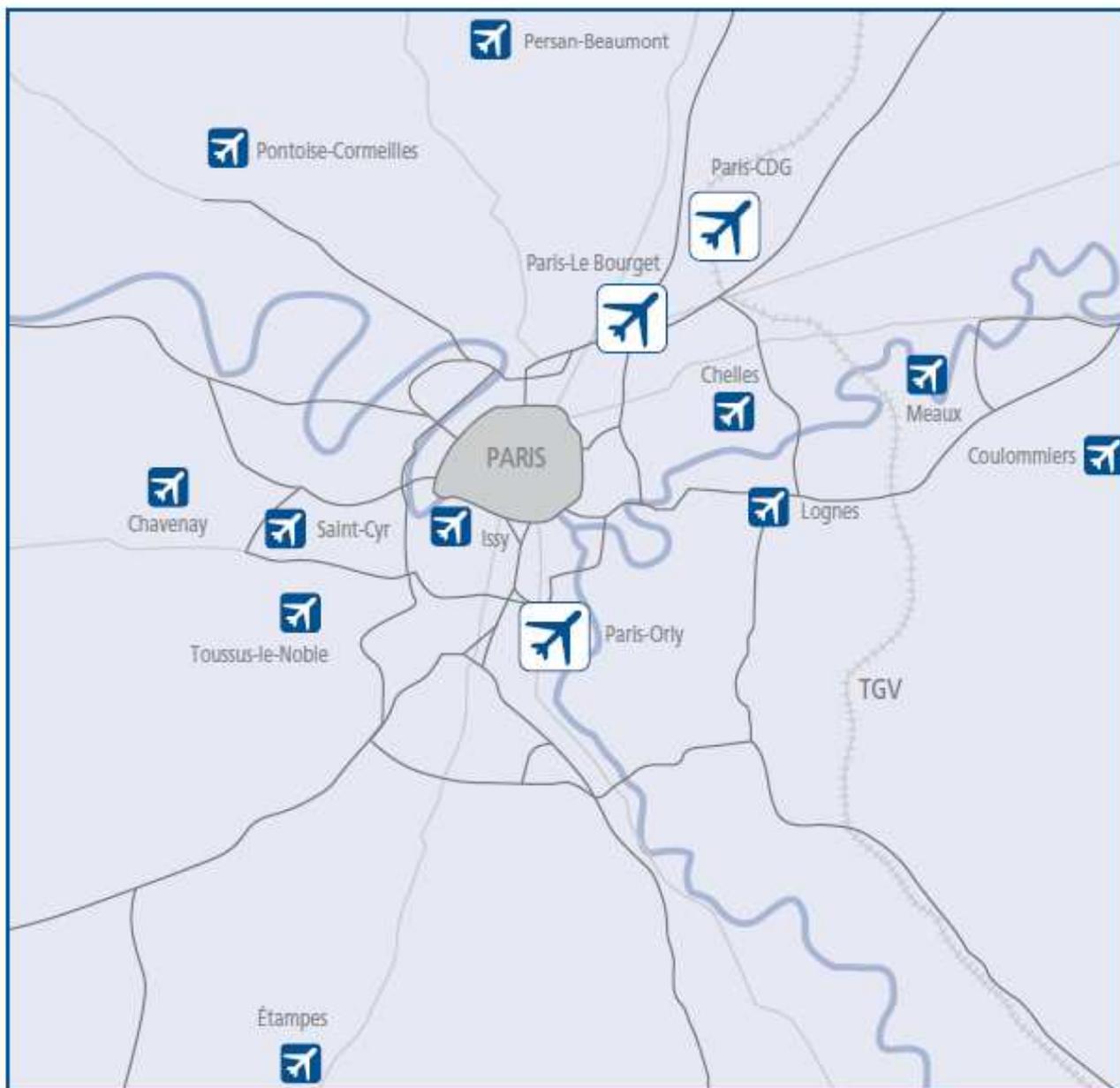
Avec 2,4 millions de tonnes de fret et de courrier traitées en 2011, Aéroports de Paris se place au 1^{er} rang européen et 6^{ème} rang mondial. Les principaux concurrents en Europe sont Francfort (2,3 millions de tonnes traitées en 2011) et London Heathrow (1,8 million de tonnes traitées en 2011), qui en ont fait un axe important de leur stratégie de développement.

Facteurs de dépendance

Voir le paragraphe du chapitre 4 « Facteurs de dépendance ».

Description des plates-formes d'Aéroports de Paris

La carte ci-dessous présente la localisation des aéroports et aérodromes détenus ou gérés par Aéroports de Paris.



Près de 1 000 entreprises sont implantées l'emprise des aéroports du Groupe, représentant près de 113 000 emplois directs et près de 185 000 emplois indirects.

Description générale



© Aéroports de Paris / Laboratoire.

Situé à 25 kilomètres au nord de Paris, l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est implanté sur 3 257 hectares. Il rassemble la plus grande part de liaisons commerciales long-courrier et intercontinentales du système aéroportuaire, à l'exception de celles vers l'Outre-mer et les Caraïbes, qui sont opérées au départ de l'aéroport de Paris-Orly. Ce positionnement structure fortement l'activité et l'identité de l'aéroport, qui est la porte d'entrée du monde en France. Il dispose de trois aérogares de passagers d'une capacité de 71,8 millions (79,6 millions après l'ouverture du satellite 4 en juillet 2012) de passagers par an et de six gares de fret. Avec 61,0 millions de passagers accueillis en 2011, il est le 7^{ème} aéroport mondial, le 2^{ème} aéroport européen et le 1^{er} aéroport français. Le trafic de fret et poste s'est élevé à 2,4 millions de tonnes en 2011. 315 villes dans le monde ont été desservies ⁽¹⁾ au départ de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle en 2011.

L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est le siège d'environ 700 entreprises et 86 000 emplois.

Les principaux atouts de l'aéroport sont la qualité de ses infrastructures, qu'il s'agisse des pistes ou des terminaux les plus récents, la présence de compagnies mondiales au premier rang desquelles Air France-KLM qui y a établi l'un de ses deux *hubs* internationaux et de FedEx qui y a établi son *hub* européen et, enfin, ses importantes réserves foncières. Il a vocation à constituer l'un des points d'interconnexion majeur du futur réseau Carex de transport de fret en Europe.

Trafic

Le trafic point à point représente plus des deux tiers du trafic de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. De surcroît, la plate-forme est idéalement localisée pour attirer le trafic de correspondance qui alimente le trafic long-courrier puisque Paris se trouve à moins de deux heures de vol de toutes les grandes villes d'Europe occidentale. Le taux de correspondance sur la plate-forme est de 30,7 % en 2011.

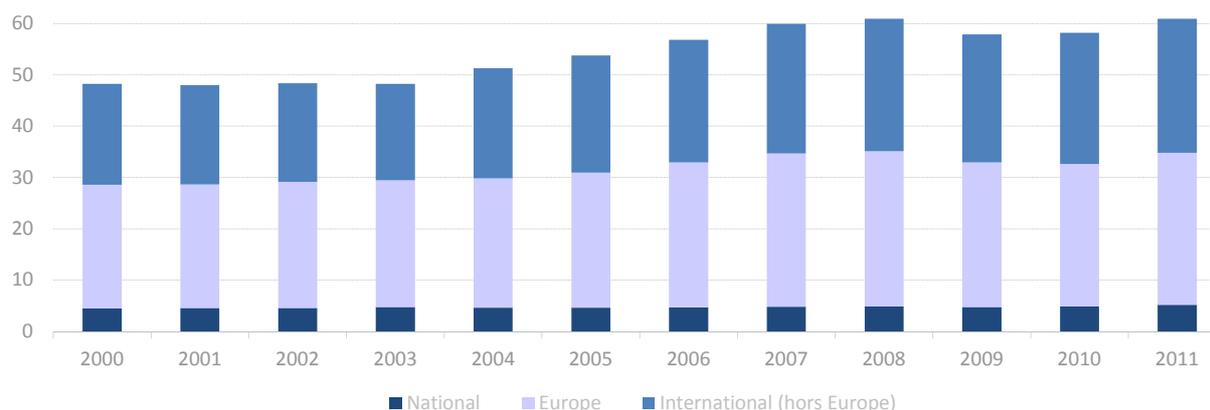
L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est actuellement le *hub* mondial de la compagnie Air France-KLM et le principal *hub* européen de l'alliance SkyTeam. Avec plus de 23 000 opportunités de connexions en moins de deux heures entre vols moyens et longs courriers par semaine⁽²⁾, il est le plus performant des *hubs* européens. Il est également le *hub* européen de la compagnie FedEx et de La Poste et accueille également tous les principaux acteurs du fret international. D'une capacité de traitement de 3,5 millions de tonnes de fret par an, il offre de nombreuses possibilités de développement aux entreprises du secteur.

(1) Avec un minimum de 12 mouvements dans l'année.

(2) Source : Air France-KLM.

Evolution du trafic sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle

(En millions de passagers)



Les compagnies aériennes

Le terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle accueille le trafic international et Schengen et regroupe notamment les compagnies de Star Alliance.

Le terminal 2 accueille le trafic international et Schengen notamment de la compagnie Air France et de ses partenaires de l'alliance SkyTeam et ceux des compagnies de l'alliance oneworld.

Le terminal 3 accueille principalement le trafic charter et les compagnies à bas coût.

Compagnies	% trafic 2011	2011 / 2010
Alliance SkyTeam	62,5%	+5,5%
Alliance Star Alliance	11,1%	+4,1%
Alliance oneworld	4,2%	+6,7%
Compagnies à bas coûts	9,0%	+12,5%
Compagnies charter	2,9%	-11,9%
Autre compagnies	10,3%	+0,2%

Les principales compagnies aériennes présentes sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sont Air France (54,7 % du trafic), easyJet (6,5 %), Lufthansa (2,8 %), Delta Airlines (1,5 %) et XL Airways (1,4 %).

Les pistes

L'aéroport Paris-Charles de Gaulle bénéficie d'un système de pistes extrêmement efficace grâce à ses deux doublets dont la disposition physique permet une utilisation indépendante. Pour chacun des doublets, une piste est spécialisée pour les décollages, l'autre pour les atterrissages, ce qui permet notamment de limiter les nuisances sonores occasionnées par le trafic. Grâce à ce système et aux moyens mis en œuvre par la Direction des services de la navigation aérienne, la capacité de programmation est de 115 mouvements (arrivées/départs) par heure depuis la saison été 2011 et pourrait ensuite être portée à 120 mouvements par heure d'ici 2015-2020. L'ensemble de ce système de pistes a été adapté à l'accueil des très gros porteurs (Airbus A380).

L'aéroport dispose de plus de 300 postes de stationnement avions dont environ 131 au contact des terminaux. Sur les quelque 172 postes au large, environ 76 sont dédiés au fret.

En 2011, le nombre de mouvements d'avions s'établit à 506 888, en hausse de 3,0 % par rapport à 2010.

Les capacités

À fin 2011, les capacités nominales des terminaux s'élevaient à 71,8 millions de passagers soit une augmentation de 25 millions de passagers par rapport à 2006 grâce à :

- la réévaluation des capacités des terminaux (+ 5,9 millions de passagers) rendue possible par la hausse du trafic annuel moyen par poste avion et l'optimisation systématique des circuits passagers ;
- les ouvertures de la Galerie Parisienne, de la jetée du terminal 2E et du terminal 2G ;
- la fin de la réhabilitation du terminal 1 ;
- la mise au contact de la darse Est du terminal 2E.

Avec l'ouverture prévue du Satellite 4 (capacité de 7,8 millions de passagers) en juillet 2012, la capacité nominale des terminaux sera portée à 79,6 millions de passagers.

(en millions de passagers/an)	À fin 2011	À fin 2006
Terminal 1	10,8	7,5
Terminal 2	56,9	36,1
2A	4,2	4,7
2B	5,4	4,9
2C	5,3	4,5
2D	8,0	6,7
2F1	7,5	5,8
2F2	6,2	5,0
Jetée du 2E	8,7*	4,7
Satellite 3	8,6	-
2G	3,0	-
Terminal 3	4,1	3,5
TOTAL	71,8	47,1

* dont 1,3 pour la salle SH, considérée comme réserve de capacité (salle actuellement fermée)

Les accès à la plate-forme

La plate-forme de Paris-Charles de Gaulle est desservie par un réseau de transport routier et ferroviaire qui la rend accessible pour les passagers, les transporteurs de fret et le personnel des entreprises exerçant leur activité sur l'aéroport et qui la place à la pointe des pôles aéroportuaires en termes d'intermodalité. L'aéroport est accessible grâce à la proximité d'autoroutes, une gare TGV au cœur du terminal 2, deux stations de RER et une importante gare routière au terminal 1. Enfin, le système de transport automatique CDGVal relie les 3 terminaux de la plate-forme, les gares RER-TGV et les parcs de stationnement longue durée. Par ailleurs, l'Etat réfléchit à un projet de liaison ferroviaire directe entre l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et le centre de Paris.

L'aéroport de Paris-Charles de Gaulle compte environ 27 000 places de parking dont environ 17 000 sont situées en parcs proches (au contact direct des terminaux).

Stratégie de la plate-forme

En s'appuyant sur les atouts que constituent l'attractivité naturelle de la région Ile-de-France, la qualité de ses infrastructures aéroportuaires, l'intermodalité de la plate-forme et en consolidant ses positions sur le trafic de correspondance, le Groupe entend renforcer la compétitivité et l'attractivité de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle sur le trafic international long-courrier et tirer parti de la croissance soutenue de ce segment dans les prochaines années. Il s'est fixé pour objectifs de :

- accroître la capacité d'accueil de l'aéroport ;
- mettre en œuvre un pilotage opérationnel plus performant au moyen de plusieurs outils, comme la certification aéronautique, le développement d'un pilotage opérationnel coopératif entre Aéroports de Paris, les services de navigation aérienne et les compagnies aériennes, ou encore un suivi renforcé des flux de passagers et de fret ;
- développer l'intermodalité en tirant au mieux profit de la complémentarité avec le Train à Grande Vitesse ;
- améliorer la qualité de service, par la mise en place d'engagements de qualité, par le développement de nouveaux services, par des innovations technologiques, ainsi qu'en accordant une attention accrue aux passagers en correspondance et aux passagers handicapés ou à mobilité réduite. L'augmentation sensible du nombre de postes avions au contact des aérogares contribuera aussi à l'amélioration de la qualité de service ;
- mettre en œuvre une politique commerciale compétitive grâce notamment à la dynamisation accrue des 36 700 m² de surfaces commerciales et une offre de parcs de stationnement mieux valorisée.

Programme d'investissements

Aéroports de Paris améliore constamment la qualité de ses infrastructures aéronautiques. Par ailleurs, Aéroports de Paris a mis en place un programme ambitieux d'investissements afin de garantir la qualité de ses infrastructures aéronautiques et d'accroître la capacité d'accueil de ses terminaux.

Plusieurs projets ont marqué les années 2010 et 2011 :

- la poursuite des travaux de construction du satellite 4 ;
- la création d'un bâtiment de liaison entre les terminaux 2A et 2C ;
- le démarrage de la construction d'une galerie de liaison entre les terminaux 2E et 2F ;
- la poursuite de la réhabilitation des satellites du terminal 1 avec en particulier la rénovation du satellite 7 ;
- la reconfiguration du seuil 08L du doublet sud de la plate-forme
- l'acquisition d'engins de déneigement dans le cadre du "Plan neige".

Le programme prévisionnel d'investissements du périmètre régulé est décrit dans le chapitre 5.

Paris-Orly

Description générale



© Aéroports de Paris / Laboratoire.

Situé à 16 kilomètres au sud de Paris, l'aéroport de Paris-Orly est implanté sur 1 540 hectares. Il est spécialisé dans le trafic point à point sur les destinations métropolitaines, l'Europe, l'Afrique du Nord et l'Outre-mer, et est doté de deux aérogares de passagers d'une capacité de 30 millions de passagers par an. Avec 27,1 millions de passagers accueillis en 2011, Paris-Orly est le 2^{ème} aéroport français et le 11^{ème} aéroport européen. 158 villes ont été desservies⁽¹⁾ en 2011. L'aéroport offre également d'importantes opportunités de développement immobilier, très majoritairement de diversification.

Siège de près de 27 000 emplois directs, l'aéroport de Paris-Orly est partie intégrante d'un pôle économique majeur d'Ile-de-France comprenant le marché d'intérêt national de Rungis, la Sogaris (Société anonyme d'économie mixte de la gare routière de Rungis), les parcs tertiaires (principalement composés d'immeubles de bureaux) détenus par SILIC (Société Immobilière de Location pour l'Industrie et le Commerce) et le Centre commercial de Belle-Epine.

Les principaux atouts de la plate-forme de Paris-Orly sont la proximité avec Paris, des coûts d'utilisation modérés, grâce notamment aux distances de roulage pour les avions qui sont particulièrement faibles, et la fluidité des pistes, qui assure une grande régularité d'exploitation.

Contraintes réglementaires

Le trafic sur l'aéroport de Paris-Orly est assujéti à deux contraintes réglementaires. Un arrêté du 6 octobre 1994 du ministre de l'équipement, du transport et du tourisme limite en effet à 250 000 par an le nombre de créneaux de

(1) Avec un minimum de 12 mouvements dans l'année.

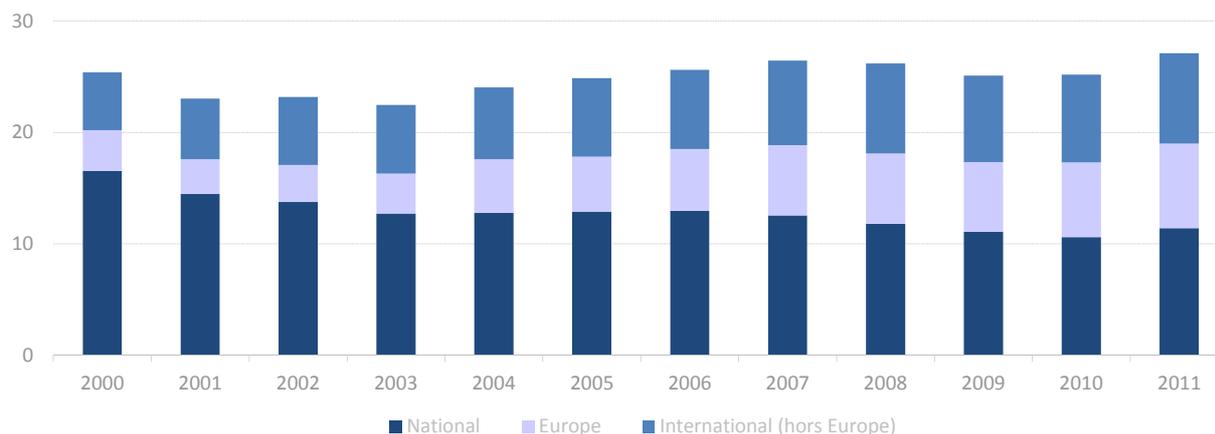
décollage et d'atterrissage sur l'aéroport de Paris-Orly. Par ailleurs, l'aéroport est soumis depuis 1968 à un couvre-feu quotidien entre 23h30 et 6h00. En 2011, le nombre de mouvements d'avions s'établit à 228 534, en hausse de 6,0 % par rapport à 2010.

Trafic

Le trafic de la plate-forme Paris-Orly est en quasi-totalité un trafic de point à point. Sur les dix dernières années l'évolution du trafic de l'aéroport de Paris-Orly a été moins favorable que celle de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, du fait du plafonnement à 250 000 du nombre de créneaux aéroportuaires attribuables sur une année et de l'impact de la concurrence du TGV sur le marché national, notamment celle du TGV Sud-est et Est.

Evolution du trafic sur la plate-forme de Paris-Orly

(En millions de passagers)



Les compagnies aériennes

Compagnies	% trafic 2011	Δ 2011 / 2010
Alliance SkyTeam	44,1%	+6,8%
Alliance Star Alliance	2,9%	+10,8%
Alliance oneworld	3,6%	+20,5%
Compagnies à bas coûts	23,8%	+10,3%
Compagnies charter	1,5%	-34,2%
Autre compagnies	24,1%	+8,9%

Les principales compagnies présentes sur l'aéroport de Paris-Orly sont Air France-KLM (44,0 % du trafic), easyJet (10,5 %), Vueling (5,4 %), Royal Air Maroc (5,2 %) et Transavia.com (4,6 %).

Les pistes

L'aéroport de Paris-Orly dispose de trois pistes dont la capacité de programmation est de 76 mouvements par heure. La piste 3 a été adaptée à l'accueil des très gros porteurs (Airbus A380) afin de faire de l'aéroport de Paris-Orly une plate-forme de dégagement pour ce type d'appareils. L'aéroport dispose de 104 postes de stationnement avions, dont plus d'une cinquantaine au contact des terminaux.

Les accès à la plate-forme

La plate-forme de Paris-Orly se situe à la jonction des autoroutes A6 et A10. Elle est également desservie par le RER combiné avec une ligne dédiée de métro automatique, dénommée Orlyval.

L'aéroport de Paris-Orly compte environ 18 000 places de parking, dont environ 11 000 situées en parcs proches (au contact direct des terminaux).

Stratégie de la plate-forme

L'aéroport de Paris-Orly a pour stratégie de tirer au mieux profit de ses atouts au premier rang desquels sa proximité de Paris, sa simplicité d'utilisation pour les passagers et son efficacité opérationnelle. La mise en œuvre de cette stratégie est bâtie autour de deux objectifs :

- le maintien de la croissance du nombre de passagers : compte tenu de la limitation imposée sur le nombre de mouvements que peut accueillir l'aéroport, l'atteinte de cet objectif passe par une augmentation de l'emport moyen par vol ;
- le développement significatif des recettes commerciales générées par les 13 500 m² de boutiques grâce notamment à la rénovation des zones commerciales.

La concrétisation de la stratégie du Groupe à l'égard de la plate-forme de Paris-Orly se traduit par la mise en œuvre de plusieurs programmes d'action :

- l'adaptation continue des installations pour conserver son attrait d'aéroport facile d'utilisation pour les passagers et les compagnies aériennes et bien adapté aux vols point à point, et pour renforcer cette image dans le public ;
- l'enrichissement de l'offre de services aux passagers, notamment en matière de parkings et de services marchands, avec la poursuite de grandes opérations de réhabilitation se traduisant notamment par des agrandissements des zones commerciales ;
- le positionnement de l'offre destinée aux compagnies *low-cost* sur un registre relativement haut de gamme, correspondant au niveau d'équipement de l'aéroport et à ses atouts intrinsèques.

Programme d'investissements

En 2011, les principaux investissements ont été l'acquisition de matériel de déneigement, les travaux de mise en conformité incendie du tunnel de la RN7 et les travaux d'aménagement permettant l'accueil du tramway.

Le programme prévisionnel d'investissements du périmètre régulé est décrit dans le chapitre 5.

Paris-Le Bourget

Description de la plate-forme



© Aéroports de Paris / Laboratoire.

Implanté sur 553 hectares à 7 kilomètres au nord de Paris, l'aéroport de Paris-Le Bourget est le 1^{er} aéroport d'affaires en Europe. Avec ses trois pistes et ses aires de stationnement, il peut accueillir tous types d'avions. Paris-Le Bourget est également un pôle important de l'industrie aéronautique : une trentaine de bâtiments accueillent plus de 100 entreprises de maintenance, équipement et aménagements d'avions et services aéroportuaires. Les activités permanentes de l'aéroport génèrent plus de 2 600 emplois directs. Le nombre de mouvements d'avions et d'hélicoptères s'est élevé à environ 59 000 en 2011, en progression de 4,5 % par rapport à 2010.

La notoriété de la plate-forme de Paris-Le Bourget est renforcée par sa proximité au Parc d'exposition de Paris-Le Bourget, qui accueille notamment le Salon international de l'aéronautique et de l'espace (SIAE), qui se tient tous les deux ans et qui a rassemblé en 2011, 360 000 visiteurs dont 150 000 professionnels. Il a accueilli 2 100 exposants de 45 pays et généré 2 millions d'heures de travail.

La plate-forme de Paris-Le Bourget est un pôle important de l'activité immobilière du Groupe et une part importante des revenus immobiliers de l'aéroport de Paris-Le Bourget est étroitement liée à l'aviation d'affaires. En 2011, Aéroports de Paris a conclu un accord avec le groupe Ségur pour la construction d'un hôtel, le deuxième dans l'enceinte de l'aéroport. Cet hôtel de qualité 3 étoiles supérieure "Courtyard by Marriott" disposera de 120 chambres. Le chantier a débuté au premier trimestre 2012, et l'ouverture de l'hôtel est prévue pour le Salon international de l'aéronautique et de l'espace (SIAE), en juin 2013.

Contraintes réglementaires

Afin de limiter les nuisances sonores pour les riverains, les décollages des avions à réaction, l'utilisation des dispositifs d'inversion de poussée ainsi que l'utilisation de la piste 2 par les avions de plus de 5,7 tonnes sont interdits entre 22h15 et 6h00.

Le marché de l'aviation d'affaires

L'aviation d'affaires est utilisée en tant qu'outil professionnel tant par des sociétés que par des particuliers sous trois formes complémentaires :

- l'aviation d'affaires commerciale, dans laquelle des compagnies de transport à la demande louent des avions « taxis » avec leur équipage pour la durée d'un vol, et pour laquelle le coût des trajets dépend du type d'avion et du nombre d'heures de vol ;
- l'aviation d'affaires en multipropriété, dans laquelle une compagnie fait l'acquisition d'une quote-part d'un avion correspondant à un certain volume annuel d'heures de vol ;
- l'aviation d'affaires dite « *corporate* », dans laquelle une société possède sa propre flotte et emploie son propre équipage pour ses besoins exclusifs.

Pour les voyageurs d'affaires, la plate-forme de Paris-Le Bourget présente plusieurs avantages :

- la rapidité des embarquements et débarquements grâce à la mise en place de procédures optimisées pour le transfert entre l'avion et le transport au sol ;
- sa proximité avec Paris ;
- la discrétion et la confidentialité offertes dans les déplacements ;
- la possibilité, sous certaines réserves, d'atterrir à n'importe quelle heure sur la plate-forme et d'atteindre des destinations non desservies par les lignes commerciales classiques ;
- la qualité des services fournis au sol et la possibilité de tenir des réunions à l'intérieur même de l'aéroport.

Concurrence

L'aéroport de Paris-Le Bourget a confirmé en 2011 sa place de leader de l'aviation d'affaires en Europe. Ses principaux concurrents sont les aéroports de Genève, Rome, Zurich et Londres Luton et Farnborough. Genève, Luton et Zürich ont connu des reprises de trafic supérieures à celle du Bourget, Farnborough et Rome affichent des évolutions voisines du Bourget (source Eurocontrol) et la première d'entre elles (Genève) affiche un trafic d'environ 50 000 mouvements par an.

L'aéroport de Paris-Le Bourget a attiré les principaux acteurs de l'aviation d'affaires parmi lesquels figurent les compagnies ou assistants : Signature Flight Support, Netjets, Jetex, Universal Airways, Advanced Air Support, Landmark, Darta, Unijet et Dassault Falcon Services et a amené les grands constructeurs que sont Dassault Falcon, Cessna Aircrafts, Embraer et Eurocopter à s'implanter dans la zone d'affaires de l'aéroport. De nouvelles sociétés ont décidé de s'implanter Jet services, Xjet, Rizon Jet, Jet Aviation. L'activité de formation aux divers métiers du transport aérien sur l'aéroport s'affirme avec le développement de l'entreprise Flight Safety International.

Stratégie de la plate-forme

La stratégie de la plate-forme est bâtie autour d'une offre de prestations haut de gamme aux voyageurs d'affaires devant permettre d'accueillir une croissance du trafic d'affaires importante et de stimuler l'activité économique locale. Le marché de l'aviation d'affaires offre d'importantes opportunités de croissance avec l'émergence de nouveaux produits et services, le développement économique des pays de l'est européen (qui ne sont pas bien desservis par les compagnies commerciales) et l'accroissement des performances des avions d'affaires.

Le pôle métropolitain de l'aéroport Paris-Le Bourget

La localisation au Bourget d'un des 9 pôles (ou territoires de projet) du Grand Paris a été confirmée et le métro automatique disposera d'une station à l'entrée de l'aéroport. La Communauté d'agglomération de l'Aéroport du Bourget a conduit avec l'aide de trois cabinets d'architectes urbanistes une étude sur les axes majeurs d'aménagement du pôle. Aéroports de Paris a été associé à cette étude qui prélude, en particulier, à un programme de développement du sud de la plate-forme aéroportuaire.

Sur la base de cette étude préliminaire, Aéroports de Paris a lancé en 2011 un plan d'aménagement du sud de la plate-forme aéroportuaire et devant aboutir à la réhabilitation de l'espace Jacqueline Auriol fin 2011 (2 600 m² de bureaux) et la création d'un village d'entreprises de 15 000 m² d'ici 2020.

Aérodromes d'aviation générale

Aéroports de Paris gère dix aérodromes civils d'aviation générale situés en région Ile-de-France :

- Meaux-Esbly, sur une superficie de 103 hectares ;
- Pontoise-Cormeilles-en-Vexin, sur une superficie de 237 hectares ;
- Toussus-le-Noble, sur une superficie de 167 hectares ;
- Chavenay-Villepreux, sur une superficie de 48 hectares ;
- Chelles-le-Pin, sur une superficie de 31 hectares ;
- Coulommiers-Voisins, sur une superficie de 300 hectares ;
- Étampes-Mondésir, sur une superficie de 113 hectares ;
- Lognes-Émerainville, sur une superficie de 87 hectares ;
- Persan-Beaumont, sur une superficie de 139 hectares ;
- Saint-Cyr-l'École, sur une superficie de 75 hectares.

Par ailleurs, Aéroports de Paris assure la gestion de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux.

En 2011, ces 11 plates-formes ont enregistré un trafic d'environ 650 000 aéronefs légers, pour l'essentiel constitué d'aviation de loisirs, d'école et d'entraînement.

DESCRIPTION DES ACTIVITES

Activités aéronautiques

Les activités aéronautiques regroupent l'ensemble des activités menées par Aéroports de Paris en tant que gestionnaire d'aéroports des trois principaux aéroports de la région parisienne (voir paragraphe du chapitre 6 « Description des plates-formes »).

(en millions d'euros)	2011	2010	2011/2010
Chiffre d'affaires	1 505	1 450	+3,8%
<i>Redevances aéronautiques</i>	835	795	+5,0%
<i>Redevances spécialisées</i>	169	172	-1,8%
<i>Taxe d'aéroport</i>	458	436	+5,1%
<i>Autres produits</i>	42	46	-9,2%
EBITDA	359	337	+6,6%
Résultat opérationnel courant	125	105	+19,5%

Les redevances

Aéroports de Paris est en premier lieu soumis à un cahier des charges fixant ses obligations de service public et les modalités du contrôle par l'État de leur respect. Ces obligations sont décrites au paragraphe du chapitre 6 « Le cahier des charges ». Elle est, en deuxième lieu, régie, en matière de redevances, par le dispositif issu de la loi du 20 avril 2005 et du décret du 20 juillet 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aéroports.

Dans le cadre du Contrat de régulation économique 2011-2015 signé avec l'Etat en 2010 (voir infra), Aéroports de Paris envisage de renforcer la compétitivité tarifaire de ses plates-formes grâce à une modération dans l'évolution tarifaire des redevances, dont l'évolution de plafond est envisagée à +1,38 % au-delà de l'inflation.

Redevances principales

Les redevances principales comprennent la redevance d'atterrissage, la redevance de stationnement, la redevance par passager.

- La redevance d'atterrissage est perçue en contrepartie de l'usage par un aéronef de plus de 6 tonnes (soit la quasi-totalité des avions commerciaux) des infrastructures et équipements aéroportuaires nécessaires à l'atterrissage, au décollage et à la circulation au sol. Elle est fonction de la masse maximale certifiée au décollage de l'aéronef et est modulée en fonction du groupe acoustique dans lequel est classé l'aéronef et de l'horaire nocturne ou diurne de l'atterrissage. Ces règles de modulations acoustiques ont évolué au 1^{er} avril 2009 pour les rendre plus incitatives. Pour mémoire, l'abattement dont bénéficiaient les vols tout cargo ou postaux a été par ailleurs supprimé, conformément aux stipulations du contrat de régulation économique (CRE), à compter du 1^{er} avril 2010. Le produit de la redevance d'atterrissage s'est élevé à 188 millions d'euros en 2011 contre 187 millions d'euros en 2010.
- La redevance de stationnement dépend de la durée du stationnement, des caractéristiques de l'aéronef et de celles de l'aire de stationnement : aire au contact d'une aérogare dotée d'une passerelle, aire au contact non dotée d'une passerelle, aire au large ou aire de garage. Elle est perçue pour les aéronefs de plus de 6 tonnes. Le produit de la redevance de stationnement s'est élevé à 112 millions d'euros en 2011 contre 109 millions d'euros en 2010. Pour mémoire, la redevance pour usage des installations fixes de distribution de carburants d'aviation est intégrée dans la redevance de stationnement depuis le 1^{er} avril 2009.
- La redevance par passager a pour assiette le nombre de passagers embarqués. Elle est due pour tous les vols au départ sauf pour les passagers en transit direct (en continuation dans le même avion et sous le même numéro de vol), les membres de l'équipage responsables du vol et les enfants de moins de deux ans. Son tarif varie suivant la destination du vol. Depuis le 1^{er} avril 2011, il est de 8,75 euros hors taxes pour la métropole et pour l'espace Schengen, 9,62 euros hors taxes pour l'Union européenne hors Schengen et les DOM TOM et 21,31 euros hors taxes pour l'international. Un abattement de 40,0 % sur le tarif de base est appliqué pour les passagers en correspondance, c'est-à-dire les passagers dont 12 heures au maximum séparent les temps d'arrivée et de départ théoriques et qui n'effectuent pas un aller-retour dans ce délai. Le produit de la redevance par passager s'est élevé à 535 millions d'euros en 2011 contre 499 millions d'euros en 2010.

Par ailleurs, ainsi que l'a recommandé la Commission Consultative Aéroportuaire et conformément aux dispositions du Contrat de Régulation Economique, Aéroports de Paris a engagé la concertation annuelle au sein de la commission consultative économique en proposant un scénario d'égale évolution en pourcentage des tarifs de la redevance par passager, de la redevance d'atterrissage et de la redevance de stationnement en 2011 et en 2012.

La redevance d'atterrissage, la redevance de stationnement et la redevance par passager sont présentées dans les comptes consolidés en chiffre d'affaires sous le poste « redevances aéronautiques » (voir chapitre 9). Les redevances aéronautiques se sont élevées en 2011 à 835 millions d'euros (795 millions d'euros en 2010), ce qui représente 33,3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Redevances accessoires

Les principales redevances accessoires, dont la tarification est encadrée par le CRE, sont, la redevance pour mise à disposition de comptoirs d'enregistrement, d'embarquement et traitement des bagages locaux, la redevance pour mise à disposition de certaines installations de tri des bagages, la redevance pour mise à disposition des infrastructures pour le dégivrage, la redevance pour mise à disposition des installations fixes de fourniture d'énergie électrique et la redevance informatique d'enregistrement et d'embarquement (système Crews).

- La redevance pour mise à disposition de comptoirs d'enregistrement, d'embarquement et traitement des bagages locaux comprend une partie fixe, assise sur le nombre de banques utilisées, et une partie variable, assise sur le nombre de passagers enregistrés hors correspondance et dont le tarif varie en fonction du type de destination. Son produit s'est élevé à 64 millions d'euros en 2011. Depuis le 1^{er} avril 2011, sur la plateforme de Paris-Charles de Gaulle, la tarification du traitement des bagages origine-destination a été homogénéisée par une évolution du tarif de la part variable de la redevance pour mise à disposition des banques d'enregistrement et d'embarquement. Cette homogénéisation a induit les suppressions de la redevance tri au terminal 1 de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et de la part des revenus conventionnels d'Aéroports de Paris respectivement affectables au traitement des bagages origine-destination. Cette évolution, cohérente avec la nature du service rendu, permet de faciliter l'affectation des compagnies aériennes et d'augmenter l'utilisation des capacités disponibles. Elle a été réalisée sous condition de neutralité sur les revenus d'Aéroports de Paris tels que prévus sur la durée du CRE.
- La redevance pour mise à disposition des installations de tri des bagages en correspondance dont la tarification n'est pas fixée par un contrat spécifique (par exemple celle du système de tri des bagages du terminal 1 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle) est assise sur le nombre de bagages en correspondance. Son produit s'est élevé à 38 millions d'euros en 2011.
- La redevance pour mise à disposition des infrastructures pour le dégivrage des avions varie en fonction de la taille de l'avion et distingue une part fixe, assise sur le nombre d'atterrissages effectués pendant la saison considérée, et une part variable, assise sur le nombre d'opérations de dégivrage. Cette redevance est perçue sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle où la prestation est fournie par Aéroports de Paris, mais ne l'est pas sur l'aéroport de Paris-Orly où l'activité est assurée par les transporteurs aériens via, le cas échéant, leurs prestataires d'assistance en escale. Son produit s'est élevé à 13 millions d'euros en 2011.
- La redevance pour mise à disposition des infrastructures de fourniture d'énergie électrique à 400 Hz pour les aéronefs est fonction de la localisation du poste de stationnement (au contact ou au large), de la masse maximale au décollage des avions, de l'origine ou la destination du vol (Union européenne ou hors Union européenne). Son produit s'est élevé à 5 millions d'euros en 2011.
- Depuis le 1^{er} avril 2011 une redevance pour l'informatique d'enregistrement et d'embarquement (Crews) a été créée en remplacement du financement par les contrats existants entre Aéroports de Paris et les différents acteurs concernés (compagnies aériennes, agents d'assistance en escale). Son produit s'est élevé à 9 millions d'euros en 2011.

Les redevances accessoires qui ne font pas l'objet d'un plafonnement tarifaire sont relatives à la redevance d'assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR) de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle qui se sont élevées à 42 millions d'euros en 2011,

Toutes ces redevances, qu'elles soient plafonnées ou non par le CRE, sont présentées dans les comptes consolidés en chiffre d'affaires sous le poste « redevances accessoires ». Celles-ci se sont élevées en 2011 à 169 millions d'euros (172 millions d'euros en 2010), ce qui représente 6,8 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Signature du nouveau contrat de régulation économique, pour la période tarifaire 2011-2015

Aéroports de Paris a signé avec l'Etat, le 23 juillet 2010, un second contrat de régulation économique (CRE2) ⁽¹⁾. Couvrant la période quinquennale 2011-2015, ce contrat s'est appliqué aux tarifs des redevances à compter du 1^{er} avril 2011. Le CRE 2011-2015 s'inscrit dans un cadre réglementaire nouveau, procédant de l'arrêté du 17 décembre 2009 modifiant l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes : le périmètre

(1) Disponible sur le site Internet www.aeroportsdeparis.fr

régulé, sur lequel est appréciée la juste rémunération des capitaux investis aux fins de détermination du niveau des redevances, est aménagé à compter du 1^{er} janvier 2011 par la sortie des activités immobilières de diversification (activités foncières et immobilières hors aéroports autres que celles consistant en la mise à disposition de terrains, surfaces, immeubles ou locaux pour l'exercice des activités d'assistance en escale, le stockage et la distribution de carburants d'aviation, la maintenance des aéronefs, l'exercice des activités liées au fret aérien, l'exercice des activités d'aviation générale et d'affaires, les transports publics) et des activités commerciales et de services (telles que celles relatives aux boutiques, bars et restaurants, hôtellerie en aéroports, banque et change, location d'automobiles, publicité).

Aéroports de Paris a fixé comme priorité du CRE 2011-2015 le renforcement de l'attractivité et de la compétitivité des plates-formes parisiennes. Cette priorité fait l'objet d'un large consensus. Elle s'appuie sur trois axes principaux :

- l'amélioration de la satisfaction clients, grâce à la mobilisation de l'entreprise par des leviers opérationnels, managériaux et d'investissements. Le programme d'investissements représentera un montant d'environ 2,4 milliards d'euros (euros 2011, hors investissements financiers et hors investissements dans les filiales, dont 1,8 milliards d'euros sur le périmètre régulé), comprenant notamment la réalisation du satellite S4 (dont l'ouverture est prévue en juillet 2012) et celle d'une galerie de liaison entre les salles d'embarquement des terminaux 2E et 2F. Une nouvelle étape dans la restructuration des terminaux les plus anciens sera réalisée (à Paris-Charles de Gaulle : restructuration complète du terminal 2B, jonction entre les terminaux 2A et 2C, poursuite de la rénovation des satellites du terminal 1 ; à Paris-Orly : restructuration du hall Schengen de l'aéroport sud et des halls 3 et 4 de l'aéroport ouest) ; enfin une enveloppe budgétaire dédiée à la satisfaction clients est dotée d'environ 152 millions d'euros (€ 2011) sur la période 2011-2015 ;
- le développement de la coopération de terrain avec les transporteurs aériens, dans une perspective d'amélioration des processus opérationnels et de la qualité de service. Au sein de chaque terminal, une démarche structurée autour de comités opérationnels de la qualité de service en aéroports sera ainsi mise en place. Ces comités seront notamment amenés à définir et suivre des plans d'actions conjoints d'Aéroports de Paris et des transporteurs aériens en faveur de la satisfaction des clients.
- le renforcement de la compétitivité tarifaire d'Aéroports de Paris, grâce à une modération dans l'évolution des redevances. Après le gel en niveau des redevances en 2010, l'évolution moyenne sur 2011-2015 est de 1,38 % au-delà de l'inflation, sensiblement moindre que celle anticipée sur les plates-formes européennes comparables. Ces orientations visent à faire gagner les plates-formes franciliennes en attractivité et en compétitivité.

Fixation des tarifs des redevances aéroportuaires

Définition du périmètre régulé

L'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes définit la grandeur que le régulateur prend en compte pour apprécier la juste rémunération des capitaux investis par l'exploitant sur le périmètre régulé, au regard du coût moyen pondéré de son capital, à savoir le retour sur capitaux engagés (RCE ou « ROCE ») calculé comme le résultat opérationnel du périmètre régulé après impôt normatif sur les sociétés rapporté à la base d'actifs régulés (valeur nette comptable des actifs corporels et incorporels relatifs au périmètre régulé, augmenté du besoin en fonds de roulement de ce périmètre).

Ce périmètre d'activité et de services, dit « périmètre régulé », comprenait sur la période 2006-2010 l'ensemble des activités d'Aéroports de Paris sur les plates-formes franciliennes, à l'exception :

- des activités financées par la taxe d'aéroport, c'est-à-dire principalement les activités de sûreté, de prévention du péril animalier et des services de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA) ⁽¹⁾ ;
- de la gestion par Aéroports de Paris des dossiers d'aide à l'insonorisation des riverains ⁽²⁾ ;
- des activités d'assistance en escale entrant dans le champ concurrentiel ⁽³⁾ ; et
- des autres activités réalisées par les filiales.

L'arrêté du 17 décembre 2009 modifiant l'arrêté du 16 septembre 2005 relatif aux redevances pour services rendus sur les aérodromes prévoit que les activités commerciales et de services (boutiques, bars et restaurants, location d'automobiles, hôtellerie, publicité, banques et change) ainsi que les activités foncières et immobilières non directement liées aux activités aéronautiques, ou activités de « diversification immobilière » (par exemple les immeubles de bureaux

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « La sûreté ».

(2) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Données environnementales ».

(3) Voir le paragraphe du chapitre 6 « L'escale ».

en dehors des aéroports), sortent de ce périmètre à partir du 1^{er} janvier 2011. La structure de ce périmètre régulé sera considérée durant le CRE 2011-2015.

Évolution des tarifs des redevances

Le CRE 2011-2015 couvre cinq périodes tarifaires, la première du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012 et les quatre autres commençant le 1^{er} avril et s'achevant le 31 mars de l'année suivante.

En application du Contrat de Régulation Economique 2011-2015, l'évolution des tarifs des redevances (n) est limitée d'une année sur l'autre, à périmètre comparable, par un "taux plafond de base", dont le respect est apprécié au regard d'une recette théorique correspondant à l'application d'une grille tarifaire (n-1) à un trafic de référence (n-2).

Pour chaque période tarifaire n, le taux plafond de base d'évolution des tarifs des Redevances est égal à :

Période tarifaire :	P(n) :
• "2011"	i(2011) + 0,00%
• "2012"	i(2012) + 1,00%
• "2013"	i(2013) + 1,50%
• "2014"	i(2014) + 2,20%
• "2015"	i(2015) + 2,20%

où i(n) représente l'évolution en pourcentage de l'indice des prix à la consommation hors tabac publiée par l'INSEE (IPC 4018 E), calculée comme le rapport de l'indice du mois de septembre "n-1" sur celui du mois de septembre "n-2".

Pour la détermination des tarifs de l'année n, ce plafond est alors appliqué, à périmètre comparable de prestations, aux tarifs n et au trafic (et volume de référence) de l'année n-2, déterminant ainsi une Grille Tarifaire de Référence.

Le CRE prévoit en outre un ajustement de cette Grille Tarifaire de Référence, la Grille Tarifaire Ajustée des Redevances (GTA), en prenant en compte plusieurs facteurs relatifs au trafic (TRAF), à la qualité de service (QDS), au calendrier des investissements à fort enjeu (INV1), ainsi qu'aux niveaux d'investissements courants, de qualité de service et de développement durable (INV2). Ces facteurs s'appliquent selon les modalités suivantes :

Le facteur TRAF(n) est le facteur correctif lié au trafic, susceptible de s'appliquer à compter de 2013

Le scénario de trafic de référence est celui proposé par Aéroports de Paris et correspond à un nombre de passagers supérieur en 2011 de 2,5 % par rapport à 2009, puis à des progressions annuelles de 2,4 % en 2012 et de 3,9 % les trois années suivantes. Le risque de trafic est partagé entre Aéroports de Paris et les transporteurs aériens sur la base d'un facteur correctif (TRAF) plus stable que durant le premier CRE. Mesuré sur la base du nombre de passagers et s'appliquant au-delà d'une zone de franchise représentant des évolutions annuelles supérieures ou inférieures de 0,5 point au scénario de trafic de référence, il est susceptible de se déclencher à compter de la période tarifaire 2013. Il est calculé de telle sorte qu'au-delà de la plage de franchise, l'excédent ou le déficit de recettes prévisionnelles tirées des redevances soient compensés, à hauteur de 50% et dans la limite d'un impact de 0,5 point sur le plafond d'évolution annuelle des redevances, par l'ajustement des tarifs de ces redevances.

En outre, il est prévu une possibilité, en cas de forte évolution du trafic aérien allant au-delà d'une progression supérieure de 1,5 point par an à celle du scénario référence, d'utiliser 50 % de l'excédent de revenu issu des redevances au-delà de ce seuil pour contribuer à la réalisation d'investissements de capacité ou de restructuration de terminaux non prévus initialement, ou à l'anticipation de tels projets.

Le facteur QDS est le facteur d'ajustement lié à la qualité de service susceptible de s'appliquer à compter de 2012

La qualité de service et la satisfaction clients constituent la première des priorités de l'entreprise pour les cinq prochaines années. Cette ambition vise à la fois la satisfaction des passagers et du public, celle des transporteurs aériens et la qualité des services rendus à l'ensemble des entreprises basées. Elle est portée par un programme d'investissements ambitieux, par le développement de la culture client de l'entreprise et s'appuie par ailleurs sur de multiples leviers, managériaux et opérationnels. Elle vise à conforter le positionnement d'Aéroports de Paris vis-à-vis de l'ensemble de ses partenaires dans sa qualité d'intégrateur de services. A cet égard, Aéroports de Paris s'engage en particulier à développer les modes de concertation et d'actions communes entre ses équipes opérationnelles et celles des transporteurs aériens.

Les indicateurs de qualité de service retenus faisant l'objet d'objectifs assortis d'incitations financières sont les suivants :

- 5 indicateurs de satisfaction des passagers :
 - satisfaction globale des passagers à l'arrivée et au départ ;
 - satisfaction des passagers sur la propreté des aéroports ;
 - satisfaction des passagers sur l'orientation en correspondance à Paris-Charles de Gaulle ;
 - satisfaction des passagers sur la signalisation et l'information sur les vols ;

- satisfaction des passagers sur les salles d'embarquement ;
- 4 indicateurs de disponibilité d'équipements :
 - disponibilité des postes de stationnement des avions ;
 - disponibilité des passerelles télescopiques ;
 - disponibilité des équipements électromécaniques dans les aérogares ;
 - disponibilité des tapis de livraison des bagages ;
- 1 indicateur de conformité :
 - délai de réponse aux réclamations des passagers et du public.

L'incitation financière associée à ces indicateurs repose sur un système de bonus-malus, plafonnés par rapport à un niveau maximum et minimum de l'indicateur concerné. Les plafonds des bonus et des malus associés à chacun des indicateurs sont également répartis et correspondent individuellement à 0,1 % des redevances, soit un impact possible de ces incitations financières de 1,0 % du chiffre d'affaires des redevances soumises au plafond du CRE.

Quinze autres indicateurs de qualité de service font l'objet d'un suivi, mais n'ont pas d'incidence financière sur le plafond des redevances.

Le facteur INV1 est le facteur d'ajustement lié au calendrier des investissements à fort enjeu, susceptible de s'appliquer à compter de 2013

Cet indicateur, pouvant donner lieu à un malus d'au plus 0,1% des redevances, mesure le respect du calendrier de réalisation d'opérations à forts enjeux : satellite S4, jonction 2A-2C, galerie IFUP entre les salles d'embarquement des terminaux 2E et 2F, réaménagement du seuil 08 du doublet de pistes sud de Paris-Charles de Gaulle, déploiement du 400 Hz aux satellites du terminal 1 de Paris-Charles de Gaulle, restructuration des halls 3 et 4 d'Orly ouest, rénovation du terminal 2B de Paris-Charles de Gaulle. Les objectifs de l'indicateur "Réalisation d'Opérations d'Investissement" (ROI) correspondent aux échéances de réalisation suivantes :

Objectifs:

- | | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| • Jonction 2A-2C : | 2 ^{ème} trimestre 2012 |
| • Satellite 4 : | 3 ^{ème} trimestre 2012 |
| • Galerie EF : | 3 ^{ème} trimestre 2012 |
| • 400Hz CDG1 : | 1 ^{er} trimestre 2014 |
| • Seuil 08 : | 2 ^{ème} trimestre 2014 |
| • Halls 3 et 4 d'Orly Ouest : | 4 ^{ème} trimestre 2015 |
| • Terminal 2B : | 4 ^{ème} trimestre 2015 |

Les résultats de cet indicateur induisent l'application du facteur d'ajustement du plafond tarifaire, dénommé INV1(n). Il repose sur un système de bonus et de malus, selon que les opérations concernées sont achevées en avance ou en retard par rapport au calendrier de référence. Ces bonus et malus sont compensés entre eux chaque année (n) et seul un éventuel malus net est pris en compte dans le calcul du facteur INV1. Le malus net applicable annuellement représente au plus -0,1% du produit des redevances. Cette valeur maximale serait atteinte dans l'hypothèse d'un retard de deux trimestres sur le calendrier de réalisation de chaque opération identifiée ci-dessus.

Le facteur INV2 est le facteur d'ajustement lié aux dépenses d'investissements courants, de qualité de service et de développement durable, susceptible de s'appliquer pour la période tarifaire 2015

Comme cela était déjà le cas dans le cadre du CRE 1, en cas de moindre réalisation du volume d'investissements par rapport à la prévision initiale, un ajustement conduirait à la baisse du plafond tarifaire en compensation d'une partie des coûts annuels épargnés. Ce facteur d'ajustement INV2 aurait vocation à s'appliquer, le cas échéant, à la période tarifaire 2015, et prendrait en compte une réduction éventuelle des dépenses d'investissements du périmètre régulé au titre des enveloppes d'investissements courants, de qualité de service et de développement durable. Cette éventuelle réduction serait mesurée de manière cumulée sur les années civiles 2011 à 2013 incluses. Dans le cas où, à fin 2013, les dépenses d'investissements du périmètre régulé au titre de ces enveloppes seraient inférieures à 90% du montant initialement prévu, 70% de la différence de coûts induite sur le périmètre régulé et sur la durée du contrat viendraient en minoration du plafond d'évolution des tarifs des redevances de la période tarifaire 2015.

Détermination des grilles tarifaires applicables aux termes du CRE

Les différents facteurs détaillés dans le paragraphe précédent, c'est-à-dire, TRAF, QDS, INV1 et INV2 ne s'appliquent pas à la période tarifaire 2011. En conséquence, seule l'évolution de l'inflation est prise en compte pour déterminer l'augmentation globale de l'évolution du plafond des redevances.

Procédure de fixation annuelle des tarifs

Aéroports de Paris saisit la Commission consultative économique des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly au moins trois mois avant le début de chaque période tarifaire, le CRE 2011-2015 précisant de surcroît un délai d'envoi du dossier préparatoire quatre mois avant le début de chaque nouvelle période tarifaire, sans préjudice d'obligations législatives ou réglementaires plus exigeantes. Composée de représentants des usagers aéronautiques, des organisations professionnelles du transport aérien et d'Aéroports de Paris, elle a notamment pour mission de rendre un avis sur les propositions de modification tarifaire des redevances aéroportuaires et sur les programmes d'investissements. Ensuite, Aéroports de Paris notifie au ministre chargé de l'aviation civile et au ministre chargé de l'économie les tarifs des redevances et, le cas échéant, les modulations de celles-ci, deux mois au moins avant le début de chaque période tarifaire. Enfin, les tarifs notamment relatifs à la période tarifaire 2011 entrent en vigueur dans le délai de un mois à compter de leur publication à moins que les ministres chargés de l'aviation civile et de l'économie n'y fassent conjointement opposition, en cas de manquement aux règles générales applicables aux redevances ou aux stipulations du contrat, dans un délai d'un mois suivant la réception de la notification.

Pour la période tarifaire 2011 :

Ce taux plafond d'évolution moyenne des tarifs des redevances pour la période tarifaire 2011 est fixé à la variation de l'inflation (indice IPC 4018E) mesurée entre septembre 2009 et septembre 2010 majoré de +0,00%. L'inflation a été mesurée à +1,49%, déterminant ainsi le plafond d'évolution de la Grille Tarifaire de Référence. Ainsi, au 1^{er} avril 2011, les tarifs des redevances ont augmenté, en moyenne et à périmètre constant, de 1,49 %.

La proposition d'Aéroports de Paris concernant les tarifs pour services rendus couvrant la période du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012, a reçu l'homologation de l'État et un avis contenant les tarifs applicables a été rendu public le 25 février 2011⁽¹⁾.

En cas d'opposition des ministres chargés de l'aviation civile et de l'économie, Aéroports de Paris aurait pu faire une nouvelle proposition en appliquant la même procédure. Dans ces conditions, aux termes du CRE, les tarifs de la période tarifaire précédente seraient restés en vigueur jusqu'à l'approbation de nouveaux tarifs et l'ouverture de la période tarifaire concernée aurait été décalée en conséquence sans que son terme ne soit changé. La nouvelle proposition d'Aéroports de Paris aurait pu prendre en compte le raccourcissement de cette période tarifaire de façon à rétablir un produit prévisionnel équivalent à celui qui aurait résulté de l'application sur la durée initiale de la période tarifaire de tarifs conformes au CRE. L'absence temporaire d'augmentation des tarifs aurait pu être ainsi rattrapée. Dans ce cas, les niveaux maximaux des tarifs pour la période tarifaire suivante n'auraient pas été affectés.

Le CRE prévoit un certain nombre de mécanismes permettant de prendre en compte, en cours d'exécution du contrat, la création de nouvelles redevances, les transferts entre catégories de redevances, la création de nouveaux services, ou la prise en charge de nouveaux coûts qui n'auraient pas été prévus au moment de la signature du contrat.

Avec effet au 1^{er} avril 2011, Aéroports de Paris a mis en place deux nouvelles redevances :

- Une redevance relative à l'informatique d'enregistrement et d'embarquement (CREWS), jusqu'alors financée par des revenus conventionnels. Cette redevance est assise sur le passager départ des terminaux ou des parties de terminaux équipés. Le tarif de la redevance distingue le passager hors correspondance d'une part et le passager en correspondance d'autre part.
- Une redevance pour le traitement des bagages origine-destination sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. La création de cette redevance se traduit par la suppression de la part affectable à la fonction origine-destination des revenus conventionnels liés à différentes installations, la suppression de la redevance de tri des bagages applicable pour l'aérogare CDG1 pour ce qui concerne la part portant sur les bagages origine-destination, la mise en œuvre d'un supplément tarifaire sur la part variable de la redevance banque d'enregistrement. Elle doit être acquittée sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle. Elle distingue les passagers pour les destinations nationales, Schengen, DOM/COM d'une part et les passagers pour les autres destinations d'autre part.

Par ailleurs, à compter de la période tarifaire 2011 et pour une durée qui ne saurait excéder celle du CRE 2011-2015, Aéroports de Paris a mis en œuvre une modulation temporaire sur la redevance par passager pour le développement du trafic et l'amélioration de l'utilisation des installations, dont les modalités sont les suivantes :

- Les compagnies aériennes dont le trafic croîtrait de plus de 6,4% entre deux années IATA et dont le trafic départ serait supérieur à 10 000 passagers bénéficieraient d'un abattement sur la redevance par passager attribué sous la forme d'un avoir valable au titre de l'année suivante ;

(1) Disponible sur le site Internet www.aeroportsdeparis.fr

- Cet abattement correspondrait au produit du nombre de passagers dépassant le seuil de 6,4% par 30% du tarif moyen de la redevance par passager sur les faisceaux dont la croissance serait supérieure à 6,4%. Il serait globalement plafonné à 5 millions d'euros 2010 (soit 5,075 millions d'euros 2011) pour Aéroports de Paris et affecté entre les compagnies éligibles au prorata, en cas d'atteinte du plafond.

Pour la période tarifaire 2012 :

Les tarifs des redevances seront augmentés, à compter du 1^{er} avril 2012, en moyenne et à périmètre constant, de 3,4 %. Cette progression correspond à l'inflation constatée sur la période allant de septembre 2010 à septembre 2011 majoré d'un point et après application d'un facteur d'ajustement favorable de 0,8 % au titre de la qualité de service. La hausse autorisée par le plafond d'évolution des tarifs de la période 2012 des redevances, en application des dispositions du Contrat de Régulation Economique, était de +4,0 %. Afin de tenir compte de la conjoncture difficile traversée par le secteur du transport aérien, Aéroports de Paris a décidé d'anticiper d'un an la mise en œuvre du facteur d'ajustement trafic en retenant une hausse des tarifs inférieure au plafond.

Le plafond de la mesure incitative au développement du trafic et à une meilleure utilisation des infrastructures, établi dans le CRE à 5 millions d'euros (valeur 2010) avait été fixé selon l'évolution de la grille tarifaire 2011 à 5,074 millions d'euros (valeur 2011). Les modalités d'application de la mesure n'ayant pas encore été éprouvées du fait de sa mise en œuvre récente, il n'a pas été envisagé de les modifier pour la période tarifaire 2012. Toutefois, le plafond de la mesure sera affecté, pour la période tarifaire 2012, par l'évolution du taux moyen d'évolution des tarifs des redevances, soit 3,4 %. Le plafond 2012 de la mesure incitative au développement du trafic et à une meilleure utilisation des infrastructures atteindra alors 5,247 millions d'euros.

En outre, à partir du 1^{er} avril 2012, le traitement des eaux usées par dilacération sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle, serait tarifé, à l'instar de celles de Paris-Orly, sur la base du passage des camions de vidanges (41,60 €/passage de camion de vidange) et non plus sur la base de la jauge atterrie, conduisant ainsi à une homogénéisation des pratiques et à une meilleure adéquation avec le service rendu.

Révision ou fin anticipée du contrat

Au cas où l'une des conditions suivantes est réunie, les parties conviennent d'examiner la nécessité de réviser le contrat suivant les modalités fixées ci-après.

Première condition : relative à la mesure du trafic, appréciée par l'indicateur QT(n) défini de la façon suivante: $QT(n) = PAX(n-1)$

où : PAX (n-1) est le nombre de passagers commerciaux hors transits, embarqués et débarqués sur la période allant du 1^{er} octobre de l'année "n-2" au 30 septembre de l'année "n-1" sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

L'examen de la nécessité de réviser le contrat s'appliquerait dans l'hypothèse où cet indicateur dépasserait, trois années d'affilée, la valeur QTMM(n) définie ci-dessous, ou resterait trois années d'affilée en-deçà de la valeur QTmm(n) :

N	2012	2013	2014	2015
QTMM(n)	86 518 237	91 121 538	96 384 411	102 052 316
QTmm(n)	82 704 431	82 138 979	83 201 927	84 766 569

Seconde condition : Dans l'hypothèse où, à l'issue des années civiles postérieures à 2011, les dépenses d'investissements du périmètre régulé, cumulées depuis le 1^{er} janvier 2011, n'atteindraient pas 75% du montant prévu.

Sous réserve de l'application de ces conditions, à la demande de l'une des parties estimant que la situation nouvelle traduirait une modification substantielle des conditions économiques du contrat, celles-ci conviennent de rechercher un accord amiable sur le principe et sur la procédure de révision du contrat de régulation économique. En cas d'accord amiable, les Parties révisent le contrat dans un délai de deux mois, ce délai courant, s'il y a lieu, à compter de la date de l'avis de la commission consultative aéroportuaire (prévu par l'article R. 224-4 du code de l'aviation civile).

A défaut d'accord amiable dans un délai d'un mois suivant la demande de la Partie requérante, le ministre chargé de l'aviation civile saisit la commission consultative aéroportuaire sous quinzaine sur le principe et sur la procédure de révision du contrat. Si la commission consultative aéroportuaire est d'avis qu'il est nécessaire de réviser le contrat, la procédure de révision est menée conformément à cet avis et les Parties révisent le contrat dans un délai de deux mois, ce délai courant, s'il y a lieu, à compter de la date de l'avis de la commission consultative aéroportuaire prévu par l'article R. 224-4 du code de l'aviation civile.

En outre, à la demande de l'une des Parties estimant que des circonstances exceptionnelles et imprévisibles autres que celles mentionnées supra, et se traduisant par un bouleversement de l'économie du contrat, nécessitent de réviser celui-ci ou d'y mettre fin, celles-ci conviennent de rechercher un accord amiable sur la nécessité d'une révision ou d'une fin

anticipée du contrat. En cas d'accord amiable sur une révision, les Parties en déterminent également la procédure de préparation. A défaut d'accord amiable dans un délai d'un mois suivant la demande de la partie requérante, le ministre chargé de l'aviation civile saisit la commission consultative aéroportuaire sous quinzaine sur le principe et la procédure de révision ou de fin anticipée du contrat. Si la commission consultative aéroportuaire est d'avis qu'il est nécessaire de réviser le contrat ou qu'il convient d'y mettre fin, les ministres chargés de l'aviation civile et de l'économie prescrivent une révision du contrat ou y mettent fin de manière anticipée selon les modalités préconisées par ladite commission.

En cas de fin anticipée du présent contrat et sauf accord des parties, les tarifs des redevances restent en vigueur jusqu'à la fin de la période tarifaire prévue par le contrat.

Sûreté

Description de l'activité de sûreté

L'organisation de la sûreté sur les aéroports relève des États qui peuvent en déléguer la mise en œuvre aux exploitants d'aérodromes ou à d'autres intervenants.

Sous l'autorité du préfet compétent et sous le contrôle des services de l'État, Aéroports de Paris est tenu de mettre en place :

- un service d'inspection filtrage des passagers (passage sous un portique permettant la détection de métaux complété éventuellement de palpations de sécurité) et de tous les bagages de cabine (examinés par un appareil à rayon X et éventuellement fouillés) ;
- un service d'inspection filtrage des bagages de soute en vertu duquel 100 % des bagages de soute sont inspectés selon des moyens définis par l'État et qui sont essentiellement des appareils de détection d'explosifs généralement intégrés dans le dispositif de traitement des bagages des plates-formes ;
- des mesures d'inspection filtrage des personnels et des véhicules à chacun des accès à la zone de sûreté à accès réglementé des aéroports, en recourant en particulier à la biométrie ;
- des procédures de sûreté d'utilisation des installations mises à la disposition de ses partenaires (comptoirs d'enregistrement, salles d'embarquement etc.) ;
- des aménagements spécifiques en aérogares et hors aérogares : séparation physique des flux de passagers au départ et à l'arrivée, vidéosurveillance des postes d'inspection filtrage et des accès des personnels, clôtures de sûreté, sorties de secours sécurisées, portes et couloirs anti-retour, etc.

L'ensemble de ces mesures doit être décrit dans un programme de sûreté, établi par Aéroports de Paris et transmis pour approbation aux autorités de l'État. Les programmes de sûreté des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly ont été approuvés en 2008 respectivement par le préfet de la Seine-Saint-Denis et par le préfet du Val-de-Marne. Ils précisent les missions, les lieux, les moyens et les procédures mises en œuvre, et sont complétés par des programmes d'assurance qualité qui décrivent notamment le dispositif de supervision par Aéroports de Paris des entreprises prestataires de sûreté. Cette démarche en matière de qualité des activités de sûreté a été prolongée par Aéroports de Paris qui a obtenu en mars 2009 le renouvellement de la certification ISO 9001 Version 2000 délivrée par BVQI en mars 2006 pour les activités de sûreté de la Direction de la sûreté et du management des risques et de l'aéroport de Paris-Orly.

Environ 300 personnes sont employées par Aéroports de Paris pour assurer directement les fonctions sûreté et près de 5 200 sont employées par des entreprises prestataires spécialisées pour exercer les missions d'inspection filtrage, dont la filiale Alyzia Sûreté.

À la suite des attentats du 11 septembre 2001 aux États-Unis, le renforcement des mesures de sûreté a conduit à la hausse particulièrement rapide des dépenses de sûreté et autres missions d'intérêt général financées par la taxe d'aéroport qui sont passées de 173,7 millions d'euros en 2002 à 454,8 millions d'euros en 2011 sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget dont près de 90 % pour la sûreté. Elles sont constituées notamment de charges de sous-traitance, de charges de personnel, d'amortissements des immobilisations et de charges de maintenance.

Financement de l'activité de sûreté

Les activités de sûreté, comme celles relatives au sauvetage et à la lutte contre l'incendie des aéronefs et au service de prévention du péril animalier, celles liées aux mesures effectuées dans le cadre de contrôles environnementaux et certaines de celles se rapportant au contrôle automatisé aux frontières par identification biométrique, sont financées par la taxe d'aéroport perçue sur chaque passager au départ et sur chaque tonne de fret et de courrier embarquée. Depuis le 1^{er} janvier 2011, la taxe d'aéroport s'élève à 11,5 euros par passager au départ et à 1,0 euro par tonne de fret ou de courrier; à partir du 1^{er} avril 2012, les passagers en correspondance bénéficient d'un abattement de 10% sur ce tarif, soit

un montant de la taxe d'aéroport de 10,35 euros par passager en correspondance au départ. Par ailleurs, une majoration de 1,25 euro par passager au départ alimente un système de péréquation contribuant au financement de ces activités régaliennes sur les petits aéroports du territoire français (plates-formes dont le trafic annuel est inférieur à 2,2 millions de passagers). Aéroports de Paris bénéficie d'une partie de ce produit de péréquation pour le financement des missions régaliennes des aéroports de Pontoise, Toussus-le-Noble et Issy-les-Moulineaux.

Aéroports de Paris fournit aux ministres chargés de l'aviation et du budget les données relatives aux coûts exposés pour l'année en cours, l'année précédente et les années suivantes, nécessaires à la fixation du taux de la taxe. L'administration notifie ensuite à Aéroports de Paris les données retenues pour la fixation du taux de la taxe. Les activités de sécurité et de sûreté ne peuvent être, en cumul pluriannuel, ni bénéficiaires ni déficitaires. Le « bénéfice » ou le « déficit » cumulés enregistrés est pris en compte pour la fixation du taux de la taxe des années suivantes. En 2011, le produit de la taxe d'aéroport s'est élevé à 458 millions d'euros et tient compte d'une diminution de 51 millions d'euros de la créance sur l'Etat inscrite au bilan au titre de l'activité de sûreté.

Commerces et services

Ce segment rassemble l'ensemble des activités commerciales (boutiques, bars et restaurants, parcs de stationnement, locations en aéroports notamment) d'Aéroports de Paris ainsi que les activités des co-entreprises de distribution commerciale en aéroports (Société de Distribution Aéroportuaire, Duty Free Paris et Relay@ADP) et de publicité (Média Aéroports de Paris). Le résultat de ces dernières est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence depuis l'exercice clos au 31 décembre 2011⁽¹⁾.

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011/2010
Chiffre d'affaires	841	801	+5,1%
EBITDA	463	429	+7,8%
Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	6	5	+35,5%
Résultat opérationnel courant	375	343	+9,4%

Description générale de l'activité commerciale

Les activités commerciales d'Aéroports de Paris désignent les activités payantes s'adressant au grand public : passagers, accompagnants, personnels travaillant sur les plates-formes. Elles comprennent par exemple les boutiques, les bars et restaurants, les banques et bureaux de change, les loueurs de voitures, la régie publicitaire, et de façon générale tout autre service payant (Internet, stations-service, etc.). Certaines de ces activités commerciales sont réalisées par des co-entreprises.

Au cœur de la dynamique de développement du Groupe, les activités commerciales contribuent à la performance économique et à l'attractivité de ses installations. Aéroports de Paris intervient en tant qu'aménageur, promoteur et gestionnaires d'activités commerciales au travers des co-entreprises Société de Distribution Aéroportuaire, Duty Free Paris, Media Aéroports de Paris et Relay@ADP.

Décomposition du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011/2010
Chiffre d'affaires	841	801	+5,1%
Activités commerciales	315	282	+11,5%
Parcs et accès	158	151	+4,6%
Prestations industrielles	60	65	-8,8%
Recettes locatives	97	97	+0,1%
Autres produits	212	206	+3,2%

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 3 « Nouvelle présentation des comptes consolidés »

Loyers perçus par les activités commerciales

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011/2010
Activités commerciales (loyers)	315	282	+11,5%
Boutiques en zone réservée	223	196	+13,7%
Boutiques en zone publique	12	10	+17,7%
Bars et restaurants	28	27	+4,2%
Publicité	20	18	+8,1%
Banques et change	13	11	+11,5%
Loueurs	12	12	+0,5%
Autres	8	8	+0,1%

Les activités commerciales exploitées en zone publique se trouvent en amont des filtres de contrôle (douanes, police aux frontières, postes d'inspection-filtrage) et toute personne peut y effectuer des achats. Les activités commerciales exploitées en zone réservée se trouvent au-delà des filtres de contrôle. La zone réservée inclut d'une part des espaces appelés « zone Schengen », qui ne donnent plus lieu au passage de la douane, et d'autre part la « zone internationale », dans laquelle les passagers des vols internationaux à destination de tous les pays hors Union européenne, ou à destination des DOM TOM, peuvent y acheter des produits en *duty free* (hors taxe).

L'offre de boutiques proposée dans les aéroports de Paris est organisée autour de deux grandes catégories :

- les activités stratégiques, qui incarnent le positionnement "Paris, Capitale de la Création", et qui représentent les meilleures rentabilités surfaciques ⁽¹⁾ : la Beauté (parfums et cosmétiques), la Mode & Accessoires, la Gastronomie et l'Art de Vivre. Aéroports de Paris a fait progressivement le choix de faire opérer ces activités par des co-entreprises, détenues à 50 % par Aéroports de Paris et à 50 % par des spécialistes du commerce aéroportuaire. Il s'agit pour l'année 2011 de :
 - Société de Distribution Aéroportuaire qui est codétenue par Aelia (une société du groupe Lagardère), et qui opère les activités de Beauté, Alcool-Tabac, Gastronomie,
 - et Duty Free Paris, qui opère certaines activités de Mode & Accessoires, à l'origine codétenue par The Nuance Group et qui a fusionné le 31 décembre 2011 (avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2011 d'un point de vue comptable et fiscal) avec la Société de Distribution Aéroportuaire, au terme d'un processus au cours duquel The Nuance Group avait tout d'abord cédé ses parts à Aelia ;
- les activités de loisirs : Presse, Librairie, Photo-Vidéo-Son, Souvenirs, Cadeau et Jouet. Sur une partie de ce périmètre existe depuis le 4 Août 2011 une co-entreprise, Relay@ADP, qui opère les activités de Presse, Librairie, Convenience et Souvenirs, et qui est détenue à 49 % par Aéroports de Paris, 49 % par Lagardère Services, et 2 % par la Société de Distribution Aéroportuaire;

Les bars, restaurants et autres services marchands payants sont exploités par des tiers.

Les gestionnaires de ces commerces versent à Aéroports de Paris un loyer essentiellement assis sur le chiffre d'affaires de l'activité considérée. Pour Aéroports de Paris, les revenus tirés des activités commerciales sont en conséquence fortement liés au chiffre d'affaires brut réalisé en caisse par les exploitants.

Aéroports de Paris perçoit également des revenus en provenance de la publicité qui est faite sur ses plates-formes (secteur sur lequel la co-entreprise Media Aéroports de Paris qui est codétenue avec JCDecaux France SAS a été créée le 23 juin 2011), et des revenus issus des loueurs de véhicules et des activités de banque et change.

Stratégie en matière d'activité commerciale

D'ici 2015, le Groupe a l'ambition de devenir le référent du commerce en aéroport en Europe en termes de performance économique, d'innovation et de satisfaction clients. Pour atteindre cet objectif, Aéroports de Paris a choisi un positionnement unique : "Paris, capitale de la création" centré sur 3 familles de produits clés (Beauté, Mode et Accessoires, Gastronomie et Art de vivre) associé au développement de concepts exclusifs et à un discours très centré sur les marques, notamment françaises.

(1) Indicateur de mesure calculé en ramenant le chiffre d'affaires réalisé par les boutiques sur la surface qu'elle occupe en m²

Cette stratégie sera accompagnée d'une croissance de la surface totale dédiée aux commerces (bars et restaurants, boutiques en zone publique et en zone réservée) de près de 21% entre 2009 et 2015 et de 35 % pour les boutiques en zone internationale d'ici à 2015 et devrait permettre ainsi à Aéroports de Paris d'atteindre un chiffre d'affaires par passager de 17,4€ d'ici à 2015.

Evolution de la surface totale dédiée aux commerces :

(en milliers de m ²)	2009	2011	2013	2015	2009-2015
Boutiques en zone réservée	21,8	22,3	28,5	31,4	+ 44,2 %
<i>Dont en zone internationale</i>	17,8	17,8	22,9	24,1	+ 35,0 %
<i>Dont en zone Schengen</i>	3,9	4,5	5,6	7,3	+ 85,9 %
Boutiques en zone publique	4,6	4,2	3,2	4,4	- 4,7 %
Bars et restaurants	22,8	23,1	23,5	23,6	+ 3,6 %
TOTAL	49,2	49,6	55,2	59,4	+ 20,8 %

Le plan de développement des surfaces commerciales tient compte de l'ouverture de la jonction A-C en avril 2012 (2 200 m² de boutiques et bars et restaurants) et du satellite 4 en juillet 2012 (6 000 m² de boutiques et bars et restaurants) et de la fermeture du terminal 2B en 2012, dont la réouverture est prévue fin 2015.

Ces nouvelles surfaces répondront aux meilleurs critères d'organisation des zones commerciales, avec un modèle uniformisé en termes de densité et d'organisation, une architecture et des critères d'ambiance adaptés, visant à offrir à nos passagers une dernière expérience de shopping parisienne.

Outre le développement des surfaces commerciales, et l'optimisation de leur positionnement dans le flux, Aéroports de Paris s'est attaché à définir un positionnement d'offre unique, tourné autour de l'idée « Paris, capitale de la Mode, de la Beauté et de la Gastronomie ». Pour alimenter ce positionnement, plusieurs actions ont été mises en place. En premier lieu, la large majorité des développements de surfaces a été accordée aux commerces de Mode, de Beauté et de Gastronomie. Ces commerces bénéficient également des meilleurs emplacements.

Par ailleurs, des concepts exclusifs ont été mis en place, permettant de mettre en valeur les terroirs et les savoir-faire de nos régions. Au rang de ceux-ci, on peut notamment retenir l'Œnothèque, un concept de cave à vins et champagnes mis en place dans la galerie parisienne et dans la jetée du 2E à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, qui rassemble une offre exceptionnelle avec la présence de quelques grands crus que l'on ne peut retrouver nulle part ailleurs dans le monde.

Enfin, Aéroports de Paris a fortement enrichi son portefeuille de marques de premier plan incarnant son positionnement. Ainsi, des marques emblématiques du Luxe sont aujourd'hui présentes, dont certaines pour la première fois en aéroport : Hermès, Dior, Cartier, Yves Saint-Laurent, Prada, Chaumet, Rolex, Ladurée, La Maison du Chocolat, Nespresso, Mariage Frères ou Pétroussian. Il est par ailleurs à noter que ces marques bénéficient de boutiques à leur image, leur permettant d'exprimer la totalité de leur univers.

Activités des co-entreprises

(en millions d'euros)	2011	2010	2011/2010
Chiffre d'affaires des co-entreprises	544	450	+20,8%
<i>Société de Distribution Aéroportuaire</i>	502	450	+11,6%
<i>Relay@ADP</i>	23	-	-
<i>Média Aéroports de Paris</i>	18	-	-
Résultat net des co-entreprises	13	9	+35,5%
<i>Société de Distribution Aéroportuaire</i>	12	9	+33,3%
<i>Relay@ADP</i>	1	-	-
<i>Média Aéroports de Paris</i>	0	-	-

Société de Distribution Aéroportuaire

Présentation

En parallèle de l'activité de location d'espaces à vocation commerciale, Aéroports de Paris exerce une activité de gestion directe d'espaces commerciaux, notamment par sa co-entreprise la Société de Distribution Aéroportuaire, en partenariat avec le spécialiste de la distribution aéroportuaire Aelia, filiale du groupe Lagardère Services. La Société de Distribution Aéroportuaire intervient dans les domaines de la vente d'alcool, de tabac, de parfums-cosmétiques et de gastronomie.

En l'état actuel des statuts et des baux, chacun des partenaires détient 50 % du capital et a droit à 50 % dans les bénéfices et les réserves de la société. L'ensemble des baux permettant à la Société de Distribution Aéroportuaire d'exercer ses activités viendront à échéance le 31 octobre 2019 et pourront éventuellement être prolongés pour une durée maximale de 24 mois si la Société de Distribution Aéroportuaire atteint ses objectifs de performance économique et de qualité de service. Les actions de la Société de Distribution Aéroportuaire sont inaliénables jusqu'au 29 avril 2013. Toutefois, les statuts de la société offrent à chacun des associés la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses actions en cas de violation d'une clause statutaire, de mise en redressement judiciaire ou de réduction du capital de l'associé concerné en dessous du minimum légal. En outre, Aéroports de Paris bénéficie de la possibilité de provoquer l'exclusion d'Aelia en cas de perte du contrôle de celle-ci par le groupe Lagardère Services ou en cas de résiliation ou expiration de l'ensemble des baux conclus avec Aéroports de Paris fixant les conditions d'occupation par la société du domaine aéroportuaire sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Aéroports de Paris et Aelia ont mis en place un pilotage bipartite et équilibré au travers de plusieurs organes de gouvernance :

- un organe collégial dénommé « Conseil », qui est composé de trois représentants de chacun des deux associés, ainsi que de la Présidence de la Société de Distribution Aéroportuaire ;
- une Présidence assurée par une personne morale, la SARL ADPLS Présidence, dont les deux cogérants sont d'une part un représentant de Lagardère Services, et d'autre part un représentant d'Aéroports de Paris ;
- une Direction Générale, avec pour rôle d'assurer la gestion opérationnelle de la société.

Stratégie

La Société de Distribution Aéroportuaire a pour objectif de continuer à augmenter la dépense moyenne par passager et le taux d'arrêt. Pour ce faire, la société va continuer à renforcer la connaissance de ses clients afin de mieux répondre à leurs attentes et leur proposer une offre plus ciblée, à mettre en place une stratégie d'enseigne et à développer de nouveaux concepts commerciaux.

Une nouvelle marque, Buy Paris Duty Free a été implantée en 2010, et un nouveau concept commercial verra le jour en 2012, notamment dans deux grands magasins créés dans la jonction A/C et dans le Satellite 4 du Terminal 2E de Paris-Charles de Gaulle.

Duty Free Paris

Présentation

Aéroports de Paris exerce également depuis février 2009 une activité de gestion d'espaces commerciaux dans le domaine de la mode et des accessoires, à travers la société Duty Free Paris, qui était opérée jusqu'à cette année en partenariat avec The Nuance Group.

Néanmoins, à compter du 31 décembre 2011 (avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2011), Duty Free Paris et la Société de Distribution Aéroportuaire ont fusionné, la Société de Distribution Aéroportuaire étant l'absorbante.

Cette opération permet de mutualiser les ressources et les projets de développement et de générer des synergies entre Société de Distribution Aéroportuaire et Duty Free Paris. La gouvernance de la Société de Distribution Aéroportuaire suite à l'opération de fusion reste inchangée par rapport à celle décrite ci-dessus.

Par ailleurs, l'ensemble des baux permettant à la Société de Distribution Aéroportuaire d'exercer ses activités de Mode & Accessoires viendront à échéance le 31 décembre 2020 et pourront éventuellement être prolongés d'une durée maximale de 24 mois si la Société de Distribution Aéroportuaire atteint ses objectifs de performance économique et de qualité de service.

A fin 2011, Société de Distribution Aéroportuaire gère 118 boutiques sur une surface totale de 17 200 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, dont 73 dédiées au "core business" (alcool, tabac parfum et cosmétiques) sur près de 12 000 m² et 45 dédiées la mode et aux accessoires sur 5 200 m².

Relay@ADP

Présentation

Aéroports de Paris et Lagardère Services ont créé le 4 août 2011 une co-entreprise dédiée aux activités de presse, de librairie, de convenience et de souvenirs. Cette société est détenue à 49 % par Aéroports de Paris, 49 % par Lagardère Services et 2 % par la Société de Distribution Aéroportuaire. Elle bénéficie de baux courant jusqu'au 31 octobre 2019, qui pourront éventuellement être prolongés d'une durée maximale de 24 mois si Relay@ADP atteint ses objectifs de

performance économique et de qualité de service. Enfin, les modalités de gouvernance et d'exclusion du coassocié de cette société sont comparables à celles applicables à la Société de Distribution Aéroportuaire.

A fin 2011, Relay@ADP gère 59 boutiques sur une surface totale de 5 600 m² sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.

Stratégie

Parmi les axes stratégiques majeurs mis en œuvre par Relay@ADP figure la création d'un nouveau concept de Souvenirs de Paris, "Air de Paris", dont le marché représente un potentiel important de développement. Le premier magasin de ce nouveau concept a ouvert en 2011 dans la zone Schengen d'Orly Sud.

Media Aéroports de Paris

Présentation

Aéroports de Paris et JCDecaux France SAS ont créé le 23 juin 2011 une co-entreprise destinée à exploiter et commercialiser, à titre principal, des dispositifs publicitaires, et, à titre accessoire, un média télévisuel dédié à la relation passager/aéroport, sur les aéroports exploités par Aéroports de Paris en Ile-de-France. Cette société est détenue à 50 % par Aéroports de Paris et 50 % par JCDecaux France SAS.

Une offre largement renouvelée a été mise en place sur le deuxième semestre 2011, offrant notamment la perspective d'une amélioration de la qualité de service et de l'innovation, à travers de nouveaux supports moins nombreux mais plus modernes (ces supports ont été dessinés par le designer de renommée internationale Patrick Jouin, et comprennent une part importante d'écrans digitaux), et avec une offre événementielle plus riche et plus diversifiée. Elle permet par ailleurs d'exploiter au mieux le potentiel de visibilité qu'offrent les plateformes d'Aéroports de Paris et d'optimiser ainsi le bénéfice économique pour les partenaires.

Prestations industrielles

Les prestations industrielles recouvrent la production et la fourniture de chaleur à des fins de chauffage, grâce à des installations thermiques et à des réseaux de distribution d'eau chaude, la production et la fourniture de froid pour la climatisation des installations, grâce à des centrales frigorifiques (alimentées à l'électricité) et à des réseaux de distribution d'eau glacée, la fourniture d'eau potable et la collecte des eaux usées, la collecte des déchets et l'alimentation en courant électrique. L'essentiel de l'électricité consommée sur les plates-formes est achetée à l'extérieur, même si Aéroports de Paris dispose d'une certaine capacité de production pour pouvoir secourir immédiatement les installations aéronautiques en cas de panne.

L'offre de services aux usagers

Dans un souci constant d'amélioration de la satisfaction passagers et des prestations offertes à ses clients, Aéroports de Paris a mis en place et adapte en permanence une vaste offre de services.

Information aux passagers

Les passagers utilisant les plateformes d'Aéroports de Paris ont à leur disposition un serveur vocal interactif (le 39 50), et un site Internet (www.aeroportsdeparis.fr qui recueille plus de 1 500 000 visites par mois) proposant des informations sur les horaires des vols, les compagnies aériennes, les parcs de stationnement et les accès, un magazine (Aéroports de Paris Magazine et un site Internet "Paris-Lifestyle" qui offrent des informations sur Paris, sur l'actualité d'Aéroports de Paris et des informations promotionnelles sur l'offre commerciale, une chaîne de télévision (AEO, diffusée sur plus de 200 écrans) et des guides d'informations pratiques mis à disposition des passagers.

Dans le but de faciliter l'information et l'orientation des passagers, des bornes Internet ont été installées dans l'ensemble des terminaux, et Hub télécom, filiale d'Aéroports de Paris, a déployé un réseau Wifi permettant au grand public de se connecter gratuitement à Internet durant 15 minutes (les minutes suivantes étant payantes). Des bornes d'information tactiles ont également été mises en place à Paris-Orly en vue d'un déploiement plus généralisé dans les prochains mois. Plus récemment et pour s'adapter à l'utilisation croissante des smartphones, un service web mobile et des applications pour iPhone et Android (plus de 600 000 téléchargements) ont été développés permettant, notamment, de consulter les horaires de vols en temps réel.

Accueil et confort

En zone publique, des comptoirs d'accueil et d'information agrandis et réaménagés pour être plus visibles et accessibles aux personnes handicapées ou à mobilité réduite sont désormais présents dans tous les terminaux. L'opération « gilets oranges », destinée à renforcer la présence de personnel en aérogare et l'accueil des passagers a été pérennisée. En juillet 2011, un septième comptoir d'information entièrement dédié aux touristes a été ouvert sur la plate-forme de Paris-Orly venant renforcer le dispositif déjà existant.

En zone réservée, des aires de jeux pour les enfants, des espaces distractifs avec consoles de jeux vidéo et tables interactives "multitouch", des espaces « nurseries » pour accueil des parents avec enfants en bas âge, des salons accessibles après réservation en ligne, des espaces de travail avec ordinateur et accès Internet et espaces de massage et de soins, ont été créés ou agrandis. Le nombre de sièges a été augmenté et diversifié (banquettes, sièges individuels, fauteuils club, fauteuils ou l'usager peut s'allonger...) et les plus anciens ont été progressivement remplacés dans les espaces d'attente à raison de 5 000 nouvelles assises par an sur les prochaines années.

Enfin, fin d'année 2010, un service de conciergerie a été lancé. Il offre la possibilité de commandes d'accompagnements et de port de bagages et de nombreux services pratiques : pressing, fax, garde d'animaux...

Fluidité

Un dispositif d'affichage en temps réel du temps d'attente a été déployé aux postes inspection filtrage. Les passagers peuvent maintenant visualiser à tout moment leur temps de passage sur les panneaux d'affichage en amont de ces zones. A été mis en place pour les femmes enceintes ou les parents accompagnés d'enfants en bas âge, une file "Accès Famille" pendant les périodes de vacances pour le passage des postes d'inspection-filtrage.

Par ailleurs, le système PARAFE (Passage Automatisé Rapide Des Frontières Extérieures), mise en place en collaboration avec le Ministère de l'Intérieur, de l'Outre Mer, des Collectivités Territoriales et de l'Immigration permet de passer la frontière plus rapidement et de manière autonome et entièrement gratuite à l'aide de sas automatiques et grâce au passeport électronique et à l'apposition de l'empreinte digitale.

Le service « Parking Premium » qui propose des places réservées proches des entrées d'aérogares a été étendu à de nouveaux terminaux à l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. A Paris-Orly, l'extension du service « Parking Vacances » qui garantit une place au parking vacances de l'aéroport à un prix avantageux aux passagers stationnant plus de 5 jours a également été étendu. Une offre similaire pour les week-ends est désormais également disponible.

Enfin, pour répondre à l'utilisation croissante des smartphones, une application de géolocalisation pour Android est en test à Paris-Charles de Gaulle permettant aux usagers de se guider dans l'aéroport.

Immobilier

(en millions d'euros)	2011	2010	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	241	233	+3,8%
Chiffre d'affaires externe ⁽¹⁾	190	185	+3,1%
Chiffre d'affaires interne	51	49	+6,2%
EBITDA	129	122	+5,2%
Résultat opérationnel courant	88	83	+6,3%

Présentation de l'activité

Les activités immobilières hors aérogares constituent un axe stratégique de développement et sont devenues un des éléments de croissance pour le Groupe (environ 10 % du chiffre d'affaires et 13 % de l'EBITDA), avec un cycle économique propre au secteur immobilier. Le fort potentiel de développement, provenant d'importantes réserves foncières, d'une densité encore faible sur certaines zones et d'un potentiel de réversion des terrains occupés est un levier important de création de valeur pour Aéroports de Paris.

En tant que propriétaire foncier et aménageur, Aéroports de Paris aménage et viabilise les terrains qui seront mis ensuite à la disposition d'investisseurs ou d'utilisateurs moyennant le paiement d'un loyer. Aéroports de Paris intervient également en tant que développeur et réalise des programmes immobiliers destinés à ses besoins propres, ainsi qu'aux entreprises désireuses de s'implanter sur les plates-formes. En tant que propriétaire immobilier, Aéroports de Paris assure la gestion de ses actifs (stratégie commerciale, réhabilitation, modernisation), sa gestion locative (commercialisation, relations locataires, encaissement des loyers et des charges, obligations réglementaires, gestion de l'entretien et de la réparation) et pilote l'offre de services aux locataires (dépannage, gardiennage, nettoyage, courrier).

On distingue 2 types d'activités immobilières complémentaires :

- l'immobilier aéroportuaire regroupe les terrains ou bâtiments destinés à toute activité en aérogare ou nécessitant un accès direct aux pistes comme les hangars de maintenance avion, les gares de fret de premier front ou les zones

(1) Réalisé avec des tiers

industrielles. Les locations situées au sein des aéroports sont comptabilisées dans le segment d'activité "commerces et services" ;

- l'immobilier de diversification regroupe les terrains ou bâtiments ne nécessitant pas cet accès direct aux pistes, comme les bureaux, les hôtels, les commerces et les locaux d'activité et de logistique. Ces activités immobilières sont exclues du périmètre de régulation depuis le 1^{er} janvier 2011.

Aéroports de Paris fournit des prestations immobilières à des clients appartenant à des secteurs d'activités variés, comme Air France-KLM, FedEx, Accor, La Poste, Dassault, ou Servair. Les dix premiers clients représentent environ 60 % du chiffre d'affaires externe. Les baux sont principalement de longue durée, limitant ainsi les risques locatifs. Sur les terrains, les baux vont de 20 à 70 ans. Sur les bâtiments, les baux sont de types commerciaux ou de type civils.

En 2011, Aéroport de Paris a poursuivi la réorganisation de la Direction de l'immobilier entamée en 2010, avec pour objectif une organisation à l'image d'une foncière de premier plan (renforcement de la dimension client, des fonctions de gestion locative et de gestion d'actif ("*Asset Management*") et externalisation des prestations de services fournies aux locataires externes).

Le chiffre d'affaires du segment immobilier s'est élevé à 241 millions d'euros en 2011. Sur les 190 millions d'euros provenant de locations à des tiers, 84 millions d'euros sont issus de locations de terrains, 80 millions d'euros de bâtiments et 26 millions d'euros de charges locatives et autres.

Le domaine foncier utilisable pour l'activité immobilière

L'estimation des surfaces et plus particulièrement du domaine disponible pour les développements immobiliers a été revue en 2010 pour les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly. Aéroports de Paris est propriétaire de l'ensemble de son domaine foncier qui s'étend sur 6 686 hectares, dont 4 601 hectares réservés pour les activités aéronautiques, 775 hectares de surfaces non exploitables et 1 310 hectares dédiés aux activités immobilières.

Les surfaces disponibles pour l'immobilier se décomposent comme suit :

(en hectares)	Aéronautique	Diversification	Total
Surfaces dédiées à l'immobilier	444	866	1 310
Réserves foncières	48	379	427
Terrains d'emprise des bâtiments ADP	122	213	335
Terrains loués à des tiers	274	273	547

Les surfaces classées en réserves foncières ne peuvent accueillir que des projets compatibles avec le plan d'occupation des sols ou le plan local d'urbanisme de la commune d'implantation.

A fin 2010, Aéroports de Paris comptait 445 hectares de réserves foncières. En 2011, un total d'environ 18 hectares de projets immobiliers ont été lancés sur ces réserves, dont 10 hectares pour le projet de centre commercial Aéroville, 6 hectares pour le projet de bâtiment logistique pour le groupe Casino, 0,5 hectare pour le projet Continental Square 3 et 2 hectares pour un projet de système de tri des bagages.

Les terrains loués à des tiers sont situés à Paris-Charles de Gaulle (298 hectares), Paris-Orly (126 hectares) et sur l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale (124 hectares). Près de 60% des terrains loués aux tiers sont liés à l'aéroportuaire sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, 30 % sur l'aéroport de Paris-Orly et 50 % sur l'aéroport de Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale.

Bâtiments loués

Sur ses terrains, Aéroports de Paris possède environ 1 201 000 m² de surfaces hors œuvre nette (SHON) dont 986 100 m² de surface utile commercialisable. La surface des bâtiments Aéroports de Paris est stable en 2011.

Les surfaces louées se décomposent comme suit :

(en milliers de m ²)	Aéronautique	Diversification	Total
Surfaces louées	452	414	866
Bâtiments de fret	152	-	152
Hangars de maintenance	282	-	282
Locaux d'activité	1	69	69
Bureaux	-	130	130
Logistique	-	56	56
Locations internes	16	138	154
Autres bâtiments	2	21	23

Stratégie de l'activité immobilière

Aéroports de Paris est bien positionné sur le marché de l'immobilier en Ile-de-France grâce à des atouts de 1^{er} plan :

- des réserves foncières importantes : la possibilité de proposer de grandes emprises foncières d'un seul tenant dans des zones déjà largement équipées grâce à l'aéroport présente une opportunité pour des entreprises cherchant à regrouper en proche banlieue parisienne des entités tertiaires de grande taille, des entrepôts ou des messageries dispersées sur l'ensemble de l'Ile-de-France ;
- des actifs de qualité : détenus en pleine propriété, avec des baux terrains sont de longue durée et répartis sur 3 plates-formes complémentaires ;
- une situation géographique privilégiée grâce à l'importance de Paris et la qualité des dessertes pour accéder aux plates-formes. En effet, l'implantation sur un aéroport procure un avantage compétitif pour les entreprises pour lesquelles la réactivité et la rapidité d'acheminement sont essentielles ou pour les entreprises internationales ayant besoin d'un accès facile à leurs clients, fournisseurs ou établissements dans le monde entier. Les projets prévus pour le Grand Paris vont être un atout supplémentaire pour les trois plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, par la réalisation de nouvelles lignes de métro.

De surcroît, Aéroports de Paris dispose d'opportunités significatives sur son activité immobilière :

- certaines zones offrent encore des densifications faibles,
- le mix produit peut être orienté davantage vers la diversification grâce à la reconversion de hangars avions et le développement du fret et du tertiaire,
- des parts de marché restent à conquérir autour des plates-formes notamment sur les bureaux et hôtels,
- la compétitivité reste à améliorer sur certains produits grâce à l'augmentation du rapport qualité/prix et le rajeunissement et la modernisation du patrimoine.

Aéroports de Paris a pour ambition de devenir une foncière intégrée de 1^{er} plan exploitant le potentiel de développement apporté par l'aéroport et la proximité de Paris. Pour cela, le groupe entend mettre en œuvre une stratégie diversifiée en ayant un rôle d'aménageur et/ou de développeur, en développant plusieurs segments de produits et en investissant seul ou en partenariat. Parallèlement, cette ambition repose sur le renforcement de la qualité de service auprès des clients et le développement d'une politique de développement durable ambitieuse.

Sur la période 2011-2015, Aéroports de Paris s'est fixé comme objectif de développer sur ses plates-formes entre 320 000 m² et 360 000 m² de bâtiments, appartenant à Aéroports de Paris ou à des tiers. Environ 25 % de ces surfaces seraient dédiées à des bâtiments abritant des activités aéronautiques, 75 % de ces surfaces seraient dédiées à des activités de diversification grâce à trois projets phares : Aéroville, et Roissypôle sur Paris-Charles de Gaulle, Cœur d'Orly sur Paris-Orly (voir description de ces projets ci-dessous).

Les investissements correspondant s'élèveraient entre 500 et 560 millions d'euros, dont environ 430 à 480 millions d'euros pour les projets d'immobilier de diversification (110 à 120 millions d'euros pour l'aménagement des terrains, 320 à 360 millions d'euros pour l'investissement dans les bâtiments). Le reste, soit 70 à 80 millions d'euros, serait investi dans les projets d'immobilier aéroportuaire.

Développements récents

Aéroports de Paris et Schiphol Real Estate, filiale immobilière de Schiphol Group, ont conclu début février 2012 des accords de participations croisées (à 60 / 40 %) concernant deux immeubles de bureaux sur les plates-formes aéroportuaires. Il est prévu que le bâtiment Continental Square 3 se situant à RoissyPôle, en cours de construction, soit livré fin juillet 2012. Le second, situé sur l'aéroport d'Amsterdam Schiphol, est quant à lui déjà construit. Cet accord, qui s'insère dans l'alliance stratégique HubLink, permet un renforcement de la coopération entre Aéroports de Paris et Schiphol Group dans le domaine immobilier.

Activités immobilières sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle

L'immobilier de la plate-forme est composé principalement de bâtiments alloués aux activités de fret ou de maintenance et aux activités tertiaires (Roissypôle). À long terme, Aéroports de Paris envisage de développer un concept immobilier diversifié où les produits liés aux activités aéroportuaires (fret et activités de support notamment), tirés par l'accroissement du trafic aérien continueront à se développer et où d'autres activités clés de nature plus urbaine pourront se développer en support. C'est le cas des bureaux, des commerces, des hôtels et des locaux d'activités.

Fret

La stratégie du fret sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle s'articule autour de deux axes :

- l'accompagnement de la croissance du trafic du fret express à travers notamment la poursuite de l'extension du *hub* de FedEx avec 4 postes avions supplémentaires, dont la mise en service est prévue en mars 2012,
- le renforcement du positionnement de la plate-forme comme leader européen du fret grâce à la reconquête du premier front actif (zone constituée des entrepôts au plus près des avions, à la frontière entre la zone réservée et la zone publique) avec la livraison d'une gare de fret en 2012 de 18 000 m², pré-commercialisée, pour laquelle Aéroports de Paris a réalisé 100 % des investissements, grâce au développement du premier front passif (zone constituée des entrepôts en "deuxième ligne" relié au premier front actif via les routes de desserte internes de la zone réservée) avec la livraison de deux entrepôts pour 2012 et 2013 d'un total de 25 000 m², pour lesquels Aéroports de Paris investira entre 50 et 100% de l'investissement total, et grâce à une meilleure affectation produit/activité (rénovation et densification des zones allouées au fret et optimisation des processus opérationnels).

Activité tertiaire

La stratégie de développement des activités tertiaires s'articule autour de projets phares :

- le développement du concept d'Airport City sur le quartier de Roissy-pôle qui comprend actuellement environ 216 000 m² de bureaux et 68 000 m² d'hôtels. Ce quartier, relié aux différentes aérogares de Paris-Charles de Gaulle, comprend notamment l'ensemble Continental Square 1 et 2 ⁽¹⁾ d'une surface d'environ 50 000 m² et s'agrandira en 2012 d'un troisième immeuble (projet Continental Square 3) d'environ 12 600 m², pré-commercialisé à 50 % environ. L'investissement correspondant s'élève à 3 millions d'euros pour l'aménagement du terrain (financés à 100 % par Aéroports de Paris) et à 30 millions d'euros pour le bâtiment (financés à 60 % par Aéroports de Paris).
- l'extension des zones hôtelières qui contribuera à améliorer la diversité des produits immobiliers du quartier de Roissy-pôle. Ainsi, a été mise en service début 2011, l'extension de l'hôtel IBIS (8 600 m² SHON), portant la capacité de l'hôtel de 550 à 770 chambres. L'offre hôtelière continuera à se renforcer grâce à la signature en 2011 de deux promesses de bail à construction, l'une avec Citizen M pour la construction d'un hôtel d'une capacité de 230 chambres et une surface de 6 100 m² SHON dont l'ouverture est prévue en 2014, et l'autre avec le groupe Accor pour 2 hôtels d'une surface totale de 26 000 m² SHON et d'une capacité de 600 chambres, pour une ouverture prévue à l'horizon 2014-2015
- le projet Aéroville, développé par Unibail-Rodamco, consiste en la réalisation sur 12 hectares d'un centre de commerces et de services d'environ 110 000 m². L'ouverture de ce centre de commerces et de services est prévue pour fin 2013. L'investissement correspondant s'élèverait à 12 millions d'euros pour l'aménagement du terrain (financés à 100 % par Aéroports de Paris) et 270 millions d'euros pour le bâtiment (financés à 100 % par Unibail).

Activités immobilières sur la plate-forme de Paris-Orly

L'aéroport de Paris-Orly a pour objectif de devenir un important pôle d'affaires au cœur du premier pôle d'échanges au sud de Paris, qui regroupe notamment le parc d'activités tertiaires Silic Rungis, le marché d'intérêt national (MIN) de Rungis, le centre commercial de Belle-Epine et la zone d'activités SENIA.

La plus importante opération immobilière en cours est celle de Cœur d'Orly, qui a pour ambition de créer un quartier d'affaires qui soit un véritable espace de vie, à proximité immédiate des terminaux de l'aéroport. Cœur d'Orly sera desservi par les moyens de transports en commun (Orlyval-RER B) et en particulier, par le projet de tramway T7 Villejuif-Juvisy, dont les travaux sont engagés pour une livraison prévue au deuxième semestre 2013 et à terme dans le cadre du projet du Grand Paris, par une gare TGV et deux grandes lignes de métro.

La première tranche du projet Cœur d'Orly consisterait en la construction, sur 13,5 hectares, de 160 000 m² de bâtiments dont environ 108 000 m² de bureaux, 34 000 m² de village de marques, commerces de proximités, restaurants, espaces de loisirs et 18 000 m² d'hôtel 4 étoiles. Le projet a été conçu par Jean-Michel Wilmotte en qualité d'architecte coordonnateur et le paysagiste Philippe Thébaud.

(1) Aéroports de Paris avait conclu en 2009 un partenariat avec GE Capital Real Estate France (par l'intermédiaire de sa filiale Foncière Ariane SAS) portant sur l'exploitation, via une société commune (Roissy Continental Square), de l'ensemble immobilier Continental Square situé sur la plate-forme de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. La surface totale de cet ensemble est de 50 000 m² et le loyer annuel s'établit à environ à 11 millions d'euros. Les actions de Roissy Continental Square sont inaliénables jusqu'au 28 février 2015. Toutefois, jusqu'à cette date, les deux associés se sont accordés réciproquement des promesses d'achat et de vente. Après cette date, sont prévus des mécanismes de sortie : droits de premier refus réciproques et droits de cession forcée

Dans le cadre de l'opération, deux Sociétés immobilières ont été constituées avec le groupement partenaire, la SCI Cœur d'Orly Bureaux pour la réalisation des immeubles de bureaux et la SNC Cœur d'Orly Commerces pour la réalisation des immeubles de commerces. Ces Sociétés sont contrôlées directement ou indirectement à 50/50 par Aéroports de Paris et le groupement Altarea et Foncière des Régions.

Aux termes des statuts respectifs de SCI Cœur d'Orly Bureaux et SNC Cœur d'Orly Commerces, les parts sociales des associés (Aéroports de Paris d'une part et le Groupement Altarea/Foncière des Régions d'autre part) et leurs affiliées ne peuvent, jusqu'à la date de commercialisation des immeubles, être transférées à un tiers. A l'issue de cette période d'inaliénabilité, un associé peut céder les parts sociales qu'il détient dans la Société immobilière concernée à l'autre associé, ce dernier pouvant accepter cette cession ou la refuser et exiger alors que la cession à un tiers pressenti porte sur l'ensemble des parts sociales que les associés détiennent dans la Société immobilière. Par ailleurs, chacun des associés a la possibilité de provoquer l'exclusion de l'autre associé et la cession forcée de ses parts sociales notamment en cas de situation de blocage mettant en danger la réalisation du programme immobilier Cœur d'Orly, la violation d'une obligation substantielle d'un associé concernant le financement dudit programme immobilier et l'application d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire.

La stratégie de développement et de commercialisation vise d'une part à positionner ce nouveau quartier d'affaires comme un lieu de référence dans le paysage immobilier francilien avec une offre tournée vers les grands utilisateurs (y compris pour les demandes supérieures à 30 000 m²), notamment les groupes internationaux. Elle vise d'autre part à atteindre à court terme la masse critique de bureaux suffisante permettant de développer une large offre de commerces et services, différenciant ce programme de ceux des concurrents. Le loyer proposé serait de 250€ / m² / an pour les bureaux.

Le permis de construire des premiers immeubles de bureaux (70 000 m²) a été obtenu fin 2009. Leur livraison, conditionnée à leur commercialisation, devrait intervenir 18 à 24 mois après la signature des baux. Ces immeubles répondront aux normes BBC-Effinergie et seront raccordés à la géothermie.

Aéroports de Paris est co-investisseur à 50 % du projet de bureaux et commerces, aux côtés du groupement Altarea/Foncière des Régions. Ce projet représente un investissement total pour les parties prenantes d'environ 450 millions d'euros, hors hôtel. Les commercialisateurs sont BNP Paribas Immobilier, CBRE et Keops.

Activité d'assistance en Escalé

Aéroports de Paris a cédé le 30 décembre 2011 à Groupe 3S, 80 % du capital social des sociétés du Groupe Alyzia exerçant des activités d'assistance en escalé sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Ces dernières ont été reclassées dans les comptes du Groupe en "activités non poursuivies" (en application de la norme IFRS 5) et la participation de 100 % de l'activité d'Alyzia Sûreté a été transférée au segment "Autres Activités".

A compter du 1^{er} novembre 2014, Aéroports de Paris dispose, d'une option de vente exerçable pendant une durée de trois mois du solde de sa participation. Cette option de vente est suivie d'une option d'achat, d'une même durée, au bénéfice de Groupe 3S sur le solde de la participation détenue dans les activités d'assistance en escalé par Aéroports de Paris.

A partir du 1^{er} janvier 2012, la quote-part de 20% du résultat net de la participation résiduelle au capital du groupe Alyzia sera comptabilisée sur la ligne "sociétés mises en équivalence non opérationnelles".

Autres activités

Le segment « autres activités » rassemble l'ensemble des activités réalisées par les filiales d'Aéroports de Paris, qui opèrent dans des domaines aussi variés que les prestations de sûreté, la gestion ou la conception d'aéroports ou la téléphonie.

<i>(en millions d'euros)</i>	Chiffre d'affaires			EBITDA	Résultat opérationnel courant	
	2011	2011/2010	2011	2011/2010	2011	2011/2010
TOTAL	255	-19,9%	22	-35,1%	20	-26,2%
Hub télécom	104	-28,3%	18	-30,9%	5	-59,0%
ADPI	74	-25,5%	1	-33,0%	0	-72,6%
Alyzia Sûreté	60	+7,0%	1	-50,4	1	-51,8%
Aéroports de Paris Management	12	-5,0%	2	-28,1%	2	-34,2%

Alyzia Sûreté

Présentation

Alyzia Sûreté, détenue à 100 % par Aéroports de Paris, exerce son activité sur les aéroports parisiens dans les différents métiers de la sûreté aéroportuaire : inspection filtrage des passagers et bagages de cabines, inspection filtrage des personnels, contrôle d'accès routier en zone réservée des aéroports, sûreté cynotechnique avec chiens détecteurs d'explosifs (bagages de soutes et fret).

Les prestations d'Alyzia Sûreté sont étendues aujourd'hui à la sécurisation du fret par les équipes cynotechniques, ainsi qu'à la sûreté événementielle (salon du Bourget).

Alyzia Sûreté fait partie des quatre plus importantes sociétés de sûreté sur le marché français, et est membre du bureau du syndicat des entreprises de sûreté aéroportuaires. Entreprise de référence dans le milieu de la sûreté aéroportuaire, elle possède une expertise de haut niveau dans ce domaine et s'appuie sur le centre de formation Alyzia training pour maintenir cette expertise et la diffuser à l'extérieur du Groupe.

Hub télécom

Présentation

Détenue à 100 % par Aéroports de Paris, Hub télécom, conçoit, déploie, opère et supervise des solutions de communication et de transmission d'information dans les segments des télécommunications, de la traçabilité et de la mobilité.

En 2011, Hub télécom était présent sur 3 secteurs d'activité :

- la gestion sous concession de l'ensemble des télécoms de sites dits « complexes », comme les aéroports, les ports, les parcs d'exposition, les centres de congrès ou les zones logistiques. C'est par exemple le cas au Parc des Expositions de Paris - Porte de Versailles, dont Hub télécom gère depuis 2004 les télécommunications pour le compte de Viparis. À l'étranger, Hub télécom est par exemple présente au Maroc à travers Cires Télécom, une co-entreprise qui opère les télécoms du nouveau port containers de Tanger et des zones franches qui l'entourent. Sur l'ensemble de ces sites, Hub télécom pourvoit aux besoins de transmission des informations métier des entreprises qui y sont installées, au premier rang desquelles les compagnies aériennes, les services publics (douane, police, aviation civile), les sociétés d'assistance en escale, les acteurs de la logistique, et tous les fournisseurs de services aux passagers ou au public (opérateurs de commerces, organisateurs de salons, exposants, services à la personne, etc.). Hub télécom assure le déploiement d'infrastructures hautement sécurisées et à forte criticité opérationnelle, leur gestion et leur supervision sous contrainte d'engagements de niveau de service (« SLA ») et la fourniture de services voix-données opérés. L'activité « télécoms » est certifiée ISO 9001 ;
- la géolocalisation et la fourniture de solutions de gestion des ressources mobiles (principalement les véhicules et les engins) des clients professionnels. Le développement de cette activité a principalement été porté par le groupe Masternaut, cédé par Hub télécom en avril 2011 ;
- la traçabilité et la mobilité : depuis 2007, Hub télécom détient 100 % de la société Hub télécom région (HTR), leader français des solutions code-barres à travers ses 7 agences en France. La traçabilité consiste à fournir des solutions clés en main pour toute la chaîne logistique et de proposer des offres d'identification et d'acquisition de données, de traçabilité par codes-barres *RFID* (Radio Frequency Identification), de gestion de flottes de terminaux mobiles et des applications métiers depuis les sites de production jusqu'au service après vente en passant par l'entrepôt, l'expédition et la livraison. Hub télécom fournit également des réseaux Wifi et radio permettant la mise en relation des terminaux de traçabilité avec les logiciels de préparation de commande et de gestion de flotte. L'activité mobilité consiste à permettre aux clients d'HTR de mieux gérer des équipes nomades (commerciaux, techniciens, livreurs) en augmentant leur productivité et en réduisant les coûts d'exploitation. L'offre est complète du terminal mobile à l'application embarquée en passant par les communications et services associés (maintenance, supervision à distance, etc..).

Stratégie

Le groupe se fixe pour ambition de répondre à l'ensemble des besoins de ses clients en télécommunications, mobilité et traçabilité, en France comme à l'étranger. Cette stratégie, qui capitalise sur le double héritage d'opérateur (sous forte contrainte d'exploitation, de supervision et d'engagements de service) et d'intégrateur (expertise d'ingénierie, réactivité, proximité), fait de Hub télécom un acteur de référence sur son marché.

ADPI

Présentation

Détenue à 100 % par Aéroports de Paris, ADPI réalise des prestations de conseil, des missions de maîtrise d'œuvre (études et supervision de travaux), et des missions de « Project Management » s'apparentant aux missions françaises de Maîtrise d'ouvrage déléguée. ADPI exerce dans les domaines de l'aménagement, de l'architecture et de l'ingénierie, d'aéroports et autres grandes infrastructures présentant des problématiques de gestion de flux complexes, telles que les aéroports et les grandes installations sportives et culturelles. Elle intervient à toutes les étapes des projets que ses clients souhaitent concrétiser :

- dans la phase amont de planification et de programme, par la réalisation de plusieurs types d'études technico-économiques (études de faisabilité, prévisions de trafic, dimensionnement des installations, plans de masse) ;
- dans la phase de conception initiale, par l'élaboration d'avant-projets (ce qui recouvre la définition initiale des éléments techniques, l'évaluation du coût de l'ouvrage, et la définition de l'image architecturale du bâtiment et de ses caractéristiques géométriques) ;
- dans la phase de conception détaillée et de préparation des dossiers de consultation des entreprises pour définir de façon précise les spécifications techniques, les caractéristiques des équipements, le coût prévisionnel de l'ouvrage et le délai estimatif de réalisation des travaux ;
- dans la phase de construction, par des missions d'assistance ou de pilotage de la supervision des travaux afin de garantir la conformité des installations aux études réalisées.

ADPI, qui intervient principalement en milieu aéroportuaire, diversifie son activité pour exploiter au mieux toutes ses compétences et sa présence commerciale. Elle intervient essentiellement à l'international, où elle déploie des implantations, au cœur de ses marchés les plus denses (Dubai, Doha, Bogota, Beyrouth, Hong-Kong). En particulier, la filiale ADPIME, basée au Liban, lui permet d'offrir une production d'études de détail et des services sur site en réduisant le recours à la sous-traitance locale.

Principaux projets en cours en 2011

- Encadrement de la construction de plusieurs aéroports dans le Sultanat d'Oman, dont celui de la ville de Mascate ;
- Accompagnement du développement du nouvel aéroport de Doha au Qatar (Pavillon de l'Emir, Tour de Contrôle, Hangars de maintenance) ;
- Construction du premier Terminal Passagers de l'aéroport international Al Maktoum à Jebel Ali (en phase de finition) ;
- Poursuite de la supervision des systèmes de tri des bagages sur l'aéroport de Dubai ;
- Développement de bâtiments complémentaires pour l'aéroport de Doha (station pompiers, Centre de secours de gestion du trafic aérien) ;
- Etudes de plan masse pour la conception d'une ville nouvelle intégrant des développements aéroportuaires au Qatar (« Aerospace City »).

Nouveaux contrats et distinctions obtenus en 2011

- Conception de la nouvelle Alliance Française et de la nouvelle ambassade de France à Bangkok (Thaïlande) ;
- Réalisation des études de plan masse et de conception d'un nouveau Terminal 3 à l'aéroport International Jiangbei de Chongqing (Chine) ;
- Réalisation d'études complémentaires de la construction du nouveau Terminal d'INCHEON (Corée du Sud) ;
- Qualification pour le concours du Terminal 1 du nouvel aéroport de Pékin ;
- Prix du meilleur consultant aéroportuaire en architecture et ingénierie pour les marchés émergents décerné par le Emerging Airport Awards ;
- Prix du « meilleur projet architectural » par l'Arab Achievement Award.

Mises en service de bâtiments et infrastructures étudiés par ADPI en 2011

- Europa House (siège de la Commission Européenne au Japon) ;
- Livraison du Pavillon de l'Emir et du hangar de maintenance de la flotte de Qatar Airways, à Doha.

Stratégie

ADPI est l'un des bureaux d'étude leader sur son domaine au niveau mondial et l'un des plus importants bureaux d'étude d'ingénierie en France. La stratégie de développement d'ADPI s'articule autour des axes suivants :

- Poursuivre les efforts de consolidation du chiffre d'affaires et de diversification à la fois géographique et en terme de secteur d'activité ;
- Continuer à maîtriser sa croissance en vue de mieux amortir les frais généraux et les coûts de développement liés aux projets (contrôle de la production et de la sous-traitance, orientation ciblée de l'action commerciale...) ;
- densifier son intervention auprès de ses meilleurs clients en particulier dans le golfe persique, tout en se déployant dans les régions stables présentant des risques faibles (France, Europe de l'Ouest et Japon) et dans les marchés en fort développement (tels que l'Asie et l'Europe de l'Est), et les pays émergents de l'Amérique Latine (Mexique, Brésil, Colombie, Pérou) ;
- valoriser son expertise spécifique sur des secteurs rentables (conseil en développement aéroportuaire, infrastructures aéronautiques, tours de contrôle, expertise sur les systèmes bagages, les systèmes de sécurité et les systèmes d'information aéroportuaire, optimisation d'installations et infrastructures aéroportuaires existantes) tout en continuant d'œuvrer sur les marchés qui ont fait sa notoriété (nouvelles aérogares importantes, bâtiments industriels aéroportuaires et infrastructures complexes).

Aéroports de Paris Management

Présentation

Détenue à 100 % par Aéroports de Paris, Aéroports de Paris Management a pour activité la gestion d'aéroports et la prise de participation dans des sociétés aéroportuaires hors de Paris. Les participations détenues par Aéroports de Paris Management sont les suivantes :

- Mexique : participation depuis 2000 de 25,5 % dans la société mexicaine Servicios de Tecnología Aeroportuaria (SETA), qui elle-même détient 16,7 % de la société holding du Grupo Aeroportuario del Centro Norte (GACN) qui contrôle 13 aéroports du nord et du centre du Mexique, parmi lesquels l'aéroport international de Monterrey. Parallèlement, SETA a conclu en 2000 avec GACN un contrat d'assistance technique et de transfert de technologie d'une durée de 15 ans. En 2011, les aéroports gérés par GACN ont accueilli 12 millions de passagers ;
- Belgique : participation depuis 1999 de 25,6 % dans la société belge Liège Airport qui gère l'aéroport de Liège-Bierset. Parallèlement, Aéroports de Paris Management a signé en 1999 un contrat de gestion d'une durée de 15 ans. Avec 700 000 tonnes de fret en 2011, l'aéroport de Liège-Bierset est la 7^e plate-forme européenne en matière de fret et dispose de réserves de capacité significatives ;
- Guinée : participation de 29 % dans la société guinéenne de Gestion et d'Exploitation de l'Aéroport de Conakry (SOGEC) assortie d'un contrat d'assistance technique d'un an renouvelable pour la gestion de l'aéroport. Aéroports de Paris Management accompagne notamment la SOGEC dans les travaux de rénovation et d'extensions de ses installations. L'aéroport a accueilli 300 000 passagers en 2011 ;
- Arabie Saoudite : participation depuis 2007 de 5 % dans la société saoudienne Matar chargée de l'exploitation et de la maintenance du terminal Hajj de l'aéroport de Djeddah. Ce terminal accueille les pèlerins pendant le mois du grand pèlerinage (Hajj) mais aussi tout au long de l'année pour le petit pèlerinage (Umrah). Parallèlement, Aéroports de Paris Management a signé en 2007 un contrat d'assistance technique d'une durée de 5 ans renouvelable avec la société Matar pour assurer l'exploitation du terminal. Le trafic 2011 y a atteint 8 millions de passagers ;
- Jordanie : participation depuis 2007 de 9,5 % dans la société jordanienne AIG, société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia International Airport (QAIA) à Amman. D'une durée de 25 ans, le contrat de concession prévoit le réaménagement du terminal existant et la construction d'un terminal supplémentaire d'une capacité de 9 millions de passagers. Parallèlement, Aéroports de Paris Management détient à 100 % la société jordanienne Jordan Airport Management (JAM) chargée de l'exploitation du terminal pour la durée de la concession. En 2011, l'aéroport a accueilli 6 millions de passagers ;
- République de Maurice : participation depuis 2008 de 10 % dans la société ATOL (Airport Terminal Operations Limited), société concessionnaire du nouveau terminal de l'aéroport International de la République de Maurice. D'une durée de 15 ans, le contrat de concession prévoit la construction et la gestion du nouveau terminal d'une capacité de 4,5 millions de passagers qui se substituera à l'existant. Parallèlement, Aéroports de Paris Management a signé en août 2008 avec ATOL un contrat de management pour l'assister dans la construction du nouveau terminal puis en assurer la mise en service et la gestion. En 2011, l'aéroport a accueilli 3 millions de passagers.

Aéroports de Paris Management a également signé des contrats de gestion ou d'assistance technique sans avoir pris de participation au capital :

- Algérie : contrat d'assistance technique à la gestion et à l'exploitation de l'aéroport international d'Alger. Entré en application fin 2006 pour 4 ans. Ce contrat a été renouvelé pour quatre années supplémentaires jusqu'à fin 2014. L'aéroport a accueilli 5 millions de passagers en 2011 ;
- Cambodge : contrat d'assistance technique à l'exploitation des aéroports internationaux de Phnom Penh et de Siem Reap, renouvelé fin 2010 pour une durée de 2 ans. Ces aéroports ont accueilli un trafic de 4 millions de passagers en 2011.

Stratégie

La stratégie d'Aéroports de Paris Management s'inscrit dans la stratégie internationale du groupe Aéroports de Paris, à savoir créer de la valeur, diversifier les risques via la composition de son portefeuille d'aéroports hors Paris et renforcer ses compétences. Pour créer de la valeur et apporter un supplément de croissance, Aéroports de Paris focalisera ses efforts à l'international sur des aéroports où le potentiel de croissance du trafic passager, du chiffre d'affaires et de l'EBITDA est fort.

Aéroports de Paris s'est donné pour objectif à l'horizon de 2015 de prendre trois participations significatives de préférence dans des aéroports situés dans des pays de l'OCDE ou des pays de type BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et dont le trafic approche ou dépasse le seuil de 10 millions de passagers soit immédiatement soit au terme de quelques années.

La signature en mars 2012 par Aéroports de Paris Management avec Akfen Holding A.S. ("Akfen Holding"), Tepe Insaat Sanayi A.S. ("Tepe Insaat") et Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.S. ("Sera Yapı") d'un contrat en vue de l'acquisition de 38 % des titres de TAV Havalimanlari Holding A.S. ("TAV Havalimanlari Holding" ou "TAV", société cotée) et de 49 % des titres de TAV Yatirim Holding A.S. ("TAV Yatirim Holding", propriétaire de TAV Construction, société non cotée) en est la parfaite illustration.

TAV est un opérateur aéroportuaire de premier plan en Turquie et opère 12 aéroports: Istanbul Atatürk, Ankara Esenboga, Izmir Adnan Menderes et Antalya Gazipasa en Turquie, les aéroports de Tbilissi et Batoumi en Géorgie, Monastir et Enfidha-Hammamet en Tunisie, Skopje et Ohrid en Macédoine. TAV exploite également les zones duty free et les commerces de l'aéroport international de Riga en Lettonie et gèrera également les opérations de l'aéroport de Médine, premier projet de privatisation de l'Arabie saoudite, au cours du premier semestre 2012.

TAV est également opérateur dans d'autres domaines aéroportuaires tels que le duty-free, la restauration, l'assistance en escale, l'informatique, la sûreté et les services opérationnels. La société, avec ses filiales, a assuré la prestation de services à environ 451 000 vols et 53 millions de passagers en 2011.

ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

La convention de Chicago

Signée en 1944, la convention de Chicago a créé l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI), qui compte 190 États membres. Elle est chargée d'établir les « normes et pratiques recommandées » permettant d'assurer que chaque vol est pris en charge de façon identique et uniforme dans l'ensemble des États parties à la convention. Elles concernent tous les aspects techniques et opérationnels de l'aviation internationale et traitent notamment des caractéristiques des aéroports et des aires d'atterrissage et de tout autre sujet intéressant la sécurité, la sûreté, l'efficacité et la régularité de la navigation aérienne.

Réglementation communautaire

Aéroports de Paris est soumis aux règles du transport aérien et notamment :

- le règlement (CE) n°1008/2008 du 24 septembre 2008 établissant des règles communes pour l'exploitation de services aériens dans la Communauté, qui organise la libéralisation du transport aérien en Europe ;
- la directive (CE) n°2009/12 du 11 mars 2009 sur les redevances aéroportuaires, applicable à compter du 15 mars 2011,
- le règlement (CEE) n°95/93 du 18 janvier 1993 modifié fixant les règles communes en ce qui concerne l'attribution des créneaux horaires ;
- la directive n°96/67/CE du 15 octobre 1996, qui a imposé l'ouverture à la concurrence des services d'assistance en escale ;

- le règlement (CE) n°800/2008 du 11 mars 2008 relatif à l'instauration de règles communes dans le domaine de la sûreté de l'aviation civile ;
- le règlement (CE) n°1107/2006 du 5 juillet 2006 concernant les droits des personnes handicapées et des personnes à mobilité réduite lorsqu'elles font des voyages aériens ;
- la directive 2002/30/CE du 26 mars 2002 relative à l'établissement des règles et procédures concernant l'introduction de restrictions d'exploitation liées au bruit ;
- le règlement (CE) n° 216/2008 du 20 février 2008 modifié concernant des règles communes dans le domaine de l'aviation civile et instituant l'Agence européenne de sécurité aérienne, qui devrait être applicable aux exploitants d'aérodrome à la fin de l'année 2013,

Législation nationale

Aéroports de Paris dispose d'un droit exclusif pour l'aménagement, l'exploitation et le développement de ses aérodromes, et ce sans limitation de durée. Elle doit se conformer aux dispositions de droit commun applicables à tout exploitant d'aérodrome qui découlent principalement du code des transports (textes législatifs codifiés) et du code de l'aviation civile (textes réglementaires codifiés), aux conditions particulières résultant essentiellement des dispositions de la loi du 20 avril 2005 et aux obligations résultant de son cahier des charges (voir ci-dessous).

Réglementation relative aux redevances

Voir paragraphe du chapitre 6 « Les redevances ».

Ouverture des aérodromes à la circulation aérienne publique

Tous les aéronefs présentant les caractéristiques techniques appropriées aux aérodromes exploités par Aéroports de Paris sont autorisés à en faire usage. Les aérodromes gérés par Aéroports de Paris sont ouverts à la circulation aérienne publique.

Le code de l'aviation civile classe les aérodromes destinés à la circulation aérienne publique en cinq catégories, selon les caractères du trafic que les aérodromes doivent assurer. Les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget sont classés en catégorie A, c'est-à-dire aérodromes destinés aux services à grande distance assurés normalement en toutes circonstances. Les autres aérodromes exploités par Aéroports de Paris sont classés en catégorie C, D ou E.

Travaux sur les aérodromes

Les grands projets d'infrastructures de transports dont le coût est supérieur ou égal à 83 millions d'euros font l'objet d'une évaluation comprenant notamment une analyse des conditions et des coûts de construction, et d'exploitation de l'infrastructure, une analyse des conditions de financement et du taux de rentabilité financière, une analyse des incidences de ce choix sur les équipements de transport existant.

La création ou l'extension des pistes d'aérodromes de catégorie A d'un coût supérieur à 100 millions d'euros donne lieu à un débat public.

Les travaux de réalisation d'un nouvel aérodrome, d'une nouvelle piste, exécutés en vue du changement de catégorie portant sur une infrastructure de l'air de mouvement d'un aérodrome comportant une piste d'une longueur supérieure ou égale à 1 800 mètres ou sur une installation de dégivrage des avions, donnent lieu à l'établissement préalable d'une étude d'impact et sont précédés d'une enquête publique.

Enfin, les travaux de construction, d'extension ou de modification substantielle des infrastructures aéroportuaires dont l'exploitation présente des risques particuliers pour la sécurité des usagers et des populations riveraines font l'objet d'un dossier descriptif accompagné d'un rapport sur la sécurité dans des conditions fixées par un décret qui n'a pas encore été pris.

La délivrance des permis de construire relatifs aux opérations présentant un caractère d'intérêt national telles que les travaux d'aménagement et de développement sur les zones affectées au service public aéroportuaire relève de la compétence de l'État.

Propriété des actifs d'Aéroports de Paris

Aéroports de Paris dispose de la pleine propriété de tous ses actifs, qu'il s'agisse des terrains ou des infrastructures. L'exercice de son droit de propriété est toutefois restreint par la loi lorsqu'un ouvrage ou terrain situé dans le domaine aéroportuaire est nécessaire à la bonne exécution par Aéroports de Paris de ses missions de service public. L'État peut alors s'opposer à sa cession, à son apport, à la création d'une sûreté sur cet ouvrage ou terrain, ou subordonner sa réalisation à la condition qu'elle ne soit pas susceptible de porter préjudice à l'accomplissement de ses missions. Le cahier des charges détermine les catégories de terrains et d'ouvrages concernés, qui sont figurés sur des cartes qui lui

sont annexées. Les zones concernées représentent environ 67 % de l'emprise foncière totale des trois plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Les restrictions à l'exercice du droit de propriété ne concernent en revanche que 14 % des emprises des réserves foncières.

Par ailleurs, la Société doit communiquer au ministre chargé de l'aviation civile les opérations d'équipement, représentant une surface bâtie supérieure à 10 000 m², qu'elle compte entreprendre ou dont elle compte autoriser la réalisation par un tiers dans l'emprise ou à proximité immédiate des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et qui sont étrangères au service aéroportuaire. Elle doit établir à cette occasion que ces projets n'ont pas d'incidence sur l'exercice du service public et qu'ils sont compatibles avec ses développements prévisibles.

Dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aéroport qu'il exploite, décision qui relève de l'État, Aéroports de Paris versera à l'État 70 % de la différence existant entre, d'une part, la valeur vénale des immeubles qui ne sont plus affectés au service public aéroportuaire et, d'autre part, la valeur de ces immeubles telle qu'inscrite au bilan des comptes de la société au 31 décembre 2004, majorée des coûts liés à leur remise en état et à la fermeture des installations aéroportuaires. La valeur vénale des biens immobiliers sera déterminée par un comité d'experts qui appliquera les méthodes couramment pratiquées en matière d'évaluation des biens immobiliers. La convention concerne uniquement les immeubles qui appartenaient, avant son changement de statut, au domaine public de l'établissement public Aéroports de Paris ou de l'État.

La préservation de l'espace aérien autour et sur les aéroports est assurée au moyen de servitudes aéronautiques. Ces servitudes sont destinées à assurer la protection d'un aéroport contre les obstacles, de façon à ce que les avions puissent y atterrir et en décoller dans de bonnes conditions générales de sécurité et de régularité. Les servitudes aéronautiques de dégagement comportent l'interdiction de créer ou l'obligation de supprimer les obstacles susceptibles de constituer un danger pour la circulation aérienne et peuvent entraîner une limitation de hauteur pour les constructions. Les servitudes aéronautiques de balisage comportent l'obligation de pourvoir certains obstacles de dispositifs visuels ou radioélectriques destinés à signaler leur présence aux navigateurs aériens.

Enfin, il existe un espace protégé autour des plates-formes, dans lequel sont établies des restrictions aux droits de construire, prévues notamment par les plans d'exposition au bruit destinés à limiter à terme le nombre de riverains soumis aux nuisances sonores par l'institution d'une maîtrise de l'urbanisation⁽¹⁾.

Législation en matière de sécurité aéroportuaire

Aéroports de Paris est titulaire des certificats de sécurité aéroportuaires nécessaires pour l'exploitation des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, délivrés en 2006 pour une durée de cinq ans. La société est tenue d'assurer un service de prévention du péril animalier dont l'objet est d'adopter les mesures propres à éviter les collisions entre les aéronefs et les animaux, dont les oiseaux. Elle est également tenue d'assurer un service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs.

Attribution des créneaux horaires

Un créneau horaire est une autorisation d'utiliser toutes les infrastructures aéroportuaires à une date et à une heure précises, aux fins de l'atterrissage et du décollage. Les créneaux horaires ne sont pas attachés aux lignes mais aux transporteurs et sont attribués gratuitement. Un coordonnateur est chargé de distribuer les créneaux horaires selon les règles suivantes : tous les créneaux horaires attribués à un transporteur pour une saison aéronautique lui sont automatiquement réattribués s'il les a utilisés pendant 80 % au moins de la période pour laquelle ils lui ont été attribués (règle dite du grand-père ou « *use-it-or-lose-it* ») et s'il les demande à nouveau pour la saison équivalente suivante. Les créneaux horaires restant disponibles (rendus par les transporteurs ou nouvellement créés), sont regroupés dans un « pool » et attribués pour moitié aux nouveaux arrivants et pour moitié aux transporteurs déjà présents sur l'aéroport. Pour l'aéroport de Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle qui sont des aéroports dits « coordonnés », le coordonnateur est l'association COHOR, l'Association pour la Coordination des Horaires, dont les membres sont Aigle Azur, Air Caraïbes, Air France, Airlinair, Air Méditerranée, Britair, CCM Airlines, Corse Air, Europe Airpost, Openskies, Régional Compagnie Européenne, Transavia, XL Airways France, Aéroports de Paris, Aéroport de Lyon-Saint Exupéry et Aéroport de Nice-Côte d'Azur.

Sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, le nombre de créneaux horaires disponibles est fixé, pour chaque saison aéronautique, par un arrêté du ministre des transports, en fonction de la capacité du système de pistes et des aérogares. L'activité globale des avions est encadrée par un indicateur global mesuré pondéré (IGMP) puisque l'énergie sonore pondérée émise annuellement au niveau de la plate-forme ne doit pas dépasser la moyenne de ces énergies constatées sur la période 1999-2000-2001. L'activité de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle est également soumise à des limitations entre 0h30 et 5h29 pour les arrivées et entre 0h00 et 4h59 pour les départs et les créneaux horaires

(1) Voir également le chapitre 6 « Données environnementales »

nocturnes abandonnés ne sont pas réaffectés. Sur l'aéroport de Paris-Orly, le nombre total de créneaux horaires est plafonné à 250 000 par an, dont près de 33 000 sont réservés pour les lignes d'aménagement du territoire ou de service public. La plate-forme est soumise la nuit à un couvre-feu quotidien entre 23h30 et 6h00.

Le cahier des charges

Le cahier des charges de la société Aéroports de Paris fixe les obligations spécifiques d'Aéroports de Paris au titre de ses missions de service public. Il définit notamment les relations entre Aéroports de Paris et les différents intervenants sur les plates-formes du Groupe : les passagers, le public, les transporteurs aériens, les exploitants d'aéronefs, l'État et ses établissements et services. À ce titre, Aéroports de Paris :

- procède à l'affectation des transporteurs aériens entre les aérogares d'un même aéroport et peut procéder à l'affectation des transporteurs aériens entre les aéroports, après avis de ce transporteur aérien et, en cas de changement d'aéroport, avis conforme du ministre chargé de l'aviation civile ;
- assure l'accès et la circulation sur les aéroports ainsi que l'accueil de certaines catégories de passagers, l'organisation d'un service de secours comprenant une permanence médicale, la diffusion des informations utiles aux passagers et au public et la réalisation d'enquêtes auprès des passagers. En cas de retards importants ou de perturbations du trafic, Aéroports de Paris doit mettre en place des moyens permettant de porter assistance aux passagers ;
- aménage les aéroports de telle manière que les besoins des transporteurs aériens, de leurs prestataires d'assistance en escale et des services de l'État en locaux et installations directement nécessaires à leurs activités puissent être satisfaits dans des délais raisonnables. Aéroports de Paris établit les consignes d'exploitation des installations et les horaires d'ouverture des aéroports ;
- fournir au prestataire de services de navigation aérienne, en complément des services aux administrations de l'État, des prestations spécifiques, selon des modalités fixées par convention et présentées en annexe 1 ;
- est en charge des inspections sur les pistes et les voies de circulation avions, des mesures de contrôle d'adhérence et de taux de glissance sur les pistes, et, dans certaines conditions, de la régulation des mouvements d'aéronefs sur les aires de trafic ;
- désigne des agents habilités à veiller au respect des règles de police des aéroports et des règles de stationnement sur les aéroports et doit également procéder aux aménagements propres à renforcer la sécurité, qu'il s'agisse de l'éclairage ou des dispositifs de vidéosurveillance ;
- assure, à la demande du ministre chargé de la santé, l'application de certaines réglementations sanitaires et fournit, dans les mêmes conditions, une information adaptée aux passagers à destination ou revenant de zones géographiques temporairement touchées par une épidémie ;
- assure l'application de la réglementation environnementale et est chargé à ce titre de la réalisation des mesures de bruit et des mesures relatives aux polluants atmosphériques, aux rejets d'eaux pluviales et d'assainissement ;
- délivre les autorisations d'activité sur les aéroports aux prestataires d'assistance en escale, aux transporteurs aériens qui s'auto-assistent, ainsi qu'aux autres entreprises qui exercent une activité industrielle, commerciale ou artisanale.

Le cahier des charges donne à l'État les moyens d'être informé sur la situation économique et financière de l'entreprise, notamment pour assurer le suivi de l'exécution du contrat de régulation économique. L'État exerce également un contrôle de l'usage que fait la Société des terrains et immeubles dont elle a la propriété, afin notamment de garantir la bonne exécution des missions de service public qui lui sont confiées⁽¹⁾.

L'article L. 6323-4 du Code des transports fixe les modalités de calcul du montant de l'amende (« sanction pécuniaire ») que le ministre chargé de l'aviation civile peut prononcer, après avis du comité d'experts présidé par un magistrat de l'ordre judiciaire ou administratif, en cas de manquement par Aéroports de Paris aux obligations spécifiques qui résultent du cahier des charges. Ce montant doit être proportionné à la gravité du manquement, à l'ampleur du dommage et aux avantages qui en sont tirés sans pouvoir excéder 0,1 % du chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice clos, porté à 0,2 % en cas de nouvelle violation de la même obligation. Dans le cadre de la procédure initiée par le ministre, Aéroports de Paris est entendu et peut se faire représenter ou assister. Le cahier des charges précise les dispositions de la loi sur cet aspect. Par ailleurs, le ministre chargé de l'aviation civile et les préfets en charge des pouvoirs de police sur les aéroports peuvent prendre, après mise en demeure, des mesures conservatoires aux frais d'Aéroports de Paris en cas de manquement « grave et persistant » de celui-ci aux obligations du cahier des charges.

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Propriété des actifs »

Autres réglementations

Aéroports de Paris est soumis à la réglementation applicable aux établissements recevant du public.

Aéroports de Paris a été désignée en tant qu'opérateur d'importance vitale et est soumise à ce titre à des obligations particulières au titre de la défense nationale.

Aéroports de Paris assure, en application du droit communautaire, une assistance aux passagers handicapés et à mobilité réduite pour accéder aux services aéroportuaires et circuler dans les installations, y compris pour embarquer et débarquer des aéronefs.

La passation des marchés dont le montant estimé hors TVA excède 400 000 d'euros pour les marchés de fournitures et de services et 5 millions d'euros pour les marchés de travaux doit être précédée d'une procédure de publicité et de mise en concurrence. Aéroports de Paris une entité adjudicatrice au sens du droit communautaire.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Données environnementales

La politique de développement durable et de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)

La responsabilité sociétale de l'entreprise constitue la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Aéroports de Paris exerce cette responsabilité vis-à-vis de ses salariés, de ses clients ou de ses fournisseurs à travers une politique s'appuyant sur la réduction des impacts environnementaux de ses activités, des programmes de coopération économique et sociale avec ses territoires d'emprise, dans un souci de responsabilité sociale.

Afin de démontrer son engagement, Aéroports de Paris s'est fixé comme objectif de devenir, d'ici 2015, la référence européenne dans le domaine aéroportuaire en matière de développement durable et de responsabilité sociétale, grâce notamment à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement.

La performance en matière de développement durable ou responsabilité sociétale est évaluée par une agence de notation extra-financière indépendante, VIGEO¹. La notation extra-financière était annuelle depuis 2005 avec une alternance de notation complète et de notation partielle. Une notation complète d'Aéroports de Paris portant sur les domaines du gouvernement d'entreprise, de l'environnement et de l'engagement sociétal, des ressources humaines, des droits humains et des comportements sur les marchés a été effectuée en 2010, associée à une notation des filiales (la performance du Groupe avait été jugée probante i.e. niveau 3). En 2011, il a été décidé de procéder désormais à cet exercice une année sur deux, cette périodicité permettant de tenir compte des délais nécessaires à l'accomplissement de certains plans d'action.

Objectifs des filiales en matière de développement durable

En 2009, un réseau rassemblant le responsable du développement durable de chacune des filiales et la Direction de l'environnement et du développement durable d'Aéroports de Paris a été créé. Un exercice d'audit de notation extra-financière a eu lieu en 2010 pour les quatre principales filiales (ADPI, Aéroports de Paris Management, Alyzia et Hub télécom). Chaque filiale, prenant en compte les axes d'amélioration issus de l'audit de notation, a ainsi défini et mis à jour en 2011 son plan d'actions en matière de développement durable. Celui-ci porte sur l'environnement, les ressources humaines et les règles applicables en matière de passation des marchés et est fondé sur la déclinaison de la politique d'Aéroports de Paris à la filiale concernée.

Pour ce qui concerne les activités à l'étranger, ADPI et Aéroports de Paris Management intègrent une problématique environnementale dans leurs offres et dans leurs marchés. Par ailleurs, grâce à l'expertise d'Aéroports de Paris Management, les exploitants des plates-formes aéroportuaires d'Amman (Jordanie), d'Alger (Algérie) ont vu renouveler, en 2011, la certification ISO 14 001 de leur système de management environnemental. Aéroports de Paris Management a aussi permis la certification des 13 aéroports mexicains exploités par Grupo Aeroportuario del Centro Norte (OMA).

Rapport Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Tous les ans, Aéroports de Paris rend compte de ses activités de développement durable dans le Rapport Responsabilité Sociétale d'Entreprise selon les lignes directrices de la GRI (Global Reporting Initiative). Parallèlement, la direction de l'environnement et du développement durable poursuit sa réflexion sur l'adoption de la norme ISO 26 000 comme futur référentiel de la performance en matière de RSE.

⁽¹⁾ Informations concernant le référentiel consultables sur le site officiel www.vigeo.com

La politique environnementale

La politique environnementale d'Aéroports de Paris repose sur quatre principes :

- l'intégration systématique de l'environnement dans toutes ses activités, notamment au travers de l'application de la norme internationale ISO 14 001 sur les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget certifiées respectivement depuis 2001, 2002 et 2005, ainsi que l'héliport de Issy-les-Moulineaux, certifié en juin 2009,
- l'engagement d'agir en acteur responsable par la maîtrise de ses propres émissions polluantes,
- la prévention des risques de pollution collectifs,
- la promotion des bonnes pratiques environnementales auprès de ses partenaires et des parties prenantes riveraines à travers, d'une part les Clubs des Partenaires Environnement présents sur les trois principales plates-formes, et d'autre part les Maisons de l'Environnement et du Développement Durable installées sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et qui offrent un ensemble d'espaces de consultation autour des thèmes d'intérêt des riverains.

Les systèmes de management de l'environnement (SME) des plates-formes de Paris-Orly, de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Le Bourget ainsi que sur l'héliport d'Issy-les-Moulineaux sont certifiés et répondent aux exigences de la norme ISO 14 001.

Le système de management intégré de Paris-Charles de Gaulle (portant sur le respect des normes ISO 9001 de gestion de la qualité, ISO 14 001 et OHSAS 18 001 de gestion de la santé et de la sécurité au travail) a vu sa certification renouvelée en mars 2011. Cette démarche est appliquée à Paris-Orly, où un diagnostic préalable a été réalisé en février 2011. L'objectif est de faire certifier le SMI de Paris-Orly avant la fin de 2012. Conduit en avril 2011, le second audit du SME de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux s'est conclu par un renouvellement du certificat.

La certification de son système de management environnemental porte sur le respect par Aéroports de Paris de la réglementation environnementale en vigueur, la mise à disposition de ressources humaines et financières nécessaires, la recherche systématique de voies d'amélioration pour ses principaux impacts environnementaux (déchets, eaux, émissions atmosphériques...), la compétence de tous ses collaborateurs par la formation, la sensibilisation ou l'information, la maîtrise opérationnelle de l'impact de ses activités en situation normale comme en situation d'urgence, et enfin le contrôle de ses performances par des audits (internes ou externes) et d'autres pratiques de surveillance et de mesures environnementales (effectuées notamment par le Laboratoire d'Aéroports de Paris certifié ISO 9000 et accrédité par le Comité Français d'Accréditation COFRAC).

Lutte contre le changement climatique

En tant qu'exploitant de sites de combustion de plus de 20 MW, Aéroports de Paris est soumis à la directive 2003/87/CE du 13 octobre 2003 sur les quotas d'émission de gaz à effet de serre. Au titre du plan national d'allocation des quotas d'émission de gaz à effet de serre, les quotas annuels alloués à Aéroports de Paris sont de 181 239 tonnes pour la période de 2008 à 2012.

Aéroports de Paris a signé le 28 janvier 2008 la convention sur les engagements pris par le secteur du transport aérien dans le cadre du Grenelle de l'Environnement. 7 engagements ont été pris :

- baisser de 10 % le temps de roulage moyen des avions de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle avant 2015 en lien avec les acteurs concernés,
- appliquer une démarche HQE (Haute Qualité Environnementale), notamment au futur quartier d'affaires Cœur d'Orly ainsi qu'au terminal 2G et au futur satellite 4 de Paris-Charles de Gaulle,
- réduire les consommations énergétiques internes de l'entreprise de 20 % par passager d'ici 2020 par rapport à 2004. Cet effort représente une réduction de 20 000 tonnes de CO² en 6 ans,
- lancer un programme d'installation d'énergies renouvelables avec finalisation des études avant fin 2008,
- réduire de 30 % les émissions de CO² des véhicules utilitaires légers de la flotte automobile de l'entreprise d'ici 2012,
- contribuer, en partenariat avec les compagnies aériennes, à la limitation du recours aux APU (groupe auxiliaire de puissance) qui alimentent en énergie les avions en stationnement et émettent entre 15 et 30 fois plus de CO² qu'une alimentation électrique directe,
- promouvoir par un site Internet le co-voiturage pour les 120 000 personnes qui travaillent sur les plates-formes.

Ces engagements font l'objet d'un bilan annuel transmis à la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC).

En outre, les aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont renouvelé en octobre 2011 le niveau 2 de réduction, obtenu en novembre 2010, de l'Airport Carbon Accreditation, programme de certification mis en place par l'ACI Europe (Airports Council International Europe).

De surcroît, le plan stratégique 2011-2015 prévoit de réduire de 12,5 % la consommation d'énergie interne par mètre carré de bâtiment, entre 2009 et 2015, soit une amélioration de 2,2 % par an de l'efficacité énergétique. Le plan climat ambitionne de satisfaire 15 % des besoins énergétiques par des énergies renouvelables, dès 2015. L'objectif global est que le Groupe abaisse d'un quart ses émissions de CO² entre 2009 et 2015.

Plusieurs systèmes de production d'énergies renouvelables sont aujourd'hui en place, en construction ou en phase de test sur nos plates-formes. Mise en service en janvier 2011, la centrale géothermique de Paris-Orly produira, à terme, toute la chaleur, nécessaire au chauffage des aéroports. Sur la plate-forme Paris-Charles de Gaulle, la construction d'une centrale biomasse a démarré en 2011 et entrera en service en 2012. Ce projet devrait permettre de produire environ 25 % des besoins de chaleur de la plate-forme.

Mesures prises pour le respect de l'équilibre biologique

Aéroports de Paris dispose de stations de traitement des eaux pluviales pour les plates-formes de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle. Elles permettent de traiter si besoin les eaux pluviales et de répondre aux exigences réglementaires de rejet dans le milieu naturel. Le Laboratoire d'Aéroports de Paris assure la surveillance de la qualité des eaux pluviales sur les aéroports parisiens. Cette surveillance continue permet de gérer les éventuelles pollutions et d'éviter tout rejet non conforme au milieu naturel.

Les eaux usées produites sur les plates-formes d'Aéroports de Paris sont rejetées dans le réseau d'assainissement départemental. Sur les plates-formes de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget, une procédure de surveillance des rejets d'eaux usées issues des différentes activités et industries de la zone aéroportuaire est en place.

L'aéroport de Paris Charles de Gaulle a vu reconduire en 2011 son agrément de l'Agence de l'eau Seine Normandie pour la surveillance des rejets de ses eaux pluviales et eaux usées, obtenu en 2010. L'aéroport Paris-Orly a vu son autorisation de rejet des eaux pluviales dans le milieu naturel renouvelée en 2011.

La qualité de la nappe phréatique est également régulièrement mesurée par le laboratoire d'Aéroports de Paris sur les trois principales plates-formes, grâce à un réseau de points de mesures (piézomètres) permettant le suivi des variations des niveaux de nappes et leurs analyses chimiques. Cette surveillance permet de vérifier la bonne qualité environnementale globale des nappes et d'engager si besoin les traitements adéquats.

Le suivi environnemental de la qualité des sols est également assuré par le laboratoire d'Aéroports de Paris sur sollicitation des services propriétaires au sein d'Aéroports de Paris. Conformément à la Méthodologie Nationale du Ministère chargé de l'Environnement, il permet de s'assurer de la compatibilité de l'état environnemental des sites avec leurs usages et/ou les projets d'aménagements, et si besoin d'engager le traitement de la pollution sur les sites.

Le stockage et la distribution du kérosène des avions sont assurés par des sociétés extérieures propriétaires des cuves et de l'oléoréseau dont elles assurent la maintenance et l'exploitation. Ce réseau fait l'objet d'un contrôle par le propriétaire. Les installations de stockage sont soumises à la législation sur les Installations Classées (IC). À ce titre, les installations font régulièrement l'objet d'audits qualité et de conformité par la Direction régionale et interdépartementale de l'Environnement et de l'Energie (DRIEE).

Aéroports de Paris exploite des IC soumises à autorisation répondant à des prescriptions spécifiques définies par arrêté préfectoral comme les centrales énergétiques des aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget au titre de leurs activités de combustion et de réfrigération. Au titre des prescriptions des arrêtés d'exploitation de ces centrales, le Laboratoire d'Aéroports de Paris assure la surveillance en continu de leurs rejets atmosphériques. Un bilan de fonctionnement annuel communiqué aux autorités locales rend compte de leur conformité. Aéroports de Paris exploite également des IC soumises à déclaration se conformant à des prescriptions générales définies par arrêtés ministériels, telles que les accumulateurs de charge les petites installations de combustions (groupes de secours), les systèmes de remplissage de liquides inflammables, etc. La politique de prévention mise en œuvre s'appuie sur une expertise interne, des audits d'évaluation de la conformité réglementaire dans le cadre des Systèmes de Management de l'Environnement et des contrôles réglementaires réguliers des pouvoirs publics (DRIIE ou STIIC, Service Technique des Inspecteurs des installations classées).

Aucune entité du Groupe n'exploite d'installation classée susceptible de créer des risques très importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines et pour l'environnement (SEVESO seuil haut).

Mesures prises pour limiter les nuisances sonores

Afin de limiter les nuisances sonores pour les populations riveraines, le nombre maximal de créneaux horaires attribuables sur l'aéroport de Paris-Orly est fixé par la réglementation à 250 000 par an et un couvre-feu est en place entre 23h30 et 6h00. Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, une limitation du trafic nocturne et un indicateur global

de bruit mesuré pondéré (IGMP) ont été mis en place par la réglementation. La DGAC assure le calcul de l'IGMP sous le contrôle de l'ACNUSA (Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires).

Les modulations de la redevance d'atterrissage et de la taxe sur les nuisances sonores aériennes permettent également de limiter le bruit dans la mesure où elles encouragent l'utilisation d'aéronefs moins bruyants et pénalisent les vols de nuit. La taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA) est recouvré par la DGAC, son produit est reversé à Aéroports de Paris et finance des dispositifs d'isolation phonique au profit des riverains.

Dans le cadre de cette procédure, Aéroports de Paris assure la gestion des dossiers d'aide à l'insonorisation présentés par les riverains des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly dont le logement est construit sous l'emprise d'un Plan de Gêne Sonore (PGS). A partir de 2012, cette aide sera étendue aux logements des riverains de l'aéroport de Paris-Le Bourget, le plan de gêne sonore ayant été approuvé fin 2011.

Aéroports de Paris est chargée de réceptionner les nouvelles demandes d'aides, les instruire, les présenter aux commissions locales compétentes qui sont consultées sur l'octroi des aides et verser aux riverains les aides financières qui leur sont attribuées pour des diagnostics puis des travaux d'insonorisation. Aéroports de Paris a mis en place un service dédié au programme d'aide aux riverains, qui accompagne les riverains à chaque étape de leur dossier. En 2011, 3 054 logements ou locaux tertiaires ont été traités et une procédure permettant aux riverains de bénéficier gratuitement d'une assistance à maîtrise d'ouvrage a été mise en place.

Enfin, Aéroports de Paris met à disposition du public la visualisation des trajectoires aériennes au moyen de l'outil Vitrail (visualisation des trajectoires des avions et des informations en ligne), disponible dans les maisons de l'environnement et du développement durable de Paris-Orly et de Paris-Charles de Gaulle. Le dispositif est également mis à disposition, sous convention, des communes qui le souhaitent. Fin 2011, 22 communes possèdent ce terminal.

En 2011, les dépenses pour prévenir les conséquences de l'activité du Groupe sur l'environnement ont représenté, 4 millions d'euros (stable par rapport à 2010) au titre de la surveillance environnementale (bruit, eau, air). Les actions environnementales ont essentiellement consisté en des aménagements paysagers, le traitement des eaux pluviales et la collecte et l'élimination des déchets banals et dangereux.

En 2011, aucune indemnité n'a été versée au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire de nature environnementale. Aucune action de réparation significative n'a été nécessaire en raison de dommages causés à l'environnement.

Indicateurs environnementaux

Ces chiffres concernent les consommations propres à La société Aéroports de Paris ainsi que les consommations relatives aux tiers installés sur ses aéroports.

	2011	2010
Consommation d'eau potable (en m³) :	2 981 454	2 858 174
Paris-Charles de Gaulle	2 405 659	2 293 504
Paris-Orly	492 160	478 363
Paris-Le Bourget	83 635	86 307
Consommation gaz (en MWh PCS) :	564 080	800 889
Paris-Charles de Gaulle	485 476	638 819
Paris-Orly	57 799	132 607
Paris-Le Bourget	20 805	29 463
Consommation électrique (en MWh) :	457 726	472 187
Paris-Charles de Gaulle	328 970	339 404
Paris-Orly	100 026	101 236
Paris-Le Bourget	28 730	31 547
Production thermique (en MWh) :	374 950	510 098
Paris-Charles de Gaulle	259 168	340 890
Paris-Orly	102 531	145 232
Paris-Le Bourget	13 251	23 976
Production frigorifique (en MWh) :	138 297	141 021
Paris-Charles de Gaulle	118 135	123 825
Paris-Orly	20 162	17 196

Émissions de CO₂ des centrales ⁽¹⁾ (en tonnes) :	107 875	156 117
Paris-Charles de Gaulle	93 318	126 146
Paris-Orly	10 708	24 520
Paris-Le Bourget	3 849	5 451
Émissions de NO_x des centrales (en kg) :	76 473	113 453
Paris-Charles de Gaulle	67 272	94 508
Paris-Orly	6 774	15 508
Paris-Le Bourget	2 427	3 437
Volume Déchets Industriels Banals collectés (en tonnes) :	47 296	51 123
Paris-Charles de Gaulle	35 386	36 887
Paris-Orly	10 548	12 675
Paris-Le Bourget	1 362	1 561
Taux de valorisation des Déchets Industriels Banals collectés :		
Recyclés	21,7%	19,5 %
Incinérés	74,7%	74,6 %
Enfouis	3,6%	5,9 %
Aide à l'insonorisation des riverains :		
Nombre de dossiers traités	2 850	2 637
Paris-Charles de Gaulle	1 578	1 666
Paris-Orly	1 272	971
Montants dépensés (en millions d'euros) :	40,2	36,4
Paris-Charles de Gaulle ⁽²⁾	21,2	25,4
Paris-Orly	19,0	11,0

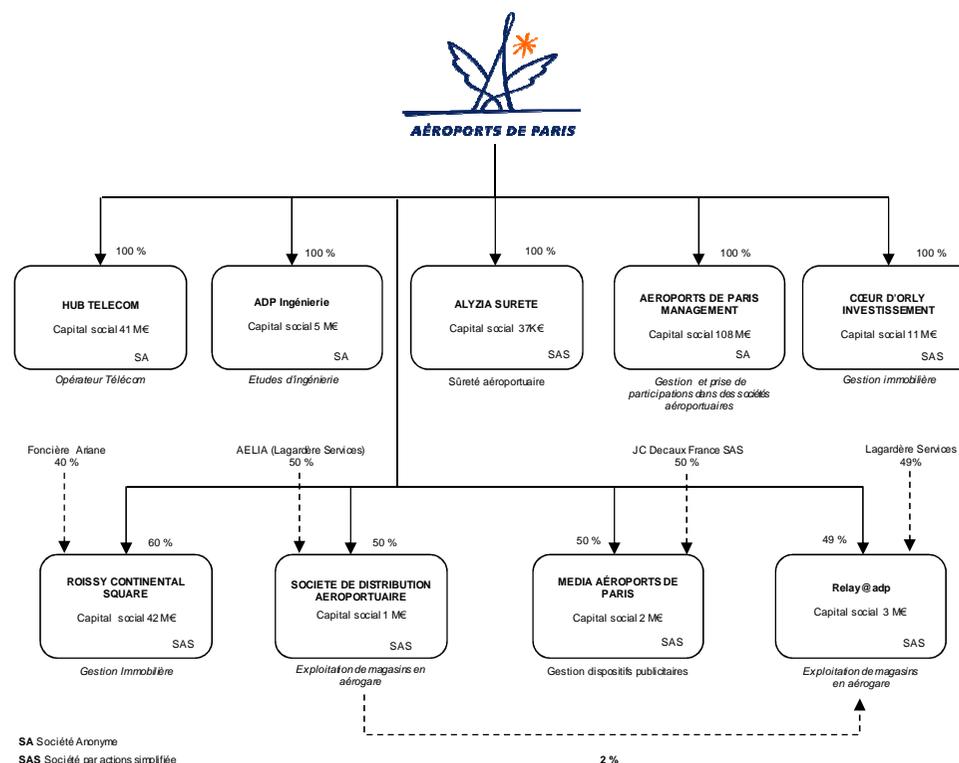
(1) Données vérifiées par APAVE

(2) Montants au 31/12/2011 ne prenant pas en compte la possible augmentation du taux de couverture pour certains dossiers.

07 Organigramme

Organigramme simplifié du Groupe au 31 décembre 2011

Seules sont présentées dans l'organigramme ci-après les sociétés détenues à au moins 50 % directement ou indirectement et ayant une activité significative. L'intégralité des sociétés faisant partie du périmètre de consolidation du Groupe est mentionnée à la note 42 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.



La majeure partie des activités du Groupe est exercée directement par Aéroports de Paris qui détient également les actifs essentiels pour l'activité du Groupe. Les activités d'Aéroports de Paris et de ses filiales les plus significatives sont décrites au chapitre 6, les éléments financiers concernant ces sociétés figurent au chapitre 9.

Outre les flux financiers liés aux conventions de centralisation de trésorerie, les flux financiers existant entre Aéroports de Paris et ses filiales sont liés aux remontées de dividendes au sein du Groupe.

La politique du Groupe est de n'accorder des garanties financières que pour le compte de filiales détenues en totalité. Au 31 décembre 2011, il existe plusieurs garanties accordées par Aéroports de Paris pour le compte d'ADPI et Aéroports de Paris Management au bénéfice de divers clients de ces filiales. Ces garanties sont inscrites en engagements hors bilan.

Les principaux flux entre Aéroports de Paris et ses filiales sont décrits dans les notes 5.5, 5.6 et 5.7 de l'annexe aux comptes sociaux, figurant au chapitre 20.

08 Propriétés immobilières et équipements

PROPRIETES IMMOBILIERES ET EQUIPEMENTS

Actifs immobiliers et mobiliers dont Aéroports de Paris est propriétaire ou utilisateur

À la date de dépôt du présent document de référence, les actifs immobiliers d'Aéroports de Paris se composent de terrains d'une superficie totale de 6 686 hectares qui ont été déclassés et attribués à Aéroports de Paris à compter du 22 juillet 2005 en application de l'article 2 de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005. Sur cette surface, 4 977 hectares correspondent à l'emprise des terrains et ouvrages nécessaires à la bonne exécution des missions de service public ou au développement de celles-ci qui, en application de l'article 53 du cahier des charges d'Aéroports de Paris, font l'objet de la part du ministre chargé de l'aviation civile d'un droit de refus sur une éventuelle opération d'apport, de cession ou de création de sûreté qui concernerait certains terrains, ainsi que les biens qu'ils supportent appartenant à Aéroports de Paris. Ces terrains sont délimités sur des plans annexés au cahier des charges⁽¹⁾. Ils comprennent principalement des aires aéronautiques (pistes, voies de circulation et de stationnement des avions) et des aires de dégagement associées, ainsi que les bâtiments d'aérogare et leur terrain d'assiette.

Les actifs immobiliers du Groupe se composent également des infrastructures aéroportuaires (voiries, réseaux, etc.) et des terminaux passagers. Ces actifs sont décrits au paragraphe du chapitre 6 « Description des plates-formes d'Aéroports de Paris ». Le patrimoine immobilier d'Aéroports de Paris comprend par ailleurs des ouvrages et bâtiments construits sur ces terrains ou, parfois, sur des terrains qu'Aéroports de Paris est autorisé à occuper dans le cadre d'autorisations d'occupation temporaires du domaine public ou de baux de droit privé. Aéroports de Paris occupe en particulier 7 hectares appartenant à la Ville de Paris pour l'exploitation de l'héliport d'Issy-les-Moulineaux et 2 hectares nécessaires à l'implantation de balises ou de mesures du bruit qui sont loués à des propriétaires privés. Certains bâtiments ou ouvrages construits par des tiers sur des terrains dont Aéroports de Paris est propriétaire doivent lui revenir à la fin du contrat autorisant l'occupation du terrain. Les contrats conclus avant le changement de statut d'Aéroports de Paris ont été transférés à la société Aéroports de Paris en application de l'article 4 de la loi du 20 avril 2005.

Au 31 décembre 2011, la valeur nette des terrains et aménagements (immeubles de placement compris) s'élevait à 141 millions d'euros, les constructions (immeubles de placement compris) à 5 013 millions d'euros, les installations techniques et autres (immeubles de placement compris) à 144 millions d'euros et les immobilisations en cours à 901 millions d'euros. Les immobilisations corporelles et les immeubles de placement sont décrits aux notes 22 et 23 de l'annexe aux comptes consolidés.

Remboursement à Aéroports de Paris des investissements engagés sur les biens transférés à l'État

En application de l'article 2 de la loi du 20 avril 2005, quatre conventions financières entre l'État et Aéroports de Paris ont été conclues en 2006 afin de déterminer les montants et les modalités de versement des sommes dues par l'État en contrepartie de la reprise à son profit des biens nécessaires à l'exercice de ses missions de service public. Ces conventions, qui concernent des biens affectés à la Direction des services de navigation aérienne, la Direction des douanes, la Gendarmerie des transports aériens et la Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières du ministère de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire, prévoient une compensation financière totale de près de 161 millions d'euros qui a été versée à Aéroports de Paris en 2006. Le transfert de la plupart des actifs concernés est effectif depuis le 22 juillet 2005.

Rétrocession d'une partie de la plus-value dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aéroport exploité par Aéroports de Paris

La convention conclue le 30 mars 2006 entre l'État et Aéroports de Paris par application de l'article 3 de la loi du 20 avril 2005 prévoit que, pendant une durée de 70 ans, dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aéroport qu'elle exploite, Aéroports de Paris versera à l'État 70 % de la différence existant entre, d'une part, la valeur vénale à cette date des immeubles qui ne sont plus affectés au service public aéroportuaire et, d'autre part, la valeur de référence de ces immeubles correspondant à la valeur inscrite à l'actif du bilan du 31 décembre

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 6 « Propriété des actifs d'Aéroports de Paris »

2004 tel que celui-ci a été approuvé par l'assemblée générale d'Aéroports de Paris le 23 décembre 2005, majorée des coûts liés à leur remise en état et à la fermeture des installations aéroportuaires. Le périmètre des actifs soumis à cette disposition sera alors déterminé par un comité d'experts, qui sera également chargé de vérifier sa correcte valorisation.

CONTRAINTES ENVIRONNEMENTALES

Des contraintes environnementales peuvent résulter des législations et réglementations mondiales (OACI), européennes ou nationales. À la date du dépôt du présent document de référence, ces contraintes sont compatibles avec l'utilisation actuelle et future des installations d'Aéroports de Paris. Seules des réglementations plus restrictives pourraient limiter les capacités d'utilisation des plates-formes d'Aéroports de Paris au-delà de ce qui est déjà le cas⁽¹⁾.

(1) Voir paragraphe du chapitre 4 « Risques liés aux activités d'Aéroports de Paris »

09 Examen de la situation financière et du résultat

Les comptes consolidés d'Aéroports de Paris au titre des exercices clos le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2011 ont été établis conformément au référentiel IFRS. Le périmètre de consolidation est décrit en note 41 de l'annexe aux comptes consolidés. Les méthodes comptables sont présentées en note 4. Sauf indication contraire, les pourcentages mentionnés dans ce rapport comparent les données de l'exercice 2011 aux données pro forma de l'exercice 2010 ⁽²⁾.

CHIFFRES CLES

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	2 502	2 480	+0,9%
EBITDA	972	922	+5,5%
Résultat opérationnel courant	607	557	+9,1%
Résultat opérationnel	652	557	+17,0%
Résultat financier	(98)	(100)	+1,5%
Résultat net part du Groupe	348	300	+15,9%

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2011

Évolution du trafic

Sur l'année 2011, le trafic passager a augmenté de 5,7 % pour atteindre 88,1 millions de passagers contre 83,4 millions en 2010. Il a progressé de 4,8 % à Paris-Charles de Gaulle (61,0 millions de passagers) et de 7,7 % à Paris-Orly (27,1 millions de passagers). Le trafic du 1^{er} semestre 2011 a augmenté de 7,4 % et celui du 2nd semestre 2011 de 4,2 %. Le taux de correspondance s'est accru de 0,5 point à 23,7 %.

Hors événements exceptionnels survenus en 2010 (éruption du volcan islandais en avril et intempéries du mois de décembre), le trafic 2011 aurait enregistré une croissance de 3,7 % (3,9 % hors volcan uniquement).

En 2011, les compagnies à bas coût (low-cost), qui représentent 13,6 % du trafic total, ont vu leur nombre de passagers augmenter de 11,3 % par rapport à 2010.

Ventilation du trafic total par destination :

	2011/2010	Part dans le trafic total
Domestique	+7,2 %	18,9 %
Europe	+8,4 %	42,2 %
International (hors Europe), dont	+2,2 %	38,8 %
<i>Afrique</i>	-2,9 %	11,2 %
<i>Amérique du nord</i>	+5,9 %	9,8 %
<i>Asie-Pacifique</i>	+7,9 %	6,4 %
<i>Moyen-Orient</i>	-6,5 %	4,3 %
<i>DOM-TOM</i>	+7,6 %	3,9 %
<i>Amérique latine</i>	+5,6 %	3,2 %
TOTAL	+5,7 %	100,0 %

Le nombre de mouvements d'avions a augmenté de 3,9 % à 735 422. Le taux de remplissage annuel moyen des avions s'est établi à 76,9 %, en hausse de 0,9 point par rapport à 2010.

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés à l'aide du pictogramme **RFA**

(2) Voir également le paragraphe du chapitre "nouvelle présentation des comptes consolidés"

Sur l'aéroport de Paris-Le Bourget, le trafic a augmenté de 4,5 % à 59 003 mouvements.

L'activité fret et poste a diminué de 3,8 % avec 2 405 622 tonnes transportées.

Terminal 2E

Dans le cadre de la procédure civile liée à l'effondrement d'une partie de la jetée du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle le 23 mai 2004, et à la suite de l'évaluation des préjudices estimés par des experts judiciaires, des accords transactionnels d'indemnisation sont intervenus pour éteindre tous les préjudices civils. Le montant perçu par Aéroports de Paris s'élève à 50 millions d'euros.

Filiales

- Evènements géopolitiques en Libye

Suite aux évènements géopolitiques en Libye, toute l'activité d'ADPI dans ce pays a été interrompue. Prenant en compte cette situation, une dépréciation partielle des créances libyennes a été comptabilisée à hauteur de 21 millions d'euros. En 2010, le chiffre d'affaires d'ADPI en Libye était de 23 millions d'euros.

- Cession majoritaire des activités d'assistance en escale

Aéroports de Paris a cédé le 30 décembre 2011 à Groupe 3S, 80 % du capital social des sociétés du Groupe Alyzia exerçant des activités d'assistance en escale sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. En 2011, le résultat net de ces activités était de - 13 millions d'euros contre - 9 millions d'euros en 2010.

Alyzia Sûreté, qui assure l'activité de sûreté au sein du groupe Alyzia, reste intégralement détenue par Aéroports de Paris.

- Cession du groupe Masternaut

Le 15 avril 2011, Hub télécom, filiale à 100 % d'Aéroports de Paris, a cédé Masternaut International et ses filiales (le groupe Masternaut) à Cybit dont le fonds d'investissement Francisco Partners, spécialisé dans le secteur des technologies est actionnaire. La plus-value de cession s'élève à 15 millions d'euros. En 2010, le chiffre d'affaires du groupe Masternaut était d'environ 60 millions d'euros.

Partenariats

Avec Lagardère Services

- Prolongation du partenariat au sein de Société de Distribution Aéroportuaire

Aéroports de Paris et Lagardère Services ont annoncé prolonger jusqu'au 31 octobre 2019 leur partenariat au sein de la Société de Distribution Aéroportuaire, opératrice des activités alcool/tabac/parfum/cosmétiques et gastronomie des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly.

- Création de la co-entreprise : Relay@ADP

Le partenariat avec Lagardère Services a été étendu à l'exploitation de boutiques de presse, de livres, de boissons et sandwiches et de souvenirs. A cet effet, la société Relay@ADP, détenue à 49 % par Aéroports de Paris, 49 % par Lagardère Services et 2 % par Société de Distribution Aéroportuaire, a été créée le 4 août 2011. Le bail a également pour échéance le 31 octobre 2019.

- Fusion de Duty Free Paris et de Société de Distribution Aéroportuaire

A compter du 31 décembre 2011 (avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2011), Duty Free Paris et Société de Distribution Aéroportuaire (absorbante) ont fusionné. Préalablement à cette opération, Aelia, filiale de Lagardère Services, avait racheté les actions détenues par The Nuance Group dans Duty Free Paris, et Aéroports de Paris avait cédé à Société de Distribution Aéroportuaire les parts qu'elle détenait dans Duty Free Paris. L'ensemble des baux permettant à Société de Distribution Aéroportuaire d'exercer des activités de Mode & Accessoires ont pour échéance le 31 décembre 2020.

Suite à cette fusion, Société de Distribution Aéroportuaire gère 118 boutiques sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, dont 73 dédiées au "core business" (alcool/tabac/parfum/cosmétiques et gastronomie) et 45 dédiées à la mode et aux accessoires.

Avec JCDecaux

- Création de la co-entreprise : Média Aéroports de Paris

La société Média Aéroports de Paris, détenue à parts égales entre Aéroports de Paris et JCDecaux, a été créée le 23 juin 2011. Cette co-entreprise a pour objet l'exploitation et la commercialisation des dispositifs publicitaires et, à titre accessoire, d'un média télévisuel dédié à la relation passager/aéroport, sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Tarification

- Tarifs des redevances

Les évolutions moyennes des tarifs des redevances principales et accessoires ont été les suivantes :

	Au 1 ^{er} avril 2011	Au 1 ^{er} avril 2010
Redevances principales	+1,49%	+0,0%
<i>Redevance d'atterrissage</i>	+1,49%	-14,5%
<i>Redevance stationnement</i>	+1,49%	-9,9%
<i>Redevance passager</i>	+1,49%	+9,4%
Redevances accessoires¹	+1,49%	+0,0%

- Taxe d'aéroport

Au 1^{er} janvier 2011, le tarif de la taxe d'aéroport a été fixé à 11,5 euros par passager au départ (10,0 euros en 2010) et à 1,0 euro par tonne de fret ou de courrier (identique à 2010).

Financement

- Emissions d'emprunts obligataires

Aéroports de Paris a émis :

- en juillet 2011, un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 4,00 % et ayant une date de règlement fixée au 8 juillet 2021,
- et en novembre 2011, un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 3,875 % et ayant une date de règlement fixée au 15 février 2022.

- Remboursement d'emprunts

Aéroports de Paris a procédé :

- en mars 2011, au remboursement d'un emprunt obligataire arrivé à échéance d'un montant de 285 millions d'euros et portant intérêt à 5,25 %,
- en juin 2011, au remboursement d'un prêt bancaire arrivé à échéance de 28 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissements,
- et en septembre 2011, au remboursement par anticipation d'un prêt bancaire de 200 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissements dont l'échéance initiale était fixée en juin 2021.

¹ Hors redevance assistance aux personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR)

ANALYSE DES RESULTATS 2011

Analyse du compte de résultat du groupe Aéroports de Paris

Impact de la nouvelle présentation des comptes consolidés sur le compte de résultat consolidé ⁽¹⁾

<i>(en millions d'euros)</i>	2010 publié	2010 pro forma	Δ	
Chiffre d'affaires	2 739	2 480	(259)	Assistance en escale : (117 M€) JV commerciales : (143 M€)
EBITDA	927	922	(5)	Assistance en escale : +5 M€ JV commerciales : (10 M€)
Sociétés MEE opérationnelles	-	14	+14	RN JV commerciales : +5 M€ RN Schiphol Group : +9 M€
Résultat opérationnel courant	543	557	+14	
Résultat opérationnel	542	557	+15	
Sociétés MEE / Sociétés MEE non opérationnelles	11	2	(9)	RN Schiphol Group
Activités non poursuivies	-	(9)	(9)	RN assistance en escale
Résultat net part du Groupe	300	300	0	

Impact sur le compte de résultat du segment Commerces et Services

<i>(en millions d'euros)</i>	2010 publié	2010 pro forma	Δ	
Chiffre d'affaires	944	801	(143)	Chiffre d'affaires JV : (223M€) Loyers payés par les JV : +79M€
EBITDA	440	429	(11)	
Sociétés MEE opérationnelles	-	5	+5	Résultat Net JV : +5M€
Résultat opérationnel courant	346	343	(3)	

Impact sur le compte de résultat du segment Autres Activités

<i>(en millions d'euros)</i>	2010 publié	2010 pro forma	Δ	
Chiffre d'affaires	262	318	+56	Alyzia Sûreté
EBITDA	31	33	+2	Alyzia Sûreté
Sociétés MEE opérationnelles	-	9	+9	Résultat Net Schiphol Group
Résultat opérationnel courant	15	26	+9	

(1) Voir également le paragraphe du chapitre 3 "Nouvelle présentation des comptes consolidés"

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	2 502	2 480	+0,9%
<i>Activité aéronautique</i>	1 505	1 450	+3,8%
<i>Commerces et services</i>	841	801	+5,1%
<i>Immobilier</i>	241	233	+3,8%
<i>Autres activités</i>	255	318	-19,9%
<i>Éliminations inter-segments</i>	(340)	(321)	+5,9%

L'année 2011 s'inscrit dans un contexte de forte hausse du trafic passager, en hausse de 5,7 % (+3,7 % hors événements exceptionnels survenus en 2010). Elle a néanmoins été marquée par des événements internationaux majeurs (contexte géopolitique défavorable en Afrique et au Moyen-Orient et tremblement de terre survenu au Japon) ayant eu une incidence négative sur l'activité du groupe Aéroports de Paris.

Le chiffre d'affaires consolidé ressort en hausse de 0,9 % à 2 502 millions d'euros. Cette hausse résulte principalement :

- de la forte progression des revenus issus des commerces et services (+ 5,1 %) grâce à la bonne performance des activités commerciales (+ 11,5 %) qui profitent d'une hausse du chiffre d'affaires par passager de 5,2 % à 15,1 euros,
- de l'évolution positive des revenus générés par les activités aéronautiques (+ 3,8 %) principalement tirés par la hausse du trafic passagers (+ 5,7 %) et par l'augmentation de la taxe d'aéroport de 10,0 € à 11,5 € au 1^{er} janvier 2011,
- de la poursuite du développement de l'immobilier (+ 3,8 %),
- et ce, malgré la baisse sensible des revenus issus des autres activités (- 19,9 %) qui est à imputer à la sortie du groupe Masternaut au 1^{er} avril 2011 et à la baisse d'activité d'ADPI.

Hors impact de la cession du groupe Masternaut, le chiffre d'affaires consolidé 2011 ressort à 2 489 millions d'euros en progression de 2,7 % par rapport à 2010.

Le chiffre d'affaires par segment est décrit au paragraphe "analyse par segment" ci-dessous.

EBITDA

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	2 502	2 480	+0,9%
Production stockée et immobilisée	52	46	+12,9%
Charges courantes	(1 599)	(1 605)	-0,3%
<i>Achats consommés</i>	(93)	(124)	-25,2%
<i>Services externes</i>	(636)	(623)	+2,0%
<i>Charges de personnel</i>	(677)	(681)	-0,5%
<i>Impôts et taxes</i>	(176)	(154)	+14,6%
<i>Autres charges d'exploitation</i>	(17)	(23)	-25,8%
Autres charges et produits	18	1	-
EBITDA	972	922	+5,5%
<i>EBITDA/Chiffre d'affaires</i>	<i>38,9%</i>	<i>37,2%</i>	<i>+1,7pt</i>

Malgré la croissance modérée du chiffre d'affaires, l'EBITDA du groupe Aéroports de Paris est en forte croissance (+ 5,5 % à 972 millions d'euros) en 2011, reflétant la légère diminution des charges courantes (- 0,3 % à 1 599 millions d'euros) et une évolution favorable des autres charges et produits. Sur l'année, le taux de marge brute progresse de 1,7 point à 38,9 %.

La production immobilisée, qui correspond à l'immobilisation de prestations internes d'ingénierie effectuées sur des projets d'investissements, est en hausse de 12,9 % à 52 millions d'euros, en raison des projets importants en cours : liaison Inspection Filtrage Unique entre les terminaux 2E et 2F et jonction entre les terminaux A et C sur l'aéroport de Paris- Charles de Gaulle notamment.

Les achats consommés sont en baisse de 25,2 % à 93 millions d'euros, sous l'effet de la cession du groupe Masternaut et de la diminution de la consommation de produits hivernaux en raison d'un climat plus clément en 2011 qu'en 2010.

Les charges liées aux services extérieurs progressent de 2,0 % à 636 millions d'euros, tirées par la hausse des prestations de sûreté en raison de l'augmentation du trafic.

Les charges de personnel du Groupe diminuent légèrement de 0,5 % et s'établissent à 677 millions d'euros. Les effectifs du Groupe s'élèvent à 9 092 employés, en baisse de 4,8 % :

(en millions d'euros sauf indication contraire)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Charges de personnel	(677)	(681)	-0,5%
<i>Aéroports de Paris</i>	<i>(559)</i>	<i>(541)</i>	<i>+3,2%</i>
<i>Filiales</i>	<i>(118)</i>	<i>(139)</i>	<i>-15,1%</i>
Effectifs moyens Groupe ¹	9 092	9 550	-4,8%
<i>Aéroports de Paris</i>	<i>6 879</i>	<i>6 958</i>	<i>-1,1%</i>
<i>Filiales</i>	<i>2 213</i>	<i>2 592</i>	<i>-14,6%</i>

Les effectifs de la maison-mère (6 879 employés en moyenne) sont en baisse de 1,1 %. Les charges de personnel correspondantes augmentent, quant à elles, de 3,2 % à 559 millions d'euros, en raison notamment de la hausse de l'intéressement et de la participation (respectivement 64,1 % et 35,7 %).

Les effectifs et les charges de personnel des filiales diminuent respectivement de 14,6 % et de 15,1 % suite à la cession du groupe Masternaut en avril 2011 et de la baisse d'activité d'ADPI.

Le montant des impôts et taxes est en hausse de 14,6 %, à 176 millions d'euros, en raison d'un effet de base défavorable. Aéroports de Paris avait en effet bénéficié en 2010, d'un dégrèvement supplémentaire lié à l'ex-Taxe Professionnelle.

Les autres charges d'exploitation s'inscrivent en baisse de 25,8 % à 17 millions d'euros, en raison principalement de la diminution des pertes sur créances clients irrécouvrables.

Les autres charges et produits représentent un produit de 18 millions d'euros en 2011, contre un produit de 1 million d'euros en 2010. Ils sont constitués, d'une part, d'éléments non-récurrents pour 8 millions d'euros et d'autre part, de reprises de provisions à hauteur de 7 millions d'euros venant compenser un manque à gagner de chiffre d'affaires, incluant notamment l'indemnité estimée à la suite de l'arrêt de la centrale de cogénération de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle en février 2011.

Hors impact de la cession du groupe Masternaut, l'EBITDA progresse de 6,4 % à 974 millions d'euros.

Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
EBITDA	972	922	+5,5%
Dotations aux amortissements	(383)	(379)	+1,2%
Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	18	14	+34,7%
Résultat opérationnel courant	607	557	+9,1%
Autres charges et produits opérationnels	44	0	-
Résultat opérationnel	652	557	+17,0%
Résultat financier	(98)	(100)	-1,5%
Résultat des sociétés mises en équivalence non-opérationnelles	(1)	2	-132,4%
Résultat avant impôts	553	459	+20,4%
Impôts sur les bénéfices	(192)	(150)	+28,2%
Résultat de la période	360	309	+16,6%
Résultat net des activités non-poursuivies	(13)	(9)	+52,7%
Résultat net part du Groupe	348	300	+15,9%

Le **résultat opérationnel courant** bénéficie de la forte progression de l'EBITDA et celle de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles (+ 34,7 % à 18 millions d'euros). Il s'établit en hausse de 9,1 % à 607 millions d'euros.

Le **résultat opérationnel** bénéficie, quant à lui, de la hausse de 44 millions des autres produits et charges opérationnels incluant l'indemnité transactionnelle relative au sinistre du Terminal 2E de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle (50 millions

¹ Equivalents temps plein

d'euros), la plus-value réalisée lors de la cession du groupe Masternaut (15 millions d'euros) et la dépréciation des créances relatives à l'activité d'ADPI en Lybie (21 millions d'euros). Il s'établit à 652 millions d'euros, en hausse de 17,0 %.

Le **résultat financier** est en légère baisse de 1,5 % à - 98 millions d'euros.

Le résultat net des activités non poursuivies est une charge de 13 millions d'euros contre 9 millions d'euros en 2010 et la charge d'impôt progresse de 28,2 % à 192 millions d'euros. Le **résultat net part du Groupe** s'établit à 348 millions d'euros, en hausse de 15,9 %.

Analyse par segment

La définition des différents segments est présentée en note 4.22 de l'annexe aux comptes consolidés.

Activités aéronautiques

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	1 505	1 450	+3,8%
<i>Redevances aéronautiques</i>	835	795	+5,0%
<i>Redevances spécialisées</i>	169	172	-1,8%
<i>Taxe d'aéroport</i>	458	436	+5,1%
<i>Autres produits</i>	42	46	-9,2%
EBITDA	359	337	+6,6%
Résultat opérationnel courant	125	105	+19,5%

Le chiffre d'affaires du segment est en hausse de 3,8 % à 1 505 millions d'euros sur l'année 2011.

Le produit des **redevances aéronautiques**¹ est en hausse de 5,0 % à 835 millions d'euros bénéficiant de l'augmentation du trafic (+ 5,7 %) et de la hausse des tarifs (+ 1,49 % au 1^{er} avril 2011) et ce, malgré une évolution défavorable du mix trafic (le trafic international, plus rémunérateur, augmentant moins vite que le trafic total) et la mise en place au 1^{er} avril 2011 du mécanisme incitatif au développement du trafic.

Le produit des **redevances spécialisées** est en baisse de -1,8 % à 169 millions d'euros, la hausse des revenus de la redevance banques d'enregistrement et de la redevance d'assistance aux personnes handicapées à mobilité réduite (PHMR), ayant été compensée par la forte baisse des volumes sur les prestations de dégivrage des avions en raison d'un climat plus clément en 2011.

Le tarif de la **taxe d'aéroport**, dédiée principalement au financement des activités de sûreté, s'élève à 11,5 euros par passager au départ depuis le 1^{er} janvier 2011 (10,0 euros en 2010). Le produit de cette taxe s'établit à 458 millions d'euros, en hausse de 5,1 % et tient compte d'une diminution de 51 millions d'euros de la créance sur l'Etat inscrite au bilan, au titre de ces activités.

Les **autres produits** sont constitués notamment de refacturations à la Direction des Services de la Navigation Aérienne et de locations liées à l'exploitation des aéroports. Ils s'élèvent à 42 millions d'euros, en baisse de 9,2 %.

Grâce à la maîtrise des charges courantes, l'**EBITDA** du segment est en hausse de 6,6 % à 359 millions d'euros. Le taux de marge brute s'établit à 23,9 %, en hausse de 0,7 point.

Les dotations aux amortissements sont quasi-stables à 234 millions d'euros. Le **résultat opérationnel courant** progresse de 19,5 % à 125 millions d'euros.

(1) Redevance par passager, redevance d'atterrissage, redevance de stationnement

Commerces et services

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	841	801	+5,1%
<i>Activités commerciales</i>	315	282	+11,5%
<i>Parcs et accès</i>	158	151	+4,6%
<i>Prestations industrielles</i>	60	65	-8,8%
<i>Recettes locatives</i>	97	97	+0,1%
<i>Autres produits</i>	212	206	+3,2%
EBITDA	463	429	+7,8%
Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	6	5	+35,5%
Résultat opérationnel courant	375	343	+9,4%

Sur l'exercice 2011, le chiffre d'affaires du segment commerces et services est en hausse de 5,1 % porté par l'augmentation du chiffre d'affaires par passager (+5,2 % à 15,1 €).

Les **activités commerciales** sont constituées des loyers perçus sur les boutiques, les bars et restaurants, la publicité, les activités de banques et de change et les loueurs de voitures. Elles ont vu leur chiffre d'affaires progresser de 11,5 % pour s'établir à 315 millions d'euros. Au sein de cet ensemble, les loyers perçus sur les boutiques en zone réservée s'établissent à 223 millions d'euros, en hausse de 13,7 %. Cette performance est majoritairement attribuable aux très bons résultats des points de vente hors taxe (*duty free*), bénéficiant d'un chiffre d'affaires par passager en forte hausse (+8,9 % à 27,6 euros) sous l'effet de la forte croissance du trafic de faisceaux très contributeurs tels que la Russie (+17,0 %) ou la Chine (+8,4 %).

Le chiffre d'affaires des **parcs et accès** est en hausse de 4,6 % à 158 millions d'euros, porté par la progression de la dépense moyenne par client.

Le chiffre d'affaires des **prestations industrielles** (fourniture d'électricité et d'eau) diminue de 8,8 % à 60 millions d'euros en raison de l'arrêt d'une turbine de la centrale de cogénération de Paris-Charles de Gaulle et d'une baisse des volumes de consommation en raison d'un climat plus clément en 2011 qu'en 2010.

Le chiffre d'affaires généré par les **recettes locatives** (locations en aérogares) est stable à 97 millions d'euros.

Les **autres produits** sont essentiellement constitués de prestations internes.

L'**EBITDA** du segment progresse de 7,8 % à 463 millions d'euros. Le taux de marge brute s'établit ainsi à 55,0 %, en hausse de 1,4 point par rapport à 2010.

Le **résultat opérationnel courant** est en hausse de 9,4 %, à 375 millions d'euros sous l'effet conjoint d'une hausse modérée des dotations aux amortissements (+3,2 % à 94 millions d'euros) et de la progression de 35,5 % de la quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence opérationnelles à 6 millions d'euros.

Immobilier

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	241	233	+3,8%
<i>Chiffre d'affaires externe¹</i>	190	185	+3,1%
<i>Chiffre d'affaires interne</i>	51	49	+6,2%
EBITDA	129	122	+5,2%
Résultat opérationnel courant	88	83	+6,3%

Le chiffre d'affaires du segment Immobilier poursuit son développement (+3,8 %) à 241 millions d'euros grâce à la bonne tenue du **chiffre d'affaires externe**. Ce dernier s'élève à 190 millions d'euros, en croissance de 3,1 %, tiré par l'indexation des revenus sur l'indice coût construction au 1^{er} janvier 2011 (+1,3 %) et par les loyers des nouvelles occupations de terrains, comme celles relatives au projet Aéroville.

Le **chiffre d'affaires interne** progresse de 6,2 % à 51 millions d'euros.

(1) Réalisé avec des tiers

Grâce à la maîtrise des charges courantes, l'**EBITDA** s'établit en hausse de 5,2 % à 129 millions d'euros. Le taux de marge brute s'établit à 53,3 %, en hausse de 0,6 point.

Le **résultat opérationnel courant** s'établit, quant à lui, en hausse de 5,6 % à 88 millions.

Autres activités

(en millions d'euros)	2011	2010 pro forma	2011 / 2010
Chiffre d'affaires	255	318	-19,9%
EBITDA	22	33	-35,1%
Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	13	9	+34,4%
Résultat opérationnel courant	20	26	-26,2%

Le chiffre d'affaires consolidé des autres activités ressort en baisse de 19,9 % à 255 millions d'euros.

Hub télécom voit son chiffre d'affaires se réduire de 28,3 % à 104 millions d'euros suite à la cession du groupe Masternaut. Hors impact de la cession du groupe Masternaut, il ressort à 91 millions d'euros en hausse de 4,4 %. L'EBITDA s'élève à 18 millions d'euros, en baisse de 30,9 %. Hors impact de la cession du groupe Masternaut, l'EBITDA s'inscrit à 19 millions d'euros en baisse de 1,0 %. Le résultat opérationnel courant s'établit à 4 million d'euros, et à 7 millions d'euros hors impact de la cession du groupe Masternaut soit une baisse de 4,4 %.

ADPI voit son activité se réduire en 2011, en raison notamment de l'arrêt des activités en Libye. Son chiffre d'affaires s'élève à 74 millions d'euros, en baisse de 25,5 %. La réduction importante du chiffre d'affaires s'est accompagnée d'une forte réduction des charges courantes (- 19,5 %). L'EBITDA s'établit à 0,7 million d'euros, en baisse de 33,0 % et le résultat opérationnel courant ressort légèrement positif. A fin décembre, le carnet de commandes (2011-2015) ressort à 113 millions d'euros.

L'activité d'**Alyzia sûreté** est en hausse de 7,0 % à 60 millions d'euros tirée essentiellement par l'augmentation du trafic. L'EBITDA et le résultat opérationnel courant ressortent tous deux à 1 million d'euros, en baisse respectivement de 50,4 et 51,8 %.

Aéroports de Paris Management voit son chiffre d'affaires baisser de 5,0 % à 12 millions d'euros. L'EBITDA et le résultat opérationnel courant ressortent tous deux à 2 millions d'euros en baisse respectivement de 28,1 et 34,2 %.

10 Trésorerie et capitaux

CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres du Groupe s'élèvent à 3 599 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 3 408 millions d'euros au 31 décembre 2010. Les principales variations 2011 proviennent du versement d'un dividende de 150 millions d'euros en mai 2011 (soit un dividende de 1,52 euro par action).

FLUX DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	2011	2010 Pro forma
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	860	774
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(610)	(466)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	61	(255)
Variation de la trésorerie	312	54
Trésorerie au 1 ^{er} janvier	796	741
Trésorerie au 31 décembre	1 108	796

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	2011	2010 Pro forma
Résultat opérationnel	652	548
Amortissements et provisions	387	402
Autres produits et charges sans incidence trésorerie	(27)	(14)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôts	1 012	936
Variation du besoin en fonds de roulement	(6)	(47)
Impôts payés	(146)	(115)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	860	774

Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

(en millions d'euros)	2011	2010 Pro forma
Investissements corporels et incorporels	(686)	(496)
Cessions de filiales	21	1
Acquisitions de filiales	(5)	0
Acquisition de participations non intégrées	(4)	(1)
Autres flux liés aux activités d'investissement	64	30
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(610)	(466)

En 2011, les investissements corporels et incorporels réalisés par le Groupe se sont élevés à 686 millions d'euros dont 657 pour la maison-mère (482 millions d'euros en 2010). Sur la même période, les filiales ont investi 29 millions d'euros contre 13 millions d'euros en 2010.

Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :

- la poursuite de la réhabilitation des satellites du terminal 1 avec en particulier la rénovation du satellite 7,
- la poursuite des travaux de construction du satellite 4,

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés à l'aide du pictogramme 

- la création d'un bâtiment de liaison entre les terminaux 2A et 2C,
- le démarrage de la construction d'une galerie de liaison entre les terminaux 2E et 2F,
- l'acquisition d'engins de déneigement dans le cadre du "Plan neige".

Sur la plate-forme de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur l'acquisition de matériel de déneigement, des travaux de mise en conformité incendie du tunnel de la RN7 et les travaux d'aménagement permettant l'accueil du tramway.

Flux de trésorerie liés aux activités de financement

(en millions d'euros)	2011	2010 Pro forma
Encaissements provenant des emprunts à long terme	801	435
Remboursements des emprunts à long terme	(524)	(463)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(150)	(136)
Autres flux	(66)	(91)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	61	(255)

Au cours de la période, Aéroports de Paris a procédé :

- A l'émission en juillet 2011, d'un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 4,00 % et ayant une date de règlement fixée au 8 juillet 2021,
- A l'émission en novembre 2011, d'un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 3,875 % et ayant une date de règlement fixée au 15 février 2022,

Et au remboursement anticipé en septembre 2011, d'un prêt bancaire de 200 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissements, ayant une échéance initiale fixée en juin 2021.

FINANCEMENT

L'endettement financier net se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Au 31/12/11	Au 31/12/10
Dettes financières	3 461	3 138
Instruments financiers dérivés passif	27	26
Endettement financier brut	3 488	3 165
Instruments financiers dérivés actif	148	125
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 134)	(803)
Endettement financier net	2 206	2 237
Dettes nettes/EBITDA	2,3	2,4
Gearing (dettes nettes/fonds propres)	0,61	0,66

Le ratio dette nette / capitaux propres s'élève à 61 % au 31 décembre 2011 contre 66 % à fin 2010. L'endettement net du Groupe est quasi stable à 2 206 millions d'euros au 31 décembre 2011 contre 2 237 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Voir également la note 31 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.

GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Voir le paragraphe « Gestion des risques financiers » du chapitre 4 et les notes 5 et 32 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.

ENGAGEMENTS DU GROUPE

Engagements en matière d'investissements

Les seuls investissements ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part d'Aéroports de Paris sont ceux décrits dans le CRE. Voir le chapitre 5 « Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes ».

Engagements hors bilan

Voir la note 38 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20.

Engagements sociaux

Voir la note 13.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20.

11 Recherche et développement, brevets et licences

RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Au regard de l'activité qu'il exerce, Aéroports de Paris mène une politique de recherche et de développement spécifique et limitée à ses activités.

MARQUES, BREVETS ET LICENCES

Aéroports de Paris utilise près d'une cinquantaine de marques dont il détient la propriété, et qui déclinent les différents métiers du Groupe. La marque principale de la Société, « Aéroports de Paris », comprenant le logotype juxtaposant la Tour Eiffel et le soleil qui y est associé, est un élément essentiel de l'image et du patrimoine de la Société. Plusieurs autres marques telles que « Boutiques Aéroports de Paris », « Aéroports de Paris.fr » ont également été déposées en vue de porter les offres commerciales du Groupe. Par ailleurs, plusieurs filiales d'Aéroports de Paris utilisent une marque qui leur est propre, dont Hub télécom. Les principales marques du Groupe bénéficient d'une protection en France et, en tant que de besoin, dans d'autres pays où le Groupe exerce ses activités.

Par ailleurs, Aéroports de Paris détient, à la date de dépôt du présent document de référence, un portefeuille d'environ 250 noms de domaine dont notamment « adp.fr » et « aeroportsparis.fr ».

Aéroports de Paris peut occasionnellement déposer des demandes de brevets. Ainsi, en 2010, ont été déposés, en France, un brevet qui permettrait de mettre en place un dispositif automatisé de dépose des bagages pour les passagers utilisant les aérogares et, dans l'Union Européenne, un brevet qui permet de mesurer la glissance du sol revêtu (pistes, routes). Aucun de ces brevets n'est significatif pour le Groupe.

En 2011, le brevet relatif à la mesure de glissance du sol a fait l'objet d'une extension en Chine et à Hong Kong, le brevet relatif au dispositif de dépose de bagages automatique a fait l'objet d'une extension à l'international.

12 Informations sur les tendances

EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Intégration des activités Mode et accessoires de DFA

Début janvier 2012, Aelia, filiale de Lagardère Services, a intégré l'ensemble des activités Mode & Accessoires qu'elle exploitait via sa filiale DFA dans Société de Distribution Aéroportuaire.

Accord de participations croisées entre Aéroports de Paris et Schiphol Real Estate concernant deux immeubles de bureaux

Aéroports de Paris et Schiphol Real Estate, filiale immobilière de Schiphol Group, ont conclu début février 2012 des accords de participations croisées (à 60/40 %) concernant deux immeubles de bureaux sur les plates-formes aéroportuaires. Il est prévu que le bâtiment Continental Square 3 se situant à RoissyPôle, en cours de construction, soit livré fin juillet 2012. Le second, situé sur l'aéroport d'Amsterdam Schiphol, est quant à lui déjà construit. Cet accord, qui s'insère dans l'alliance stratégique HubLink, permet un renforcement de la coopération entre Aéroports de Paris et Schiphol Group dans le domaine immobilier.

Projet de prise de participation dans TAV Havalimanlari Holding A.S. et TAV Yatirim Holding A.S.

Aéroports de Paris Management, filiale à 100% d'Aéroports de Paris, a signé le 11 mars 2012 avec Akfen Holding A.Ş. ("Akfen Holding"), Tepe İnşaat Sanayi A.Ş. ("Tepe İnşaat") et Sera Yapı Endüstrisi ve Ticaret A.Ş. ("Sera Yapı") un contrat en vue de l'acquisition d'une partie des titres de TAV Havalimanlari Holding A.Ş. ("TAV Havalimanlari Holding" ou "TAV", société cotée) et de TAV Yatirim Holding A.Ş. ("TAV Yatirim Holding", propriétaire de TAV Construction, société non cotée).

38 % des titres de TAV Havalimanlari Holding seront acquis pour un montant de 874 millions de US dollar. La transaction valorise TAV Havalimanlari Holding à 2,3 milliards de US dollar, soit 11,3 liras turques par action, et offre une prime de 32 % par rapport au dernier cours de clôture de l'action TAV Havalimanlari Holding. De plus, 49 % des titres de TAV Yatirim Holding seront acquis pour un prix 49 millions de US dollar. Cette transaction valorise TAV Yatirim Holding à 100 millions de US dollar.

Les accords d'achat d'actions restent soumis aux approbations réglementaires.

PERSPECTIVES

Evolution du trafic en janvier et février 2012

En janvier 2012, le trafic d'Aéroports de Paris augmente de 3,1 % par rapport au mois de janvier 2011 avec 6,4 millions de passagers accueillis dont 4,5 millions à Paris-Charles de Gaulle (+ 3,3 %) et 1,9 millions à Paris-Orly (+ 2,7 %).

En février 2012, le trafic d'Aéroports de Paris augmente de 3,0 % par rapport au mois de février 2011, avec 6,0 millions de passagers accueillis, dont 4,1 millions à Paris-Charles de Gaulle (+ 3,6 %) et 1,9 million à Paris-Orly (+ 1,6 %).

Évolution des redevances aéroportuaires

A compter du 1^{er} avril 2012, les tarifs des redevances seront augmentés, en moyenne et à périmètre constant, de 3,4 %. Cette progression correspond à l'inflation constatée sur la période allant de septembre 2010 à septembre 2011 majoré d'un point et après application d'un facteur d'ajustement favorable de 0,8 % au titre de la qualité de service. La hausse autorisée par le plafond d'évolution des tarifs de la période 2012 des redevances, en application des dispositions du Contrat de Régulation Economique, était de +4,0 %. Afin de tenir compte de la conjoncture difficile traversée par le secteur du transport aérien, Aéroports de Paris a décidé d'anticiper d'un an la mise en œuvre du facteur d'ajustement trafic en retenant une hausse des tarifs inférieure au plafond.

Politique de distribution de dividendes

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a décidé de soumettre au vote de la prochaine Assemblée Générale annuelle devant se réunir le 3 mai 2012, la distribution d'un dividende de 1,76 euro par action, au titre de l'exercice 2011. Sous réserve du vote en Assemblée Générale annuelle, la date de mise en paiement interviendrait le 18 mai 2012. Ce

dividende correspond à un taux de distribution de 50 % du résultat net consolidé part du Groupe de l'exercice 2011, en ligne avec l'objectif de distribution de dividende d'Aéroports de Paris⁽¹⁾.

⁽¹⁾ Voir également chapitre 13

13 Prévisions de bénéfice

OBJECTIFS SUR LA PERIODE 2011-2015

Hypothèse de croissance de trafic passager	+ 3,2 % par an en moyenne sur la période
Plafond de l'évolution moyenne annuelle des tarifs des redevances comprises dans le périmètre du CRE	+ 1,38 % par an en moyenne sur la période + inflation
Qualité de service	Atteindre 88,1 % de satisfaction globale en 2015
Commerces	Chiffre d'affaires par passagers de 15,8 € en 2013 et de 17,4 € en 2015 ⁽¹⁾ + 21 % de nouvelles surfaces commerciales d'ici à 2015 (par rapport à 2009) dont + 35 % pour les boutiques en zone internationale
Immobilier	Mise en service d'environ 320 000 m ² à 360 000 m ² de bâtiments Entre 500 et 560 millions d'euros d'investissements, dont 430 à 480 en immobilier de diversification
ROCE	ROCE ² du périmètre régulé de 5,4 % en 2015
EBITDA	Croissance de 40 % entre 2009 et 2015
Investissements de la société Aéroports de Paris	2,4 milliards d'euros dont 1,8 milliard d'euros sur le périmètre régulé
Plan d'économies	80-85 millions d'euros d'économies cumulées sur la période 2009-2013
Dividendes	Politique de distribution de 50 % du résultat net consolidé part du Groupe ⁽³⁾

PREVISIONS DU GROUPE EN 2012

Pour 2012, en dépit d'un contexte économique incertain, Aéroports de Paris fait l'hypothèse d'une croissance modérée du trafic passager, du chiffre d'affaires et de l'EBITDA.

Les données, hypothèses et estimations présentées ci-avant sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et climatique. En outre, la matérialisation de certains risques décrits chapitre 4 « Risques liés aux activités d'Aéroports de Paris » aurait un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie commerciale d'Aéroports de Paris présentée au paragraphe du chapitre 6 « Stratégie ». Aéroports de Paris ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs et des prévisions figurant au présent chapitre ci-avant.

⁽¹⁾ Chiffre d'affaires par passagers correspond aux chiffres d'affaires des boutiques en zone réservée divisé par le nombre de passagers au départ

⁽²⁾ Return On Capital Employed se définissant comme le retour sur capitaux engagés (RCE ou « ROCE ») calculé comme le résultat opérationnel du périmètre régulé après impôt normatif sur les sociétés rapporté à la base d'actifs régulés (valeur nette comptable des actifs corporels et incorporels relatifs au périmètre régulé, augmenté du besoin en fonds de roulement de ce périmètre)

⁽³⁾ Appréciée pour chaque exercice en fonction des résultats de la société, de sa situation financière et de tout autre facteur jugé pertinent

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PREVISIONS DE BENEFICE

Monsieur le Président-Directeur Général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) N° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de résultat du groupe Aéroports de Paris incluses dans le paragraphe « Prévisions du groupe en 2012 » du chapitre 13 de son document de référence daté du 6 avril 2012.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations ESMA (CESR) relatives aux prévisions.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer, dans les termes requis par l'annexe I, point 13.2 du règlement (CE) N° 809/2004, une conclusion sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une évaluation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations historiques du groupe Aéroports de Paris. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

A notre avis :

- les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée,
- la base comptable utilisée aux fins de cette prévision est conforme aux méthodes comptables appliquées par le groupe Aéroports de Paris.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du document de référence auprès de l'AMF et, le cas échéant, de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels un prospectus, comprenant ce document de référence, visé par l'AMF, serait notifié, et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Paris-La Défense, le 6 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Perroux

14 Organes d'administration et de direction générale

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DE LA SOCIETE

Depuis le 22 juillet 2005, Aéroports de Paris est une société anonyme à conseil d'administration.

Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2011

La société est administrée par un conseil d'administration de dix-huit membres composé conformément à l'article 6 de la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du service public et à l'article 13 des statuts.

Ces dix-huit membres sont répartis en trois collèges : six administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires, six administrateurs représentant l'État et six administrateurs représentant les salariés.

Les actionnaires, réunis en assemblée générale le 28 mai 2009, ont renouvelé les mandats d'administrateurs de Jacques Gounon, Pierre Graff et Françoise Malrieu. Ils ont par ailleurs nommé Henri Giscard d'Estaing, Jos Nijhuis et Pieter M. Verboom en qualité d'administrateurs de la Société. Le Conseil d'administration du 23 juin 2011 a coopté Catherine Guillouard en remplacement de Henri Giscard d'Estaing, démissionnaire.

Les représentants de l'État, Dominique Bureau, Jérôme Fournel, Frédéric Perrin, Michèle Rousseau et Jean-Claude Ruyschaert ont été nommés membres du conseil d'administration par décret en date du 8 juillet 2009. Alexis Kohler a, quant à lui, été désigné par décret en date du 26 janvier 2010.

Les représentants des salariés ont été élus, conformément à la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, par les salariés d'Aéroports de Paris et de certaines de ses filiales le 26 juin 2009. Il s'agit d'Arnaud Framery (CGT), Serge Gentili (CGT-FO), Nicolas Golias (CGT), Jean-Paul Jouvent (UNSA), Frédéric Mouglin (CGT) et Marie-Anne Donsimoni (CFE-CGC). Depuis le 7 septembre 2011, Marie-Anne Donsimoni remplace Jean-Louis Pigeon, démissionnaire de son mandat d'administrateur d'Aéroports de Paris.

Dans le cadre de l'article 13 des statuts, Vincent Capo-Canellas, Bernard Irion et Christine Janodet ont été nommés en qualité de censeurs par l'assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2009. Le 12 octobre 2011, M. Vincent Capo-Canellas a démissionné de ses fonctions de censeur. Les censeurs assistent aux réunions du conseil d'administration avec voix consultative.

Les mandats des administrateurs et des censeurs, d'une durée de cinq ans, ont pris effet le 15 juillet 2009.

L'article R. 251-1 du Code de l'aviation civile prévoit que le ministre chargé de l'aviation civile désigne par arrêté un commissaire du Gouvernement et un commissaire du Gouvernement adjoint habilités à siéger, avec voix consultative, au conseil d'administration d'Aéroports de Paris. Patrick Gandil, Directeur général de l'aviation civile et Paul Schwach, directeur du transport aérien, ont été nommés respectivement commissaire du Gouvernement et commissaire du Gouvernement adjoint auprès d'Aéroports de Paris par arrêtés du ministre chargé de l'aviation civile du 19 octobre 2007 et du 22 septembre 2008. Un contrôleur général et le secrétaire du comité d'entreprise assistent également au conseil d'administration sans voix délibérative.

Administrateurs nommés par l'assemblée générale

Pierre Graff, Président-Directeur général d'Aéroports de Paris

Date de naissance : 11 novembre 1947

Nationalité : Française

Date de première nomination : 19 septembre 2003 (1)

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009 (renouvelé en tant qu'administrateur par l'assemblée générale du 28 mai 2009)

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du Conseil de surveillance de NV Luchthaven Schiphol (Pays-Bas) ▪ Administrateur en qualité de représentant de l'État de France Télécom (société cotée) ▪ Administrateur en qualité de représentant de l'État de la RATP ▪ Administrateur du MEDEF- Paris ▪ Président délégué de la section des questions européennes et internationales au Conseil National du Tourisme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrateur en qualité de représentant de l'État de GDF SUEZ, après avoir été nommé Administrateur en qualité de représentant de l'État de Gaz de France ▪ Administrateur en qualité de représentant de l'État de SOGEPA SA et administrateur de SOGEADE Gérance SAS (filiale de SOGEPA) ▪ Membre du Conseil économique, social et environnemental ▪ Membre du comité national des secteurs d'activités d'importance vitale

Catherine Guillouard

Date de naissance : 23 janvier 1965

Nationalité : Française

Date de première nomination: cooptée le 23 juin 2011, en remplacement de M. Henri Giscard d'Estaing

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directrice financière et membre du comité exécutif d'Eutelsat (société cotée) ▪ Administrateur de Technicolor (société cotée) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Membre du Conseil de Surveillance d'Atria Capital Partenaires Air France S.A : ▪ Directrice des Affaires financières et membre du Comité de Direction ▪ Administrateur de Servair ▪ Administrateur de Brit'Air ▪ Administrateur de Cityjet ▪ Membre du Conseil de surveillance de Transavia.com France

Jacques Gounon

Date de naissance : 25 avril 1953

Nationalité : Française

Date de première nomination : coopté le 2 juillet 2008, ratifiée par l'assemblée générale ordinaire du 28 mai 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009 (renouvelé par l'assemblée générale du 28 mai 2009)

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Président-Directeur général de Groupe Eurotunnel SA (société cotée) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Néant

(1) En qualité de Président de l'établissement public

Françoise Malrieu

Date de naissance : 7 février 1946

Nationalité : Française

Date de première nomination : 22 juillet 2005

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009 (renouvelé par l'assemblée générale du 28 mai 2009)

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Présidente du conseil d'administration de la Société de Financement de l'Économie Française (SFEF)▪ Administrateur de La Poste SA▪ Gérant de la société financière de Grenelle Investissement SARL▪ Administrateur de GDF-SUEZ (Société cotée)	<ul style="list-style-type: none">▪ Associé Gérant Aforge Finance (SAS)

Jos Nijhuis

Date de naissance : 21 juillet 1957

Nationalité : Néerlandaise

Date de première nomination : Assemblée générale du 28 mai 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Président du directoire – Président Directeur général de NV Luchthaven Schiphol (Pays-Bas)▪ Membre du Conseil de Surveillance SNS Reaal NV (Pays-Bas)▪ Président du Conseil de Surveillance Ballet national néerlandais (Pays-Bas)▪ Membre du Conseil de Surveillance d'Amsterdam Music Theatre (Pays-Bas)▪ Membre du Conseil de développement économique d'Amsterdam, Président de la chaire logistique (Pays-Bas)	<ul style="list-style-type: none">▪ Président-Directeur général du conseil de surveillance de PricewaterhouseCoopers – Netherlands (Pays-Bas)

Dr Pieter M. Verboom

Date de naissance : 20 avril 1950

Nationalité : Néerlandaise

Date de première nomination : Assemblée générale du 28 mai 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Vice-président exécutif et directeur financier de NV Luchthaven Schiphol (Pays-Bas)▪ Membre du Conseil de Surveillance et du Comité d'audit de VastNed Retail NV (Pays-Bas, société cotée)▪ Membre du conseil de surveillance de l'aéroport de Brisbane Company Ltd▪ Membre du Conseil consultatif de NIBC Merchant Bank NV (Pays-Bas)▪ Président du Conseil des gouverneurs du master Finance, Université Erasmus de Rotterdam (Pays-Bas)	<ul style="list-style-type: none">▪ Membre du comité de surveillance de Super de Boer (Pays-Bas) (société cotée)▪ Membre du conseil de surveillance de Eindhoven Airport NV (Pays-Bas)

Administrateurs représentants de l'État ⁽¹⁾

Dominique Bureau

Date de naissance : 30 mai 1956

Nationalité : Française

Date de première nomination : 22 juillet 2005

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Délégué Général du Conseil économique pour le développement durable (ministère de l'Écologie, du développement durable, des Transports et du Logement)▪ Membre de l'Autorité de Régulation des Activités Ferroviaires (ARAF) (ministère de l'Écologie, du développement durable, des Transports et du Logement)	<ul style="list-style-type: none">▪ Chargé de Mission au Commissariat Général au développement durable (ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire)▪ Directeur des affaires économiques et internationales (ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables)

Jerome Fournel

Date de naissance : 17 août 1967

Nationalité : Française

Date de première nomination : 5 avril 2007

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur général des douanes et des droits indirects (ministère du Budget, des Comptes publics, et de la Réforme de l'État),▪ Président de l'Établissement Public "la Masse Des Douanes"	<ul style="list-style-type: none">▪ Conseiller budgétaire auprès du Premier ministre

Alexis Kohler

Date de naissance : 16 novembre 1972

Nationalité : Française

Date de première nomination : Décret du 26 janvier 2010, en remplacement de M. Rémy Rioux

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur des participations - Transports et Audiovisuel, Agence des Participations de l'État (ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie)▪ Administrateur de Renault (société cotée)▪ Administrateur de la RATP▪ Administrateur de France Télévision▪ Administrateur d'Audiovisuel Extérieur de la France (AEF)▪ Administrateur de STX France Cruise▪ Membre du conseil de surveillance du Grand Port Maritime du Havre	<ul style="list-style-type: none">▪ Chef du bureau C 2 (aéronautique et défense) de l'Agence des participations de l'État (ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi)▪ Administrateur de GIAT Industries▪ Administrateur de la Société de valorisation foncière et immobilière (SOFAVIM)▪ Administrateur de l'établissement public "La Monnaie de Paris"▪ Administrateur de SNPE▪ Administrateur de Civipol Conseil▪ Administrateur suppléant pour la France (Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD))

⁽¹⁾ Nommés par décret en date du 8 juillet 2009 et du 26 janvier 2010.

Michèle Rousseau

Date de naissance : 12 septembre 1957

Nationalité : Française

Date de première nomination : 29 octobre 2008

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Directrice Générale de l'Agence de l'Eau Seine-Normandie▪ Administrateur de l'IFP Énergies Nouvelles▪ Administrateur représentant de l'État de la société SAFRAN (Société cotée)	<ul style="list-style-type: none">▪ Directrice, adjointe au Commissaire Général au Développement durable (ministère de l'écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement)▪ Secrétaire générale (ministère de l'Écologie, du Développement et de l'Aménagement durables)

Frédéric Perrin

Date de naissance : 16 septembre 1956

Nationalité : Française

Date de première nomination : 8 juillet 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur Central de la Police aux frontières (Direction générale de la Police Nationale - ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration)	<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur du cabinet du Directeur général de la police nationale (Direction générale de la police nationale - ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales)▪ Conseiller technique chargé des affaires de police opérationnelle auprès du Préfet de Police de Paris (Préfecture de police de Paris)

Jean-Claude Ruyschaert

Date de naissance : 29 avril 1950

Nationalité : Française

Date de première nomination : 8 juillet 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur Régional et Interdépartemental de l'Équipement et de l'aménagement de la Région Île-de-France et Délégué Ministériel (équipement et aménagement) de la zone de défense de la Région Île-de-France (ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement)▪ Administrateur du port autonome de Paris▪ Vice-président du conseil d'administration et administrateur de l'établissement public d'aménagement de la Défense et Seine aval▪ Vice-président du conseil d'administration et administrateur de l'établissement public d'aménagement Orly-Seine Amont▪ Vice-président du conseil d'administration et administrateur de l'établissement public foncier de la Région Île-de-France▪ Vice-président du conseil d'administration et administrateur de l'Agence Foncière et Technique de la Région Parisienne (AFTRP)	<ul style="list-style-type: none">▪ Directeur régional de l'équipement d'Île-de-France (ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer)▪ Directeur des ressources humaines au secrétariat général (ministère de l'Écologie et de l'Énergie, du Développement durable et l'Aménagement du territoire)▪ Directeur du personnel et de l'administration, Directeur général (par intérim) de l'administration (ministère de l'Écologie et de l'Énergie, du Développement durable et l'Aménagement du territoire)▪ Directeur régional de l'équipement du Nord-Pas-de-Calais, Directeur départemental de l'équipement du Nord (Direction départementale de l'équipement du Nord - ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement)▪ Directeur régional de l'équipement de Poitou-Charentes, Directeur départemental de l'équipement de la Vienne (Direction départementale de l'équipement de la Vienne - ministère de l'Équipement, des Transports et du Logement)

Administrateurs représentant les salariés

Marie-Anne Donsimoni

Date de naissance : 8 mai 1961

Nationalité : Française

Date de première nomination : 7 septembre 2011, en remplacement de M. Jean-Louis PIGEON

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009 (élection du 26 juin 2009)

Parrainé par le syndicat : CGC (CFE-CGC)

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">Administrateur de Réuni-Retraite-Cadres (Association)Administrateur de l'Association Sommitale du Groupe Réunica	<ul style="list-style-type: none">Néant

Arnaud Framery

Date de naissance : 2 février 1974

Nationalité : Française

Date de nomination : Élection du 26 juin 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Parrainé par le syndicat : CGT

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">Néant	<ul style="list-style-type: none">Néant

Serge Gentili

Date de naissance : 16 mai 1956

Nationalité : Française

Date de nomination : Élection du 26 juin 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Parrainé par le syndicat : CGT-FO

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">Néant	<ul style="list-style-type: none">Néant

Nicolas Golias

Date de naissance : 21 mai 1965

Nationalité : Française

Date de première nomination : Élection du 3 juin 2004 avec prise de fonction le 1^{er} janvier 2006, réélu le 26 juin 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Parrainé par le syndicat : CGT

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">Président de la Société "Administratrices" (SAS)	<ul style="list-style-type: none">Néant

Jean-Paul Jouvent

Date de naissance : 31 janvier 1961

Nationalité : Française

Date de première nomination : Élection du 3 juin 2004 avec prise de fonction le 18 décembre 2008, réélu le 26 juin 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Parrainé par le syndicat : UNSA

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
▪ Néant	▪ Néant

Frédéric Mougin

Date de naissance : 1^{er} avril 1952

Nationalité : Française

Date de nomination : Élection du 26 juin 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Parrainé par le syndicat : CGT

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
▪ Néant	▪ Néant

Censeurs nommés par l'Assemblée générale

Bernard Irion

Date de naissance : 18 mars 1937

Nationalité : Française

Date de première nomination : Assemblée générale du 28 mai 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Administrateur de F4 SA▪ Vice-président de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP), délégation de Paris▪ Membre du comité des partenaires du STIF	<ul style="list-style-type: none">▪ Administrateur de CITER SA▪ Administrateur et Vice-président de SIPAC SA▪ Représentant permanent de la CCIP au conseil d'administration de la SAEMES▪ Administrateur d'Aéroports de Paris▪ Administrateur et Président de la société d'exploitation du parc Expo Nord Villepinte SA▪ Administrateur et Président de la société d'exploitation du parc Paris Nord Paris-Le Bourget SAS▪ Administrateur de Peugeot Motocycles

Christine Janodet

Date de naissance : 29 septembre 1956

Nationalité : Française

Date de première nomination : Assemblée générale du 28 mai 2009

Date de début du mandat actuel : 15 juillet 2009

Autres mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Maire d'Orly▪ Conseiller Général du Val-de-Marne	<ul style="list-style-type: none">▪ Maire-adjoint d'Orly▪ Directrice du centre d'insertion sociale et professionnelle d'Orly▪ Chargée de mission au cabinet du Maire (Mairie d'Orly)

Direction générale

Organisation de la direction générale

Les statuts de la Société prévoient que la Direction générale de la société est assurée par le Président du conseil d'administration, qui porte le titre de Président-Directeur général.

Pierre Graff a été renouvelé dans ses fonctions de Président-Directeur général par décret en date du 24 juillet 2009.

François Rubichon, Directeur General délégué d'Aéroports de Paris

Date de naissance : 23 septembre 1963

Nationalité : Française

Date de première nomination : 27 octobre 2005

Date de début du mandat actuel : 24 juillet 2009

Mandats et fonctions en cours	Mandats et fonctions ayant pris fin au cours des 5 dernières années
<ul style="list-style-type: none">▪ Président de Média Aéroports de Paris (SAS)▪ Administrateur d'ADPI (S.A. filiale de la société Aéroports de Paris)▪ Administrateur en qualité de représentant de l'État de la société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de la région parisienne (SEMMARIS)▪ Vice-président du conseil d'administration de Airports Council International Europe (ACI)▪ Vice-président du conseil d'administration de l'Union des Aéroports Français (UAF)	<ul style="list-style-type: none">▪ Néant

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS CONCERNANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE DIRECTEUR GENERAL DELEGUE

Condamnations, faillites, conflits d'intérêts et autres informations

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date de dépôt du présent document de référence, de contrat de service liant les membres du conseil d'administration ou le Directeur général délégué à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat. À la connaissance de la Société, les membres du conseil d'administration n'ont aucun lien familial entre eux ni avec le Directeur général délégué.

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document de référence, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration ou du Directeur général délégué, (ii) aucun des membres du conseil d'administration ni le Directeur général délégué n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration ou du Directeur général délégué par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun des membres du conseil d'administration ou le Directeur général délégué n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conflits d'intérêt

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document de référence, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés. Outre les dispositions du code de commerce applicables en matière de conventions réglementées, la charte de l'administrateur annexée au règlement intérieur du conseil d'administration précise que tout administrateur a l'obligation de faire part au conseil de toute situation ou de tout risque de conflit qu'il pourrait avoir avec Aéroports de Paris ou de toute société de son groupe et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

Arrangements ou accords sur la désignation des membres du conseil d'administration et du Directeur général délégué

Jos Nijhuis et Pieter Verboom, respectivement Président du directoire – Président Directeur général de Schiphol Group et Vice-président exécutif et directeur financier de Schiphol Group, ont été désignés administrateurs de la Société lors de l'assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2009 conformément aux accords conclus dans le cadre de la coopération industrielle entre Schiphol Group et Aéroports de Paris (voir le paragraphe du chapitre 14 « Composition du conseil d'administration »).

Restrictions concernant la cession des actions

À la connaissance de la Société et à la date de dépôt du présent document de référence, il n'existe aucune restriction acceptée par un membre du conseil d'administration concernant la cession de leur éventuelle participation dans le capital social d'Aéroports de Paris, à l'exception :

- des obligations d'abstention du code d'éthique annexé au Règlement Intérieur et relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié, le manquement d'initié et les manipulations de marché ;
- des règles de blocage ou d'incessibilité résultant des dispositions applicables aux administrateurs représentant les salariés qui détiendraient des actions de la Société à travers le fond de commun de placement du Plan d'Épargne du Groupe investis en actions de la Société ou qui auraient acheté des actions à l'État dans le cadre des lois de privatisations ;
- des règles internes adoptées par Schiphol Group en matière de prévention de délit d'initié et de détention d'instruments financiers, qui, notamment, interdisent à Jos Nijhuis et Pieter Verboom, en leur qualité de membres du directoire de Schiphol Group, d'acquérir des actions ADP (une exception ayant cependant été prévue afin que ces derniers se conforment à l'article 13.IV. des statuts de la Société).

15 Rémunération et avantages des dirigeants

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Modalités de rémunération des mandataires sociaux

Sur avis du comité des rémunérations, le conseil d'administration a décidé que le Président directeur général et le Directeur général délégué percevront une rémunération annuelle brute fixe respectivement de 370 000 euros et 300 000 euros, sans changement depuis 2008. Ils percevront également une rémunération variable fondée sur des éléments financiers, de qualité de service et de réalisation d'engagements majeurs. Au titre de 2011, la rémunération variable définie par le Conseil d'administration du 24 février 2011 est assise sur :

- deux objectifs de performance économique pesant pour 50 % : le montant de l'EBITDA Groupe et le montant de l'EBITDA pour le segment "Commerces et Services" et "Immobilier",
- deux objectifs de performance portant sur la satisfaction clients (taux de satisfaction globale perçue par les passagers et trois indicateurs de qualité de service) et quatre objectifs spécifiques à l'année 2011 (conduite des essais du satellite 4, renforcement du service hivernal, maîtrise des consommations d'énergie et renforcement de la diversité : taux d'emploi des personnes handicapées, part des femmes dans les recrutements en contrat à durée indéterminée) pesant pour 50 %.

Pour chaque objectif, deux niveaux sont définis : cible et surperformance.

- Lorsque la valeur cible est atteinte pour un objectif, il génère une fraction de part variable égale à :
 - 35 % de la rémunération annuelle brute fixe perçue multiplié par le poids de l'objectif, pour chacun des objectifs liés à la "satisfaction clients",
 - 40 % de la rémunération annuelle brute fixe perçue multiplié par le poids de l'objectif, pour chacun des autres objectifs.
- Selon les mêmes principes de calcul, si pour chaque objectif pondéré le niveau de surperformance est atteint, la part variable atteint 70 % de la rémunération annuelle brute fixe.
- Entre les valeurs cibles et les valeurs de surperformance, il est procédé par interpolation linéaire.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué disposent chacun d'un véhicule de fonction et sont couverts par le contrat de prévoyance, ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Ils n'ont pas conclu de contrat de travail avec Aéroports de Paris et ne bénéficient d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué ne bénéficient d'aucun régime spécifique de retraite.

Le président-directeur général ne bénéficie d'aucune prime de départ.

En ce qui concerne le directeur général délégué, au cas où il serait mis fin à son mandat, soit par révocation, soit par non-reconduction, M. François Rubichon pourra percevoir une indemnité, conformément à la convention approuvée par les actionnaires en application de l'article L.225-42-1 du code de commerce lors l'assemblée générale mixte du 27 mai 2010, après constatation par le conseil d'administration du respect des objectifs de performance. Celle-ci sera égale à la rémunération perçue au cours des douze derniers mois entiers, affectée du taux moyen de réalisation des objectifs annuels utilisés pour la détermination de la part variable de rémunération calculé sur les trois derniers exercices.

L'indemnité de départ pouvant être versée au directeur général délégué est prévue en cas de départ contraint – fin du mandat par révocation ou non-reconduction – et ne se limite donc pas aux changements de contrôle ou de la stratégie, ainsi que cela est prévu dans les recommandations de l'AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé, auxquelles le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a adhéré le 18 décembre 2008. Le changement de contrôle de l'entreprise est en effet rendu impossible par l'article L.6323-1 du code des transports.

Aucun plan d'options sur actions ni aucun plan d'attribution d'action de performance n'ont été mis en place par la société au profit de ses mandataires sociaux.

Monsieur Rubichon ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur d'ADPI.

Montant des rémunérations versées aux mandataires sociaux

Pierre Graff

(en euros)	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice	616 834	553 085
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	616 834	553 085

(en euros)	2011		2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	370 000	370 000	370 000	370 000
Rémunération variable	217 366	161 197	161 197	190 367
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	24 310	17 160	17 160	18 087
Avantages en nature	5 158	5 158	4 728	4 728
TOTAL	616 834	553 515	553 085	583 182

François Rubichon

(en euros)	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice	481 803	435 444
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
TOTAL	481 803	435 444

(en euros)	2011		2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000	300 000	300 000	300 000
Rémunération variable	176 243	130 700	130 700	154 351
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	5 560	5 560	4 744	4 744
TOTAL	481 803	436 260	435 444	459 095

REMUNERATIONS VERSEES AUX ADMINISTRATEURS

Les administrateurs représentants de l'État et les administrateurs représentant les salariés n'ont perçu aucune rémunération de la part de la Société ou de la part des sociétés contrôlées par la Société en contrepartie de l'exercice de leur mandat d'administrateur.

Les administrateurs désignés par l'assemblée générale des actionnaires, y compris le Président-Directeur général, ont perçu des jetons de présence au titre des exercices 2010 et 2011, versés respectivement en 2011 et 2012 :

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Henri Giscard d'Estaing	1 430	10 010
Jacques Gounon	34 720	24 040
Pierre Graff	24 310	17 160
Catherine Guillouard	5 720	-
Françoise Malrieu	29 940	27 080
Jos Nijhuis ⁽¹⁾	12 870	10 010
Pieter Verboom ⁽¹⁾	8 580	10 010
Total	117 570	98 310

REMUNERATIONS VERSEES AUX CENSEURS

Les censeurs, désignés par l'assemblée générale des actionnaires, ont perçu des jetons de présence au titre des exercices 2010 et 2011, versés respectivement en 2011 et 2012 :

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2010
Vincent Capo-Canellas	5 005	7 150
Bernard Irion	7 150	5 720
Christine Janodet	7 150	6 435

ACTIONS DE LA SOCIETE DETENUES PAR LES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs représentants de l'État et les administrateurs élus par les salariés ne sont pas tenus de détenir des actions de la Société. À la date du dépôt du présent document de référence, le nombre d'actions Aéroports de Paris détenues par chacun des membres du conseil d'administration et des censeurs, ainsi que la période de détention de ces titres, sont les suivants :

- Pierre Graff : 229 ;
- Jacques Gounon : 100 ;
- Françoise Malrieu : 350 ;
- Catherine Guillouard : 75
- Jos Nijhuis : 1 ;
- Pieter M. Verboom : 1 ;
- Bernard Irion : 400 ;
- Vincent Capo-Canellas : 10 ;
- Christine Janodet : 0.

François Rubichon détient 20 actions de la Société.

En application du Code monétaire et financier et du règlement général de l'AMF, l'obligation de communiquer à l'AMF, qui les rend publiques, certaines opérations réalisées par un dirigeant ou une personne liée sur les titres de l'émetteur incombe à la personne qui réalise de telles opérations. Ces personnes sont tenues de transmettre à Aéroports de Paris une copie de cette communication transmise à l'AMF.

⁽¹⁾ Ces montants ont été versés à Schiphol Nederland B.V. une filiale de Schiphol Group, en application d'un contrat de cession de créance

REMUNERATION DES MEMBRES DU COMITE EXECUTIF

La rémunération des membres du comité exécutif de la société mère exerçant en 2011 et 2010 se présente comme suit :

(en milliers d'euros)

Dirigeant concerné	Fonction	Avantages à court terme ⁽¹⁾ BRUT		Avantages à court terme ⁽¹⁾ CHARGES		TOTAL 2011	
		Dû	Versé	Dû	Versé	Dû	Versé
Pierre GRAFF	Président Directeur Général	617	554	202	182	819	736
François RUBICHON	Directeur Général Délégué	482	436	167	151	649	587
Laurent GALZY	Directeur Général Adjoint Finances & Administration	282	280	113	112	395	392
Bernard CATHELAIN	Directeur Général Adjoint Aménagement & Développement	230	235	94	96	324	331
Franck GOLDNADEL	Directeur de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle	213	208	85	83	298	291
Franck MEREYDE	Directeur de l'aéroport de Paris-Orly	177	154	72	63	249	217
Pascal BOURGUE	Directeur Marketing, Commerces & Communication	197	202	81	83	278	285
Catherine BENET	Directrice des Ressources Humaines	216	208	87	83	303	291
François CANGARDEL	Directeur de l'Immobilier	304	322	115	121	419	443
Total		2 718	2 599	1 016	974	3 734	3 573

(en milliers d'euros)

Dirigeant concerné	Fonction	Avantages à court terme ⁽¹⁾ BRUT		Avantages à court terme ⁽¹⁾ CHARGES		TOTAL 2010 ⁽²⁾	
		Dû	Versé	Dû	Versé	Dû	Versé
Pierre GRAFF	Président Directeur Général	554	583	177	187	731	770
François RUBICHON	Directeur Général Délégué	435	459	140	148	575	607
Laurent GALZY	Directeur Général Adjoint Finances & Administration	274	294	106	114	380	408
Bernard CATHELAIN	Directeur Général Adjoint Aménagement & Développement	223	227	94	96	317	323
Patrice HARDEL	Directeur de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle	233	241	90	94	323	335
Franck GOLDNADEL	Directeur de l'aéroport de Paris-Orly	171	151	68	60	239	211
Pascal BOURGUE	Directeur Marketing, Commerces & Communication	191	196	75	77	266	273
Gonzalve de CORDOUE	Directeur des Ressources Humaines	232	245	91	96	323	341
François CANGARDEL	Directeur de l'Immobilier	318	323	119	121	437	444
Total		2 631	2 719	960	993	3 591	3 712

(1) Par Avantages à court terme, il faut entendre la rémunération proprement dite, les congés payés, les primes, l'intéressement, les avantages en nature et la participation des salariés

(2) Montants définitifs. L'enveloppe totale de la rémunération des membres du Comité exécutifs (hors mandataires sociaux) en note 37 de l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice 2010 a été calculée sur la base d'estimations.

RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

Des provisions au titre des indemnités de départ en retraite et d'un régime de retraite supplémentaire sont constituées pour les dirigeants membres du comité exécutif, hors les mandataires sociaux, comme pour l'ensemble des salariés. Le montant provisionné au 31 décembre 2011 au titre de ces personnes s'élève au total à 0,4 million d'euros contre 0,5 million d'euros en 2010.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société au profit de ses mandataires sociaux ou de ses dirigeants.

16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le conseil d'administration

Le fonctionnement du conseil d'administration d'Aéroports de Paris est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par un règlement intérieur adopté par le conseil d'administration dans sa séance du 9 septembre 2005 et dont les dernières modifications datent du 10 mars 2011 (le « Règlement Intérieur »). Le 29 avril 2009, le conseil d'administration a décidé de se référer au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association française des entreprises privées et du Mouvement des entrepreneurs de France (code AFEP-MEDEF) publié en décembre 2008.

Le Règlement Intérieur précise en particulier les périmètres de responsabilité du conseil d'administration et de ses membres ainsi que le mode de fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités spécialisés et comporte une charte de l'administrateur qui édicte les règles que chaque administrateur s'oblige à respecter, ainsi qu'un code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié, le manquement d'initié et les manipulations de marché.

Le Président-Directeur général d'Aéroports de Paris dans le cadre de l'exercice de sa fonction de Président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de ce dernier et représente celui-ci dans ses rapports avec les actionnaires et les tiers. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Règlement Intérieur prévoit que le conseil débatta, une fois par an, de son propre fonctionnement, et propose, le cas échéant, des amendements à son Règlement Intérieur. Tous les trois ans, le conseil pourra mettre en œuvre une évaluation externe de son propre fonctionnement, sous la direction d'un administrateur indépendant. La restitution des travaux de la dernière évaluation interne a été faite lors de la séance du conseil d'administration du 20 octobre 2011. La comparaison avec les évaluations précédentes, tant interne qu'externe, témoigne d'une satisfaction particulièrement croissante et de haut niveau du conseil quant aux conditions dans lesquelles il exerce sa mission. Les membres du conseil apprécient l'état d'esprit qui règne dans le conseil d'administration (liberté de parole, diversité des opinions, liberté d'échanges avec le management en séance). Les axes d'amélioration identifiés portent sur la stratégie, notamment, la place internationale d'Aéroports de Paris par rapport à ses concurrents et sur la poursuite de l'effort d'information en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

Le mandat des administrateurs et des censeurs, désignés par l'assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2009 est de 5 ans à compter du 15 juillet 2009.

Réunions du conseil d'administration

Il appartient au Président-Directeur général de réunir le conseil, soit à des intervalles périodiques, soit aux moments qu'il juge opportuns. Afin de permettre au conseil un examen et une discussion approfondis des questions entrant dans le cadre de ses attributions, le Règlement Intérieur du conseil d'administration, prévoit que le conseil se réunit au minimum six fois par an, et davantage si les circonstances l'exigent. En particulier, le Président-Directeur général veille à réunir le conseil d'administration pour approuver les comptes semestriels ainsi que pour arrêter les comptes annuels et convoquer l'assemblée chargée d'approuver ces derniers.

Le conseil d'administration se réunit sur la convocation de son Président. La convocation, adressée aux administrateurs au moins cinq jours avant la date de la séance sauf cas d'urgence motivée, fixe le lieu de la réunion, qui est, en principe, le siège de la Société. Les réunions du conseil d'administration peuvent également avoir lieu par voie de visioconférence, dans les conditions fixées par le Règlement Intérieur.

Attributions du conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il contrôle la gestion de l'entreprise et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les

comptes ou à l'occasion d'opérations importantes, notamment sur les titres de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par délibérations les affaires qui la concernent ainsi que les matières dont il s'est réservé la compétence. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Aux termes du Règlement Intérieur, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris :

- débat régulièrement des grandes orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la société et veille à leur mise en œuvre par la Direction générale. Au moins une fois par an, il examine dans son ensemble les orientations stratégiques du groupe Aéroports de Paris, notamment au regard des évolutions de l'industrie du transport aérien, ainsi que le contexte concurrentiel dans lequel évolue le groupe Aéroports de Paris ;
- définit la politique de communication financière d'Aéroports de Paris ;
- examine le plan stratégique pluriannuel du Groupe ;
- est informé, une fois par an, des relations de la société avec l'État au titre de ses missions de service public ;
- approuve le contrat pluriannuel de régulation économique ;
- fixe les taux des redevances visées au 1^o de l'article R. 224-2 du code de l'aviation civile ;
- adopte le plan d'investissement et de financement sur cinq ans du groupe Aéroports de Paris et examine chaque année son exécution ;
- examine chaque année le budget annuel du groupe Aéroports de Paris ainsi que l'enveloppe annuelle d'emprunts que la société et ses filiales sont autorisées à souscrire ;
- approuve la définition des objectifs et de la rentabilité des grands projets d'investissement directement réalisés par Aéroports de Paris d'un montant supérieur à 60 millions d'euros ;
- approuve les investissements de développement externe ou les cessions d'actifs :
 - effectués par Aéroports de Paris, pour les activités d'aménagement ou d'exploitation aéroportuaire exercées en France supérieures à 30 millions d'euros,
 - effectués par Aéroports de Paris, pour toutes les autres activités supérieures à 20 millions d'euros ;
- approuve les investissements ou les cessions d'actifs des filiales d'Aéroports de Paris lorsque le montant est égal ou supérieur à 20 millions d'euros ;
- approuve les transactions et renonciation à une créance lorsque le montant est supérieur ou égal à 15 millions d'euros Hors Taxes ;
- fixe les principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports ;
- fixe les principes d'affectation des transporteurs aériens entre aérogares ;
- est informé à chacune de ses réunions, de l'évolution de son activité et de ses résultats, et examine notamment les écarts éventuels constatés par rapport au budget. Au moins deux fois par an, le Président-Directeur général inscrit à l'ordre du jour une revue de la situation financière, de la trésorerie et des engagements hors bilan du groupe Aéroports de Paris ;
- examine une fois par an, et en tant que de besoin, la situation des principales filiales et participations de la Société ;
- fixe annuellement le montant total des cautions, avals ou garanties que le Président-Directeur général est autorisé à consentir au nom d'Aéroports de Paris. En outre, le Président-Directeur général rend compte au conseil des cautions, avals ou garanties dont le montant unitaire est supérieur à 30 millions d'euros ;
- fixe annuellement le montant des emprunts obligataires que le Président-Directeur général est autorisé à émettre ;
- arrête les statuts du personnel et les échelles de traitement des salaires et indemnités ;
- peut saisir pour avis l'assemblée générale des actionnaires si une opération envisagée concerne une part prépondérante des actifs ou activités du Groupe ;
- examine l'indépendance des administrateurs représentant les actionnaires (étant précisé que les administrateurs représentant l'État et les salariés ne sont pas, par définition, éligibles à cette qualification) et confère à certains d'entre eux, la qualité « d'administrateur indépendant » au regard des critères posés par le code AFEP-MEDEF.
- procède à la répartition des jetons de présence alloués aux administrateurs et, dans ce cadre, peut décider d'en réserver une partie aux censeurs.

De manière générale et à l'exclusion de la gestion courante, toutes décisions susceptibles d'affecter la stratégie d'Aéroports de Paris, de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration. Le conseil examine également les questions soumises à son information à l'initiative du Président-Directeur général. Il débat également des questions qu'un administrateur souhaite voir débattues au conseil dans le cadre des sujets divers. Dans ce cas, l'administrateur en fait connaître la nature au Président-Directeur général en début de séance ; si le Président-Directeur général le demande, la discussion de tout ou partie de ces questions est reportée à la séance suivante.

Information des administrateurs

Le Règlement Intérieur rappelle que l'information préalable et permanente des administrateurs est une condition primordiale de l'exercice de leur mission. Sur la base des informations fournies, les administrateurs demandent tous éclaircissements et renseignements qu'ils jugent utiles et s'engagent à préserver la confidentialité des informations communiquées.

Le Président du conseil d'administration communique aux administrateurs concernés, pour exercer pleinement leur mission, toutes informations et documents utiles à la réunion du conseil d'administration à laquelle ils sont convoqués, dans un délai d'au moins cinq jours avant sa tenue, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Par ailleurs, le Président-Directeur général leur communique, dans la mesure du possible, le procès-verbal de la séance précédente.

Lors de chaque conseil d'administration, le Président-Directeur général porte à la connaissance de ses membres les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie de la Société, intervenus depuis la précédente réunion.

Les administrateurs et les membres ayant voix consultative peuvent recevoir de manière régulière, et au besoin, entre deux séances, toutes informations pertinentes concernant la Société, y compris les articles de presse et rapports d'analyse financière.

Le Président-Directeur général adresse aux administrateurs, tous les trois mois, un tableau de bord de la Société comportant tous éléments significatifs, notamment sur son activité et ses résultats, un état récapitulatif des marchés d'un montant supérieur à 15 millions d'euros passés par Aéroports de Paris, ainsi qu'un point de marché sur l'action Aéroports de Paris.

Lors de l'entrée en fonction d'un nouvel administrateur, le Président-Directeur général lui remet tous documents nécessaires au bon exercice de sa fonction (notamment les statuts de la Société, les textes légaux et réglementaires, le Règlement Intérieur, le dernier rapport annuel de la Société, les derniers comptes sociaux et consolidés disponibles, annuels ou semestriels).

Enfin, chaque administrateur et chaque membre avec voix consultative peut bénéficier de la part de la Société, à sa nomination ou tout au long de son mandat, d'une formation sur les spécificités de la Société, ses filiales, ses métiers et son secteur d'activité. Aéroports de Paris propose notamment à tous les administrateurs de les inscrire à l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

Le conseil d'administration s'est réuni 14 fois en 2011 (avec un taux de présence de 74,2 %) pour examiner notamment les dossiers concernant :

- la gestion de l'entreprise avec notamment l'arrêté des comptes annuels 2010 et des états financiers semestriels 2011, l'établissement des documents de gestion prévisionnelle de l'exercice 2011 et du rapport sur l'évolution de la Société Aéroports de Paris, le budget de l'exercice 2012 du Groupe Aéroports de Paris, la fixation de tarifs des redevances aéronautiques 2012, le versement d'un supplément d'intéressement au titre de l'exercice 2010, en application de l'article L.3314-10 du code du travail, les autorisations de cautions, avals et garanties, l'autorisation de souscription à des emprunts obligataires, les autorisations préalables de signature de conventions réglementées ;
- la convocation de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ;
- le résultat de l'évaluation interne du fonctionnement du Conseil d'administration, l'identification des administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration; la tenue d'un séminaire stratégique du conseil d'administration le 28 septembre 2011 ; la mise à jour du règlement intérieur du conseil d'administration ;
- la rémunération des mandataires sociaux, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF (Président Directeur Général, Directeur Général Délégué) : part variable – résultat 2010 ; rémunération 2011 - part fixe et fixation des objectifs de la part variable ;
- la cooptation d'un administrateur ;
- la stratégie du Groupe et les investissements avec notamment le bilan du plan stratégique 2006 - 2010 et l'approbation du plan stratégique 2011-2015 du Groupe Aéroports de Paris, la revue des principaux projets d'investissement (coûts, délais, rentabilité, risques), la satisfaction clients ;

- la gestion des risques et le contrôle interne par l'examen du dispositif de management des risques et de contrôle interne en 2011 et des perspectives 2012, l'approbation du rapport du Président du Conseil d'administration relatif à l'exercice 2010.

La Direction générale

Les statuts de la Société prévoient que le Président du conseil d'administration assure la Direction générale de la Société (article 14 des statuts).

En application de l'article 14 des statuts de la Société, le conseil d'administration peut, sur proposition du Président-Directeur général, nommer jusqu'à cinq personnes chargées d'assister le Président-Directeur général avec le titre de Directeur général délégué. Dans ses séances du 27 octobre 2005, 20 septembre 2006 et 15 juillet 2009, le conseil d'administration a procédé à la nomination de François Rubichon en qualité de Directeur général délégué. À la date de dépôt du présent document de référence, la Direction générale du Groupe est assurée par Pierre Graff et François Rubichon.

Absence de contrats de service

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres du conseil d'administration ou le Directeur général délégué à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Le comité exécutif

Missions

Le comité exécutif assure le pilotage opérationnel et stratégique de l'entreprise et débat de tout sujet relatif à sa bonne marche. Il s'assure de la bonne exécution de ses décisions.

Composition

Il est présidé par le Président-Directeur général et comporte les membres permanents suivants :

- le Directeur général délégué ;
- le Directeur général adjoint aménagement et développement ;
- le Directeur général adjoint finances et administration ;
- le Directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle ;
- le Directeur de l'aéroport Paris-Orly ;
- le Directeur immobilier ;
- le Directeur marketing, commerces et communication ;
- le Directeur des ressources humaines.

Le comité exécutif est composé de Pierre Graff, François Rubichon, Laurent Galzy (Directeur général adjoint finances et administration), Bernard Cathelain (Directeur général adjoint aménagement et développement), Franck Goldnadel (directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle), Franck Mereyde (directeur de l'aéroport Paris-Orly), François Cangardel (Directeur de l'immobilier), Pascal Bourgue (Directeur marketing, commerces et communication) et Catherine Benet (Directeur des ressources humaines).

Tout autre directeur est convié, chaque fois que nécessaire, au bon traitement d'un dossier. Le comité exécutif se réunit une fois par semaine.

Renseignements personnels concernant les membres du comité exécutif de la Société

Pierre Graff, né le 11 novembre 1947, est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École nationale des Ponts et Chaussées. Ingénieur général des Ponts, des Eaux et des Forêts, il a tout d'abord occupé divers postes en directions départementales de l'équipement, avant de rejoindre le cabinet du ministre de l'équipement, du logement, de l'aménagement du territoire et des transports en qualité de conseiller technique chargé de la politique routière, de la sécurité routière et des transports (1986 -1987). Il a, par la suite, exercé en qualité de directeur de la sécurité et de la circulation routière et de délégué interministériel à la sécurité routière (1987 - 1990), puis de directeur départemental de l'équipement de l'Essonne (1990 -1993), avant d'être nommé directeur adjoint du cabinet du ministre de l'équipement, des transports et du tourisme (1993 -1995). Pierre Graff a été directeur général de l'aviation civile de 1995 à 2002. En juin 2002, il est nommé directeur de cabinet du ministre de l'équipement, des transports, du logement, du tourisme et de la mer, fonctions qu'il exercera jusqu'à sa nomination en qualité de Président de l'établissement public Aéroports de

Paris, en septembre 2003. Depuis juillet 2005, Pierre Graff est Président-directeur général de la société anonyme Aéroports de Paris. Il est, par ailleurs, membre du Conseil de Surveillance de NV Luchthaven Schiphol, membre du Conseil National du Tourisme, administrateur en qualité de représentant de l'État de France Télécom, administrateur en qualité de représentant de l'État de la RATP (Régie autonome des transports parisiens) et administrateur du MEDEF Paris. Pierre Graff est officier de la Légion d'Honneur et de l'Ordre national du Mérite.

François Rubichon, né le 23 septembre 1963, est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École nationale Supérieure des Postes et Télécommunications. Après avoir été chef du département contrôle de gestion à la Direction financière de La Poste, il a été nommé, en juin 1993, conseiller technique au cabinet du ministre de l'équipement, des transports et du tourisme. En mai 1995, il a été nommé Directeur général de Sofipost (société holding des filiales de La Poste), puis s'est vu confier la présidence du directoire de Publi-Trans (groupe La Poste) en septembre 1998. Après avoir été Président-Directeur général de GeoPost Logistics (septembre 2000), François Rubichon a été nommé Directeur adjoint du Cabinet du ministre de l'équipement, des transports, du logement, du tourisme et de la mer, en juillet 2002. En avril 2005, il rejoint le cabinet du Premier Ministre en qualité de conseiller social, avant d'être nommé en juin 2005, conseiller spécial chargé des affaires sociales au cabinet du ministre de l'équipement, des transports, du logement, du tourisme et de la mer. Depuis octobre 2005, François Rubichon exerce les fonctions de Directeur général délégué d'Aéroports de Paris. Il est, par ailleurs, membre du Conseil d'administration en qualité de représentant de l'État de la Société d'économie mixte d'aménagement et de gestion du marché d'intérêt national de la région parisienne (SEMMARIS), vice-président du conseil d'administration de l'Airport Council International (ACI), vice-président du conseil d'administration de l'Union des Aéroports Français (UAF) et administrateur de la société ADP Ingénierie (filiale d'Aéroports de Paris), Président de Média Aéroports de Paris. François Rubichon est chevalier de la Légion d'Honneur et de l'Ordre national du Mérite.

Laurent Galzy, né le 14 mai 1957, est diplômé de l'école des Hautes Études Commerciales (HEC), titulaire d'une maîtrise d'économie, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration. À partir de 1984, il a occupé à la Direction du budget (ministère de l'Économie et des Finances) plusieurs postes portant en particulier sur l'équipement, les transports, l'aménagement du territoire ou les collectivités locales. En 1999, Laurent Galzy a été nommé sous-directeur « Industrie, transports, recherche » à la Direction du budget (ministère de l'Économie et des Finances). Arrivé à Aéroports de Paris en janvier 2002 en qualité de Directeur du contrôle de gestion et des affaires financières et juridiques, Laurent Galzy occupe actuellement les fonctions de Directeur général adjoint finances et administration. Il est administrateur de la Société de Distribution Aéroportuaire, de Cœur d'Orly, et depuis le 30 novembre 2011, Président d'Aéroports de Paris Management (filiale d'Aéroports de Paris). Laurent Galzy est chevalier de la Légion d'honneur.

Bernard Cathelain, né le 11 juin 1961, est diplômé de l'École Polytechnique et Ingénieur Général des Ponts et Chaussées. À partir de 1986, il a occupé différentes fonctions à la Direction départementale de l'équipement du Val d'Oise, puis en 1992, celle de conseiller technique au conseil régional d'Île-de-France. En 1993, il rejoint la SANEF (Société des Autoroutes du Nord et de l'Est de la France) en qualité de Directeur de la Construction, chargé des tâches de maîtrise d'ouvrage pour l'ensemble des constructions autoroutières. Il est nommé, en 1998, Directeur de l'ingénierie, du développement et de l'environnement. Il rejoint Aéroports de Paris en 2001, en qualité de chef de département, puis devient Directeur de la Maîtrise d'ouvrage déléguée. Bernard Cathelain occupe, depuis le 1er janvier 2008, les fonctions de Directeur général adjoint aménagement et développement et, à compter du 1er janvier 2012, est nommé Président de Hub Telecom (filiale d'Aéroports de Paris). Bernard Cathelain est chevalier de l'ordre national du mérite.

Franck Goldnadel, né le 14 août 1969, est ingénieur diplômé de l'École Nationale de l'Aviation Civile. Après avoir débuté sa carrière en 1993 au département Transport Aérien de l'ENAC en collaboration avec Airbus Industries, il devient, de fin 1994 à 1997, Directeur du développement commercial d'Alyzia Airport Services, filiale d'Aéroports de Paris en charge des prestations d'assistance en escale. Fin 1997, il rejoint Aéroports de Paris pour s'occuper de différentes fonctions au sein du service Exploitation des terminaux 1 et 3 de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle. En 2003, il est nommé Directeur des terminaux 2E, 2F, 2G et de la gare TGV de Paris-Charles de Gaulle. Depuis janvier 2010, il était directeur de l'aéroport de Paris-Orly. Le 1^{er} mars 2011, Franck Goldnadel est nommé Directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Franck Goldnadel est chevalier de l'ordre national du Mérite.

Franck Mereyde, né le 6 avril 1972 est ingénieur en chef des Ponts, des Eaux et des forêts et titulaire d'un DEA de géophysique et techniques spatiales. Après un début de carrière chez Météo France, il rejoint en 2002 le cabinet du Ministre de l'Équipement en tant que conseiller technique chargé de la recherche et des questions d'inter modalité puis conseiller chargé du budget, des affaires financières et de l'aviation civile. En 2005, il rejoint Aéroports de Paris où il occupe la fonction de Directeur adjoint des opérations, puis Directeur des opérations à Paris-Charles de Gaulle. Il est également responsable du fret pour Aéroports de Paris. En 2007, il est nommé Directeur des terminaux 2A, 2B, 2C et 2D de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Depuis janvier 2010, il occupait le poste de Directeur des terminaux 2E, 2F, 2G ainsi que du module d'échange TGV/RER de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Le 1^{er} mars 2011, Franck Mereyde est nommé Directeur de l'aéroport Paris-Orly.

François Cangardel, né le 18 janvier 1952, est ingénieur civil des Ponts et Chaussées et est titulaire d'un MBA HEC-ISA. En 1977, il est nommé Directeur des affaires nouvelles à SCOGIM (Société de promotion immobilière). En 1983, auprès du Directeur Général de Bouygues Entreprises France, il est responsable immobilier et montage d'affaires. À ce titre, il a notamment créé puis assuré la direction opérationnelle de la filiale SODEARIF (Société d'études, d'aménagement et de réalisations Immobilières et foncières). En 1993, il devient Directeur de l'aménagement et des constructions à la SEM 92 puis Directeur général adjoint en charge de l'aménagement, de la construction et du développement. Il a notamment supervisé de nombreux projets d'aménagement urbains pour des zones d'activités économiques et commerciales, des quartiers résidentiels et mixtes et des centres de villes ainsi que l'activité de la construction publique de la SEM 92. En mai 2007, François Cangardel rejoint Aéroports de Paris pour occuper les fonctions de Directeur de l'immobilier. François Cangardel est administrateur de Hub Télécom, Président de la SAS Cœur d'Orly Investissement et de la SAS Cœur d'Orly Commerces Investissement, Président de la SAS Roissy Continental Square, Président de la SAS Ville Aéroportuaire Immobilier, Président de la SAS ADP Investissement (filiales d'Aéroports de Paris), et Administrateur de MAJESTAL OPCI du groupe PERIAL.

Pascal Bourgue, né le 20 septembre 1950, est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Bordeaux et titulaire d'un doctorat de gestion des entreprises de Paris-Dauphine. En 1977, il débute sa carrière professionnelle comme responsable de la stratégie et des études de marchés chez Automobiles Peugeot. Il rejoint la SNCF en 1987 au poste de Directeur adjoint du marketing, puis de Directeur de la communication Grandes-Lignes. En 1998, il est nommé Directeur de la communication du groupe « 9 Télécom », filiale de Bouygues. Il intègre AGF (Assurances Générales de France) en 2001, en qualité de Directeur de la communication. Pascal Bourgue rejoint Aéroports de Paris en 2003 pour occuper les fonctions de Directeur marketing, commerces et communication. Le 22 février 2007, Pascal Bourgue, est nommé Administrateur de la filiale Hub Télécom. En juillet 2008, il est nommé Président de l'association française du commerce du voyageur (AFCOV). Et en 2011, il est administrateur de la Société de Distribution Aéroportuaire, de Média Aéroports de Paris et de Relay@ADP. Pascal Bourgue est chevalier de l'ordre national du Mérite.

Catherine BENET, née le 10 décembre 1958, est diplômée d'un DESS de psychologie et d'une licence de lettres modernes (Université Paris 7), également titulaire d'un Master II de droit social (Université Panthéon Sorbonne-Paris I). Elle débute en tant qu'enseignante au Lycée Français de Mexico et l'Institut Français d'Amérique Latine de 1982 à 1984. Elle sera par la suite attachée de direction puis responsable d'une centre de production pour Serintel, une entreprise spécialisée dans la sous-traitance monétique et bancaire (1985-1988). En 1989, elle entre au Centre National des Caisses d'Épargne en tant que responsable unité assistance monétique jusqu'en 1992, date à laquelle elle devient responsable emploi, formation et communication interne au sein de la Société Centrale de Trésorerie des Caisses d'Épargné. En 1994, elle rejoint la Caisse des Dépôts et Consignations et occupe la fonction de responsable des affaires générales. D'abord adjointe au directeur des Ressources Humaines pour Ixis Corporate & Investment Bank de 1998 à 2002, elle prend ensuite le poste de directrice des Ressources Humaines en 2003. En 2006, elle est nommée DRH de la Banque d'Investissement et DRH adjointe du groupe Natixis, dans le cadre de la création du Groupe Natixis et de la fusion avec Ixis CIB. Elle rejoint Aéroports de Paris en mai 2010 en qualité de DRH adjointe puis est nommée en septembre 2011 directrice des Ressources Humaines.

FONCTIONNEMENT DES COMITES ASSOCIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les statuts d'Aéroports de Paris donnent la possibilité au conseil d'administration de constituer des comités spécialisés consultatifs en son sein, dont le conseil fixe la composition et les attributions. La mission des comités est de concourir à la préparation des décisions du conseil d'administration en émettant des avis, qui sont ensuite exposés au conseil. Ces comités ont pour but, en améliorant la qualité de l'information mise à disposition du conseil, de favoriser la qualité des débats qui s'y tiennent. Ils ne sont en aucun cas substituables au conseil d'administration. La durée de la mission des membres de chaque comité est identique à la durée de leur mandat d'administrateur.

Ont ainsi été constitués le 9 septembre 2005, dans le cadre de l'adoption du Règlement Intérieur, un comité d'audit, un comité de la stratégie et des investissements et un comité des rémunérations dont la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement sont décrites ci-dessous.

Les Présidents des comités, ou un membre qu'ils auront désigné rendent compte au conseil d'administration des débats et des avis des comités. Les membres des comités et toutes les personnes invitées aux réunions des comités, sont tenus à une obligation de confidentialité à l'égard de toutes les informations qui leur sont communiquées ou auxquelles ils ont accès à l'occasion de leur mission.

Pour l'accomplissement de leurs travaux, les comités peuvent entendre les membres des directions du Groupe ou également recourir à des experts extérieurs en cas de besoin. Aucun comité ne peut traiter de sa propre initiative de questions qui déborderaient le cadre de sa mission. Les comités n'ont pas de pouvoir de décision.

Le comité d'audit

Composition et fonctionnement

La société Aéroports de Paris est dotée d'un Comité d'audit composé de quatre membres avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un représentant de l'État, deux administrateurs nommés par l'assemblée générale et un représentant des salariés : Jacques Gounon, son Président, Alexis Kohler, Françoise Malrieu, Serge Gentili. Le Conseil d'administration du 16 décembre 2010 a constaté que les membres du Comité d'audit satisfont au critère de compétences en matière financière ou comptable prévues par les textes en vigueur et acquises par une formation académique sanctionnée par un diplôme de haut niveau ou par l'expérience professionnelle dans des fonctions de direction générale ou par la connaissance particulière de l'activité aéroportuaire acquise dans la société Aéroports de Paris. L'exposé, au chapitre 14 du document de référence 2011, des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices rend compte de leurs compétences dans les domaines comptable et financier.

Le comité d'audit tient au moins quatre réunions par an. Il s'est réuni sept fois en 2011 avec un taux de présence des membres de 92,9 %. Les commissaires aux comptes ont assisté à 6 séances du Comité. Au cours de ses réunions, le comité a notamment examiné les comptes sociaux et consolidés 2010 et les comptes semestriels 2011, les documents de gestion prévisionnelle, le budget consolidé 2011 et 2012, les résultats et les options comptables retenues; l'évolution de la masse salariale, le rapport du Président du Conseil d'administration au titre de la loi de sécurité financière – exercice 2010, le point sur la maîtrise des risques (cartographie des risques) et le contrôle interne et le bilan d'activité 2010 et 2011 de la direction de l'audit et du contrôle interne, le bilan du programme d'audit 2011, la présentation du programme d'audit 2012, l'examen des conclusions et recommandations de deux rapports d'audit, la gestion de la dette et de la trésorerie, l'examen des grands projets d'investissements (coût, délais, rentabilité, risques), l'actualisation du programme d'investissement, l'autorisation des cautions, avals et garanties, l'examen des propositions de souscription des emprunts obligataires et la procédure d'établissement et de validation de la communication financière.

Missions

Un groupe de travail constitué par l'Autorité des marchés financiers (AMF) a publié le 22 juillet 2010 un "rapport final sur le comité d'audit" dont l'objet est de souligner les points saillants des missions confiées à ce comité, d'apporter un éclairage sur son périmètre d'intervention et de proposer une démarche concrète de mise en œuvre. L'AMF recommande aux sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé de se référer au rapport de ce groupe de travail et de préciser si elles se sont appuyées sur ledit rapport.

Le Comité d'audit, après avoir examiné les règles et les pratiques en vigueur, a conclu que son règlement intérieur s'appuie sur les recommandations de l'AMF publiées le 22 juillet 2010 dans le "rapport final sur le comité d'audit". Dans un souci d'amélioration, le conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 10 mars 2011, de préciser dans son règlement intérieur le rôle du comité d'audit qui désormais, examine les informations, y compris prévisionnelles, qui seront fournies dans le cadre de l'existence de processus de préparation et de validation de la communication financière et qu'il peut entendre les cadres dirigeants, autres que les mandataires sociaux, dans les conditions qu'il détermine.

Pour ce qui concerne les comptes, le comité d'audit a pour mission de :

- examiner la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour leur établissement ;
- s'assurer de la bonne transcription comptable d'opérations ou d'événements exceptionnels ayant un impact significatif au niveau du groupe Aéroports de Paris ;
- examiner les comptes sociaux et consolidés, leurs annexes et le rapport de gestion au moment de l'arrêté des comptes annuels et semestriels ;
- procéder, une fois par an, à l'examen de la situation financière des principales filiales et participations du groupe Aéroports de Paris.

Pour ce qui concerne les risques, le comité d'audit a pour mission de :

- procéder à un examen régulier, avec la Direction générale, des principaux risques encourus par le groupe Aéroports de Paris notamment au moyen d'une cartographie des risques ;
- examiner les engagements hors bilan significatifs ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques ;
- vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations ont été mises en place afin d'assurer la fiabilité de celles-ci ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne ;

Pour ce qui concerne le contrôle, l'audit interne et les Commissaires aux comptes, le comité d'audit a pour mission de :

- examiner le programme et les résultats des travaux de la Direction de l'audit et les recommandations et suites qui leur sont données ;
- émettre une recommandation au conseil d'administration sur le choix des Commissaires aux comptes qui sont systématiquement mis en concurrence et de se prononcer sur leur rémunération ; à cette occasion il supervise l'appel d'offres et veille à la sélection des Commissaires aux comptes les « mieux disant » ;
- se faire communiquer le détail des honoraires versés par la société et le groupe Aéroports de Paris au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes et s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des Commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance ;
- contrôler l'indépendance et la qualité des travaux des Commissaires aux comptes et notamment examiner annuellement les missions accessoires au contrôle des comptes confiées aux Commissaires aux comptes ;
- examiner le programme des travaux des Commissaires aux comptes, leurs conclusions et leurs recommandations ;

Pour ce qui concerne la politique financière, le comité d'audit a pour mission d'examiner :

- le budget, la politique financière, comptable et fiscale générale de la société et du Groupe ainsi que sa mise en œuvre ; notamment, le comité examine la politique de la société et du Groupe relative à la gestion de sa dette ;
- les informations, y compris prévisionnelles, qui seront fournies dans le cadre de la communication financière de la Société et du Groupe et de veiller notamment à l'existence de processus de préparation et de validation de la communication financière.
- le comité d'audit entend les Commissaires aux comptes dans le cadre de l'examen des comptes et, avec ces derniers, examinent les risques pesant sur leur indépendance et les mesures prises pour les atténuer. Les Commissaires aux comptes ont participé à 6 séances sur 7. Le comité d'audit entend les cadres dirigeants dans les conditions qu'il détermine.

Le comité de la stratégie et des investissements

Composition et fonctionnement

La société Aéroports de Paris est dotée d'un Comité de la stratégie et des investissements composé de six membres avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés : Dominique Bureau, Alexis Kohler, Nicolas Golias, Marie-Anne Donsimoni, Jos Nijhuis et Pierre Graff, son Président

Le comité de la stratégie et des investissements se réunit au moins trois fois par an et autant que nécessaire. Le comité s'est réuni trois fois en 2011 avec un taux de présence des membres de 94,4 %. Il est à noter la tenue d'un séminaire stratégique réunissant le Conseil d'administration le 28 septembre 2011. Au cours de ses réunions, il a notamment abordé : le bilan du plan stratégique 2006-2010 et l'examen du plan stratégique 2011-2015 du Groupe Aéroports de Paris, la comparaison des performances d'Aéroports de Paris avec les groupes aéroportuaires majors, le fret aérien à Paris, l'information sur les projets à l'international, la stratégie à l'international, le programme d'investissements 2012-2016 du groupe Aéroports de Paris et son financement .

Missions

Le comité de la stratégie et des investissements a pour mission de :

- de formuler au conseil d'administration des avis sur la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du groupe Aéroports de Paris (notamment au regard des perspectives de développement du trafic aérien et d'évolution de l'industrie du transport aérien, du développement des services aéroportuaires et des activités annexes, de l'évolution du contexte concurrentiel du groupe Aéroports de Paris) ;
- de formuler au conseil d'administration des avis sur les orientations du groupe Aéroports de Paris en matière d'opérations de diversification (notamment : gestion aéroportuaire à l'international, immobilier...), et d'auditer régulièrement les résultats obtenus en la matière ;
- d'étudier et de formuler des avis au conseil d'administration sur les opérations relatives aux opérations visées au point 2 du Règlement Intérieur, en matière d'opérations de croissance interne ou externe, réalisées par la société ou ses filiales, que ce soit en France ou à l'international : projets significatifs d'investissement et de développement, prises, extension ou cessions de participations, extension, cession ou cessation d'activités du groupe Aéroports de Paris, projets de *joint venture* ou de réalisation d'apports. Dans ce cadre, le comité émet un avis sur les conditions économiques et financières de ces projets : il étudie notamment les conditions de rentabilité des projets ainsi que l'exposition financière du groupe Aéroports de Paris sur la vie du projet ; il analyse également les risques inhérents

aux projets ainsi que leur influence sur les conditions de leur rentabilité, évalue la façon dont ces risques sont couverts et propose le cas échéant des mesures permettant de les maîtriser ;

- d'examiner la doctrine économique de l'entreprise (analyse des performances économiques de l'entreprise, analyse de la politique d'achats et de sous-traitance, réflexions relatives à la régulation économique, propositions en matière de politique tarifaire...).

Le comité des rémunérations

Composition et fonctionnement

Aéroports de Paris est doté d'un comité des rémunérations composé de trois membres avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont la majorité est choisie de préférence parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale: Jacques Gounon, Alexis Kohler, et Françoise Malrieu, sa Présidente. Aucun mandataire social ne participe au Comité des rémunérations.

Le comité des rémunérations se réunit au moins une fois par an et autant que nécessaire. Le comité des rémunérations s'est réuni deux fois en 2011 avec un taux de présence des membres de 100 %. Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur la rémunération des mandataires sociaux (Président Directeur Général, Directeur Général Délégué) : résultats part variable 2010 – rémunération 2011 et sur l'examen des jetons de présence.

Les informations communiquées au comité des rémunérations ou auxquelles il aura accès à l'occasion de sa mission ayant un caractère confidentiel, les membres de ce comité sont tenus, envers tout tiers au conseil d'administration ou audit comité, à une stricte confidentialité, soumise au même régime que celle applicable aux administrateurs de la Société.

Missions

Le comité des rémunérations a pour mission de :

- formuler des propositions sur le montant et l'évolution de la rémunération totale des mandataires sociaux, ainsi que, le cas échéant, sur les avantages en nature ou tout autre mode de rémunération, dans le respect des recommandations de l'AFEP-MEDEF. Il propose notamment le montant de la part fixe et de la part variable de leur rémunération, et les règles de fixation de cette part variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances de l'entreprise, et en contrôlant l'application annuelle de ces règles ;
- donner un avis sur la politique de rémunérations des principaux dirigeants de la société et est tenu informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux. Lors de cette analyse, le comité des rémunérations peut s'adjoindre les dirigeants mandataires sociaux ;
- proposer, le cas échéant, au conseil d'administration un montant global pour les jetons de présence des administrateurs qui serait proposé à l'assemblée générale de la société et les règles de répartition des jetons de présence, en tenant compte notamment de l'assiduité des administrateurs au conseil d'administration et à ses comités ainsi que les missions qui leur ont été confiées. Il peut proposer au conseil d'administration de prélever au profit des censeurs une somme maximale globale sur l'enveloppe annuelle des jetons de présence allouée aux administrateurs par l'assemblée générale ainsi que les modalités et attribution aux censeurs ;
- proposer au conseil d'administration une politique pour le remboursement des frais liés à l'exercice de la fonction des administrateurs ;
- approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération des mandataires sociaux.

REGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – ADHESION AUX PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Dans un souci de transparence et d'information du public, et dans la limite des dispositions législatives et réglementaires qui lui sont applicables, le conseil d'administration a décidé le 29 avril 2009 de se référer au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association française des entreprises privées et du Mouvement des entrepreneurs de France (code AFEP-MEDEF) publié en décembre 2008. La Société s'inspire également de la charte des relations avec les entreprises publiques qui édicte les règles de gouvernance régissant les relations entre l'Agence de participations de l'État et les entreprises dans lesquelles l'État détient des participations.

Malgré les aménagements apportés au Règlement intérieur, des dérogations aux recommandations du code AFEP-MEDEF existent, principalement en application des dispositions législatives et réglementaires particulières qui régissent les statuts de la Société, ou par sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire. Pour plus de

détail, renvoi est fait au paragraphe sur le rapport du Président du conseil d'administration sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société figurant en annexe 2.

Contrôle interne

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du code de commerce, le Président du conseil d'administration doit rendre compte dans un rapport joint au rapport de gestion du conseil d'administration, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Le rapport du Président-Directeur général, qui sera présenté à l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 appelée à se réunir le 3 mai 2011 et le rapport des commissaires aux comptes sur ce rapport figurent en annexe 2 et 3.

17 Salariés - ressources humaines

DONNEES SOCIALES

Politique des ressources humaines

La politique sociale et la gestion des ressources humaines font partie des orientations stratégiques de l'entreprise et du groupe, dont elles sont le premier levier de modernisation et de progrès. Elles contribuent également à l'amélioration du fonctionnement interne du groupe, à la dynamique du développement durable et à la maîtrise des risques.

Les politiques de ressources humaines ont ainsi pour objectif de développer l'efficacité collective de l'entreprise et sa responsabilité sociale, tout en maintenant des rapports sociaux équilibrés indispensables au développement de ses projets.

Les évolutions des années précédentes se sont poursuivies avec une baisse des effectifs de la société Aéroports de Paris. En raison de la conjoncture économique, la direction générale poursuit le plan de maîtrise des coûts et de la masse salariale se traduisant par une régulation des recrutements externes et une optimisation de la mobilité interne.

Concernant la réorganisation de la direction de l'immobilier, le repositionnement des salariés s'est effectué selon les modalités d'accompagnement prévues par l'accord collectif du 3 novembre 2010.

Politique de l'emploi

Dans ce contexte et dans un souci de bonne adéquation des compétences des personnels aux besoins de l'entreprise, Aéroports de Paris élabore une politique de l'emploi qui a pour ambition d'anticiper et de piloter les évolutions de l'emploi et des métiers et d'aider les salariés à s'adapter à ces évolutions, dans le respect des engagements sociaux de l'entreprise.

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)

Conformément à la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 instaurant une obligation de négociation triennale sur la GPEC, des négociations ont été engagées en 2008 avec les partenaires sociaux, au sein du Groupe et de la société Aéroports de Paris. Suite au constat de désaccord enregistré en 2008, un procès verbal de désaccord a été signé par le Président Directeur Général le 17 avril 2009.

Ce procès verbal comporte des mesures unilatérales déployées sur le seul périmètre d'Aéroports de Paris sur la période 2009/2011 et s'appuyant notamment sur :

- le référentiel des métiers,
- un diagnostic emplois et compétences et un plan glissant d'adaptation,
- un ensemble d'outils pour faciliter l'accompagnement professionnel et la mobilité des salariés, notamment la généralisation de l'entretien professionnel, la création du pôle carrières et mobilité en 2011 dédié à l'accompagnement individuel et collectif des salariés non cadres et l'ouverture en 2011 d'un site intranet carrière et mobilité,
- des mesures spécifiques d'accompagnement des salariés appartenant à un métier sensible.

En 2011, une nouvelle négociation sur la GPEC a été entamée avec les partenaires sociaux.

Formation professionnelle

La formation professionnelle constitue l'un des outils au service de la stratégie du groupe et de la GPEC en permettant aux salariés de s'adapter aux évolutions de l'organisation du travail, aux mutations technologiques, aux changements de culture et de pratiques managériales et de développer de nouvelles compétences pour accompagner les reconversions professionnelles.

Dans la continuité des actions engagées fin 2010, l'année 2011 a vu le déploiement du dispositif de formation "Relation Client" dans le cadre des actions menées par l'Université du service. 741 salariés exerçant des fonctions d'accueil et d'information dans les aéroports, les parcs, les salons et accueils officiels ont été formés en 2011.

La politique de formation en alternance a permis en 2011 l'intégration de 17 contrats de professionnalisation et 66 contrats d'apprentissage.

Mesures d'accompagnement en lien avec le projet pour les cadres

En 2011, les actions d'accompagnement pour les cadres se sont poursuivies autour de deux axes :

- pratiques managériales :
 - accompagnement des managers dans la définition des objectifs individuels et le pilotage de la performance,
 - mise en place d'un programme d'information dans le cadre de la mise en œuvre des nouvelles modalités d'avancement individuel,
- développement professionnel :
 - amélioration de la visibilité sur les évolutions de carrière et du développement des compétences par la mobilité et les outils de développement individuels,
 - repérage des postes clefs de l'organisation pour anticiper les dispositifs d'accompagnement des titulaires susceptibles de tenir ces fonctions à court ou moyen terme,
 - développement de l'outil MAP (Mobilités Développement professionnel), destiné à être partagé entre la fonction ressources Humaines, les managers et les cadres et qui permet de présenter les passerelles possibles entre métiers.

Programme "viviers"

Le recrutement de jeunes cadres "viviers" s'est poursuivi en vue d'anticiper le pourvoi à moyen terme de postes clés pour l'entreprise. Ce programme vise à recruter de jeunes diplômés (ingénieurs, généralistes/grandes écoles de commerce, etc..) identifiés pour leur potentiel et susceptibles de tenir différentes fonctions dans les filières technique, exploitation et support.

Prévention des risques professionnels

La politique générale de prévention des risques professionnels a été diffusée à l'ensemble des salariés d'Aéroports de Paris en juillet 2009. Elle a également fait l'objet d'actions de communication en 2010. En 2011, les démarches de progrès transversales engagées se sont poursuivies dans les différents domaines : prévention des risques routiers et circulation piétonne, prévention du risque chimique et traçabilité de l'exposition des salariés (amiante, bruits, rayons X, vibrations).

Concernant la pénibilité au travail, une étude a été menée en 2011 en vue de la signature d'un accord de prévention en 2012 : un repérage des métiers pénibles et l'identification des personnes concernées est en cours. En parallèle, un plan d'action visant à limiter la pénibilité au travail sera élaboré.

Aéroports de Paris s'est d'autre part doté en 2011 d'un nouvel outil de veille règlementaire pour les domaines de la sécurité et de la santé au travail ainsi que dans celui de l'environnement. Cet outil sera intégré à l'outil de gestion et de contrôle des risques en 2012.

Enfin, les indicateurs de fréquence et de gravité 2011 des accidents du travail témoignent d'une amélioration notable de la situation par rapport aux années précédentes (voir indicateurs sociaux ci-dessous).

Prévention des risques psychosociaux

Un accord de méthodologie pour la prévention des risques psycho-sociaux a été signé le 23 décembre 2010 et un point sur la prévention de ces risques a été présenté au conseil d'administration lors de la séance du 27 janvier 2011. Durant l'année 2011, un groupe paritaire a travaillé à l'élaboration d'un diagnostic partagé en vue de la signature d'un accord de prévention des risques psycho-sociaux en 2012. Un avenant prolongeant l'accord de méthodologie a été signé le 23 décembre 2011.

Le dispositif a été complété en 2011, en plus de la médiation interne mise en place début 2010, par la création d'un "groupe ressource pour le traitement des situations individuelles".

Le baromètre social, photographie annuelle du climat de l'entreprise et de ses principaux secteurs et outil de dialogue du manager avec ses équipes, mis en place en 2008, fait depuis l'objet d'une enquête annuelle.

Statut du personnel

Les salariés d'Aéroports de Paris relèvent de contrats de droit privé et du Code du travail. A l'exception des personnels régis par un contrat particulier, des apprentis sous contrats d'apprentissage et des jeunes sous contrats spécifiques liés à la politique de l'emploi, ils bénéficient d'un statut particulier. Les dispositions du statut du personnel viennent se

substituer à celles du Code du travail, qui demeurent applicables lorsque le statut du personnel ne prévoit pas de dispositions spécifiques.

Le statut du personnel diffère du droit commun en ce qu'il prévoit notamment :

- une procédure d'affichage des postes à pourvoir qui permet d'informer l'ensemble des salariés et de susciter les candidatures,
- des majorations de la rémunération de base comme une prime ancienneté, un 13^{ème} mois, un supplément familial pour les salariés ayant au moins deux enfants à charge,
- la possibilité pour les salariés de travailler à temps partiel pour convenance personnelle,
- des congés spéciaux payés attribués à l'occasion d'événements familiaux.

Un nouveau système de gestion et de rémunération des cadres est entré en application au 1^{er} janvier 2011. Il ne modifie pas la structure actuelle de rémunération fixe mais engage une évolution vers une progressivité significative de la part variable allouée à l'atteinte des objectifs individuels. La mise en œuvre de ce système a été l'occasion de mettre à jour le statut du personnel.

Les salariés des autres entreprises du Groupe relèvent des conventions collectives spécifiques à leurs activités.

Intéressement et participation

L'avenant du 15 juin 2011 à l'accord d'intéressement du 5 juin 2009 prévoit qu'une prime d'intéressement peut être versée en fonction des résultats financiers et de la réalisation d'objectifs collectifs en matière de qualité de service et d'économies d'énergie. En 2011, le montant de l'intéressement comptabilisé pour le groupe Aéroports de Paris s'élève à 15 millions d'euros, contre 12 millions d'euros en 2010.

Aéroports de Paris et ses filiales (à l'exclusion d'Aéroports de Paris Management) ont mis en place un dispositif de participation au profit de leurs salariés. 15 millions d'euros ont été versés pour l'ensemble du Groupe au titre de la participation en 2011 contre 12 en 2010.

Plans d'épargne d'entreprise et politique d'actionnariat salarié

A compter du 1^{er} janvier 2011, le Plan d'Epargne Groupe (PEG) s'est substitué au Plan d'Epargne Entreprise (PEE) et le Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif d'Aéroports de Paris (PERCO) a été transformé en PERCO Groupe (PERCOG), permettant ainsi aux filiales déjà adhérentes au PEG d'y adhérer si elles le souhaitent.

Ces deux plans d'épargne salariale offrent la possibilité aux salariés d'Aéroports de Paris et de ses filiales de se constituer un portefeuille de valeurs mobilières, pouvant éventuellement être abondé par l'entreprise.

S'agissant de la société Aéroports de Paris l'abondement de l'entreprise est exclusivement réservé aux versements effectués dans le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) d'actionnariat salarié "Aéroports Actionnariat", dans le cadre du PEG et aux versements effectués dans le PERCOG.

En 2011, l'abondement versé par l'entreprise a été de 6 millions d'euros, contre 5 millions en 2010.

Relations professionnelles et accord collectifs

5 accords collectifs ont été négociés et signés au cours de l'année 2011 : avenant à l'accord d'intéressement, avenant à l'accord général sur les CHSCT, avenant et un protocole d'accord sur la configuration du comité de groupe d'Aéroports de Paris et avenant de révision de l'accord de méthodologie pour la prévention des risques psychosociaux.

Impact territorial des activités en matière d'emploi

Dans le cadre de sa politique de développement durable, Aéroports de Paris promeut la coopération économique et sociale avec les collectivités locales pour que le territoire bénéficie de sa croissance et entretient par ailleurs un dialogue suivi avec les riverains au travers de nombreux partenariats et outils.

En 2011, un budget de 2 millions d'euros (hors fondation Aéroports de Paris) a été consacré aux actions socio-économiques, dont une grande part pour le développement de l'accessibilité à l'emploi des riverains.

Plus de 115 000 personnes travaillent sur les plates-formes aéroportuaires, dont 86 000 pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, parmi lesquelles près de 50% sont originaires des trois départements riverains. On estime à plus de 340 000 le nombre total d'emplois (emplois directs, indirects, induits et catalytiques) générés par les plates-formes, soit plus de 8 % de l'emploi salarié francilien.

Main-d'œuvre extérieure à la Société

En 2011, les travailleurs intérimaires ont représenté 2,3 % de l'effectif mensuel moyen de la société Aéroports de Paris. La durée moyenne des contrats de travail intérimaire s'est établie à 17 jours. Ce recours à la main-d'œuvre extérieure concerne notamment les secteurs fonctionnels et les études.

L'égalité professionnelle entre hommes et femmes

Le taux de féminisation au sein des effectifs de la société Aéroports de Paris est stable et s'établit à 38,3 % en 2011. La part des femmes dans les niveaux cadres a augmenté et atteint 34,4 % en 2011 contre 32,8 % en 2010. L'écart entre le salaire net imposable mensuel moyen des hommes et des femmes a légèrement diminué à 10,1 % en faveur des hommes alors qu'il était de 10,8 % en 2010.

Un nouvel accord en faveur de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes a été conclu pour la période 2011-2013, faisant suite à l'accord 2006-2009 prolongé par avenants en 2010. Ce dernier reprend les axes développés dans les précédents accords (mobilisation et sensibilisation des managers, actions en faveur de la mixité, conciliation entre vie professionnelle et vie parentale (temps partiel choisi, berceaux en crèche, CESU "petite enfance") et comporte un nouveau volet relatif à la résorption des écarts salariaux. Un rattrapage salarial concernant 130 salariées a ainsi été effectué le 1^{er} juillet 2011.

Emploi et maintien dans l'emploi des seniors

L'accord du 17 décembre 2009 prévoit un taux de recrutement de seniors de 4 % sur la période 2010-2012 et des mesures dans le domaine des entretiens de carrière, conditions de travail, compétences et formation, transmission des savoirs, aides au rachat de trimestres d'assurance.

Emploi des personnes handicapées

L'accord 2010-2012 sur l'emploi des personnes handicapées a été conclu en janvier 2010, confirmant ainsi l'engagement de l'entreprise dans ce domaine depuis 1991. Cet accord porte sur des engagements de recrutements en contrat à durée indéterminée, comme les accords précédents (4 recrutements en 2011), et en contrat à durée déterminée, contrats aidés (4), en alternance (1), en stage (5), et instaure des "référénts" qui sont des salariés handicapés au sein de chaque direction et unité opérationnelle. Un recours accru aux entreprises adaptées et établissements d'aide par le travail est également prévu.

Sensibilisation des sociétés de sous-traitance aux questions de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE)

Dans le cadre de son engagement en faveur de la RSE (voir chapitre 5 intitulé "Informations environnementales") et conformément aux préconisations de la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (NRE), Aéroports de Paris participe au renforcement de l'intégration des sous-traitants à sa politique de ressources humaines et des dispositions des conventions de l'Organisation International du Travail.

A ce titre la Direction des Ressources Humaines a défini et déploie des dispositifs suivants :

- participation au référencement et à la sélection des candidatures dans le cas d'appels d'offres par la mise en place de critères RSE évaluant la qualité des relations sociales, de la gestion de l'emploi et des compétences, du respect de la politique de non discrimination, de la réglementation en matière de santé et sécurité au travail,
- accompagnement des managers sur le suivi et la gestion faite des marchés pour favoriser le dialogue et permettre une meilleure compréhension des attentes respectives,
- identification des risques inhérents à certains marchés pour mieux les anticiper et les gérer.

INDICATEURS SOCIAUX DU GROUPE

	Périmètre	2011	2010 Pro Forma
Effectif moyen			
Aéroports de Paris	2	6 879	6 958
Filiales		2 213	2 592
<i>Alyzia sûreté</i>		1 267	1 251
<i>ADPI</i>		511	609
<i>Hub télécom</i>		389	686
<i>Aéroports de Paris Management</i>		46	45
<i>Autre</i>		0	1
Total Groupe	1	9 092	9 550
Hommes	2	4 244	4 300
Femmes	2	2 635	2 658
Embauches / Départs			
Embauches	1	557	548
en CDI	1	263	163
en CDD	1	294	385
Départs	1	613	683
dont licenciements pour invalidité	1	33	24
dont licenciements pour motif économique	1	0	0
dont licenciements pour motifs personnels	1	62	43
Organisation du temps de travail			
Salariés à temps plein	2	6 170	6 227
Salariés à temps partiel	2	709	731
Taux d'absentéisme	2	6,6%	7,1%
dont maladie	2	4,8%	5,0%
dont maternité	2	0,7%	0,7%
dont congés autorisés	2	0,7%	0,6%
dont accidents du travail	2	0,4%	0,7%
Heures supplémentaires	2	26 209	21 039
Rémunérations			
Rémunération moyenne mensuelle nette (en €)	2	3 438	3 271
Masse salariale brute (en M€)	1	431	438
Charges sociales (en M€)	1	209	208
Intéressement et participation (en M€)	1	29	25
Conditions d'hygiène et de sécurité			
Taux de fréquence	2	11,1	14,6
Taux de gravité	2	0,6	1,0
Formation			
Sommes versées pour la formation professionnelle (en M€)	2	21,2	19,4
Nombre d'heures moyen de formation par salarié	2	30	26
Emploi et insertion des travailleurs handicapés			
Nombre de travailleurs handicapés	2	335	320
Nombre de travailleurs handicapés embauchés	2	4	5
Œuvres sociales			
Sommes versées au Comité d'Entreprise (en M€)	2	5,9	5,9
Subventions des restaurants du personnel (en M€)	2	7,9	8,3

Périmètre 1 : Groupe Aéroports de Paris

Périmètre 2 : Société Aéroports de Paris.

18 Principaux actionnaires

ACTIONNARIAT DE LA SOCIETE

En application de l'article L. 6323-1 du Code des transports, l'État français détient 52,1 % du capital et des droits de vote de la Société et par conséquent le contrôle de la Société et doit demeurer propriétaire de la majorité du capital de la société. La Société estime qu'il n'y a pas de risque que ce contrôle soit exercé de manière abusive. Il n'existe pas de titre non représentatif du capital.

Aéroports de Paris a procédé à l'identification de ses actionnaires par la réalisation d'un TPI (titres au porteur identifiable) au 31 décembre 2011 sur la base des seuils suivants : intermédiaires détenant un minimum de 20 000 actions, actionnaires détenant un minimum de 50 actions. En ajoutant les actionnaires au nominatif, 95,0 % du capital a été identifié. Le TPI a identifié 325 investisseurs institutionnels.

Répartition du capital en pourcentage du capital et des droits de vote :

Répartition du capital

Actionnaires	Au 31.12.2011		Au 31.12.2010	
	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions ⁽¹⁾	% du capital et des droits de vote	Nombre d'actions
État français	52,1 %	51 591 100	52,1 %	51 591 100
Schiphol Group	8,0 %	7 916 800	8,0 %	7 916 800
Fond Stratégique d'Investissement	8,0 %	7 916 800	8,0 %	7 916 800
Institutionnels français	12,0 %	11 850 900	12,2 %	12 069 200
Institutionnels non-résidents	11,4 %	11 301 900	9,9 %	9 795 400
Actionnaires individuels et non identifiés	6,9 %	6 788 700	7,6 %	7 493 200
Salariés ⁽²⁾	1,6 %	1 594 400	2,2 %	2 178 100
Autodétention ⁽³⁾	0,0 %	-	0,0 %	-

(1) Arrondi à la centaine d'actions près.

(2) Comprend les actions détenues par les salariés et anciens salariés d'Aéroports de Paris et de ses filiales au travers du fond commun de placement en entreprise Aéroports du PEG d'Aéroports de Paris.

(3) Dans le cadre du programme de rachat d'actions. Ces actions sont privées de droit de vote.

Les franchissements des seuils légaux dont la Société a été informée depuis son introduction en bourse en juin 2006 sont les suivants :

- franchissement à la baisse par l'État français du seuil légal des deux tiers du capital et des droits de vote le 1^{er} décembre 2008, la détention de l'État étant de 60,4 % à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par Schiphol Group du seuil légal de 5 % du capital et des droits de vote le 1^{er} décembre 2008, la détention de Schiphol Group étant de 8 % à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par la Caisse des Dépôts et Consignations du seuil légal de 5 % du capital le 15 juillet 2009, la détention directe et indirecte de la Caisse des Dépôts et Consignations étant de 8,63 % à l'issue de ce franchissement ;
- franchissement à la hausse par l'État français et le Fond Stratégique d'Investissement (FSI), agissant de concert, des seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,3 % et 50 % du capital et des droits de vote le 25 novembre 2009, la détention de l'État français et du FSI étant de 60,13 % à l'issue de ces franchissements.

Voir le chapitre 16 « Fonctionnement des organes d'administration et de gestion de la Société » pour ce qui concerne les mesures en matière de contrôle de l'actionnaire majoritaire. Voir le paragraphe du chapitre 21 « Droits attachés aux actions » pour ce qui concerne les droits de vote des actionnaires.

Actionnariat du personnel

Un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), le FCPE Aéroports, a été créé pour les besoins de la conservation et de la gestion des actions acquises par les ayants droits relevant des sociétés adhérentes du plan d'épargne groupe (PEG). Le conseil de surveillance de ce FCPE Aéroports est composé de 6 salariés représentant les porteurs de parts, eux-mêmes porteurs de parts, et de 6 représentants d'Aéroports de Paris et des sociétés ayant adhéré au PEG. Les représentants des salariés porteurs de parts sont élus par les porteurs de parts, le conseil de surveillance comportant au moins un porteur de parts de chaque compartiment. Le conseil de surveillance exerce notamment le droit de vote attaché aux titres compris dans le fonds et à cet égard désigne un ou plusieurs mandataires pour représenter le fonds aux assemblées générales de la société.

CHANGEMENT DE CONTROLE DE LA SOCIETE

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de contrôle de la Société. L'article L. 6323-1, alinéa 2, du Code des Transports dispose que la majorité du capital de la Société est détenue par l'État et, aux termes de l'article 7 des statuts de la Société, « les modifications du capital ne peuvent avoir pour effet de faire perdre à l'État la majorité du capital social ».

PACTES D'ACTIONNAIRES

Alliance avec Schiphol Group

Dans le cadre de la mise en place d'un accord de coopération industrielle, conclu le 14 novembre 2008 et d'une durée de 12 ans à compter du 1^{er} décembre 2008, entre Aéroports de Paris et Schiphol Group (« l'Accord de coopération »), prévoyant des participations croisées entre Aéroports de Paris et Schiphol Group, deux accords ont été conclus : un pacte d'actionnaires concernant Aéroports de Paris, conclu entre l'Etat français et Schiphol Group, en présence d'Aéroports de Paris et un accord de sortie ("Exit agreement") conclu entre Aéroports de Paris et Schiphol Group.

Inaliénabilité des actions (« lock up »)

Schiphol Group s'est engagée à ne pas transférer la propriété des actions qu'elle détient dans Aéroports de Paris pendant toute la durée de l'accord de coopération sauf dans certains cas limités, la durée de l'inaliénabilité ne pouvant, sauf circonstances exceptionnelles, être inférieure à deux ans.

Droit de première offre d'Aéroports de Paris / droits de préemption de l'Etat et d'Aéroports de Paris

Aéroports de Paris dispose, après résiliation de l'accord de coopération, d'un droit de première offre pendant une période de temps limitée à compter de la résiliation de l'accord de coopération, lui permettant de faire une offre à Schiphol Group sur les titres qu'elle détient dans Aéroports de Paris ou désigner un tiers qui fera une offre sur les titres Aéroports de Paris. En l'absence d'exercice par Aéroports de Paris de son droit de première offre, ou si Schiphol Group n'accepte pas son offre d'acquisition, Schiphol Group aura le droit de céder ses actions Aéroports de Paris soit sur le marché, soit à une ou plusieurs personnes identifiées, étant précisé que l'Etat et Aéroports de Paris auront alors un droit de préemption. Le droit de préemption de l'Etat doit être exercé dans un délai fixé entre les parties et prévaut sur le droit de préemption d'Aéroports de Paris.

Droit de veto de l'Etat et d'Aéroports de Paris

Dans le cas d'un projet de cession à personnes identifiées des actions Aéroports de Paris détenues par Schiphol Group, l'Etat et Aéroports de Paris disposent d'un droit de veto pour s'opposer à cette cession, pouvant être exercé une fois par projet de cession et dans un délai convenu entre les parties.

Engagement de maintien du niveau des participations (« standstill »)

Sauf pour certains cas visant à permettre que Schiphol Group puisse ne pas être dilué dans le capital d'Aéroports de Paris, Schiphol Group et ses affiliés ne peuvent augmenter leur participation dans Aéroports de Paris sans l'accord préalable de l'Etat et ne peuvent agir de concert avec des tiers.

Droit de cession forcée de l'Etat

L'Etat dispose d'un droit de cession forcée des actions Aéroports de Paris détenues par Schiphol Group, exerçable, dans un délai convenu entre les parties, en cas de cession par l'Etat d'actions ADP conduisant le tiers acquéreur à devoir lancer une offre publique ou une garantie de cours sur toutes les actions Aéroports de Paris. Le prix d'acquisition des actions Aéroports de Paris détenues par Schiphol Group sera le prix par action payé par le tiers acquéreur à l'Etat ou le prix de l'offre publique ou de la garantie de cours, si celui-ci est plus élevé. Si tout ou partie de la contrepartie payée par le tiers acquéreur n'est pas en numéraire, cette contrepartie sera évaluée à sa valeur de marché et, en cas de désaccord

entre Schiphol Group et l'Etat, une procédure d'expertise sera mise en œuvre pour déterminer cette valeur de marché selon le mécanisme prévu dans le pacte d'actionnaires.

Terme et causes de résiliation des accords

Le pacte d'actionnaires est conclu dans le cadre et pour la durée de l'Accord de coopération, soit une durée de 12 ans, éventuellement prorogeable. Il prendra fin en cas de résiliation de l'Accord de coopération en cas de survenance d'une des "causes de résiliation" listées ci-après après avoir donné effet aux stipulations régissant la cession de la participation de Schiphol Group dans Aéroports de Paris. Ainsi, en cas de survenance d'une des "causes de résiliation" suivantes, Aéroports de Paris et/ou Schiphol Group peuvent mettre en œuvre les stipulations de l'Exit agreement :

- le changement de contrôle soit de Schiphol Group soit d'Aéroports de Paris ;
- l'admission aux négociations sur un marché réglementé de Schiphol Group,
- la perte par Aéroports de Paris ou par Schiphol Group de leur droit d'exploiter certains aéroports,
- un manquement important soit par Schiphol Group soit par Aéroports de Paris à leurs obligations au titre des pactes d'actionnaires,
- liquidation, faillite, redressement judiciaire (ou procédure analogue) d'Aéroports de Paris ou de Schiphol Group,
- une violation significative de l'Accord de coopération soit par Aéroports de Paris soit par Schiphol Group,
- un différend permanent et/ou une situation de blocage permanente entre Aéroports de Paris et Schiphol Group,
- l'exercice par l'Etat de son droit de sortie forcée tel que prévu dans le pacte d'actionnaires,
- la sortie conjointe ou la sortie forcée d'Aéroports de Paris du capital de Schiphol Group tel que prévu dans le pacte d'actionnaires Schiphol Group,
- la dilution excessive de Schiphol Group, ou
- la conclusion soit par Aéroports de Paris soit par Schiphol Group d'une coopération industrielle avec une société aéroportuaire européenne ayant substantiellement les mêmes objectifs que ceux décrits dans l'Accord de coopération et qui met significativement en cause l'atteinte des objectifs prévus par cet Accord de coopération.

Pacte d'actionnaires concernant Schiphol Group

Dans le cadre de l'Accord de coopération, Aéroports de Paris, Schiphol Group, l'État hollandais, la ville d'Amsterdam et la ville de Rotterdam ont conclu un pacte d'actionnaires concernant Schiphol Group. Des termes et conditions de ce pacte sont similaires à ceux du pacte d'actionnaires concernant Aéroports de Paris décrit ci-avant.

Principes généraux de la sortie

Les sorties mutuelles du capital d'Aéroports de Paris et Schiphol Group seront réalisées de manière conjointe dans une durée maximale de 18 mois après la survenance d'une des causes de sortie décrites ci-avant. Schiphol Group procédera en premier à la cession de la participation des actions ADP qu'elle détient, et conservera, si Aéroports de Paris et Schiphol Group le jugent utile, le produit de cession dans un compte de séquestre, garantissant le paiement du prix de cession des actions Schiphol Group détenues par Aéroports de Paris. Enfin, en cas de non-cession des titres Aéroports de Paris détenus par Schiphol Group au terme de la période de 18 mois (pouvant dans certains cas être portée à 24 mois), Aéroports de Paris pourra exercer, avec faculté de substitution, une option d'achat sur ses propres titres détenus par Schiphol Group dans des conditions contractuelles convenues entre les parties (formule de calcul de prix à partir d'une moyenne de cours de bourse).

Absence d'action de concert entre l'Etat et Schiphol Group

L'Etat et Schiphol Group ont indiqué qu'ils n'agissent pas et qu'ils n'entendent pas agir de concert vis-à-vis d'Aéroports de Paris.

Pacte d'actionnaires entre l'État français et le Fond Stratégique d'Investissement

Le 25 novembre 2009, le FSI et l'Etat français ont conclu un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert conclu pour une durée de deux ans. Il est tacitement reconduit par périodes de deux ans en l'absence de résiliation par l'une des deux parties donnée au plus tard deux mois avant l'échéance en cours.

Ce pacte prévoit deux cas de concertation :

- sur le vote des résolutions en assemblée générale des actionnaires de la Société : les parties s'engagent à échanger les points de vue respectifs et rechercher si possible une position commune sur les résolutions, sans toutefois que les parties ne soient tenues d'y parvenir,

- en cas de projets d'opérations sur titres, le dispositif comprend (i) une obligation générale d'information préalable entre les parties au pacte pour toute opération portant sur les actions ou droits de vote de la société et (ii) une obligation de concertation préalable en cas de projet de cession par les parties susceptibles d'intervenir à des échéances rapprochées.

19 Opérations avec les apparentés

RELATIONS AVEC L'ÉTAT ET LES AUTORITES ADMINISTRATIVES

Les pouvoirs publics exercent sur Aéroports de Paris une tutelle au titre de son statut d'entreprise publique et au titre de ses activités, notamment de service public. Ce dernier aspect des relations entre Aéroports de Paris et les autorités administratives est décrit au chapitre 6 « Environnement législatif et réglementaire ».

Contrôle économique et financier

Le décret n°53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique et social, qui prévoit notamment une procédure d'approbation par l'État des cessions, prises ou extensions de participation financière réalisées par certains organismes, n'est pas applicable à Aéroports de Paris. En revanche, le décret n°55-733 d du 26 mai 1955 modifié relatif au contrôle économique et financier de l'État est applicable à la Société.

Cour des comptes

Outre le contrôle exercé par les deux Commissaires aux comptes, les comptes et la gestion de la Société et, le cas échéant, ceux de ses filiales majoritaires directes relèvent du contrôle de la Cour des comptes conformément aux articles L. 133-1 et L. 133-2 du code des juridictions financières. Ainsi, après vérification des comptes, la Cour des comptes peut également demander communication de tous documents nécessaires à l'accomplissement de sa mission de contrôle, et entendre toute personne de son choix.

Inspection générale des finances

Le décret-loi du 30 octobre 1935 organisant le contrôle de l'État sur les sociétés, syndicats et associations ou entreprises de toute nature ayant fait appel au concours financier de l'État, permet au ministre chargé de l'économie de soumettre Aéroports de Paris aux vérifications de l'inspection générale des finances.

Conseil général de l'environnement et du développement durable

En application du décret n°2008-679 du 9 juillet 2008 relatif au conseil général de l'environnement et du développement durable, le conseil général de l'environnement et du développement durable peut effectuer les études et enquêtes prescrites par le ministre chargé de l'équipement.

RELATIONS AVEC DES APPARENTES

Aéroports de Paris a conclu :

- le 23 juillet 2010, le contrat de régulation économique avec l'État, portant sur la période tarifaire 2011-2015 (voir le paragraphe du chapitre 6 « Les redevances ») ;
- le 30 mars 2006, une convention avec l'État fixant les modalités de rétrocession par Aéroports de Paris à l'État d'une partie de la plus-value immobilière dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aérodrome exploité par Aéroports de Paris (voir le paragraphe du chapitre 8 « Propriétés immobilières et équipements ») ;
- quatre conventions financières avec l'État en 2006 en application de l'article 2 de la loi du 20 avril 2005 qui déterminent les montants et les modalités de versement des sommes dues par l'État en contrepartie de la reprise à son profit des biens nécessaires à l'exercice de ses missions de service public (voir le paragraphe du chapitre 8 « Propriétés immobilières et équipements »).

Pour les informations relatives aux parties liées, voir la note 37 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.

Les conventions et engagements réglementés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés aux titres des exercices 2011, 2010 et 2009 figurent en annexe 1 du présent document de référence, du document de référence 2010 et du document de référence 2009.

20 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats

COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS AU 31 DÉCEMBRE 2011

Compte de résultat consolidé

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	Année 2011	Année 2010 (*)
Produit des activités ordinaires	9	2 501 514	2 479 618
Autres produits opérationnels courants.....	10	17 261	10 883
Production immobilisée	11	52 514	44 625
Production stockée		(368)	1 547
Achats consommés	12	(92 791)	(124 070)
Charges de personnel	13	(677 014)	(680 563)
Autres charges opérationnelles courantes.....	14	(829 273)	(800 036)
Dotations aux amortissements	15	(383 114)	(378 753)
Dépreciations d'actifs, nettes de reprises	15	150	2 282
Dotations aux provisions, nettes des reprises	15	233	(12 413)
Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles	18	18 190	13 509
Résultat opérationnel courant		607 302	556 629
Autres produits et charges opérationnels	16	44 198	380
Résultat opérationnel		651 500	557 009
Produits financiers	17	88 912	81 193
Charges financières	17	(187 030)	(180 795)
Résultat financier	17	(98 118)	(99 602)
Résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	18	(590)	1 821
Résultat avant impôt		552 791	459 228
Impôts sur les résultats	19	(192 336)	(150 065)
Résultat net des activités poursuivies		360 456	309 163
Résultat net des activités non poursuivies	39	(13 419)	(8 787)
Résultat de la période		347 037	300 376
Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		(776)	309
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère		347 813	300 067
Résultats par action attribuables aux propriétaires de la société mère:			
Résultat de base par action (en euros)	20	3,51	3,03
Résultat dilué par action (en euros)	20	3,51	3,03
Résultats des activités poursuivies par action			
attribuables aux propriétaires de la société mère:			
Résultat de base par action (en euros)	20	3,64	3,12
Résultat dilué par action (en euros)	20	3,64	3,12
Résultats des activités non poursuivies par action			
attribuables aux propriétaires de la société mère:			
Résultat de base par action (en euros)	20	-0,14	-0,09
Résultat dilué par action (en euros)	20	-0,14	-0,09

(*) Chiffres retravaillés conformément au changement de méthode décrit en note 3.2 "Changement de méthode : mise en équivalence des entités contrôlées conjointement" et des effets liés à l'activité non poursuivie de l'Escale décrits en note 40

État du résultat global

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	347 037	300 376
Autres éléments de résultat global pour la période :		
- Différences de conversion	143	636
- Variations de juste valeur des instruments de couvertures de flux futurs.....	1 610	3 779
- Impôt correspondant (*)	(554)	(1 302)
- Eléments de résultat global afférents aux entreprises associées, nets d'impôt.....	(5 109)	2 761
Total	(3 910)	5 874
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL POUR LA PÉRIODE	343 127	306 250
Résultat global total pour la période attribuable :		
- aux participations ne donnant pas le contrôle	(702)	293
- aux propriétaires de la société mère	343 829	305 957

() concernant exclusivement les variations de juste valeur des instruments de couvertures de flux de trésorerie*

Le changement de méthode présenté en note 3.2 n'a pas d'impact sur l'état du résultat global.

Bilan consolidé

ACTIFS	Notes	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010 (*)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Immobilisations incorporelles	21	71 521	91 702
Immobilisations corporelles	22	5 779 523	5 524 742
Immeubles de placement	23	419 427	429 618
Participations dans les entreprises mises en équivalence	18	437 068	426 662
Autres actifs financiers non courants	24	164 938	133 955
Actifs d'impôt différé	19	1 071	4 946
Actifs non courants		6 873 548	6 611 625
Stocks	25	14 628	13 239
Clients et comptes rattachés	26	610 636	644 152
Autres créances et charges constatées d'avance.....	27	114 700	100 607
Autres actifs financiers courants	24	106 750	78 379
Actifs d'impôt exigible	19	266	948
Trésorerie et équivalents de trésorerie	28	1 133 672	802 759
Actifs courants		1 980 652	1 640 085
TOTAL DES ACTIFS		8 854 200	8 251 710
<hr/>			
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Notes	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010 (*)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Capital	29	296 882	296 882
Primes liées au capital	29	542 747	542 747
Résultats non distribués	29	2 758 639	2 566 297
Autres éléments de capitaux propres	29	990	(135)
Capitaux propres - part du Groupe		3 599 258	3 405 791
Participations ne donnant pas le contrôle	29	227	1 843
Total des capitaux propres		3 599 486	3 407 634
Emprunts et dettes financières à long terme	31	3 018 177	2 766 236
Provisions pour engagements sociaux - part à plus d'un an	13	325 733	320 052
Passif d'impôt différé	19	204 486	193 531
Autres passifs non courants	33	62 653	62 214
Passifs non courants		3 611 049	3 342 034
Fournisseurs et comptes rattachés	34	530 639	433 298
Autres dettes et produits constatés d'avance	35	523 618	554 994
Emprunts et dettes financières à court terme	31	469 535	398 335
Provisions pour engagements sociaux - part à moins d'un an	13	15 440	22 031
Autres provisions courantes	30	73 335	79 496
Passif d'impôt exigible	19	31 099	13 889
Passifs courants		1 643 666	1 502 043
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		8 854 200	8 251 710

(*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 3.2 "Changement de méthode : mise en équivalence des entités contrôlées conjointement".

Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	Année 2011	Année 2010 (*)
Résultat opérationnel		651 500	548 267
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
- Amortissements, dépréciations et provisions		387 168	401 820
- Plus-values nettes de cession d'actifs immobilisés		(15 001)	1 278
- Autres		(19 994)	(16 200)
Produits financiers nets hors coût de l'endettement		8 071	1 028
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt		1 011 744	936 194
Augmentation des stocks		(7 168)	(3 098)
Augmentation des débiteurs et autres débiteurs		(11 285)	(39 334)
Augmentation (diminution) des fournisseurs et autres créditeurs		12 257	(4 736)
Variation du besoin en fonds de roulement		(6 196)	(47 168)
Impôts sur le résultat payés		(145 938)	(114 714)
Flux relatifs aux activités non poursuivies		797	-
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		860 407	774 311
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et entreprises associées.....	36	20 669	1 071
Acquisition de filiales (nette de la trésorerie acquise)	36	(4 830)	(325)
Investissements corporels et incorporels	36	(686 214)	(496 370)
Acquisitions de participations non intégrées		(3 890)	(544)
Variation des autres actifs financiers		1 895	(17 201)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles		1 725	3 372
Produits provenant des cessions de participations non consolidées		68	1
Dividendes reçus		10 262	15 099
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations		96 001	29 109
Flux relatifs à des activités non poursuivies		(45 269)	-
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement		(609 582)	(465 788)
Subventions reçues au cours de la période		6 782	9 624
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres		46	4 372
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(150 405)	(135 573)
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales		(56)	(515)
Encaissements provenant des emprunts à long terme		801 298	435 129
Remboursement des emprunts à long terme		(523 795)	(463 294)
Variation des autres passifs financiers		857	421
Intérêts payés.....		(175 004)	(186 238)
Produits financiers encaissés		76 879	81 527
Flux relatifs à des activités non poursuivies		24 694	-
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		61 296	(254 548)
Incidences des variations de cours des devises		132	318
Incidences des variations relatives à des changements de méthodes.....		-	-
Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		312 253	54 293
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	36	795 565	741 272
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	36	1 107 818	795 565

(*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 3.2 "Changement de méthode : mise en équivalence des entités contrôlées conjointement".

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments de capitaux propres		Part Groupe	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Total
					Ecarts de con- version	Réserve de juste valeur			
Situation au 01/01/2010	296 882	542 747	(4 218)	2 398 886	(1 530)	(1 734)	3 231 033	1 392	3 232 425
Résultat de la période				300 067			300 067	309	300 376
Autres éléments de capitaux propres				2 761	652	2 477	5 890	(16)	5 874
Résultat global 2010	-	-	-	302 828	652	2 477	305 957	293	306 250
Mouvements sur actions propres			4 218	154			4 372		4 372
Dividendes				(135 574)			(135 574)	(515)	(136 089)
Autres variations				3			3	673	676
Situation au 31/12/2010	296 882	542 747	-	2 566 297	(878)	743	3 405 791	1 843	3 407 634

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Primes liées au capital	Actions propres	Résultats non distribués	Autres éléments de capitaux propres		Part Groupe	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Total
					Ecarts de con- version	Réserve de juste valeur			
Situation au 01/01/2011	296 882	542 747	-	2 566 297	(878)	743	3 405 791	1 843	3 407 634
Résultat de la période				347 813			347 813	(776)	347 037
Autres éléments de capitaux propres				(5 109)	69	1 056	(3 984)	74	(3 910)
Résultat global 2011	-	-	-	342 704	69	1 056	343 829	(702)	343 127
Mouvements sur actions propres				46			46		46
Dividendes				(150 405)			(150 405)	(56)	(150 461)
Sortie de périmètre								(858)	(858)
Autres variations				(3)			(3)		(3)
Situation au 31/12/2011	296 882	542 747	-	2 758 639	(809)	1 799	3 599 258	227	3 599 485

Voir les commentaires en note 29.

Annexe aux comptes consolidés

Note 1 - Déclaration de conformité

En application du règlement européen n° 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2011 ont été établis en conformité avec les normes "IFRS" (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2011.

Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

Ces principes ne diffèrent pas des normes IFRS telles que publiées par l'IASB dans la mesure où l'application des normes et interprétations obligatoires aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2011 et non encore approuvées par l'Union Européenne est sans incidence sur les comptes du groupe AÉROPORTS DE PARIS.

Note 2 - Remarques liminaires

Les comptes du Groupe AÉROPORTS DE PARIS au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 22 février 2012. Ces comptes ne seront définitifs qu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra le 3 mai 2012.

AÉROPORTS DE PARIS ("la Société") est une entreprise domiciliée en France.

Nom de la société mère : AÉROPORTS DE PARIS
Siège social : 291, boulevard Raspail – 75014 Paris
Forme juridique : Société anonyme au capital de 296 881 806 euros
SIREN : 552 016 628 RCS Paris

La monnaie de présentation des comptes consolidés est l'euro.

Les entreprises incluses dans le périmètre de consolidation ont établi leurs comptes sociaux annuels à la date du 31 décembre 2011, ou à défaut, une situation intermédiaire à cette date.

Aéroports de Paris détient et exploite les trois principaux aéroports de la région parisienne : Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Sur ces plates-formes, il met à la disposition des passagers, des compagnies aériennes et des opérateurs de fret et de courrier des installations et leur offre une gamme de services adaptée à leurs besoins.

Note 3 - Comparabilité des exercices

3.1. Evénements significatifs

Terminal 2E

Dans le cadre de la procédure civile liée à l'effondrement d'une partie de la jetée du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle le 23 mai 2004, et à la suite de l'évaluation des préjudices estimés par des experts judiciaires, des accords transactionnels d'indemnisation sont intervenus pour éteindre tous les préjudices civils. Le montant total perçu par Aéroports de Paris s'élève à 49,8 millions d'euros.

Filiales

- Evénements en Libye

Suite aux événements en Libye, toute l'activité d'ADPI dans ce pays a été interrompue.

- Cession du groupe Masternaut

Hub télécom, filiale à 100 % d'Aéroports de Paris, a cédé le 15 avril Masternaut International et ses filiales (le groupe Masternaut) à Cybit dont le fonds d'investissement Francisco Partners, spécialisé dans le secteur des technologies est actionnaire. La transaction concerne l'ensemble du groupe Masternaut et notamment les sociétés Masternaut France, Masternaut UK et Softrack. En 2010, le chiffre d'affaires du groupe Masternaut était d'environ 60 millions d'euros.

- Cession majoritaire des activités d'assistance en escale

Aéroports de Paris a cédé le 30 décembre 2011 au Groupe 3S, 80 % du capital social des sociétés du Groupe Alyzia exerçant des activités d'assistance en escale sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Cette opération a entraîné la perte de contrôle des sociétés Alyzia Holding et Alyzia SAS et les risques et

avantages de cette activité ont été transférés à l'acquéreur. Conformément à la norme IFRS 5, les résultats nets de ces entités sont présentés dans les états financiers sur la rubrique "résultat net des activités non poursuivies". En 2010, le chiffre d'affaires de l'activité Assistance du groupe Alyzia était d'environ 141 millions d'euros. Les autres activités du Groupe Alyzia, regroupées au sein d'Alyzia Sureté, sont désormais rattachées au sein du secteur Autres Activités.

.Partenariats

Avec Lagardère Services

- Prolongation du partenariat au sein de Société de Distribution Aéroportuaire

Aéroports de Paris et Lagardère Services ont annoncé prolonger jusqu'au 31 octobre 2019 leur partenariat au sein de la Société de Distribution Aéroportuaire, opératrice des activités alcool/tabac/parfum/cosmétiques et gastronomie des aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly.

- Création de la co-entreprise : Relay@ADP

Le partenariat avec Lagardère Services a été étendu à l'exploitation de boutiques de presse, de livres, de boissons et sandwiches et de souvenirs. A cet effet, la société Relay@ADP, détenue à hauteur de 49 % par Aéroports de Paris, 49 % par Lagardère Services et 2 % par Société de Distribution Aéroportuaire a été créée le 4 août 2011. Le bail a également pour échéance le 31 octobre 2019.

- Fusion de Duty Free Paris et de la Société de Distribution Aéroportuaire

A compter du 31 décembre 2011 (avec effet rétroactif comptable et fiscal au 1^{er} janvier 2011), Duty Free Paris et Société de Distribution Aéroportuaire (absorbante) ont fusionné. Ceci a fait suite au rachat par Aelia, filiale de Lagardère Services, le 25 octobre 2011, des actions détenues par The Nuance Group dans Duty Free Paris puis de la cession par Aéroports de Paris à Société de Distribution Aéroportuaire, le 4 novembre 2011, des parts qu'elle détenait dans Duty Free Paris. L'ensemble des baux permettant à Société de Distribution Aéroportuaire d'exercer ses activités de Mode & Accessoires viendront à échéance le 31 décembre 2020.

Suite à cette fusion, Société de Distribution Aéroportuaire gère 115 boutiques sur l'ensemble des terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, dont 70 dédiées au "core business" (alcool/tabac/parfum/cosmétiques et gastronomie) et 45 dédiées à la mode et aux accessoires.

Avec JCDecaux

- Création de la co-entreprise : "Média Aéroports de Paris"

La société Média Aéroports de Paris, détenue à parts égales entre Aéroports de Paris et JCDecaux, a été créée le 23 juin 2011. Cette co-entreprise a pour objet l'exploitation et la commercialisation des dispositifs publicitaires et, à titre accessoire, d'un média télévisuel dédié à la relation passager/aéroport, sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

2.1.2. Financement

- Emissions d'emprunts obligataires

En juillet 2011, Aéroports de Paris a émis un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros. Cet emprunt porte intérêt à 4,00 % et a une date de règlement fixée au 8 juillet 2021.

En novembre 2011, Aéroports de Paris a émis un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros. Cet emprunt porte intérêt à 3,875 % et a une date de règlement fixée au 15 février 2022.

- Prêt bancaire

En septembre 2011, Aéroports de Paris a remboursé par anticipation un prêt bancaire de 200 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissements. Son échéance initiale était fixée en juin 2021.

3.2. Changements de méthodes comptables

Les règles et méthodes appliquées par le Groupe dans les états financiers consolidés sont comparables à celles appliquées au 31 décembre 2010, à l'exception du changement de méthode de consolidation des sociétés sous contrôle conjoint et de l'adoption des normes et interprétations ci-dessous, approuvées par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1er janvier 2011 :

- Améliorations annuelles (2008-2010) (approuvées en février 2011) ;
- IAS 24 (révisée) : Informations relatives aux parties liées (approuvée en juillet 2010) ;

- Amendement à IFRIC 14 : IAS 19 - Le plafonnement de l'actif au titre des régimes à prestations définies, les exigences de financement minimal et leur interaction (approuvé en juillet 2010) ;
- Amendement à IFRS 1 : Exemption limitée à l'obligation de fournir des informations comparatives selon IFRS 7 pour les premiers adoptants (approuvé en juin 2010) ;
- Amendement à IAS 32 : Classement des droits de souscription émis (approuvé en décembre 2009) ;
- IFRIC 19 : Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres (approuvée en juillet 2010).

De plus, conformément aux recommandations de l'AMF sur l'arrêté des comptes 2011, AÉROPORTS DE PARIS applique par anticipation les amendements suivants :

- Amendements à IAS 1 : Présentation des postes des autres éléments du résultat global (publiés en juin 2011) ;
- Amendements à IFRS 7 : Instruments financiers : Informations à fournir - Transferts d'actifs financiers (approuvés par l'Union Européenne en novembre 2011) ;

L'adoption des nouvelles normes et interprétations n'a pas d'incidence sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2011.

De plus, il n'existe ni norme ni interprétation approuvée par l'Union Européenne et qui ne soit pas d'application obligatoire en 2011.

Enfin, le groupe n'applique pas les textes suivants qui n'ont pas été approuvés par l'Union Européenne au 31 décembre 2011 :

- IFRS 9 : Instruments financiers (adoption suspendue) ;
- IFRS 10 : Etats financiers consolidés (publiée en mai 2011) ;
- IFRS 11 : Accords conjoints (publiée en mai 2011) ;
- IFRS 12 : Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités (publiée en mai 2011) ;
- IFRS 13 : Evaluation à la juste valeur (publiée en mai 2011) ;
- IAS 27 : Amendements consécutifs à IFRS 10,11 & 12 ;
- IAS 28 (révisée) : Participations dans des entreprises associées (publiée en mai 2011) ;
- IAS 19 (révisée) : Régimes à prestations définies (publiée en juin 2011) ;
- Amendements à IFRS 1 : Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants (publiés en décembre 2010) ;
- Amendements à IAS 12 : Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents (publiés en décembre 2010) ;
- IFRIC 20 : Frais de découverte engagés pendant la phase de production d'une mine à ciel ouvert (publiée en octobre 2011)

Des travaux sont en cours afin de déterminer les impacts de ces nouvelles normes. Aucun impact majeur n'est attendu.

Compte tenu de la publication en mai 2011 de la norme IFRS 11 et de la décision de l'IAS B de supprimer l'intégration proportionnelle, AÉROPORTS DE PARIS a décidé, à compter de l'exercice clos le 31 décembre 2011, d'appliquer l'option offerte par IAS 31 et de consolider les entreprises contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence. Ce changement de méthode permet ainsi de prendre en compte les dispositions d'IFRS 11 et fournit une information plus pertinente, cette pratique étant répandue dans le secteur aéroportuaire. Il n'y a pas d'impact sur les capitaux propres, ni sur le résultat par action. Suite à ce changement de méthode la dette financière du Groupe a diminué de 6 millions d'euros. Les impacts de ces changements de méthode sont exposés en note 40.

3.3. Présentation des activités non poursuivies

Le compte de résultat comparatif a été modifié en raison de l'activité Escale, cédée sur l'exercice, afin de présenter cette activité non poursuivie comme si elle avait été classée comme telle à compter de l'ouverture de la période comparative.

3.4. Evolution du périmètre de consolidation

3.4.1. Mouvement de périmètre 2011

Les mouvements de périmètre enregistrés en 2011 sont:

- la cession de 80% des sociétés Alyzia Holding et Alyzia SAS et des ses filiales le 30 décembre 2011. Les 20% restants sont conservés par Aéroports de Paris et mis en équivalence à partir du 30 décembre 2011. Les résultats de ces sociétés jusqu'à la date de cession sont reclassés en « résultat des activités non poursuivies ».
- la cession par HUB TELECOM de sa participation dans MASTERNAUT INTERNATIONAL (cf. note 3.1),
- l'entrée dans le périmètre de :
 - o la société VILLE AEROPORTUAIRE IMMOBILIER, créée par AEROPORTS DE PARIS en janvier 2011, ainsi que de sa filiale à 100 % SCI VILLE AEROPORTUAIRE 1,
 - o la société ADPLS, co-entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et Lagardère Services,
 - o la société Media Aéroports de Paris, entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et JCDecaux,
 - o la société Relay@adp, entreprise contrôlée conjointement par Aéroports de Paris et Lagardère Services à parité égale, et par Société de Distribution Aéroportuaire,
 - o la société ADPi Russie filiale à 100% d'ADP Ingénierie.
 - o la société Aéroports de Paris Investissement créée par AEROPORTS DE PARIS en décembre 2011 et contrôlée à 100%.
- la fusion absorption de la société Duty Free Paris par la Société de Distribution Aéroportuaire, co-entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et Aelia (filiale de Lagardère Services)

3.4.2. Rappel des mouvements de périmètre 2010

L'exercice 2010 avait enregistré les mouvements de périmètre suivants:

- une cession complémentaire à des tiers par HUB TELECOM en janvier 2010 d'une participation de 5,06% dans le capital de MASTERNAUT INTERNATIONAL, ramenant ainsi le pourcentage d'intérêts du Groupe dans cette société de 98,11% à 93,05% ;
- la sortie de VOYAGES-AEROPORTSDEPARIS.COM, suite à la dissolution de cette société par confusion de patrimoine au profit d'AÉROPORTS DE PARIS en décembre 2010.

Ces mouvements de périmètre n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes 2010.

Note 4 - Règles et méthodes comptables

4.1. Base d'établissement des états financiers

Les états financiers sont principalement basés sur le coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés, des actifs détenus à des fins de transaction et des actifs désignés comme étant disponibles à la vente dont la comptabilisation suit le modèle de la juste valeur.

La préparation des états financiers selon les IFRS nécessite de la part de la direction d'exercer son jugement, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement. Les estimations effectuées concernent essentiellement les normes IAS 19 (notes 4.17 et 13), IAS 36, IAS 37 (note 4.18) et la juste valeur des immeubles de placement présentée en annexe (notes 4.6 et 23).

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les méthodes comptables retenues par le groupe en cas d'option possible dans une norme sont les suivantes :

- IAS 19 – Avantage du personnel : le Groupe n'a pas opté pour une comptabilisation en capitaux propres de la totalité des écarts actuariels au titre de régimes à prestations définies, telle que prévue par l'amendement d'IAS 19. Le Groupe continue donc à appliquer la méthode du corridor pour comptabiliser les écarts actuariels dans le

compte de résultat, sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant du régime.

- IAS 31 – Participations dans des coentreprises : Compte tenu de la publication en mai 2011 de la norme IFRS 11 et de la décision de l'IAS B de supprimer l'intégration proportionnelle, AÉROPORTS DE PARIS a décidé de consolider les entreprises contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence.
- IAS 40 – Immeubles de placement : Après la comptabilisation initiale, le Groupe n'a pas opté pour le modèle de la juste valeur. Les immeubles de placement sont donc évalués au coût historique dans les états financiers du Groupe. La juste valeur des immeubles de placement fait l'objet d'une information en note 23.

4.2. Principes de consolidation

4.2.1. Méthodes de consolidation

Les comptes consolidés comprennent les comptes de la société AÉROPORTS DE PARIS ainsi que ceux de ses filiales, coentreprises et entreprises associées :

- les filiales contrôlées de manière exclusive par le Groupe, notamment celles dont la société mère détient, directement ou indirectement, plus de 50% des droits de vote, sont incluses dans les états financiers consolidés en additionnant, ligne à ligne, les actifs, passifs, produits et charges. La part attribuable aux intérêts minoritaires est présentée séparément au compte de résultat et au sein des capitaux propres du bilan. Les filiales sont consolidées à compter de leur date d'acquisition, qui correspond à la date à laquelle le Groupe a obtenu le contrôle, et ce jusqu'à la date à laquelle l'exercice de ce contrôle cesse;
- Lors d'une perte de contrôle, le Groupe décomptabilise les actifs et passifs de la filiale, toute participation ne donnant pas le contrôle et les autres éléments de capitaux propres relatifs à cette filiale. Le profit ou la perte éventuel résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat. Si le Groupe conserve une participation dans l'ancienne filiale, celle-ci est évaluée à sa juste valeur à la date de perte de contrôle. Ensuite, la participation est comptabilisée en tant qu'entreprise mise en équivalence ou actif financier disponible à la vente, en fonction du niveau d'influence conservé.
- les coentreprises contrôlées conjointement en vertu d'un accord contractuel avec d'autres entités ainsi que celle dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. (cf. note 4.8.1). La mise en équivalence consiste à substituer à la valeur comptable des titres détenus le montant de la part qu'ils représentent dans les capitaux propres de l'entreprise associée ou de la coentreprise, y compris les résultats de la période. L'écart d'acquisition lié à une société mise en équivalence est inclus dans la valeur comptable de la participation et il n'est pas amorti. Le compte de résultat reflète la quote-part du Groupe dans les résultats de l'entreprise associée.

Tous les comptes et transactions réciproques entre les sociétés intégrées sont éliminés à hauteur de la part d'intérêt du groupe pour les entreprises associées et coentreprises, de même que les résultats internes à l'ensemble consolidé (dividendes, plus-values de cessions, provisions sur titres et créances, etc.), sauf dans le cas de pertes latentes représentatives de perte de valeur.

4.2.2. Regroupements d'entreprises

Tous les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition. Les écarts d'acquisition dégagés lors de l'acquisition de titres de filiales, entreprises associées et co-entreprises représentent la différence, à la date d'acquisition, entre le coût d'acquisition de ces titres et la quote-part des actifs et des passifs acquis et passifs éventuels évalués à leur juste valeur. Ces écarts d'acquisition, lorsqu'ils sont positifs, sont inscrits au bilan dans les Immobilisations incorporelles pour les filiales et au poste "Participations dans les entreprises mises en équivalence" pour les entreprises associées et les coentreprises. Lorsqu'ils sont négatifs, ces écarts sont directement portés en résultat dans les "Autres produits opérationnels".

Les résultats des sociétés acquises ou cédées en cours d'exercice sont retenus dans le compte de résultat consolidé pour la période postérieure à la date à laquelle le groupe obtient le contrôle ou exerce un contrôle conjoint ou une influence notable ou antérieure à la date à laquelle le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable cesse.

4.3. Effets des variations des cours des monnaies étrangères

4.3.1. Conversion des états financiers des filiales, coentreprises et entreprises associées étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères, dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro, sont convertis en euros de la manière suivante :

- les actifs et passifs de chaque bilan présenté sont convertis au cours de clôture à la date de chacun de ces bilans ;

- les produits et charges du compte de résultat et les flux de trésorerie sont convertis à un cours approchant les cours de change aux dates de transactions;
- les écarts de change en résultant sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et sont portés au bilan dans les capitaux propres en réserves de conversion.

Aucune société du périmètre de consolidation n'est située dans une économie hyper inflationniste.

4.3.2. Conversion des transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées comme suit :

- lors de leur comptabilisation initiale, les transactions en devises sont enregistrées au cours de change à la date de la transaction ;
- à chaque clôture, les éléments monétaires sont convertis au cours de clôture, les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique demeurent convertis au cours de change initial et les éléments non monétaires qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée ;
- les écarts résultant du règlement ou de la conversion d'éléments monétaires sont portés en résultat dans les charges financières nettes.

4.4. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les écarts d'acquisition correspondant aux écarts positifs dégagés lors de regroupements d'entreprises conformément aux principes exposés au § 4.2.2 ci-dessus, diminués du cumul des pertes de valeur. Ces écarts d'acquisition font l'objet, annuellement ou dès qu'il existe un indicateur de perte de valeur, d'un test de dépréciation pouvant conduire à constater une perte de valeur lorsque la valeur recouvrable de ces écarts devient inférieure à leur valeur comptable, la valeur recouvrable correspondant au plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés, eux-mêmes calculés à partir des plans d'affaires des sociétés concernées. La juste valeur correspond au prix de cession de la société net de frais, qui pourrait être obtenu par le Groupe dans le cadre d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché;
- les logiciels informatiques évalués à leur coût d'acquisition ou de production et amortis linéairement sur leur durée normale d'utilisation allant de 1 à 7 ans selon les cas;
- des droits d'usage amortis linéairement sur 15 ans.

4.5. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, à l'exclusion des coûts d'entretien courant, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Ce coût tient compte, le cas échéant, des réévaluations de 1959 et 1976, lesquelles ont été utilisées en tant que coût présumé en vertu de l'option offerte par la norme IFRS 1.17. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même comprend notamment le coût des matières premières et de la main d'œuvre directe.

Pour les immobilisations antérieures au 1er janvier 2009, les intérêts des capitaux empruntés pour le financement des immobilisations sont exclus du coût d'acquisition de ces dernières. Depuis le 1er janvier 2009, les coûts d'emprunt sont capitalisés au titre des actifs éligibles.

Le Groupe comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût de remplacement d'un composant de cette immobilisation corporelle au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement selon leur durée d'utilisation estimée :

- Aménagement de terrains 20 ans
- Aérobares 50 ans
- Autres bâtiments 40 à 50 ans
- Aménagements des aérobares et autres bâtiments 10 à 20 ans
- Sécurité 10 à 20 ans
- Equipements des aérobares:

- Manutention des bagages	20 ans
- Passerelles télescopiques	20 ans
- Escaliers, ascenseurs et escalators	25 ans
• Tunnels et ponts	45 ans
• Pistes d'atterrissage	10 et 50 ans
• Voies routières et signalisation	10 à 50 ans
• Installations techniques	5 à 50 ans
• Aires de stationnement	50 ans
• Installations ferroviaires	10 à 50 ans
• Véhicules	5 ans
• Mobilier de bureau	7 ans
• Matériel informatique	5 à 7 ans
• Matériel de transport	7 à 10 ans

Pour la détermination des dotations aux amortissements, les immobilisations corporelles sont regroupées par composants ayant des durées et des modes d'amortissement identiques.

Les terrains ne donnent pas lieu à amortissement.

Les valeurs comptables des immobilisations corporelles sont revues pour dépréciation lorsque des événements ou changements dans les circonstances indiquent que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée, conformément à la méthode exposée au § 4.7 ci-après.

Les immobilisations corporelles ne comprennent pas les immeubles de placement portés sur une ligne spécifique du bilan (cf. § 4.6 ci-après).

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est inclus dans le compte de résultat l'année de décomptabilisation de l'actif.

4.6. Immeubles de placement

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers (terrain, bâtiment, ensemble immobilier ou partie de l'un de ces éléments) détenus (en pleine propriété ou grâce à un contrat de location financement) pour être loués à des tiers et/ou dans la perspective d'un gain en capital.

Par opposition, les immeubles occupés par AÉROPORTS DE PARIS pour ses besoins propres (sièges sociaux, bâtiments administratifs ou bâtiments d'exploitation) ne sont pas des immeubles de placement mais des immeubles d'exploitation figurant au bilan sous le poste Immobilisations corporelles.

Les immeubles vacants n'ayant pas vocation à être utilisés par AÉROPORTS DE PARIS pour ses besoins propres, sont assimilés à des immeubles de placement.

Les bâtiments à usage mixte qui répondent à la définition des immeubles de placement pour plus de la moitié de leur surface sont retenus dans leur intégralité.

Les immeubles de placement apparaissent ainsi sur une ligne spécifique du bilan et, conformément à l'option offerte par IAS 40, sont évalués selon la méthode du coût historique, c'est-à-dire à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les bâtiments concernés sont amortis linéairement sur la base des durées de vie allant de 20 à 50 ans.

La juste valeur de ces immeubles, dont le montant est indiqué en note 23 de la présente Annexe, est basée sur une approche mixte reposant sur des données de marché et sur l'actualisation des flux de trésorerie générés par les actifs.

Les bâtiments et les terrains loués relevant de ce périmètre ont été évalués sur la base de leurs flux de trésorerie futurs actualisés, déterminés sur la base des conditions actuelles d'exploitation d'AÉROPORTS DE PARIS.

Les réserves foncières sont évaluées à partir d'un prix de vente estimé tenant compte des conditions de marché actuelles de la zone. Cette évaluation intègre par ailleurs un abattement lié à la capacité d'absorption du marché et donc à l'horizon effectif de valorisation de ces réserves.

Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie correspond au coût du capital observé d'une activité immobilière parfaitement diversifiée. En parallèle, une décote liée à la spécificité des actifs détenus (nature, concentration géographique) a été appliquée aux résultats sauf pour les biens ayant fait l'objet d'une expertise.

Les différents paramètres utilisés dans le cadre de cette approche ont été estimés conformément aux pratiques de marché actuelles. A cet égard, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de recourir à un évaluateur indépendant. Depuis 2010, certains immeubles font l'objet d'évaluations par des experts indépendants.

4.7. Dépréciations d'actifs

Les valeurs comptables des actifs du Groupe, autres que les stocks et les actifs d'impôt différé, sont examinées à chaque date de clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indicateur qu'un actif a subi une perte potentielle de valeur. S'il existe un tel indicateur, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

Les indicateurs suivis en application d'IAS 36 sont les suivants :

- baisse du niveau des investissements courants et de restructuration, ne permettant pas d'apprécier le maintien de potentiel des installations d'Aéroports de Paris ;
- concernant les activités du périmètre régulé et celles financées par la taxe d'aéroport, remise en cause du maintien du critère de régulation tarifaire s'appuyant sur le principe d'une rémunération des actifs calculée à partir de leur valeur nette comptable, dégradant les perspectives de flux de trésorerie futurs.

Aucun de ces indicateurs n'est observé à fin 2011, si bien qu'aucune unité génératrice de trésorerie n'a nécessité la réalisation de tests de dépréciation d'actifs.

Pour les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou les immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service, la valeur recouvrable est estimée à chaque date de clôture.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou de son unité génératrice de trésorerie est supérieure à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout écart d'acquisition affecté à l'unité génératrice de trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'unité au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'unité.

Les unités génératrices de trésorerie ont été alignées sur les segments définis par ailleurs dans le cadre de l'information sectorielle (*cf. note 4.22*), à savoir après la cession de l'activité Escalé:

- Activités aéronautiques
- Commerces et services
- Immobilier
- Autres activités

Par ailleurs, les titres mis en équivalence font l'objet d'un test de dépréciation. Aucune dépréciation n'a été constatée au 31/12/2011.

4.7.1. Calcul de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable des actifs est la valeur la plus élevée entre leur juste valeur diminuée des coûts de la vente et leur valeur d'utilité. Pour apprécier la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés au taux, avant impôt, qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. Pour un actif qui ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes, la valeur recouvrable est déterminée pour l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

4.7.2. Reprise de la perte de valeur

La perte de valeur est reprise si l'augmentation de la valeur recouvrable peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la dépréciation.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition ne peut pas être reprise. Une perte de valeur comptabilisée pour un autre actif est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable.

La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

4.8. Participations dans des entreprises contrôlées conjointement en vertu d'un accord contractuel

4.8.1. Principes retenus

Conformément au principe exposé au § 4.2.1, la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence, qui sont partie prenante dans la conduite des opérations et dans la stratégie du Groupe, est désormais classée sur une ligne identifiée du compte de résultat, intégrée au résultat opérationnel courant.

Cette présentation est cohérente avec celle d'autres opérateurs en Europe et reflète l'implication du Groupe dans la conduite de ces entreprises dont l'activité et la performance font l'objet d'un suivi et d'un reporting régulier tout au long de l'exercice.

4.8.2. Conséquence du changement de présentation dans les comptes consolidés du Groupe

Les entités contrôlées conjointement, auparavant consolidées par la méthode de l'intégration proportionnelle, remplissent les critères définis au paragraphe 4.8.1 et ont été impactées par ce changement rétrospectif.

Il s'agit des sociétés suivantes :

- Duty Free Paris
- Société de Distribution Aéroportuaire
- SCI Cœur d'Orly Bureaux
- SNC Cœur d'Orly Commerce

Parmi les sociétés associées, la société SCHIPHOL Group remplit également les critères précédemment définis.

Ces sociétés sont consolidées sur la ligne "participations dans les entreprises mises en équivalence" à l'actif du bilan et leur quote-part de résultat est présentée sur la ligne " Résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles "du compte de résultat.

Les impacts chiffrés du changement de présentation sur les états financiers du Groupe sont présentés dans la note 40 "Impact du changement de méthode et de la présentation des activités non poursuivies"

4.9. Actifs financiers courants et non courants

Les actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction pour leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition des actifs financiers (sauf pour la catégorie des actifs financiers évalués à leur juste valeur par le biais du compte de résultat).

Les actifs financiers sont sortis du bilan dès lors que les droits aux flux futurs de trésorerie ont expiré ou ont été transférés à un tiers, que le Groupe a transféré l'essentiel des risques et avantages et qu'il n'a pas conservé le contrôle de ces actifs.

A la date de comptabilisation initiale, le Groupe détermine, en fonction de la finalité de l'acquisition, la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories suivantes prévues par la norme IAS 39 :

- Actifs financiers en juste valeur par le biais du compte de résultat
- Prêts et créances
- Actifs financiers disponibles à la vente
- Placements détenus jusqu'à leur échéance

Aéroports de Paris n'a pas de placements détenus jusqu'à leur échéance.

4.9.1. Actifs financiers en juste valeur par le biais du compte de résultat

La catégorie des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprend d'une part les actifs financiers détenus à des fins de transaction, et d'autre part des actifs financiers désignés, lors de leur comptabilisation initiale, comme des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Les actifs financiers sont considérés comme détenus à des fins de transaction s'ils sont acquis en vue d'être revendus à court terme.

Il s'agit pour le Groupe :

- de la trésorerie et équivalents de trésorerie qui comprennent les disponibilités, les placements à court terme ainsi que les autres instruments liquides et facilement convertibles dont le risque de changement de valeur est négligeable et dont la maturité est de six mois au plus au moment de leur date d'acquisition. Les placements de plus de trois mois, de même que les comptes bancaires bloqués ou nantis sont exclus de la trésorerie. Les découverts bancaires figurent en dettes financières au passif du bilan;

- des instruments financiers dérivés non qualifiés comptablement de couverture pour lesquels les justes valeurs sont positives.

Ces actifs financiers sont évalués à leur juste valeur par le biais du résultat.

4.9.2. Prêts et créances

Il s'agit notamment des créances à long terme rattachées à des participations non consolidées, des prêts à des sociétés associés, des prêts à long terme au personnel, des dépôts et cautionnements et des créances clients.

Ces prêts et créances sont valorisés à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale puis sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux effectif. Une dépréciation est enregistrée dès lors que la valeur recouvrable estimée est inférieure à la valeur comptable. La juste valeur correspond à la valeur nominale lorsque l'échéance de paiement n'est pas significative.

La valeur recouvrable des créances comptabilisées au coût amorti est égale à la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine (c'est-à-dire au taux d'intérêt effectif calculé lors de la comptabilisation initiale). Les créances dont l'échéance est proche ne sont pas actualisées.

Ces créances sont éventuellement dépréciées afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu en application de la méthode suivante :

- les créances non recouvrées sont transférées en créances douteuses, lorsqu'elles sont non soldées à la date d'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire, et lorsque le risque d'irrecouvrabilité est important (dépôt de bilan prévisible, cessation d'activité de clients étrangers) ;
- les créances douteuses ou litigieuses sont dépréciées en fonction du statut de chaque pièce comptable (créance antérieure au dépôt de bilan, réclamation en cours, litige...) ou de la solvabilité du client pour les créances exigibles (poursuites en cours, client étranger sans actif en France ...).

Depuis le 1^{er} juillet 2004, AÉROPORTS DE PARIS ne dispose plus des prérogatives de droit public et n'a donc plus recours aux états exécutoires. Par conséquent, seules sont possibles les procédures de recouvrement amiables et contentieuses.

4.9.3. Actifs financiers disponibles à la vente

Il s'agit pour le Groupe des titres de participations non consolidés. A chaque clôture périodique, ces titres sont évalués à leur juste valeur, les variations de juste valeur sont enregistrées en autres éléments du résultat global et présentés en capitaux propres. Lorsque ces placements sont décomptabilisés, le cumul des profits ou pertes comptabilisé antérieurement directement en capitaux propres est comptabilisé en résultat.

La juste valeur correspond, pour les titres cotés, à un prix de marché et, pour les titres non cotés, à une référence à des transactions récentes ou à une technique d'évaluation reposant sur des indications fiables et objectives avec les autres estimations utilisées par les autres intervenants sur le marché. Toutefois, lorsqu'il est impossible d'estimer raisonnablement la juste valeur d'un titre, ce dernier est conservé au coût historique.

4.10. Titres d'auto – contrôle

Les titres d'auto-contrôle sont enregistrés en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition, y compris les coûts directs attribuables, nets d'impôts. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

Le solde positif ou négatif de la transaction est transféré en majoration ou minoration des résultats non distribués.

4.11. Dettes financières

Les emprunts et autres passifs porteurs d'intérêt sont initialement enregistrés pour leur juste valeur qui correspond au montant reçu, diminué des coûts de transaction directement attribuables aux emprunts concernés comme les primes et frais d'émission. Par la suite, ces emprunts sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti en utilisant le taux d'intérêt effectif de l'emprunt.

Le taux effectif correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur comptable d'un emprunt à l'origine en actualisant ses flux futurs estimés.

De même, les dettes fournisseurs sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

Les dettes financières dont l'échéance est supérieure à un an sont présentées en dettes financières non courantes. Les dettes financières dont la date de remboursement est inférieure à un an sont présentées en dettes financières courantes.

4.12. Instruments financiers dérivés

Dans le cadre de la gestion du risque de taux de sa dette à moyen et long terme, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés, constitués d'opérations d'échange de taux d'intérêt (swaps et *cross currency swaps*) principalement adossés à des lignes d'emprunts obligataires ou de prêts bancaires.

Ces swaps de taux d'intérêts sont initialement et ultérieurement évalués au bilan à leur juste valeur par le biais du compte de résultat. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du résultat sauf dans les cas particuliers de la comptabilité de couverture exposés ci-dessous.

Lorsque l'instrument financier peut être qualifié d'instrument de couverture, ces instruments sont évalués et comptabilisés conformément aux critères de la comptabilité de couverture de la norme IAS 39 :

- Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de la valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les autres éléments du résultat global et présenté dans les réserves de juste valeur au sein des capitaux propres. Elle est reclassée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la partie inefficace du dérivé est enregistrée directement dans le compte de résultat. Lorsque l'élément couvert est une émission de dette future, le reclassement en résultat est effectué sur la durée de vie de la dette, une fois celle-ci émise. Lorsque la transaction prévue se traduit par la comptabilisation d'un actif ou d'un passif non financier, les variations cumulées de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment enregistrées en capitaux propres sont intégrées dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif concerné.
- Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, la variation de valeur du dérivé et la variation de valeur de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en résultat au cours de la même période.
- Une couverture de change d'un investissement net dans une entité étrangère est comptabilisée de la même manière qu'une couverture de flux de trésorerie. Les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en capitaux propres pour ce qui concerne la partie efficace de la relation de couverture, tandis que les variations de la juste valeur relative à la partie inefficace de la couverture sont constatées en résultat financier. Lorsque l'investissement dans l'entité étrangère est cédé, toutes les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture précédemment comptabilisées en capitaux propres sont transférées au compte de résultat.

La comptabilité de couverture est applicable si la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place et si l'efficacité de la relation de couverture est démontrée de façon prospective et rétrospective dès son origine puis à chaque arrêté comptable

Les instruments dérivés sont présentés au bilan intégralement à l'actif en Autres actifs financiers courants ou au passif en Emprunts et dettes financières à court terme, ces dérivés étant résiliables à tout moment moyennant le versement ou l'encaissement d'une soultte correspondant à leur juste valeur.

4.13. Juste valeur des instruments financiers

4.13.1. Méthode de calcul de la juste valeur

La meilleure indication de juste valeur d'un contrat est le prix qui serait convenu entre un acheteur et un vendeur libres de contracter et opérant aux conditions de marché. En date de négociation, il s'agit généralement du prix de transaction. Par la suite, l'évaluation du contrat doit être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier :

- flux futurs actualisés pour les emprunts obligataires et bancaires ;
- prix cotés sur un marché organisé pour les titres de participation cotés et non consolidés ;
- valeur de marché pour les instruments de change et de taux, évalués par actualisation du différentiel de cash flow futurs ou en obtenant des cotations de la part d'établissements financiers tiers.

La juste valeur des contrats de vente à terme de devises correspond à la différence entre les montants de devises convertis aux cours contractuellement fixés pour chaque échéance et les montants de ces devises convertis au taux forward pour ces mêmes échéances.

4.13.2. Hiérarchie des justes valeurs

La norme IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » établit une hiérarchie des justes valeurs et distingue trois niveaux :

- Niveau 1 : juste valeur fondée sur les cours de marchés actifs pour le même instrument (sans modification ni reconditionnement). Ce niveau s'applique principalement aux valeurs mobilières de placement dont les cours sont communiqués par l'Autorité des marchés financiers ;
- Niveau 2 : juste valeur fondée sur les cours de marchés actifs pour des actifs ou passifs semblables et les techniques de valorisation dont toutes les données importantes sont fondées sur des informations de marché observables. Ce niveau s'applique principalement aux instruments dérivés dont les valorisations sont fournies par Bloomberg ;
- Niveau 3 : juste valeur fondée sur les techniques de valorisation dont les données importantes ne sont pas toutes fondées sur des informations de marché observables. A ce jour, ce niveau ne trouve pas à s'appliquer au sein du Groupe.

L'ensemble des valorisations par niveau de juste valeur est présenté en note 32.2.

4.14. Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat comprend la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou le produit d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global.

L'impôt différé est déterminé selon l'approche bilantielle de la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé :

- les différences temporelles taxables liées à la comptabilisation initiale d'un écart d'acquisition ;
- les différences temporelles taxables ou déductibles liées à la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ;
- les différences temporelles taxables liées à des participations dans des filiales dans la mesure où il est probable qu'elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible ainsi que les différences temporelles déductibles liées à des participations dans des filiales, associées ou co-entreprises s'il n'est pas probable que les différences s'inverseront dans un avenir prévisible ou qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel elles pourront s'imputer.

Toutefois, les retraitements liés aux contrats de location financement donnent lieu à la constatation d'un impôt différé, bien qu'ils n'affectent ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice fiscal lors de leur comptabilisation initiale.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont évalués aux taux d'impôt dont l'application est attendue sur les exercices au cours desquels les actifs seront réalisés ou les passifs réglés, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Des actifs d'impôts différés sont constatés, le cas échéant, au titre du report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôts non utilisés. D'une façon générale, les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que l'entité fiscale concernée disposera de bénéfices imposables futurs suffisants sur lesquels les différences temporelles déductibles, les pertes fiscales non utilisées et les crédits d'impôts pourront être imputés. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont réappréciés à chaque clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur imposable permettra de les recouvrer.

Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Le groupe fiscalement intégré comprenant la société mère AÉROPORTS DE PARIS et trois filiales françaises détenues, directement ou indirectement, à plus de 95% - ALYZIA SURETÉ, CŒUR D'ORLY COMMERCES INVESTISSEMENTS (COCI) SAS et COEUR D'ORLY INVESTISSEMENTS SAS) - constitue, pour l'application des principes ci-dessus, une entité fiscale unique.

L'impôt exigible est le montant des impôts sur le bénéfice payables ou récupérables auprès des administrations fiscales au titre du bénéfice imposable ou de la perte fiscale d'un exercice. Il est porté respectivement dans les passifs ou actifs courants du bilan.

Par ailleurs, le Groupe a décidé de ne pas comptabiliser en impôt sur les résultats la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) introduite par la loi de finances 2010 réformant la taxe professionnelle. Ainsi l'intégralité de la nouvelle contribution économique territoriale, comprenant également la contribution foncière des entreprises, est classée en charges opérationnelles courantes au même titre que l'était la taxe professionnelle à laquelle cette contribution s'est substituée à compter de 2010. Par voie de conséquence, cette contribution ne donne lieu à aucune comptabilisation d'impôt différé.

4.15. Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement figurent en Autres passifs non courants.

Les reprises de subventions sont échelonnées sur la durée de l'amortissement des biens qui en ont bénéficié et enregistrées dans le résultat au niveau des Autres produits opérationnels courants.

4.16. Stocks

Le coût d'entrée des marchandises et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. En sont exclus les frais financiers internes et externes, les frais de distribution et les frais de stockage. Les stocks sont évalués lors de leur sortie suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

Une dépréciation est constatée si la valeur nette de réalisation est inférieure au coût d'entrée en stock. La valeur de réalisation nette correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

4.17. Avantages du personnel

4.17.1. Régimes à prestations définies

Donnent lieu à des provisions pour engagements sociaux portées au passif du bilan les avantages postérieurs à l'emploi suivants:

- les indemnités de fin de carrière versées au moment du départ en retraite ou en cas de licenciement pour inaptitude;
- les allocations de pré-retraite prévues dans le cadre du dispositif de départ à la retraite anticipée (PARDA) mis en place depuis 1977 et des mesures d'âge ciblées prises en 2006 ;
- les retraites complémentaires versées sous forme de rente au profit des pompiers en vertu d'un accord prévoyant leur départ en retraite à partir de 55 ans ;
- les cotisations prises en charge par AÉROPORTS DE PARIS au titre de la couverture santé des retraités actuels et de leurs ayants droit ;
- la retraite complémentaire à prestations définies mise en place en 2007.

L'obligation nette du Groupe au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle, et minoré de la juste valeur des actifs du régime et du coût des services passés non comptabilisés. Le taux d'actualisation est égal au taux, à la date de clôture, fondé sur les obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements du Groupe. Les calculs sont effectués par un actuinaire qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

Tous les écarts actuariels au 1er janvier 2004, date de la transition aux IFRS, ont été comptabilisés. S'agissant des écarts actuariels survenus après le 1er janvier 2004 pour déterminer l'obligation du Groupe au titre d'un régime, la fraction des écarts actuariels cumulés non comptabilisés excédant 10% du montant le plus élevé entre la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant du régime.

Les hypothèses actuarielles retenues sont précisées en note 13.

4.17.2. Régimes à cotisations définies

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel une entité verse des cotisations définies à une entité distincte et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires. Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges liées aux avantages du personnel lorsqu'elles sont dues. Les cotisations payées d'avance sont comptabilisées à l'actif dans la mesure où cela conduira à un remboursement en trésorerie ou à une diminution des paiements futurs.

4.17.3. Autres avantages à long terme

L'obligation nette du Groupe au titre des avantages à long terme autres que les régimes de retraite, est égale à la valeur des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ces avantages sont actualisés et minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs dédiés. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie ayant des dates d'échéances proches de celles des engagements du Groupe. Le montant de l'obligation est déterminé en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils surviennent.

Cette catégorie d'avantages du personnel, qui concerne exclusivement les médailles d'honneur de l'aéronautique décernées aux agents d'AÉROPORTS DE PARIS ainsi que les primes versées concomitamment, donne lieu à des provisions pour engagements sociaux au passif du bilan.

4.18. Provisions

Une provision est constituée lorsque le groupe AÉROPORTS DE PARIS a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Ces provisions sont estimées en prenant en considération les hypothèses les plus probables à la date d'arrêté des comptes. Lorsque l'effet de la valeur temps est significatif, le montant de la provision est déterminé en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus au taux, avant impôt, reflétant les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et lorsque cela est approprié, les risques spécifiques à ce passif.

4.19. Contrats de location

L'existence d'un contrat de location au sein d'un accord est mise en évidence sur la base de la substance de l'accord et nécessite d'apprécier si l'exécution de l'accord dépend de l'utilisation d'un ou plusieurs actifs spécifiques, et si l'accord octroie un droit d'utilisation de l'actif.

4.19.1. Les contrats de location dans les états financiers du Groupe en tant que preneur

Les contrats de location-financement, qui transfèrent au groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat de location à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre

de la location. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières sont enregistrées directement au compte de résultat. Les actifs faisant l'objet d'une location-financement sont comptabilisés en immobilisations corporelles (*cf. note 4.5*) ou en immeubles de placement (*cf. note 4.6*) et sont amortis sur la plus courte de leur durée d'utilité et de la durée du contrat si le Groupe n'a pas une certitude raisonnable de devenir propriétaire de l'actif à la fin du contrat de location. Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire jusqu'à l'échéance du contrat.

4.19.2. Les contrats de location dans les états financiers du Groupe en tant que bailleur

En application de la norme IAS 17, un actif mis à disposition d'un tiers aux termes d'une location financement (par opposition à une location simple) n'est pas enregistré à l'actif du bilan comme une immobilisation, mais comme une créance dont le montant est égal à la valeur actualisée des flux futurs générés par cet actif.

Un actif satisfait à la qualification de location financement lorsque le contrat transfère la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif au preneur. Les critères suivants doivent être analysés:

- Spécificité des actifs à un client sauf à leur apporter des modifications majeures ;
- Durée de la convention représentant une partie significative de la durée de vie de l'actif ;
- Valeur actualisée des paiements au commencement du contrat s'élevant à la quasi-totalité de la juste valeur d'origine de l'actif loué (assimilé à la valeur brute comptable) ;
- Obligation implicite pour le preneur de re-louer le bien à la fin de la convention.

Les autres contrats de location dans lesquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif demeurent classés en tant que contrats de location simple. Les coûts indirects initiaux engagés lors de la négociation du contrat de location simple sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et comptabilisés sur la période de location sur les mêmes bases que les revenus de location.

4.20. Comptabilisation des produits

4.20.1. Ventes de biens et prestations de services

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant des prestations de services sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué par référence aux travaux exécutés.

Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant :

- à la recouvrabilité de la contrepartie due ;
- aux coûts encourus ou à encourir associés à la prestation ; ou
- au retour possible des marchandises en cas de droit d'annulation de l'achat, et lorsque le Groupe reste impliqué dans la gestion des biens.

4.20.2. *Redevances aéronautiques*

Les redevances aéronautiques regroupent les redevances d'atterrissage, de balisage, de stationnement, la redevance passager et la redevance pour usage des installations fixes de distribution de carburants d'aviation.

Les conditions d'évolution des redevances sont fixées par des contrats pluriannuels d'une durée maximale de cinq ans conclus avec l'Etat ou, en l'absence de contrat pluriannuel, sur une base annuelle dans des conditions fixées par décret. Dans le cadre du processus de consultation qui précède la fixation des évolutions des redevances, les compagnies aériennes sont amenées à faire part de leurs commentaires et avis sur ces évolutions.

Dans le cadre des contrats pluriannuels conclus avec l'Etat, les paramètres d'évolution des redevances payées par les compagnies aériennes peuvent inclure non seulement les recettes des activités aéronautiques, mais aussi les recettes d'autres activités.

4.20.3. *Revenus locatifs*

Les revenus locatifs provenant des immeubles de placement sont comptabilisés en résultat sur une base linéaire sur toute la durée du contrat de location.

4.20.4. *Taxe d'aéroport*

Les conditions d'assiette et de recouvrement de la taxe aéroport ont été fixées par la loi de Finances pour 1999 articles 51 et 136 (Code Général des Impôts : articles 302 bis K et 1609 quatervicies). L'article 1609 précise notamment : "le produit de la taxe est affecté sur chaque aérodrome au financement des services de sécurité – incendie – sauvetage, de lutte contre péril aviaire, de sûreté et des mesures effectuées dans le cadre des contrôles environnementaux".

Les articles L251-2 et L282-8 du Code de l'Aviation Civile fixant les attributions d'AÉROPORTS DE PARIS en matière de sécurité et de sûreté, les charges d'exploitation correspondantes sont enregistrées au fur et à mesure de leur survenance et les produits sont comptabilisés en chiffre d'affaires.

Lorsque le montant cumulé de la taxe perçue est supérieur au montant cumulé des charges enregistrées, un produit constaté d'avance égal à l'excédent encaissé est comptabilisé, et dans le cas contraire un produit à recevoir est comptabilisé.

4.20.5. *Produits financiers liés à l'activité*

Les produits d'intérêts constatés en tant que bailleur au titre des contrats de location financement sont comptabilisés en Produit des activités ordinaire, afin de donner une image fidèle de la performance financière notamment du segment Immobilier auquel ces produits sont affectés.

Les produits provenant des dividendes sont comptabilisés dans le compte de résultat dès que le Groupe acquiert le droit à percevoir les paiements, soit, dans le cas des titres cotés, à la date de détachement.

4.20.6. *Taxe sur les nuisances sonores aériennes (TNSA)*

Dans le cadre de la lutte contre les nuisances sonores aériennes, la Direction générale de l'Aviation civile reverse à AÉROPORTS DE PARIS la TNSA encaissée auprès des compagnies aériennes.

Depuis le 1^{er} janvier 2004, AÉROPORTS DE PARIS s'est vu confier la gestion des dossiers d'aide à l'insonorisation et reverse aux riverains, pour le compte de l'Etat, les aides qui leur sont attribuées. A ce titre, AÉROPORTS DE PARIS perçoit une indemnité pour les frais de gestion de cette taxe. Cette indemnité est portée en Produit des activités ordinaires au sein des Autres recettes.

Les montants encaissés et reversés sont enregistrés en autres créances et autres dettes.

4.20.7. *Reversement BAAC*

Les fonctions de support technique et administratif auprès de la Direction des Services de la Navigation Aérienne (DSNA) font l'objet d'une rémunération couvrant les coûts exposés par Aéroports de Paris.

La convention-cadre spécifique aux services apportés signée le 10 janvier 2011 couvre la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2011. En application de cette convention, les coûts de fonctionnement ont été facturés en totalité au cours de l'exercice.

Ce reversement est porté en Produit des activités ordinaires au sein des Autres recettes.

4.21. Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts calculés en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, les intérêts à recevoir sur les placements, les profits et pertes de change et les profits et pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les produits provenant des intérêts sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsqu'ils sont acquis en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

La charge d'intérêt comprise dans les paiements effectués au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisée en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

4.22. Secteurs opérationnels

Le groupe Aéroports de Paris a défini son information sectorielle sur la base d'une information par secteur opérationnel tel qu'identifié par le Comité Exécutif, principal décideur opérationnel du groupe. Un secteur opérationnel est une composante du groupe qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges (y compris des produits des activités ordinaires et des charges relatifs à des transactions avec d'autres composantes de la même entité) et dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel du groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance.

Les secteurs opérationnels identifiés du groupe Aéroports de Paris sont les suivants :

- **Activités aéronautiques** : ce secteur opérationnel regroupe l'ensemble des produits et des services fournis par le Groupe concourant au service public aéroportuaire de traitement des avions sur les aéroports ou des flux des passagers aériens et de leurs accompagnants dans les installations du Groupe. Les services aéroportuaires sont rémunérés en particulier par les redevances principales (atterrissage, stationnement et passagers), les redevances accessoires (comptoirs d'enregistrement et d'embarquement, installations de tris des bagages, installations de dégivrage, de fourniture d'électricité aux aéronefs, ...) ainsi que par la taxe d'aéroport pour ce qui concerne en particulier les activités de sûreté, de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs ;
- **Commerces et services** : ce secteur opérationnel regroupe l'ensemble des produits et des services proposés par le Groupe à ses clients facilitant leur accueil ou leur occupation dans ses installations, en particulier dans les domaines des activités commerciales dans les aérogares (boutiques, bars et restaurants, banques et change, ...), des locations immobilières en aérogares, des parcs et accès ou des prestations industrielles ;
- **Immobilier** : ce secteur opérationnel regroupe l'ensemble des produits et services de location immobilière et activités commerciales connexes fournis par le Groupe à l'exclusion des locations immobilières réalisées dans les aérogares liées à l'exploitation de ces dernières ;
- **Autres activités** : ce secteur opérationnel regroupe l'ensemble des produits et des services fournis pour l'essentiel par les filiales du Groupe Aéroports de Paris n'entrant pas dans les segments précédents ainsi que certaines activités de diversification.

Suite à la cession partielle d'Alyzia, l'**Escale et prestations annexes** est une activité dorénavant non poursuivie et ne constitue plus un secteur d'activité. Les prestations annexes (Sûreté) qui le constituaient ont été transférées dans le secteur Autres activités.

La performance de chacun des secteurs opérationnels est appréciée à partir de leur résultat opérationnel, de leurs actifs et de leurs investissements. Le résultat opérationnel sectoriel est apprécié après affectation des frais de siège tel que stipulé dans la norme IFRS 8.

Les prix de transfert entre les segments d'activités sont les prix qui auraient été fixés dans des conditions de concurrence normale, comme pour une transaction avec des tiers. Les produits sectoriels, les charges sectorielles et le résultat sectoriel comprennent les transferts entre les secteurs d'activité. Ces transferts sont éliminés en consolidation.

4.23. Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et dilué pour ses actions ordinaires. Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, augmenté du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires qui auraient été émises suite à la conversion en actions ordinaires de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

5.1. Introduction

Outre les instruments dérivés, les principaux passifs financiers du Groupe sont constitués d'emprunts et de découverts bancaires, d'obligations, de dettes de location financement, de dettes fournisseurs et de contrats de locations. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe détient d'autres actifs financiers tels que des créances clients, de la trésorerie et des dépôts à court terme qui sont générés directement par ses activités.

Le Groupe contracte également des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt. Ces instruments ont pour objectif la gestion des risques de taux d'intérêt liés au financement du Groupe.

Les risques principaux attachés aux instruments financiers du Groupe sont :

- le risque de crédit
- le risque de liquidité
- le risque de marché

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à chacun des risques ci-dessus, ses objectifs, sa politique et ses procédures de mesure et de gestion des risques, ainsi que sa gestion du capital. Des informations quantitatives figurent à d'autres endroits dans les états financiers consolidés.

Il incombe au Conseil d'administration de définir et superviser le cadre de la gestion des risques du Groupe. La politique de gestion des risques du Groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le Groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le Groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le Comité d'Audit du Groupe a pour responsabilité de procéder à un examen, avec la direction générale, des principaux risques encourus par le Groupe et d'examiner la politique de maîtrise des risques dans tous les domaines. Par ailleurs, l'Audit Interne réalise des revues des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au Comité d'Audit.

5.2. Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des créances clients et des titres de placement.

5.2.1. Clients et autres débiteurs

La politique du groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. A l'exception des conventions signées avec l'État et les filiales détenues à 100%, les contrats passés entre AÉROPORTS DE PARIS et ses clients comportent des clauses de garantie (chèque de dépôt, caution bancaire, garantie bancaire à première demande, etc.). De plus, les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables est peu significative.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Environ 25 % des produits du Groupe se rattachent à des prestations avec son principal client. En revanche, il n'y a pas de concentration du risque de crédit au niveau géographique.

Les éléments quantitatifs concernant les créances commerciales ainsi que l'antériorité des créances courantes sont précisés en note 32.3.4.

Le Groupe détermine un niveau de dépréciation qui représente son estimation des pertes encourues relatives aux créances clients et autres débiteurs ainsi qu'aux placements. Les deux principales composantes de cette dépréciation correspondent d'une part à des pertes spécifiques liées à des risques significatifs individualisés, d'autre part à des pertes globales déterminées par groupes d'actifs similaires, correspondant à des pertes encourues mais non encore identifiées. Le montant de la perte globale repose sur des données historiques de statistiques de paiement pour des actifs financiers similaires.

5.2.2. Placements

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe (trésorerie, équivalents de trésorerie, actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments dérivés), AÉROPORTS DE PARIS place ses excédents de

trésorerie au travers d'OPCVM de type monétaire court terme. Le risque de contrepartie lié à ces placements est considéré comme marginal. Pour les instruments dérivés, l'exposition du groupe est liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés qui sont, pour l'essentiel, des institutions financières de premier rang. L'exposition maximale est égale à la valeur comptable de ces instruments.

5.2.3. Garanties

La politique du Groupe est de n'accorder des garanties financières que pour le compte de filiales détenues en totalité. Au 31 décembre 2011, il existe plusieurs garanties accordées par AÉROPORTS DE PARIS pour le compte d'ADP INGÉNIERIE et AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT au bénéfice de divers clients de ces filiales. Ces garanties sont inscrites en engagements hors bilan (*cf. note 38*).

5.3. Risque de liquidité

Le risque de liquidité correspond au risque que le Groupe éprouve des difficultés à honorer ses dettes lorsque celles-ci arriveront à échéance. L'échéancier des passifs financier est présenté en note 32.3.3.

AÉROPORTS DE PARIS est noté A+ par Standard & Poor's depuis mars 2010, contre AA- auparavant. En date du 17 janvier 2012, Standard & Poor's a confirmé le rating A+ d'Aéroports de Paris, suite à la dégradation de la note de la France à AA+. La perspective est négative.

Les emprunts obligataires libellés en euros sont cotés à la Bourse de Paris.

Afin de procéder à l'évaluation des risques financiers et de marché, AÉROPORTS DE PARIS dispose d'un service dette et trésorerie.

La trésorerie d'AÉROPORTS DE PARIS est suivie quotidiennement. Tous les mois un reporting reprend notamment les opérations de financement, les placements et l'analyse des écarts par rapport au budget annuel de trésorerie. Il comprend en outre une ventilation détaillée des placements ainsi qu'éventuellement leur degré de risques.

S'agissant des emprunts obligataires émis avant 2008, le Groupe n'est soumis à aucune clause particulière pouvant conduire au remboursement anticipé de sa dette.

Pour les emprunts contractés auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), une clause de concertation pouvant éventuellement conduire à une demande de remboursement anticipé est incluse dans les contrats. Sont concernés notamment par cette clause : un abaissement de la notation d'Aéroports de Paris à un niveau inférieur ou égal à A (*) par l'agence spécialisée Standard & Poor's (ou toute note équivalente émise par une agence de notation comparable), la perte de la majorité du capital social et des droits de vote par l'État et en cas de réduction substantielle du coût du projet tel que défini dans le contrat de prêt (remboursement proportionnel uniquement).

(*) La procédure de concertation ouverte avec la BEI en mars 2010 suite au changement de note par Standard & Poor's s'est terminée fin juillet 2010 par la signature d'un avenant aux contrats de prêt augmentant le coût moyen des prêts de 1.5 point de base, modifiant le seuil de dégradation de la notation à A ou en dessous et introduisant une clause d'annulation de l'augmentation en cas de remontée de la notation à un niveau supérieure à A+.

Les emprunts obligataires émis depuis 2008 disposent qu'en cas de changement de contrôle de la société et d'une notation inférieure ou égale à BBB- au moment du changement de contrôle, chaque porteur d'obligation peut exiger le remboursement ou le rachat par l'émetteur de tout ou partie des obligations qu'il détient à leur valeur nominale.

Au 31 décembre 2011, AÉROPORTS DE PARIS ne dispose d'aucun programme d'EMTN, ni de billets de trésorerie.

Par ailleurs, AÉROPORTS DE PARIS a signé, en date du 30 juin 2010, une convention de crédit d'une durée de trois ans et d'un montant de 400 millions d'euros en remplacement des trois précédentes lignes de crédit confirmé pour un montant total de 400 millions d'euros échues en 2010. Depuis sa mise en place, cette ligne de crédit n'a toujours pas été utilisée.

5.4. Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations de prix de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe ou la valeur des instruments financiers détenus. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité/risque. Les analyses de sensibilité aux risques de taux et au risque de change sont présentées en note 32.3.

5.4.1. Risque de taux d'intérêt

En complément de sa capacité d'autofinancement, AÉROPORTS DE PARIS a recours à l'endettement pour financer son programme d'investissement.

Au cours de la période, AÉROPORTS DE PARIS a procédé :

- au remboursement de son emprunt obligataire 5.25% 2001-2011 arrivé à échéance le 15 mars 2011 pour 285 millions d'euros ;
- au remboursement de l'emprunt BEI 1999-2011 arrivé à échéance le 15 juin 2011 pour 28 millions d'euros ;
- au remboursement, par anticipation, de l'emprunt BEI 2009-2021 en septembre 2011 pour 200 millions d'euros ;
- à l'émission, le 8 juillet 2011, d'un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 4,0%. Le remboursement de cet emprunt se fera en une seule fois le 8 juillet 2021. Cet emprunt bénéficie d'une couverture de 50% du montant par le biais d'un swap de taux ;
- à l'émission, le 4 novembre 2011, d'un emprunt obligataire, d'un montant de 400 millions d'euros, portant intérêt à 3,875%. Le remboursement de cet emprunt se fera en une seule fois le 15 février 2022.

La dette au 31 décembre 2011, hors intérêts courus et instruments financiers dérivés passif, s'élève à 3.381 millions d'euros et est composée principalement d'emprunts obligataires et bancaires.

Le risque de taux relatif à la dette est géré en modulant les parts respectives de taux fixe et de taux variable en fonction des évolutions de marché.

La gestion de ce risque repose sur la mise en place ou l'annulation d'opérations d'échange de taux d'intérêts (swaps).

L'exposition au risque de taux d'intérêt d'AÉROPORTS DE PARIS provient essentiellement de son endettement financier, et dans une moindre mesure de son portefeuille de dérivés de taux.

La politique du Groupe consiste à gérer sa charge d'intérêt en utilisant une combinaison d'emprunts à taux fixe et à taux variable. La politique du Groupe est que 50% à 100% de sa dette soit à taux fixe. Dans cet objectif, le Groupe met en place des swaps de taux d'intérêt par lesquels il échange à intervalles déterminés la différence entre le montant des intérêts à taux fixe et le montant des intérêts à taux variable calculés sur un montant nominal d'emprunt convenu entre les parties. Ces swaps sont affectés à la couverture des emprunts.

Au 31 décembre 2011, après prise en compte des swaps de taux d'intérêt, environ 69% de la dette du Groupe est à taux d'intérêt fixe (67% à fin 2010).

5.4.2. Risque de change

D'une façon générale, le Groupe est peu exposé aux risques de change (*cf. note 32.3.2*).

Les monnaies dans lesquelles les transactions sont essentiellement libellées sont l'euro et l'USD, ainsi que quelques devises du golfe persique liées au dollar américain par une parité fixe, telles que le rial saoudien, le dirham des Émirats arabes unis et le rial omanais.

Afin de réduire son exposition aux variations de change du dollar américain et des monnaies qui y sont liées par une parité fixe, le Groupe a mis en place, au niveau de sa filiale ADP Ingénierie, une politique de couverture consistant à :

- neutraliser au maximum le risque de change en réduisant le solde des recettes et des dépenses dans ces monnaies ;
- procéder à des ventes à terme partielles de dollars pour les soldes résiduels.

Suite à la cession de Masternaut, le prêt consenti par Aéroports de Paris à Hub Télécom pour le financement de Masternaut Three X, d'un montant de 5.250 millions de sterling a été intégralement remboursé en mai 2011. Parallèlement, le *cross currency swap* associé a été résilié.

5.4.3. Risque de prix

Courant décembre 2009, AÉROPORTS DE PARIS a mis en place une couverture de ses achats de gaz naturel, afin de limiter son exposition à la hausse des cours du pétrole et de la parité €/\$, pour les deux années 2011 et 2012. Cette opération, qui couvre un volume total de 454 GWh pour les hivers 2011 et 2012, permet de fixer la partie variable du prix d'achat du gaz naturel à 23,15 €/MWh, correspondant à un prix du pétrole figé sur la période de couverture à 77 \$/baril.

Répondant à la définition d'un instrument dérivé selon IAS 39, cette opération a été qualifiée de couverture de flux de trésorerie à compter du 1^{er} janvier 2010. Au 31 décembre 2011, la juste valeur de cet instrument dérivé a été portée à l'actif du bilan pour 154 millions d'euros.

Note 6 - Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et de soutenir le développement futur de l'activité. Le Conseil d'Administration veille au niveau des dividendes versés aux porteurs d'actions ordinaires.

A ce jour, les membres du personnel détiennent 1,61% des actions ordinaires.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement financier net divisé par la somme des capitaux propres.

L'endettement financier net tel que défini par le groupe AÉROPORTS DE PARIS correspond aux montants figurant au passif du bilan sous les postes emprunts et dettes financières à long terme et emprunts et dettes financières à court terme, diminués des instruments dérivés actif et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les capitaux propres incluent la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

Le ratio d'endettement net est passé de 0,66 à 0,61 entre fin 2010 et fin 2011.

Occasionnellement, le Groupe achète ses propres actions sur le marché pour animer la liquidité des titres. Le rythme de ces achats dépend des cours sur le marché. Le Groupe n'a pas de plan défini de rachat d'actions.

Durant l'exercice, le Groupe n'a pas modifié sa politique en matière de gestion du capital.

Ni la société, ni ses filiales ne sont soumises, en vertu de règles extérieures, à des exigences spécifiques.

Note 7 - Soldes intermédiaires de gestion
(en milliers d'euros)

	Notes	Année 2011	Année 2010 (*)	Variation 2011 / 2010
Produit des activités ordinaires	9	2 501 514	2 479 618	+0,9%
Production immobilisée et stockée	11	52 146	46 172	+12,9%
Production de l'exercice		2 553 660	2 525 790	+1,1%
Achats consommés	12	(92 791)	(124 070)	-25,2%
Services et charges externes	14	(635 817)	(623 062)	+2,0%
Valeur ajoutée		1 825 053	1 778 658	+2,6%
Charges de personnel	13	(677 014)	(680 563)	-0,5%
Impôts et taxes	14	(176 345)	(153 912)	+14,6%
Autres charges d'exploitation.....	14	(17 111)	(23 062)	-25,8%
Autres produits opérationnels courants.....	10	17 261	10 883	+58,6%
Dépréciations de créances, nettes de reprises	15	308	2 282	-86,5%
Dotations aux provisions, nettes des reprises	15	233	(12 413)	+101,9%
EBITDA		972 384	921 873	+5,5%
<i>Ratio EBITDA / Produit des activités ordinaires</i>		<i>38,9%</i>	<i>37,2%</i>	
Dotations aux amortissements	15	(383 114)	(378 753)	+1,2%
Dépréciations d'immobilisations, nettes de reprises	15	(158)	-	-
Quote-part du résultat net des entreprises MEE - opérationnel	18	18 190	13 509	+34,7%
Résultat opérationnel courant		607 302	556 629	+9,1%
Autres produits et charges opérationnels	16	44 198	380	-
Résultat opérationnel		651 500	557 009	+17,0%
Résultat financier	17	(98 118)	(99 602)	-1,5%
Quote-part du résultat net des entreprises MEE - non opérationnel	18	(590)	1 821	-132,4%
Résultat avant impôt		552 791	459 228	+20,4%
Impôts sur les résultats	19	(192 336)	(150 065)	+28,2%
Résultat net des activités poursuivies		360 456	309 163	+16,6%
Résultat net des activités non poursuivies		(13 419)	(8 787)	+52,7%
Résultat de la période		347 037	300 376	+15,5%
<i>Résultat attribuable aux intérêts minoritaires</i>		<i>(776)</i>	<i>309</i>	
<i>Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère</i>		<i>347 813</i>	<i>300 067</i>	<i>+15,9%</i>

(*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 3.2 "Changement de méthode : mise en équivalence des entités contrôlées conjointement " et des effets liés à l'activité non poursuivie de l'Escale décrits en note 40

Note 8 - Information sectorielle

Les revenus et le résultat du Groupe AÉROPORTS DE PARIS se décomposent de la manière suivante :

Année 2011						
(en milliers d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces & services	Immobilier	Autres activités	Elimina- tions inter- segments	Total
Produit des activités ordinaires	1 504 584	841 347	241 417	254 572	(340 406)	2 501 514
- dont produits réalisés avec des tiers	1 501 573	645 855	190 321	163 765		2 501 514
- dont produits inter-segment	3 011	195 492	51 096	90 807	(340 406)	-
Dotation aux amortissements	(234 149)	(94 136)	(40 306)	(14 523)	-	(383 114)
Autres produits (charges) sans contrepartie en trésorerie	3 943	3 956	(2 170)	(234)		5 495
Résultat des S.M.E.E. - opérationnel	-	6 281	(768)	12 676 (*)		18 190
Résultat opérationnel courant	124 824	375 297	87 651	19 530	-	607 302
Résultat opérationnel	149 434	400 522	87 651	13 893	-	651 500
Résultat des S.M.E.E. - non opérationnel						(590)
Résultat financier						(98 118)
Impôt sur les sociétés						(192 336)
Résultat de la période des activités poursuivies						360 456
Résultat net des activités non poursuivies						(13 419)
Résultat de la période						347 037

(*) SCHIPHOL GROUP

Année 2010						
(en milliers d'euros)	Activités aéronautiques	Commerces & services	Immobilier	Autres activités	Elimina- tions inter- segments	Total
Produit des activités ordinaires	1 449 569	800 836	232 619	317 840	(321 246)	2 479 618
- dont produits réalisés avec des tiers	1 446 719	615 012	184 513	233 374		2 479 618
- dont produits inter-segment	2 850	185 824	48 106	84 466	(321 246)	-
Dotation aux amortissements	(232 413)	(91 183)	(39 275)	(16 177)	295	(378 753)
Autres produits (charges) sans contrepartie en trésorerie	(3 019)	2 387	(4 524)	(4 215)		(9 371)
Résultat des S.M.E.E. - opérationnel	-	4 637	(559)	9 431 (*)		13 509
Résultat opérationnel courant	104 456	342 944	82 478	26 457	295	556 630
Résultat opérationnel	104 742	343 037	82 478	26 457	295	557 009
Résultat des S.M.E.E. - non opérationnel						1 821
Résultat financier						(99 602)
Impôt sur les sociétés						(150 065)
Résultat de la période des activités poursuivies						309 163
Résultat net des activités non poursuivies						(8 787)
Résultat de la période						300 376

(*) SCHIPHOL GROUP

Note 9 - Produit des activités ordinaires

Au 31 décembre 2011, la ventilation du produit des activités ordinaires s'établit comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Redevances aéronautiques	835 095	795 068
Redevances spécialisées	175 799	179 824
Activités commerciales	316 929	284 324
Parc et accès	157 010	150 078
Prestations industrielles	58 053	63 864
Taxe d'aéroport	458 188	435 854
Recettes locatives	293 482	288 788
Assistance aéroportuaire	-	594
Autres recettes	203 666	277 802
Produits financiers liés à l'activité	3 293	3 422
Total	2 501 515	2 479 618

La répartition par société du produit des activités ordinaires est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Comptes sociaux	Eliminations & retraitements	Contributions Année 2011	Contributions Année 2010
AÉROPORTS DE PARIS	3 429 245	(1 100 436)	2 328 809	2 237 317
ADP INGÉNIERIE	72 537	(3 122)	69 415	76 919
ADPI MIDDLE EAST	4 694	(4 644)	50	-
ADPI LIBYA	4 140	-	4 140	22 409
ADPI RUSSIE	-	-	-	-
AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT	10 449	(3 886)	6 563	10 775
JORDAN AIRPORT MANAGEMENT	3 000	2 067	5 067	1 671
ADPM MAURITIUS	667	(667)	-	-
HUB TÉLÉCOM	80 430	(30 968)	49 462	49 479
HUB TÉLÉCOM RÉGION	12 021	(217)	11 804	9 699
ALYZIA SURETE	59 553	(58 995)	558	594
ROISSY CONTINENTAL SQUARE	14 742	(1 905)	12 837	12 823
MASTERNAUT (1)	8 087	(1 294)	6 793	29 781
MASTERNAUT TELEMATICS (1)	62	(57)	5	20
SOFTRACK (1)	305	(7)	298	1 384
MASTERNAUT UK (1)	4 816	(42)	4 774	22 326
THREE X COMMUNICATION (1)	548	-	548	3 013
THREE X BUSINESS SOLUTIONS (1)	364	(1)	363	1 215
THREE X MANAGED SERVICES (1)	340	(313)	27	157
Total	3 706 002	(1 204 488)	2 501 514	2 479 618

(1) Le groupe MASTERNAUT ayant été cédé en avril 2011 (cf. note 3.1), les chiffres 2011 ne portent que sur les trois premiers mois de cet exercice.

Note 10 - Autres produits opérationnels courants

Les autres produits opérationnels courants se décomposent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Subventions d'investissement réintégrées au compte de résultat	3 867	3 620
Plus-values de cessions d'immobilisations	288	11
Autres produits	13 106	7 252
Total	17 261	10 883

Les subventions d'investissement incluent la quote-part réintégrée dans le résultat de la période au titre des quotas de droits d'émission de gaz à effet de serre alloués par l'État dans le cadre du Plan National d'Allocation de Quotas 2008-2012. Cette quote-part est de 1.424 milliers d'euros en 2011

(2 001 milliers d'euros en 2010).

Les émissions de gaz au cours de la période figurent, pour le même montant d'euros dans les Autres charges opérationnelles courantes (cf. note 14.4).

Note 11 - Production immobilisée

La production immobilisée s'analyse ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Frais d'Etudes et de Surveillance de Travaux (FEST)	49 316	41 681
Autres	3 198	2 944
Total	52 514	44 625

Les Frais d'Etudes et de Surveillance des Travaux (FEST) correspondent à la capitalisation de prestations internes d'ingénierie effectuées dans le cadre des projets d'investissements. Les frais ainsi capitalisés comprennent essentiellement des charges de personnel ainsi que des frais de fonctionnements directement affectés à ces projets.

Note 12 - Achats consommés

Le détail des achats consommés est le suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Achats de marchandises	(10 544)	(8 151)
Gaz et autres combustibles.....	(20 957)	(25 197)
Electricité	(19 792)	(22 049)
Autres achats.....	(41 498)	(68 673)
Total	(92 791)	(124 070)

Note 13 - Coût des avantages du personnel

13.1. Charges de personnel et effectifs

L'analyse des charges de personnel est la suivante:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Salaires et traitements	431 324	438 106
Charges sociales	208 981	207 370
Participation et intéressement	29 427	20 990
Dotations aux provisions pour engagements sociaux	24 199	29 449
Reprises de provisions pour engagements sociaux	(16 917)	(15 352)
Total	677 014	680 563

L'effectif moyen salarié se ventile comme suit:

	Année 2011	Année 2010 (*)
Cadres	1 765	1 897
Agents de maîtrise	5 169	5 296
Employés et ouvriers	2 158	2 357
Effectif moyen salarié	9 092	9 550

<i>Dont ADP</i>	<i>6 879</i>	<i>6 958</i>
<i>Groupe ADP INGÉNIERIE</i>	<i>511</i>	<i>609</i>
<i>Groupe AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT</i>	<i>46</i>	<i>45</i>
<i>Groupe HUB TÉLÉCOM.....</i>	<i>389</i>	<i>686</i>
<i>ALYZIA SURETÉ.....</i>	<i>1 267</i>	<i>1 251</i>
<i>Autre</i>	<i>0</i>	<i>1</i>

(*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 3.2 "Changement de méthode : mise en équivalence des entités contrôlées conjointement " et des effets liés à l'activité non poursuivie de l'Escale décrits en note 40

13.2. Avantages du personnel à long terme

13.2.1. Description des différents avantages

a. Indemnités de fin de carrière

En application de l'article 32 du statut du personnel, une indemnité de départ est attribuée aux agents d'AÉROPORTS DE PARIS admis à faire valoir leur droit à la retraite ou aux agents d'AÉROPORTS DE PARIS de plus de 60 ans licenciés pour inaptitude (décision de la Sécurité Sociale).

b. Protocole d'accord de régime de départ anticipé (PARDA) et autres mesures d'âge

AÉROPORTS DE PARIS a mis en place, depuis le 1er janvier 1977, un dispositif de départ à la retraite anticipé.

Le premier accord a été signé le 7 décembre 1976 pour une durée de 3 ans. Il a été renouvelé 4 fois. Le dernier accord, le « PARDA IV » est entré en vigueur le 1er janvier 1996 pour une durée de 4 ans. Il a fait l'objet d'un avenant n°1 en 1997 et d'un second le 18 février 2000 prorogeant le dispositif jusqu'au 28 février 2005.

Les conditions d'accès sont les suivantes :

- o Etre âgé de 55 ans à la date souhaitée du départ,
- o Ne pas avoir plus de 20 trimestres à valider aux régimes d'assurance vieillesse de la Sécurité Sociale pour bénéficier d'une retraite à taux plein.
- o Justifier d'une ancienneté minimum de 10 ans à AÉROPORTS DE PARIS.

Les bénéficiaires perçoivent une allocation de pré-retraite égale à 65% de la rémunération de la dernière année.

Les personnes souhaitant bénéficier du PARDA en 2005 l'ont fait savoir avant fin 2004, compte tenu du délai de préavis applicable.

En outre, des mesures d'âge ciblées ont été prises en 2006.

Concernant les agents pompiers, un accord permanent prévoit un dispositif de départ en retraite à partir de 55 ans.

c. Régime de retraite des pompiers

Pour les agents pompiers, le dispositif PARDA ci-dessus est complété par une assurance permettant à ces agents de disposer, après la liquidation de leur retraite de Sécurité Sociale et de leur retraite complémentaire, d'un revenu total équivalent à celui de leur allocation de pré-retraite. Ce versement complémentaire prend la forme d'une rente versée par une compagnie d'assurances.

La provision constituée représente l'évaluation du capital garantissant cette rente pour les agents actuellement en activité.

d. Couverture santé

Les agents d'Aéroports de Paris avaient la possibilité d'adhérer à quatre Mutuelles (deux d'entre elles couvrant 90% du personnel adhérent). Aéroports de Paris contribue à hauteur de 35% des cotisations des agents actifs et de 100% du régime de base des cotisations des agents retraités et préretraités.

La provision constituée représente la totalité des charges relatives aux agents retraités.

Depuis 2007, ce régime est remplacé par un régime à cotisations définies complété par un régime à prestations définies.

La modification a été qualifiée de coût des services passés ; le profit est reconnu par résultat progressivement.

e. Régime de retraite complémentaire à prestations définies

Un régime de retraite complémentaire à prestations définies, de type additionnel, a été mis en place en 2007, visant à assurer le financement partiel de la couverture santé des futurs retraités suite à la fin du régime de Couverture Santé (cf. § d ci-dessus). Ce régime complète ainsi le régime à cotisations définies également instauré en 2007.

En vertu de l'accord signé en 2007, l'engagement constaté à l'égard des salariés actifs concernés est défini comme le paiement à un assureur du capital constitutif nécessaire au versement viager de la prestation. Cette dernière est déterminée par différence entre :

- un montant annuel forfaitaire de 850 euros revalorisé à hauteur de 2% par an à partir de 2008 ;
- la rente annuelle résultant de la liquidation du régime à cotisations définies instauré par ailleurs.

La répartition entre services passés et services futurs est effectuée au prorata de l'ancienneté à la date de calcul par rapport à l'ancienneté au départ en retraite.

f. Médaille d'honneur de l'Aéronautique

La société AÉROPORTS DE PARIS finance les médailles de ses agents. L'engagement est défini, médaille par médaille, en fonction de la probabilité individuelle d'atteindre l'ancienneté requise avant le départ en retraite.

g. Avantages à long terme du personnel des filiales

Les filiales intégrées ne sont concernées que par les indemnités de fin carrière et les médailles du travail dont les engagements sont déterminés selon les mêmes méthodes que la société mère (cf. §a et §e ci-dessus).

13.2.2. Hypothèses de calcul

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Taux d'actualisation	4,60%	4,68%
Taux attendu de rendement des actifs du régime.....	3,50%	4,00%
Hausse future des salaires :		
- Cadres	4,50%	4,80%
- Haute-Maîtrise, Employés & Maîtrise	4,10%	4,30%
Hausse future des dépenses de santé	4,00%	4,00%
Age moyen de départ en retraite (*) :		
- Cadres & Haute-Maîtrise	65 ans	63 ans
- Employés & Maîtrise	62 ans	60 ans

(*) Au-delà de 2008, une majoration des âges de départ a été prise en compte de manière à atteindre progressivement les âges respectifs de 65 ans pour les catégories Cadres et Haute Maîtrise et 62 ans pour la catégorie Employés et Maîtrise.

Le taux utilisé pour l'actualisation de l'engagement est représentatif du taux de rendement des obligations en euros de première catégorie pour des durées comparables à celle des engagements concernés. Le taux a été déterminé en considérant des indices de marché de taux des obligations notées AA disponibles à fin 2011 pour des durées de 10 ans et plus.

Les tables de mortalité utilisées sont les suivantes :

- la table TF et TH 00-02 (table de mortalité hommes/femmes 2000-2002) pour les IFC et médailles d'honneur du travail ;
- la table TGF05 et TGH05 (table par génération des femmes/hommes - version 2005) pour les autres régimes.

Une variation de plus ou moins 0,5% des taux d'actualisation – toutes choses étant égales par ailleurs – aurait les effets suivants sur :

(en milliers d'euros)	Diminution de 0,50 pt de pourcentage	Augmentation de 0,50 pt de pourcentage
La valeur actualisée de l'engagement au 31 décembre 2011.....	17 784	(16 292)
Le passif comptabilisé au bilan du 31 décembre 2011.....	67	(62)

13.2.3. Variation, décomposition et réconciliation des engagements, des actifs et des passifs comptabilisés dans le bilan et impacts sur le compte de résultat

(en milliers d'euros)

	IFC	PARDA et autres mesures d'âge	Retraite des pompiers	Retraite à prestation définie	Couverture santé	Médailles d'honneur et du travail	Total au 31.12.2011	Total au 31.12.2010
Valeur actualisée de l'engagement à l'ouverture	175 885	16 784	2 263	20 276	90 023	1 798	307 029	288 156
Variation du périmètre de consolidation	(4 324)	-	-	-	-	(453)	(4 777)	-
Ecart actuariel de la période	(2 146)	299	277	(649)	(8 604)	11	(10 812)	14 745
Actualisation de l'engagement	7 764	522	106	949	4 213	61	13 615	13 095
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-	-	-
Droits acquis au cours de la période	10 073	1 120	47	790	-	68	12 098	12 280
Prestations servies	(6 138)	(5 101)	(107)	(1 912)	(3 866)	(72)	(17 196)	(21 774)
Impact de la réorganisation de l'Escale	-	262	-	-	-	-	262	526
Réduction / transferts de régimes.....	-	-	-	-	-	-	-	1
Valeur actualisée de l'engagement à la clôture	181 114	13 886	2 586	19 454	81 766	1 413	300 219	307 029
Valeur de marché des actifs du régime à la clôture	-	(1 500)	-	(51)	-	-	(1 551)	(1 897)
Ecart actuariel non comptabilisés	19 635	(2 018)	(1 736)	(733)	1 733	-	16 881	4 931
Coût des services passés non comptabilisés	-	-	-	(7 026)	32 650	-	25 624	32 020
Passifs comptabilisés au bilan	200 749	10 368	850	11 644	116 149	1 413	341 173	342 083
Coût financier de l'actualisation de l'engagement	7 764	522	106	949	4 213	61	13 615	13 095
Rendement attendu des actifs financiers du régime	-	(25)	-	(22)	-	-	(47)	(35)
Amortissement des écarts actuariels	(41)	1 408	63	-	-	11	1 441	11 288
Coût des services passés	-	-	-	1 487	(7 931)	-	(6 444)	(6 434)
Coût des services rendus au cours de la période	10 073	1 120	47	790	-	68	12 098	12 280
Dotations nettes liées à la réorganisation de l'Escale	-	287	-	-	-	-	287	526
Charge de la période	17 796	3 312	216	3 204	(3 718)	140	20 950	30 720

Les flux expliquant la variation des provisions sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Dettes actuarielle	Juste valeur des actifs de couverture	Dettes actuarielle nette	Ecart actuariels différés	Coût des services passés non comptabilisés	Provision nette
Au 1er janvier 2010	288 117	(1 705)	286 412	8 394	38 454	333 260
Effet de l'actualisation	13 095	-	13 095	-	-	13 095
Droits acquis au cours de l'exercice	12 320	-	12 320	-	-	12 320
Produits financiers	-	(35)	(35)	-	-	(35)
Ecart actuariels de la période	14 745	7	14 752	(14 752)	-	-
Amortissements des écart actuariels	-	-	-	11 288	-	11 288
Amortissements du coût des services passés.....	-	-	-	-	(6 434)	(6 434)
Impact de la réorganisation de l'Escale	526	-	526	-	-	526
Réductions de régimes	1	-	1	-	-	1
Flux de trésorerie:						
- Paiements aux bénéficiaires	(21 774)	-	(21 774)	-	-	(21 774)
- Cotisations versées	-	(1 910)	(1 910)	-	-	(1 910)
- Paiements reçus de tiers	-	1 746	1 746	-	-	1 746
Autres variations.....	(1)	-	(1)	1	-	-
Au 31 décembre 2010	307 029	(1 897)	305 132	4 931	32 020	342 083
Variation de périmètre	(4 777)	-	(4 777)	(289)	48	(5 018)
Effet de l'actualisation	13 615	-	13 615	-	-	13 615
Droits acquis au cours de l'exercice	12 098	-	12 098	-	-	12 098
Produits financiers	-	(47)	(47)	-	-	(47)
Ecart actuariels de la période	(10 812)	39	(10 773)	10 773	-	-
Amortissements des écart actuariels	-	-	-	1 441	-	1 441
Amortissements du coût des services passés.....	-	-	-	-	(6 444)	(6 444)
Impact de la réorganisation de l'Escale	262	-	262	25	-	287
Flux de trésorerie:						
- Paiements aux bénéficiaires	(17 196)	-	(17 196)	-	-	(17 196)
- Cotisations versées	-	(2 500)	(2 500)	-	-	(2 500)
- Paiements reçus de tiers	-	2 854	2 854	-	-	2 854
Au 31 décembre 2011	300 219	(1 551)	298 667	16 881	25 625	341 173

13.2.4. Sensibilité des coûts médicaux

L'engagement relatif à la couverture médicale des retraités et préretraités a été évalué au 31 décembre 2011 à 81.766 milliers d'euros et ne concerne que d'anciens salariés dans la mesure où le régime a été fermé, depuis octobre 2007, aux salariés actifs.

De ce fait, aucun coût des services rendus n'est comptabilisé pour ce régime sur l'exercice 2011. Le coût financier pour l'exercice 2011 ressort à 4.213 milliers d'euros.

Ces éléments sont basés sur une hypothèse de dérive des dépenses médicales de 4 %. La variation de plus ou moins 1 point de ce taux aurait les effets suivants sur :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Diminution d'un point de pourcentage	Augmentation d'un point de pourcentage
La valeur actualisée de l'engagement au 31 décembre 2011.....	(8 902)	10 533
Le coût financier 2011.....	(410)	484

13.2.5. Expérience des régimes à prestations définies

Les tableaux suivants présentent ces informations pour chacun des types d'engagement identifié pour l'établissement des comptes.

Indemnités de fin de carrière

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Obligations au titre des prestations définies.....	(181 114)	(175 885)	(165 801)	(152 951)	(146 247)
Actifs du régime.....	-	-	-	3 488	10 632
Excédent / (Déficit).....	(181 114)	(175 885)	(165 801)	(149 463)	(135 615)
Ajustement des passifs du régime liés à l'expérience....	(879)	809	4 141	2 366	(632)
Ajustement des actifs du régime liés à l'expérience.....	-	-	(71)	(2 861)	2 668

PARDA & autres mesures d'âge

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Obligations au titre des prestations définies.....	(13 886)	(16 784)	(23 189)	(33 564)	(54 249)
Actifs du régime.....	1 500	1 256	1 104	1 062	242
Excédent / (Déficit).....	(12 386)	(15 528)	(22 085)	(32 502)	(54 007)
Ajustement des passifs du régime liés à l'expérience....	(263)	57	(1 212)	(9 338)	(605)
Ajustement des actifs du régime liés à l'expérience.....	(39)	-	-	12	283

Retraite supplémentaire des pompiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Obligations au titre des prestations définies.....	(2 586)	(2 263)	(1 393)	(1 328)	(1 443)
Actifs du régime.....	-	-	80	77	74
Excédent / (Déficit).....	(2 586)	(2 263)	(1 313)	(1 251)	(1 369)
Ajustement des passifs du régime liés à l'expérience....	(54)	(703)	(474)	(23)	89
Ajustement des actifs du régime liés à l'expérience.....	-	(2)	-	2	72

Couverture santé des retraités

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Obligations au titre des prestations définies.....	(81 766)	(90 023)	(79 519)	(75 001)	(74 355)
Actifs du régime.....	-	-	-	-	-
Excédent / (Déficit).....	(81 766)	(90 023)	(79 519)	(75 001)	(74 355)
Ajustement des passifs du régime liés à l'expérience....	12 021	(672)	1 875	(890)	(1 451)
Ajustement des actifs du régime liés à l'expérience.....	-	-	-	-	-

Régime de retraite supplémentaire santé

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008	Exercice 2007
Obligations au titre des prestations définies.....	(19 454)	(20 276)	(16 886)	(15 912)	(15 423)
Actifs du régime.....	51	641	521	1 028	-
Excédent / (Déficit).....	(19 403)	(19 635)	(16 365)	(14 884)	(15 423)
Ajustement des passifs du régime liés à l'expérience....	(1 479)	(2 774)	280	(94)	-
Ajustement des actifs du régime liés à l'expérience.....	(3)	-	(19)	-	-

13.2.6. Meilleure estimation des cotisations à verser

Le montant des cotisations que le groupe juge devoir verser aux actifs des régimes à prestations définies en 2012 ne présente pas de caractère significatif.

13.2.7. Provisions pour engagements sociaux au bilan

Les provisions pour engagements sociaux ont évolué comme suit au passif du bilan :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Provisions au 1^{er} janvier	342 083	333 300
Augmentations:		
- Dotations	25 246	30 721
- Autres variations	-	(1)
Total augmentations	25 246	30 720
Diminutions:		
- Provisions utilisées	(16 945)	(21 937)
- Provisions devenues sans objet	(3 716)	-
- Diminution liées aux variations de périmètre	(5 495)	-
Total diminutions	(26 156)	(21 937)
Provisions au 31 décembre	341 173	342 083

Les parts non courantes et courantes de ces provisions s'établissent ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Présentation au bilan :		
- Part non courante	325 733	320 052
- Part courante	15 440	22 031
Total	341 173	342 083

Le rapprochement entre les variations bilantielles et le compte de résultat se présente ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Au bilan :		
- Dotations	25 246	30 721
- Provisions utilisées	(16 945)	(21 937)
- Provisions devenues sans objet	(3 716)	-
Dotations nettes au bilan	4 585	8 784
Au compte de résultat :		
- Dotations aux provisions courantes pour engagements sociaux <i>(cf. note 13)</i>	25 246	30 721
- Reprises de provisions pour engagements sociaux <i>(cf. note 13)</i>	(20 661)	(21 937)
Dotations nettes au compte de résultat	4 585	8 784

Note 14 - Autres charges opérationnelles courantes**14.1. Etat récapitulatif**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Services et charges externes	(635 817)	(623 062)
Impôts et taxes	(176 345)	(153 912)
Autres charges d'exploitation	(17 111)	(23 062)
Total	(829 273)	(800 036)

14.2. Détail des autres services et charges externes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Sous-traitance:		
- Sécurité	(177 833)	(169 184)
- Nettoyage	(64 398)	(62 993)
- Coopératives	(2 557)	(2 613)
- Transports	(22 096)	(21 439)
- Autre	(111 657)	(111 294)
	(378 541)	(367 523)
Entretien, réparations & maintenance	(109 949)	(108 406)
Etudes, recherches & rémunération d'intermédiaires	(29 475)	(28 539)
Travaux & prestations externes	(24 667)	(25 270)
Personnel extérieur	(12 869)	(11 756)
Assurances	(19 763)	(22 748)
Missions, déplacements & réceptions	(13 920)	(14 963)
Publicité, publications & relations publiques	(12 106)	(7 171)
Autres charges et services externes	(34 527)	(36 687)
Total	(635 817)	(623 062)

14.3. Détail des impôts et taxes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Contribution économique territoriale (ex-taxe professionnelle)	(50 207)	(36 094)
Taxe foncière	(61 677)	(58 572)
Autres impôts & taxes	(64 461)	(59 246)
Total	(176 345)	(153 912)

14.4. Détail des autres charges d'exploitation

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Pertes sur créances irrécouvrables	(2 768)	(6 017)
Redevances pour concessions, brevets, licences, droits et valeurs similaires	(6 769)	(6 776)
Subventions accordées	(2 772)	(3 119)
Moins-values de cession d'immobilisations	(50)	(1 347)
Autres charges d'exploitation	(4 752)	(5 803)
Total	(17 111)	(23 062)

Les Autres charges d'exploitation incluent notamment le montant des émissions de gaz à effet de serre, soit 1.424 milliers d'euros en 2011 (2.050 milliers d'euros en 2010) compensées par la reprise correspondante des quotas alloués par l'État au titre de la période figurant en Autres produits opérationnels (cf. note 10).

Note 15 - Amortissements, dépréciations et provisions

Les amortissements des immobilisations et dépréciations d'actifs s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Amortissement des immobilisations incorporelles	(16 686)	(14 812)
Amortissement des immobilisations corporelles et immeubles de placement....	(366 428)	(363 940)
Dotations aux amortissements	(383 114)	(378 753)
<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Dépréciations d'immobilisations corporelles & incorporelles.....	(158)	-
Dépréciations d'immobilisations, nettes de reprises.....	(158)	-
Dépréciations de créances	(6 214)	(7 255)
Reprises de dépréciations de créances	6 522	9 537
Dépréciations de créances, nettes de reprises	308	2 282
Dépréciations d'actifs, nettes des reprises	150	2 282

Les provisions se présentent ainsi au compte de résultat :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Dotations aux provisions pour litiges et autres risques	(18 031)	(26 000)
Reprises de la période	18 263	13 588
Dotations aux provisions, nettes des reprises	233	(12 412)

Les dotations et reprises concernent principalement des provisions pour litiges Clients et Fournisseurs.

Note 16 - Autres produits et charges opérationnels

Les Autres produits et charges opérationnels, soit 44 M€ au 31 décembre 2011, portent principalement sur les indemnités liées à l'accident du terminal 2E survenu en 2004 pour 50 M€ ; ce poste inclut également le résultat de la cession du groupe Masternaut et une dépréciation de créances au Moyen Orient.

Note 17 - Résultat financier

L'analyse du résultat financier s'établit ainsi respectivement en 2011 et 2010:

(en milliers d'euros)

	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier Année 2011
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(119 193)	(119 193)
Résultat des dérivés de taux.....	64 704	(55 222)	9 482
Coût de l'endettement financier brut.....	64 704	(174 415)	(109 711)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	8 612	-	8 612
Coût de l'endettement financier net.....	73 316	(174 415)	(101 099)
Produits de participations non consolidées	1 016	-	1 016
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	68	(6 342)	(6 274)
Gains et pertes nets de change	7 154	(4 007)	3 147
Dépreciations et provisions	6 278	(93)	6 185
Autres	1 080	(2 173)	(1 093)
Autres produits et charges financiers	15 596	(12 615)	2 981
Charges financières nettes	88 912	(187 030)	(98 118)

(en milliers d'euros)

	Produits financiers	Charges financières	Résultat financier Année 2010
Charges brutes d'intérêt liées à l'endettement	-	(119 020)	(119 020)
Résultat des dérivés de taux.....	67 277	(52 677)	14 600
Coût de l'endettement financier brut.....	67 277	(171 697)	(104 420)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	3 106	-	3 106
Coût de l'endettement financier net.....	70 383	(171 697)	(101 314)
Produits de participations non consolidées	415	-	415
Plus et moins-values de cessions de titres non consolidés	1	-	1
Gains et pertes nets de change	8 066	(6 279)	1 787
Dépreciations et provisions	1 370	(717)	653
Autres	958	(2 102)	(1 144)
Autres produits et charges financiers	10 809	(9 097)	1 712
Charges financières nettes	81 193	(180 795)	(99 602)

Les gains et pertes par catégories d'instruments financiers se présentent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Produits, charges, profits et pertes sur Dettes au coût amorti:		
- Charges d'intérêts sur dettes évaluées au coût amorti.....	(117 748)	(114 073)
- Intérêts nets sur les dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie.....	(178)	(889)
- Intérêts nets sur les dérivés qualifiés de couverture de juste valeur.....	6 800	7 790
- Variation de valeur des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur.....	25 438	27 813
- Variation de valeur des dettes financières couvertes en juste valeur.....	(26 322)	(28 106)
- Inefficacité des couvertures de flux de trésorerie.....	212	(152)
	(111 799)	(107 618)
Profits et pertes sur instruments financiers en juste valeur par le résultat:		
- Profits sur équivalents de trésorerie (option de juste valeur)	8 612	3 106
- Résultats sur les dérivés non qualifiés de couverture (dérivés de transaction)	2 084	3 197
	10 696	6 304
Profits et pertes sur actifs disponibles à la vente :		
- Dividendes reçus	15	81
- Plus (moins-values) de cessions	(6 274)	1
- Reprises de dépréciations nettes	6 185	653
	(74)	735
Autres profits et pertes sur prêts, créances et dettes au coût amorti:		
- Pertes nettes de change	3 147	1 787
- Autres profits nets	(87)	(810)
	3 060	977
Total des gains nets (pertes nettes) reconnus en résultat.....	(98 118)	(99 602)
Variation de juste valeur (avant impôt) portée en capitaux propres (*)	1 609	3 779
Total des gains nets (pertes nettes) reconnus directement en capitaux propres	1 609	3 779

() hors variations rattachées aux entreprises associées*

Note 18 - Entreprises mises en équivalence

Les entités contrôlées conjointement jusqu'alors consolidées par la méthode de l'intégration proportionnelle, sont désormais comptabilisées par la méthode de la mise en équivalence. Les quotes-parts de résultat de l'ensemble des filiales mises en équivalence sont ventilées en opérationnel et non opérationnel en fonction des critères énoncés en note 4.8.

Les comptes des entreprises mises en équivalence n'étant pas tous définitifs au moment de l'établissement des comptes consolidés, les chiffres ci-après ont fait l'objet d'estimations sur la base des derniers chiffres connus à la date d'arrêté.

18.1. Quote-part dans le résultat des entités mises en équivalence

Les montants figurant au compte de résultat se décomposent ainsi par entité :

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>% d'intérêt</i>	Année 2011	Année 2010
SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION AÉROPORTUAIRE.....	50,0%	6 175	7 910
DUTY FREE PARIS (*)	0,0%	-	(3 274)
SCI CŒUR DORLY BUREAUX.....	50,0%	(617)	(439)
SNC CŒUR DORLY COMMERCES	50,0%	(151)	(120)
MÉDIA AÉROPORTS DE PARIS	50,0%	(292)	-
RELAY@ADP	50,0%	398	-
ADPLS PRÉSIDENTE.....	50,0%	0	0
Résultat des co-entreprises		5 514	4 078
SCHIPHOL GROUP (Pays-Bas)	8,0%	12 676	9 431
Résultat des sociétés mises en équivalence - opérationnel		18 190	13 509
CIRES TELECOM (Maroc).....	49,0%	466	408
BOLLORÉ TÉLÉCOM.....	10,5%	(2 615)	(1 037)
SCI ROISSY SOGARIS	40,0%	512	530
LIÈGE AIRPORT (Belgique)	25,6%	721	451
SETA (Mexique)	25,5%	326	1 469
Résultat des sociétés mises en équivalence - non opérationnel		(590)	1 821
Totaux.....		17 600	15 330

(*) Société fusionnée avec SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION AÉROPORTUAIRE en 2011, détenue à 50% en 2010

La participation dans Schiphol Group est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence en raison de l'influence notable qu'Aéroports de Paris exerce sur ce groupe. En effet, bien que le taux de participation soit inférieur au seuil habituel de 20%, l'influence notable a été établie sur la base des considérations suivantes :

- les deux groupes ont signé un accord de coopération industrielle à long terme et de prise de participations croisées ;
- un Comité de Coopération Industrielle a été créé afin de superviser la coopération entre les deux sociétés dans neuf domaines de coopération. Ce comité est composé de quatre représentants de chaque société et présidé à tour de rôle par le Président-directeur général d'Aéroports de Paris et le "Chief Executive Officer" de Schiphol Group ;
- le Président-directeur général d'Aéroports de Paris a été nommé au conseil de surveillance de Schiphol Group et présenté au conseil de surveillance pour devenir membre du comité d'audit ;
- des développements aéroportuaires internationaux sont menés conjointement.

Le résultat de Schiphol Group est présenté au sein des "Résultats des sociétés mises en équivalence - opérationnel" pour les raisons suivantes:

- l'activité est rattachable aux trois segments opérationnels, Activités aéronautiques, Commerces & Services et Immobilier;
- des projets de coopération industrielle et/ou commerciale ont été mis en place;
- le groupe Aéroports de Paris participe à la prise de décisions opérationnelles au sein de la société;

- l'activité et la performance de ces entreprises font l'objet d'un suivi et d'un reporting régulier tout au long de l'exercice.

Par ailleurs, malgré une détention d'intérêt dans Bolloré Télécom inférieure à 20%, les indicateurs suivants ont notamment été retenus pour déterminer l'influence notable d'Aéroports de Paris dans cette entité :

- existence d'une contribution opérationnelle à la gestion de l'entité du fait du savoir-faire technique de Hub Télécom ;
- existence d'une représentation au conseil de direction d'au minimum 25% des membres ;
- droit de veto ponctuel pour certaines décisions prévues au pacte d'actionnaire et dans les statuts.

18.2. Décomposition des montants au bilan

Les montants relatifs aux participations comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	SCHIPHOL GROUP (Pays-Bas)	SDA	CŒUR D'ORLY BUREAUX	CŒUR D'ORLY COMMERCES	MÉDIA ADP	RELAY@ ADP	ADPLS PRÉSIDENTIE	TOTAL S.M.E.E. opérationnel
<i>Pourcentages de contrôle et d'intérêt...</i>	8,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%	
Quotes-parts mises en équivalence - opérationnel :								
- au 31 décembre 2010.....	389 904	5 632	3 253	668	-	-	-	399 455
- au 31 décembre 2011.....	391 378	8 118	3 075	637	708	1 898	10	405 823

<i>(en milliers d'euros)</i>	CIRES TELECOM (Maroc)	BOLLORÉ TÉLÉCOM	SCI ROISSY SOGARIS	LIÈGE AIRPORT (Belgique)	SETA (Mexique)	ALYZIA HOLDING & ALYZIA	TOTAL S.M.E.E. non opérationnel	TOTAL GÉNÉRAL
<i>Pourcentages de contrôle et d'intérêt...</i>	49,0%	10,5%	40,0%	25,6%	25,5%	20,0%		
Quotes-parts mises en équivalence - non opérationnel :								
- au 31 décembre 2010.....	1 221	6 241	5 112	4 631	10 003	-	27 207	426 662
- au 31 décembre 2011.....	1 696	3 626	4 646	4 997	9 481	6 798	31 245	437 068

L'écart d'acquisition définitivement comptabilisé au titre de Schiphol et inclus dans la quote-part ci-dessus mise en équivalence au titre de cette entité s'élève à 120.452 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2010, la quote-part de Duty Free Paris, constatée en autres provisions pour risques, s'élevait à -3.786 milliers d'euros.

18.3. Evolution des valeurs nettes

L'évolution des valeurs nettes est la suivante entre l'ouverture et la clôture des exercices :

<i>(en milliers d'euros)</i>	SCHIPHOL GROUP (Pays-Bas)	SDA	CŒUR D'ORLY BUREAUX	CŒUR D'ORLY COMMERCES	MÉDIA ADP	RELAY@ ADP	ADPLS PRÉSIDENTIE	TOTAL
Montants nets au 31 décembre 2009	382 876	-	-	-	-	-	-	382 876
Changement de méthode	-	6 677	3 375	702	-	-	-	10 754
Montants nets au 1er janvier 2010	382 876	6 677	3 375	702	-	-	-	393 630
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	9 431	7 910	(439)	(120)	-	-	-	16 782
Variation des autres réserves	2 761	-	-	-	-	-	-	2 761
Dividendes distribués	(5 164)	(8 956)	317	86	-	-	-	(13 718)
Montants nets au 1er janvier 2011	389 904	5 632	3 253	668	-	-	-	399 455
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	12 676	6 175	(617)	(151)	(292)	398	-	18 190
Souscription de capital	-	(30)	-	-	1 000	1 500	10	2 480
Variation des autres réserves	(5 109)	(5)	-	-	-	-	-	(5 114)
Dividendes distribués	(6 093)	(3 654)	439	120	-	-	-	(9 188)
Montants nets au 31 décembre 2011.....	391 378	8 118	3 075	637	708	1 898	10	405 823

<i>(en milliers d'euros)</i>	CIRES TELECOM (Maroc)	BOLLORÉ TÉLÉCOM	SCI ROISSY SOGARIS	LIÈGE AIRPORT (Belgique)	SETA (Mexique)	ALYZIA HOLDING & ALYZIA	TOTAL
Montants nets au 1er janvier 2010	542	7 278	5 781	4 281	7 446		25 328
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	408	(1 037)	530	451	1 469		1 821
Souscription de capital	264	-	-	-	-		264
Variation des réserves de conversion	6	-	-	-	1 087		1 093
Dividendes distribués	-	-	(1 199)	(101)	-		(1 300)
Montants nets au 1er janvier 2011	1 221	6 241	5 112	4 631	10 003	-	27 207
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	466	(2 615)	512	721	326	3 798	3 208
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	3 000	3 000
Variation des réserves de conversion	9	-	-	-	(847)	-	(838)
Dividendes distribués	-	-	(977)	(355)	-	-	(1 332)
Montants nets au 31 décembre 2011.....	1 696	3 626	4 646	4 997	9 481	6 798	31 245

<i>(en milliers d'euros)</i>	SME Opérationnelle	SME Non Opérationnelle	TOTAL
Montants nets au 31 décembre 2009	382 876	25 328	408 204
Changement de méthode	10 754	0	10 754
Montants nets au 1er janvier 2010	393 630	25 328	418 958
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	16 782	1 821	18 604
Souscription de capital	0	264	264
Variation des réserves de conversion	0	1 093	1 093
Variation des autres réserves	2 761	0	2 761
Dividendes distribués	(13 718)	(1 300)	(15 018)
Montants nets au 1er janvier 2011	399 455	27 207	426 662
Quote-part du Groupe dans les résultats ..	18 190	3 208	21 398
Variation de périmètre	0	3 000	3 000
Souscription de capital	2 480	0	2 480
Variation des réserves de conversion	0	(838)	(838)
Variation des autres réserves	(5 114)	0	(5 114)
Dividendes distribués	(9 188)	(1 332)	(10 520)
Montants nets au 31 décembre 2011.....	405 823	31 245	437 068

18.4. Informations financières résumées

Les montants agrégés des actifs, passifs, du produit des activités ordinaires et du résultat des sociétés mises en équivalence, tels qu'ils figurent dans les comptes provisoires de ces dernières, s'établissent ainsi pour 2011 et 2010 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	SCHIPHOL GROUP (Pays-Bas)	SDA	CŒUR D'ORLY BUREAUX	CŒUR D'ORLY COMMERCES	MÉDIA ADP	RELAY@ ADP	ADPLS PRÉSIDENTE	Au 31.12.2011
BILAN:								
Actifs non courants	5 102 301	19 367	32 760	6 177	7 070	3 266	0	5 170 941
Actifs courants	621 190	70 181	1 111	527	11 511	10 975	20	715 515
Total Actifs.....	5 723 491	89 548	33 871	6 704	18 581	14 241	20	5 886 456
Capitaux propres	3 174 513	13 943	6 150	1 273	1 108	3 713	20	3 200 700
Passifs non courants	2 030 462	4 060	0	0	7 229	36	0	2 041 787
Passifs courants	518 516	71 545	27 721	5 431	10 244	10 492	0	643 949
Total Capitaux propres et Passifs	5 723 491	89 548	33 871	6 704	18 581	14 241	20	5 886 456
COMPTE DE RÉSULTAT :								
Produit des activités ordinaires	1 278 300	502 177	1	0	17 730	23 163	0	1 821 371
Résultat net.....	197 510	12 842	(1 233)	(302)	(938)	713	0	208 592

<i>(en milliers d'euros)</i>	SCHIPHOL GROUP (Pays-Bas)	SDA	CŒUR D'ORLY BUREAUX	CŒUR D'ORLY COMMERCES	MÉDIA ADP	RELAY@ ADP	ADPLS PRÉSIDENTE	Au 31.12.2010
BILAN:								
Actifs non courants	5 000 423	13 266	27 162	5 081	0	0	0	5 045 932
Actifs courants	505 755	52 202	2 717	364	0	0	0	561 038
Total Actifs.....	5 506 178	65 468	29 879	5 445	0	0	0	5 606 970
Capitaux propres	3 109 417	5 525	6 505	1 335	0	0	0	3 122 782
Passifs non courants	1 827 582	564	0	0	0	0	0	1 828 146
Passifs courants	569 179	59 379	23 374	4 110	0	0	0	656 042
Total Capitaux propres et Passifs	5 506 178	65 468	29 879	5 445	0	0	0	5 606 970
COMPTE DE RÉSULTAT :								
Produit des activités ordinaires	1 180 148	413 271	0	0	0	0	0	1 593 419
Résultat net.....	171 714	12 425	(878)	(240)	0	0	0	183 021

<i>(en milliers d'euros)</i>	CIRES TELECOM (Maroc)	BOLLORÉ TÉLÉCOM	SCI ROISSY SOGARIS	LIÈGE AIRPORT (Belgique)	SETA (Mexique)	ALYZIA HOLDING & ALYZIA	Au 31.12.2011
BILAN:							
Actifs non courants	1 284	58 767	11 950	38 582	62 475	5 769	178 827
Actifs courants	4 375	2 370	7 784	22 068	4 555	96 647	137 799
Total Actifs.....	5 659	61 137	19 734	60 650	67 030	102 416	316 626
Capitaux propres	3 459	34 469	11 616	19 517	37 181	12 389	118 631
Passifs non courants	0	0	2 479	22 709	11 943	4 749	41 880
Passifs courants	2 200	26 668	5 639	18 424	17 906	85 278	156 115
Total Capitaux propres et Passifs	5 659	61 137	19 734	60 650	67 030	102 416	316 626
COMPTE DE RÉSULTAT :							
Produit des activités ordinaires	3 903	2 300	9 485	22 500	3 199	0	41 387
Résultat net.....	937	(19 800)	1 293	2 500	919	0	(14 151)

<i>(en milliers d'euros)</i>	CIRES TELECOM (Maroc)	BOLLORÉ TÉLÉCOM	SCI ROISSY SOGARIS	LIÈGE AIRPORT (Belgique)	SETA (Mexique)	ALYZIA HOLDING & ALYZIA	Au 31.12.2010
BILAN:							
Actifs non courants	858	80 377	13 873	38 892	67 659	0	201 658
Actifs courants	2 635	640	8 020	18 899	5 937	0	36 132
Total Actifs.....	3 493	81 017	21 893	57 791	73 596	0	237 790
Capitaux propres	2 489	59 322	12 779	18 487	39 226	0	132 303
Passifs non courants	0	0	4 271	23 520	16 747	0	44 538
Passifs courants	1 004	21 695	4 843	15 784	17 623	0	176 841
Total Capitaux propres et Passifs	3 493	81 017	21 893	57 791	73 596	0	237 790
COMPTE DE RÉSULTAT :							
Produit des activités ordinaires	3 107	1 608	9 133	20 195	2 839	0	36 882
Résultat net.....	833	(9 860)	1 340	2 293	7 383	0	1 989

Note 19 - Impôts

19.1. Taux d'impôt

Conformément à la règle exposée en note 4.14, les actifs et passifs d'impôts différés sont calculés sur la base des derniers taux connus à la clôture, soit 34,433% pour les sociétés de droit français et 27% pour les sociétés de droit britannique. Compte tenu de l'actualité fiscale relative aux sociétés françaises dont le Chiffre d'affaires est supérieur à 200 millions d'Euros, il a été comptabilisé au titre des décalages temporaires connus sur Aéroports de Paris, un différentiel d'imposition différée de 1,6% soit un taux de 36,1% sur l'impôt à payer au titre de 2012.

19.2. Analyse de la charge d'impôts sur les résultats

Au compte de résultat, la charge d'impôts sur les résultats se ventile comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Charge d'impôt exigible	(176 390)	(121 530)
Charge d'impôt différé	(15 945)	(28 535)
Impôts sur les résultats	(192 336)	(150 065)

Ces montants ne comprennent pas les charges d'impôt sur les quotes-parts de résultats des entreprises mises en équivalence, les montants qui figurent à ce titre sur la ligne appropriée du compte de résultat étant nets d'impôt.

19.3. Preuve d'impôt

Le rapprochement entre la charge d'impôt théorique basée sur le taux d'impôt applicable en France et la charge réelle d'impôt se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Résultat après impôt	347	300
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	(18)	(15)
Résultat des activités non poursuivies	13	9
Charge d'impôt sur les résultats	192	150
Résultat avant impôt et résultat net des entreprises mises en équivalence.....	534	444
<i>Taux théorique d'imposition en vigueur en France.....</i>	<i>36,16%</i>	<i>34,43%</i>
Charge d'impôt théorique	(193)	(153)
Incidence sur l'impôt théorique des:		
- Résultats taxés à taux réduit ou majoré.....	4	(1)
- Charges fiscalement non déductibles et produits non imposables	(8)	(1)
- Crédits d'impôt et avoirs fiscaux	2	2
- Autres ajustements	3	3
Charge réelle d'impôt sur les résultats	(192)	(150)
<i>Taux effectif d'impôt</i>	<i>35,97%</i>	<i>33,87%</i>

19.4. Actifs et passifs d'impôts différés ventilés par catégories

Au bilan, les actifs et passifs d'impôts différés se présentent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Au titre des différences temporelles déductibles:		
- Engagements sociaux	116 492	115 618
- Amortissements des Frais d'Etudes et de Surveillance de Travaux (FEST).....	34 409	38 629
- Provisions et charges à payer	13 923	12 932
- Autres	4 633	5 963
Au titre des différences temporelles imposables:		
- Amortissements dérogatoires et autres provisions réglementées	(339 295)	(327 364)
- Location-financement	(15 231)	(17 004)
- Réserves de réévaluation	(8 219)	(8 219)
- Autres	(10 127)	(9 141)
Actifs (passifs) d'impôt différés nets	(203 415)	(188 585)

Ces montants sont répartis comme suit au bilan:

- à l'actif	1 071	4 946
- au passif	(204 486)	(193 531)

Les amortissements des Frais d'Etudes et de Surveillance de Travaux (FEST), apparaissant ci-dessus dans la catégorie des différences temporelles déductibles, résultent de l'étalement de frais antérieurement capitalisés et imputés sur le report à nouveau au 1^{er} janvier 2003, suite aux retraitements comptables opérés à cette date dans la perspective de la transformation du statut de l'établissement public d'AÉROPORTS DE PARIS en SA et dans le cadre de la première certification des comptes intervenue au titre de l'exercice 2003.

L'imputation sur le report à nouveau au 1^{er} janvier 2003 avait porté sur un solde de frais non amortis à cette date de 180.180 milliers d'euros. Après prise en compte de l'effet d'impôt correspondant, soit 63.838 milliers d'euros, l'impact net négatif sur le report à nouveau s'était élevé à 116.342 milliers d'euros.

En accord avec l'Administration fiscale, cette correction a donné lieu, à compter du résultat fiscal 2004, à un traitement fiscal étalé sur la durée initiale d'amortissement de ces frais.

Dans les comptes consolidés en normes IFRS, cet étalement s'est traduit, à l'ouverture de l'exercice 2004, par la constatation d'un actif d'impôt différé de 63.838 milliers d'euros. Compte tenu des déductions fiscales opérées depuis 2004 au titre de cet étalement, le montant résiduel de cet actif d'impôt différé s'élève à 34.409 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

19.5. Actifs et passifs d'impôts différés non reconnus

Certains actifs d'impôts différés n'ont pas été reconnus au niveau de plusieurs filiales, compte tenu de l'insuffisance d'éléments probants justifiant leur comptabilisation. Les bases correspondantes sont les suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
- Pertes fiscales indéfiniment reportables au taux ordinaire	410	75 133

19.6. Tableau de variation des actifs et passifs d'impôts différés

Les actifs et passifs d'impôts différés ont évolué comme suit entre le début et la fin de la période:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Actifs	Passifs	Montant net
Au 1er janvier 2011	4 946	193 531	(188 585)
Montant porté directement en capitaux propres au titre			
des instruments de couverture de flux futurs	327	880	(553)
Montants comptabilisés au titre de la période	225	10 050	(9 826)
Ecart de conversion	(119)	-	(119)
Variations de périmètre.....	(4 307)	24	(4 331)
Au 31 décembre 2011	1 071	204 486	(203 414)

19.7. Actifs et passifs d'impôt exigible

Les actifs d'impôt exigible correspondent aux montants à récupérer au titre de l'impôt sur les résultats auprès des administrations fiscales. Les passifs d'impôt exigible correspondent aux montants restant à payer à ces administrations.

Ces actifs et passifs d'impôt exigible s'établissent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Actifs d'impôt exigible:		
- Aéroports de Paris et sociétés fiscalement intégrées.....	-	-
- Autres entités consolidées	266	948
Total	266	948
Passifs d'impôt exigible:		
- Aéroports de Paris et sociétés fiscalement intégrées	30 022	10 689
- Autres entités consolidées	1 077	3 200
Total	31 099	13 889

Le Groupe n'a connaissance d'aucun actif ou passif éventuel d'impôt au 31 décembre 2011.

Note 20 - Résultat par action

Le calcul d'un résultat par action s'établit ainsi à la clôture :

	Année 2011	Année 2010
<i>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (hors actions propres).....</i>	<i>98 953 362</i>	<i>98 954 115</i>
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux propriétaires de la société mère (en milliers d'euros).....	360 456	309 163
Résultat de base par action (en euros)	3,64	3,12
Résultat dilué par action (en euros)	3,64	3,12
Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère (en milliers d'euros).....	347 813	300 067
Résultat de base par action (en euros)	3,51	3,03
Résultat dilué par action (en euros)	3,51	3,03
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère des activités non poursuivies (en milliers d'euros).....	(13 419)	(8 787)
Résultat de base par action (en euros)	-0,14	-0,09
Résultat dilué par action (en euros)	-0,14	-0,09

Le résultat de base correspond au résultat attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société mère.

Le nombre moyen pondéré d'actions correspond au nombre d'actions composant le capital de la société-mère, minoré des actions propres détenues en moyenne au cours de la période, soit 7.240 en 2011 et 6.487 en 2010.

Il n'existe aucun instrument de capitaux propres à effet dilutif.

Note 21 - Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Écarts d'acquisition	Frais de recherche et & de développement	Logiciels	Fonds commercial	Autres	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total
Au 31 décembre 2010 :							
- Valeur brute	36 558	6 160	160 742	1 266	2 842	17 924	225 492
- Cumul des amortissements	-	(4 412)	(129 300)	-	(78)	-	(133 790)
Valeur nette	36 558	1 748	31 442	1 266	2 764	17 924	91 702
Au 31 décembre 2011 :							
- Valeur brute	8 963	-	180 666	-	4 654	19 561	213 844
- Cumul des amortissements	-	-	(142 059)	-	(108)	-	(142 167)
- Cumul des dépréciations	-	-	-	-	(155)	-	(155)
Valeur nette	8 963	-	38 607	-	4 390	19 561	71 521

L'évolution de la valeur nette des immobilisations incorporelles est la suivante:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Écarts d'acquisition	Frais de recherche et & de développement	Logiciels	Fonds commercial	Autres	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total Année 2011	Total Année 2010
Valeur nette au 1^{er} janvier	36 558	1 748	31 442	1 266	2 764	17 924	91 702	83 077
- Investissements	-	84	1 126	-	-	26 616	27 826	18 174
- Cessions et mises hors service	-	-	-	-	(1 390)	-	(1 390)	(1 828)
- Amortissements	-	(427)	(16 383)	-	(238)	-	(17 048)	(16 301)
- Dépréciations	-	-	-	-	-	-	-	87
- Variations de périmètre	(27 192)	(1 403)	(2 690)	(1 266)	-	(1 475)	(34 026)	16 476
- Écarts de conversion	-	(3)	-	-	8	-	4	1
- Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques.....	(403)	-	25 112	-	3 247	(23 504)	4 452	(7 983)
Valeur nette au 31 décembre	8 963	0	38 607	-	4 390	19 561	71 521	91 702

Les écarts d'acquisition résiduels au 31 décembre 2011 concernent principalement :

- ROISSY CONTINENTAL SQUARE pour 6.556 milliers d'euros ;
- HUB TELECOM REGION pour 2.310 milliers d'euros.

Les variations de périmètre sont essentiellement liées à la cession du Groupe Masternaut par Hub Télécom ainsi qu'à la cession de l'activité Escale.

Le montant net des transferts en provenance (vers) d'autres rubriques concerne notamment des reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations corporelles et incorporelles.

Note 22 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains et aménage- ments	Construc- tions	Instal- lations techniques	Autres	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total
Au 31 décembre 2010 :						
- Valeur brute	41 322	7 945 275	199 296	257 398	628 169	9 071 459
- Cumul des amortissements	(6 106)	(3 205 650)	(155 472)	(179 490)	-	(3 546 718)
- Cumul des dépréciations	-	-	-	-	-	-
Valeur nette	35 216	4 739 624	43 824	77 908	628 169	5 524 742
Au 31 décembre 2011 :						
- Valeur brute	70 615	8 233 374	197 880	258 922	891 747	9 652 538
- Cumul des amortissements	(11 257)	(3 548 561)	(133 416)	(179 778)	-	(3 873 012)
- Cumul des dépréciations	-	-	(3)	-	-	(3)
Valeur nette	59 358	4 684 813	64 461	79 144	891 747	5 779 523

L'évolution de la valeur nette des immobilisations corporelles est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains et aménage- ments	Construc- tions	Instal- lations techniques	Autres	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total Année 2011	Total Année 2010
Valeur nette au 1^{er} janvier	35 216	4 739 624	43 824	77 908	628 169	5 524 742	5 433 688
- Investissements	-	3 257	5 393	2 182	635 820	646 652	478 117
- Cessions et mises hors service	-	-	(113)	(58)	-	(171)	2 698
- Variation des avances et acomptes	-	-	-	-	4 583	4 583	(5 695)
- Amortissements	(860)	(333 529)	(14 346)	(15 674)	-	(364 409)	(346 593)
- Dépréciations	-	-	-	-	-	-	(176)
- Variations de périmètre/Changement de méthode ...	-	(4 580)	(4 607)	(1 739)	(430)	(11 356)	(18 586)
- Ecart de conversion.....	-	(121)	(15)	5	-	(131)	223
- Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques.....	25 002	280 161	34 325	16 520	(376 395)	(20 387)	(18 935)
Valeur nette au 31 décembre	59 358	4 684 813	64 461	79 144	891 747	5 779 523	5 524 742

Le montant net des transferts en provenance d'autres rubriques concerne principalement des reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que les variations du périmètre des immeubles de placement (cf. 23). Ces reclassements portent notamment sur les mises en service suivantes :

- la rénovation du satellite 7 de CDG1,
- la réhabilitation du hangar H1 à CDG,
- la géothermie d'Orly,
- la place de la Madeleine à Orly Ouest,
- les engins de déneigement.

Le montant des coûts d'emprunts capitalisés en 2011 en application de la norme IAS 23 révisée s'élève à 2.146 milliers d'euros, sur la base d'un taux moyen de capitalisation de 3,41%.

Note 23 - Immeubles de placement**23.1. Analyse des immeubles de placement**

Les immeubles de placement se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains, aménagements et infrastructures	Construc- tions	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total
Au 31 décembre 2010 :				
- Valeur brute	126 206	626 961	10 957	764 124
- Cumul des amortissements	(53 518)	(280 988)	-	(334 506)
Valeur nette	72 688	345 973	10 957	429 618
Au 31 décembre 2011 :				
- Valeur brute	122 839	606 479	9 738	739 056
- Cumul des amortissements	(41 140)	(278 489)	-	(319 629)
Valeur nette	81 699	327 990	9 738	419 427

L'évolution de la valeur nette des immeubles de placement est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains, aménagement et infrastructures	Construc- tions	Immo- bilisations en cours & Avances et acomptes	Total Année 2011	Total Année 2010
Valeur nette au 1^{er} janvier	72 688	345 973	10 957	429 618	429 106
- Investissements	-	118	11 617	11 735	78
- Cessions et mises hors service	-	(20)	-	(20)	(4 456)
- Amortissements	-	(3 662)	-	(3 662)	(20 986)
- Transferts en provenance (vers) d'autres rubriques.....	9 011	(14 419)	(12 836)	(18 244)	25 876
Valeur nette au 31 décembre	81 699	327 990	9 738	419 427	429 618

23.2. Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement s'établit comme suit:

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Terrains et bâtiments.....	1 837	1 628

La variation observée d'un exercice à l'autre, soit une augmentation de 209 millions d'euros (+12,8%), provient principalement des effets suivants :

- indexation des loyers 2011 pour 86 M€
- prise en compte d'Aéroville en terrains loués pour 83 M€
- prise en compte des indexations 2012 pour 33 M€

Les principales données utilisées ont été les suivantes:

	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Taux de rendement des terrains	8,75%	8,75%
Taux de croissance à l'infini des cash-flows, inflation induite	2,00%	2,00%
Taux d'actualisation	5,88%	5,87%
Taux de vacance à long terme	5,00%	5,00%
Décote de liquidité	20,00%	20,00%

Il est à noter qu'en matière de sensibilité au taux, une augmentation du taux d'actualisation d'un point entrainerait une baisse de la valeur de 264 millions d'euros. A l'inverse, une baisse d'un point entrainerait une hausse de la valeur de 426 millions d'euros.

23.3. Informations complémentaires

La loi du 20 avril 2005 prévoit que dans le cas où serait prononcée la fermeture, partielle ou totale, à la circulation aérienne d'un des aéroports détenus par AÉROPORTS DE PARIS, un pourcentage de 70 % de la plus-value entre le prix de marché de ces actifs et leur valeur dans les comptes de l'entreprise soit versé à l'Etat. Cette disposition concerne notamment les Aéroports d'Aviation Générale.

Par ailleurs, les montants comptabilisés en résultat au titre des produits locatifs des immeubles de placement et des charges opérationnelles directes occasionnées par ces immeubles (y compris les charges d'amortissement) se sont élevés en 2011 respectivement à 181 millions d'euros et 86 millions d'euros.

Note 24 - Autres actifs financiers

Les montants figurant au bilan respectivement au 31 décembre 2011 et 2010 s'analysent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total au 31.12.2011	Part non courante	Part courante
Titres classés en Actifs disponibles à la vente	5 929	5 929	-
Prêts et créances :			
- Créances sur des sociétés mises en équivalence	6 731	5 478	1 253
- Autres créances rattachées à des participations.....	22 412	19 097	3 315
- Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	423	-	423
- Prêts	9 328	7 585	1 743
- Autres comptes-courants	20 110	-	20 110
- Dépôts et cautionnements	186	185	1
- Créances de location financement bailleur	31 782	27 602	4 180
- Créances sur cessions d'immobilisations	27 000	15 000	12 000
- Autres actifs financiers.....	210	-	210
	118 182	74 947	43 235
Instruments financiers dérivés :			
- Swaps de couverture.....	115 824	84 062	31 762
- Swaps de trading	31 753	-	31 753
	147 577	84 062	63 515
Total	271 688	164 938	106 750

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total au 31.12.2010	Part non courante	Part courante
Titres classés en Actifs disponibles à la vente	2 751	2 751	-
Prêts et créances :			
- Créances sur des sociétés mises en équivalence	6 807	5 827	980
- Autres créances rattachées à des participations	17 075	10 780	6 295
- Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	190	-	190
- Prêts	9 295	7 546	1 749
- Autres comptes-courants	16 767	5 505	11 262
- Dépôts et cautionnements	512	510	2
- Créances de location financement bailleur	33 212	28 998	4 214
- Créances sur cessions d'immobilisations	6	-	6
- Autres actifs financiers	480	6	474
	84 345	59 172	25 172
Instruments financiers dérivés :			
- Ventes à terme de devises	513	-	513
- Swaps de couverture	82 339	72 032	10 307
- Swaps de trading	42 387	-	42 387
	125 239	72 032	53 207
Total	212 335	133 955	78 379

Note 25 - Stocks

Le détail des stocks est le suivant à la clôture:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeurs brutes 31.12.2011	Dépré- ciations 31.12.2011	Valeurs nettes au 31.12.2011	Valeurs nettes au 31.12.2010
Stocks matières premières	12 042	-	12 042	7 588
Stocks d'encours	47	-	47	399
Stocks de produits	-	-	-	2 491
Stocks de marchandises	2 730	(191)	2 539	2 761
Total	14 819	(191)	14 628	13 239

Note 26 - Clients et comptes rattachés

Les clients et comptes rattachés se décomposent de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Créances Clients	629 289	642 376
Clients douteux	24 619	28 483
Cumul des dépréciations	(43 272)	(26 706)
Montant net	610 636	644 152

L'exposition du Groupe au risque de crédit et au risque de change ainsi que les pertes de valeur relatives aux créances clients et autres débiteurs figurent en note 32.

Les conditions générales de règlements clients sont de 30 jours date d'émission de facture, à l'exception des redevances commerciales payables au comptant.

Les dépréciations ont évolué ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Cumul des dépréciations à l'ouverture	26 706	30 260
Augmentations	26 285	6 719
Diminutions	(5 641)	(10 303)
Ecart de conversion.....	(11)	40
Variation de périmètre	(4 068)	(10)
Autres variations	-	(1)
Cumul des dépréciations à la clôture	43 272	26 706

Note 27 - Autres créances et charges constatées d'avance

Le détail des autres créances et charges constatées d'avance est le suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Avances et acomptes versés sur commandes	6 701	3 276
Créances sur personnel et organismes sociaux	847	1 181
Créances fiscales (hors impôt sur les sociétés).....	78 946	67 632
Autres créances.....	7 614	3 880
Charges constatées d'avance.....	20 593	24 639
Total	114 700	100 607

Note 28 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se décomposent ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Valeurs mobilières de placement	1 089 507	780 246
Disponibilités	44 165	22 513
Total	1 133 672	802 759

Dans le cadre de la gestion de sa trésorerie, le groupe AÉROPORTS DE PARIS n'a investi principalement que dans des OPCVM monétaires libellés en euros et comportant des horizons de placement à trois mois maximum.

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt et une analyse de sensibilité des actifs et passifs financiers sont présentées dans la note 32.3.1.

Note 29 - Capitaux propres

29.1. Capital

Le capital d'AÉROPORTS DE PARIS s'élève à 296.881.806 euros. Il est divisé en 98.960.602 actions de 3 euros chacune, entièrement libérées et n'a fait l'objet d'aucune modification au cours de l'exercice 2011.

Ce capital est assorti d'une prime d'émission de 542.747 milliers d'euros résultant de l'augmentation réalisée en 2006.

29.2. Actions propres

Conformément à l'autorisation donnée par les actionnaires lors de l'assemblée générale ordinaire du

05 mai 2011, la Société a procédé au cours de la période au rachat de 908.340 actions et à la vente de 908.340 actions. Ainsi, le nombre d'actions auto-détenues qui était à zéro au 31 décembre 2010 est resté inchangé au 31 décembre 2011.

29.3. Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Ce poste comprend :

- les écarts de conversion constitués des écarts dégagés sur la conversion en euros des comptes des filiales étrangères situées hors zone euro, soit un montant négatif de 809 milliers d'euros. Il est rappelé que les écarts dégagés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 sur SETA (Mexique) avaient été transférés au poste Résultats non distribués conformément à la possibilité offerte par la norme IFRS 1 dans le cadre de la première application des normes IFRS ;
- la réserve de juste valeur sur dérivés de couverture de flux de trésorerie, soit un montant positif de 1.799 milliers d'euros.

29.4. Résultats non distribués

Les résultats non distribués s'analysent comme suit:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Réserves de la société mère Aéroports de Paris :		
- Réserve légale	29 688	29 688
- Autres réserves	863 048	863 048
- Report à nouveau	496 339	408 862
Réserves consolidées	1 021 751	964 631
Résultat de la période (attribuable aux propriétaires de la société mère).....	347 813	300 067
Total.....	2 758 639	2 566 297

29.5. Commentaires sur le tableau de variation des capitaux propres

Les dividendes versés se sont élevés à :

- 150.405 milliers d'euros en 2011, soit 1,52 euro par action, conformément à la 3^{ème} résolution de l'AGO du 5 mai 2011.
- 135.574 milliers d'euros en 2010, soit 1,37 euro par action, conformément à la 3^{ème} résolution de l'AGO du 27 mai 2010.

29.6. Participations ne donnant pas le contrôle

Ce poste concerne les quotes-parts que des actionnaires minoritaires détiennent dans le capital de ADPI MIDDLE EAST pour 227 milliers d'euros.

29.7. Dividendes proposés

Le montant des dividendes proposés avant l'autorisation de publication des états financiers et non comptabilisés en tant que distribution aux porteurs de capitaux propres dans les comptes 2011, s'élève à 174.171 milliers d'euros, soit 1,76 euro par action.

Note 30 - Autres provisions

Les autres provisions ont évolué comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Litiges	Autres provisions	Année 2011	Année 2010
Provisions au 1^{er} janvier	23 408	56 088	79 496	63 859
Augmentations:				
- Dotations	5 380	15 281	20 659	26 682
- Autres augmentations	-	38	38	3 787
Total augmentations	5 380	15 319	20 697	30 469
Diminutions:				
- Provisions utilisées	(1 040)	(10 140)	(11 180)	(6 167)
- Provisions devenues sans objet	(5 692)	(2 324)	(8 016)	(8 665)
- Diminution liées aux variations de périmètre	(1 992)	(5 672)	(7 664)	-
- Autres diminutions	-	2	2	-
Total diminutions	(8 724)	(18 134)	(26 858)	(14 832)
Provisions au 31 décembre	20 064	53 273	73 335	79 496

Les provisions pour litiges concernent divers litiges fournisseurs, des litiges sociaux et des litiges commerciaux. Les autres provisions comprennent notamment des provisions pour risques Clients et Fournisseurs.

Les diminutions liées aux variations de périmètre concernent respectivement les opérations Alyzia et Masternaut pour 2.986 et 892 milliers d'Euros.

Les parts non courantes et courantes de ces provisions s'établissent ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Litiges	Autres provisions	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Présentation au bilan :				
- Part courante	20 064	53 271	73 335	79 496
Total	20 064	53 271	73 335	79 496

Le rapprochement entre les variations bilantielles et le compte de résultat se présente ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Au bilan :		
- Dotations	20 659	26 682
- Provisions utilisées	(11 180)	(6 167)
- Provisions devenues sans objet	(8 016)	(8 665)
Dotations nettes au bilan	1 462	11 850
Au compte de résultat :		
- Dotations aux provisions courantes pour litiges et autres risques (cf. note 13)	20 659	26 682
- Reprises provisions courantes pour litiges et autres risques (cf. note 13)	(19 196)	(14 832)
Dotations nettes au compte de résultat	1 462	11 850

Note 31 - Dettes financières**31.1. Détail des emprunts et dettes financières**

Les emprunts et dettes financières s'analysent ainsi à la clôture :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total au 31.12.2011	Part non courante	Part courante	Total au 31.12.2010	Part non courante	Part courante
Emprunts obligataires	2 722 295	2 387 054	335 241	2 181 202	1 900 603	280 599
Emprunts bancaires	612 548	610 346	2 202	846 203	843 871	2 332
Dettes financières de crédit-bail	-	-	-	854	640	214
Dépôts et cautionnements reçus	15 497	15 484	13	19 503	19 328	175
Autres emprunts et dettes assimilées	3 736	2 960	776	842	481	361
Intérêts courus non échus	79 293	-	79 293	82 418	-	82 418
Comptes-courants sur des sociétés non consolidées ...	1 453	-	1 453	112	-	112
Concours bancaires courants	25 854	-	25 854	7 194	-	7 194
Emprunts et dettes financières hors dérivés.....	3 460 676	3 015 844	444 832	3 138 329	2 764 923	373 406
Instrument financiers dérivés passif	27 036	2 333	24 703	26 242	1 313	24 929
Total Emprunts et dettes financières	3 487 712	3 018 177	469 535	3 164 571	2 766 236	398 335

31.2. Endettement financier net

L'endettement financier net tel que défini par le groupe AÉROPORTS DE PARIS correspond aux montants figurant au passif du bilan sous les postes emprunts et dettes financières à long terme et emprunts et dettes financières à court terme, diminués des instruments dérivés actif et de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Cet endettement financier net se présente ainsi à la clôture :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Total au 31.12.2011	Part non courante	Part courante	Total au 31.12.2010	Part non courante	Part courante
Emprunts et dettes financières	3 487 712	3 018 177	469 535	3 164 571	2 766 236	398 335
Instrument financiers dérivés actif	(147 577)	(84 062)	(63 515)	(125 239)	(72 032)	(53 207)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 133 672)	-	(1 133 672)	(802 759)	-	(802 759)
Endettement financier net	2 206 463	2 934 115	(727 652)	2 236 573	2 694 204	(457 632)

31.3. Détail des emprunts obligataires et bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires s'analysent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur nominale	Taux nominal	Taux effectif avant prise en compte des couvertures de juste valeur	Valeur de la dette en coût amorti	Incidence des couvertures de juste valeur	Valeur au bilan du 31.12.2011	Juste valeur au 31.12.2011
Emprunts obligataires :							
- ADP 5.25% 2002-2012	333 600	5.25%	5.40%	333 490	1 751	335 241	350 025
- ADP 4.10% 2003-2013	300 000	4.10%	4.14%	299 850	-	299 850	319 467
- ADP 6.375% 2008-2014	410 849	6.375%	6.54%	411 965	-	411 965	477 404
- ADP 3.125% CHF 250 M 2009-2015	205 661	3.125%	4.664%	205 142	-	205 142	231 160
- ADP CHF 200 M 2.5% 2010-2017	164 529	2.5%	Eur 3M + marge	164 210	15 145	179 355	189 037
- ADP 3.886% 2010-2020	500 000	3.886%	3.95%	480 155	-	480 155	576 149
- ADP 4% 2011-2021	400 000	4%	4,064%	398 009	16 195	414 204	464 883
- ADP 3.875% 2011-2022	400 000	3.875%	3,985%	396 385	-	396 385	458 417
Total	2 714 638			2 689 206	33 091	2 722 297	3 066 542
Emprunts bancaires :							
- Prêt BEI 1998-2013	38 112	4.062%	4.062%	38 112		38 112	40 406
- Prêt BEI 2003-2018	100 000	Eur 3M + marge	Eur 3M + marge	100 000		100 000	101 107
- Prêt BEI 2004-2019	220 000	Eur 3M + marge	Eur 3M + marge	220 000		220 000	222 629
- Prêt BEI 2004-2019	30 000	Eur 3M + marge	Eur 3M + marge	30 000		30 000	30 358
- Prêt BEI 2005-2020	130 000	Eur 3M + marge	Eur 3M + marge	130 000		130 000	131 563
- Prêt CALYON / CFF 2009-2014	58 219	Eur 3M + marge	3.217%	57 859		57 859	54 240
- Autres	37 000			36 575		36 575	43 725
Total	613 331			612 546	-	612 546	624 028

Note 32 - Instruments financiers

32.1. Catégories d'actifs et de passifs financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Ventilation par catégories d'instruments financiers						
		Juste valeur		Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés de couverture	
		Option JV (1)	Trading (2)				de juste valeur	de flux futurs
Autres actifs financiers non courants	164 938	-	-	5 929	74 947	-	41 188	42 874
Clients et comptes rattachés	610 636	-	-	-	610 636	-	-	-
Autres créances (3)	14 315	-	-	-	14 315	-	-	-
Autres actifs financiers courants	106 750	-	31 753	-	43 235	-	31 762	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133 672	1 133 672	-	-	-	-	-	-
Total des actifs financiers	2 030 310	1 133 672	31 753	5 929	743 132	-	72 950	42 874
Emprunts et dettes financières à long terme ...	3 018 177	-	-	-	-	3 015 844	-	2 333
Fournisseurs et comptes rattachés	530 639	-	-	-	-	530 639	-	-
Autres dettes (3)	159 268	-	-	-	-	159 268	-	-
Emprunts et dettes financières à court terme ...	469 535	-	24 584	-	-	444 832	-	119
Total des passifs financiers	4 177 619	-	24 584	-	-	4 150 583	-	2 452

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2010	Ventilation par catégories d'instruments financiers						
		Juste valeur		Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés de couverture	
		Option JV (1)	Trading (2)				de juste valeur	de flux futurs
Autres actifs financiers non courants	133 955	-	-	2 751	59 172	-	63 177	8 855
Clients et comptes rattachés	644 152	-	-	-	644 152	-	-	-
Autres créances (3)	7 156	-	-	-	7 156	-	-	-
Autres actifs financiers courants	78 379	-	42 387	-	25 172	-	10 013	807
Trésorerie et équivalents de trésorerie	802 759	802 759	-	-	-	-	-	-
Total des actifs financiers	1 666 402	802 759	42 387	2 751	735 652	-	73 190	9 662
Emprunts et dettes financières à long terme ...	2 766 236	-	-	-	-	2 764 923	-	1 313
Fournisseurs et comptes rattachés	433 298	-	-	-	-	433 298	-	-
Autres dettes (3)	181 876	-	-	-	-	181 876	-	-
Emprunts et dettes financières à court terme ...	398 335	-	24 742	-	-	373 406	-	187
Total des passifs financiers	3 779 746	-	24 742	-	-	3 753 504	-	1 500

(1) Désignés comme tel à l'origine

(2) Désignés comme détenus à des fins de transaction

(3) Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens de l'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.

La juste valeur des actifs et passifs s'avère généralement très proche des valeurs bilantielles, les valeurs comptables correspondant quasi systématiquement à une approximation raisonnable de cette juste valeur.

32.2. Hiérarchie des justes valeurs

Les justes valeurs des instruments financiers sont hiérarchisées de la manière suivante en 2011 et 2010 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Niveau 1: prix cotés sur des marchés actifs	Niveau 2: prix basés sur des données observables	Niveau 3: prix basés sur des données non observables	Total au 31.12.2011
Actif :				
- Instruments dérivés	-	147 577	-	147 577
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133 672	-	-	1 133 672
Passif :				
- Instruments dérivés	-	27 036	-	27 036

<i>(en milliers d'euros)</i>	Niveau 1: prix cotés sur des marchés actifs	Niveau 2: prix basés sur des données observables	Niveau 3: prix basés sur des données non observables	Total au 31.12.2010
Actif :				
- Instruments dérivés	-	125 239	-	125 239
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	802 759	-	-	802 759
Passif :				
- Instruments dérivés	-	26 242	-	26 242

32.3. Analyse des risques liés aux instruments financiers.

32.3.1. Risques de taux.

La répartition des dettes financières taux fixe / taux variable est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011		Au 31.12.2010	
	avant couverture	après couverture	avant couverture	après couverture
Taux fixe	2 885 201	2 388 705	2 384 081	2 104 516
Taux variable	575 475	1 071 971	754 248	1 033 813
Emprunts et dettes financières hors dérivés.....	3 460 676	3 460 676	3 138 329	3 138 329

Analyse de sensibilité de la juste valeur pour les instruments à taux fixe :

AÉROPORTS DE PARIS est soumis à la variabilité des charges futures sur la dette à taux variable. Une variation des taux d'intérêt à la date de clôture aurait eu pour conséquence une hausse (diminution) des capitaux propres et du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes.

Au 31 décembre 2011, AÉROPORTS DE PARIS détient des instruments financiers dérivés de taux et de change (swaps et *cross-currency* swaps) pour une juste valeur de 147.577 milliers d'euros figurant à l'actif dans les autres actifs financiers et 27.036 milliers d'euros figurant au passif dans les emprunts et dettes financières.

L'instrument dérivé de matière première (commodity swap) pour une juste valeur de 154 milliers d'euros à l'actif du bilan

Les montants notionnels des dérivés qualifiés de couverture de juste valeur s'analysent ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 2 ans	Échéances entre 2 et 3 ans	Échéances entre 3 et 4 ans	Échéances entre 4 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Total au 31.12.2011	Juste valeur
Swaps payeurs taux variable & receveurs taux fixe	175 000	-	-	-	-	334 750	509 750	72 950
Total	175 000	-	-	-	-	334 750	509 750	72 950

Les montants notionnels des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie s'analysent ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 2 ans	Échéances entre 2 et 3 ans	Échéances entre 3 et 4 ans	Échéances entre 4 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Total au 31.12.2011	Juste valeur
Swaps payeurs taux fixe & receveurs taux fixe	-	-	-	165 800	-	-	165 800	42 720
Swaps payeurs taux fixe & receveurs taux variable	2 203	2 826	52 831	-	-	-	57 860	(2 452)
Total	2 203	2 826	52 831	165 800	-	-	223 660	40 268

Les montants notionnels des dérivés non qualifiés de couverture s'analysent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Échéances inférieures à 1 an	Échéances entre 1 et 2 ans	Échéances entre 2 et 3 ans	Échéances entre 3 et 4 ans	Échéances entre 4 et 5 ans	Échéances supérieures à 5 ans	Total au 31.12.2011	Juste valeur
Swaps payeurs taux variable & receveurs taux fixe	-	-	350 000	-	-	-	350 000	31 754
Swaps payeurs taux fixe & receveurs taux variable ...	-	-	350 000	-	-	-	350 000	(24 585)
Total	-	-	700 000	-	-	-	700 000	7 169

Le portefeuille de dérivés non qualifiés de couverture est exclusivement constitué de swaps retournés figeant une marge fixe. Cette partie de ce portefeuille de dérivés est donc très peu sensible à la variation des taux d'intérêt. Une baisse instantanée des taux d'intérêt de 1% au 31 décembre 2011 générerait une hausse de la juste valeur des dérivés de 77 milliers d'euros en contrepartie d'un produit financier.

Quant aux dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie, une baisse instantanée des taux d'intérêts de 1% entraînerait une baisse de la juste valeur de ces dérivés de 980 milliers d'euros en contrepartie des autres éléments de résultat global.

32.3.2. Risques de change.

La répartition des actifs et passifs financiers par devises est la suivante après prise en compte de l'effet des swaps de change et de taux adossés aux emprunts obligataires émis en francs suisses :

(en milliers d'euros)	Au 31.12.2011	Euro	USD	AED	Autres devises
Autres actifs financiers non courants	164 939	136 895	25 329	-	2 715
Clients et comptes rattachés	610 636	563 449	3 540	6 454	37 193
Autres créances (1)	14 315	12 689	1 184	13	429
Autres actifs financiers courants	106 750	105 478	65	-	1 207
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133 672	1 125 200	3 385	1 823	3 264
Total des actifs financiers	2 030 311	1 943 711	33 503	8 290	44 807
Emprunts et dettes financières à long terme	3 018 177	3 018 177	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	530 639	517 518	1 629	4 375	7 116
Autres dettes (1)	159 268	152 310	471	194	6 294
Emprunts et dettes financières à court terme ...	469 535	469 230	16	-	289
Total des passifs financiers	4 177 618	4 157 235	2 117	4 569	13 698

(1) Les autres créances et autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits et obligations contractuels, tels que les créances et dettes fiscales et sociales.

Les autres devises portent principalement sur le ryal d'Arabie Saoudite (SAR) et le dirham des Émirats arabes unis (AED).

Les cours de change utilisés pour la conversion des états financiers des filiales, coentreprises et entreprises associées étrangères sont les suivants:

	Au 31.12.2011		Au 31.12.2010	
	Cours de clôture	Cours moyen	Cours de clôture	Cours moyen
Dollar des États-Unis (USD)	0,77286	0,71854	0,74839	0,75369
Peso mexicain (MXN)	0,05540	0,05787	0,06043	0,05969
Dinar jordanien (JOD)	1,08802	1,01430	1,05652	1,06293
Dinar libyen (LYD)	0,61387	0,58872	0,59684	0,59449
Dirham marocain (MAD)	0,08981	0,08886	0,08949	0,08967
Rouble russe (RUB)	0,02394	0,02446	0,02450	0,02483
Roupie mauricienne (MUR)	0,02628	0,02519	0,02463	0,02471

Couverture de change :

Au 31 décembre 2011, la filiale ADP Ingénierie ne réalise plus de couverture de change à terme.

32.3.3. Risques de liquidité

Les échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit au 31 décembre 2011 :

<i>(en milliers d'euros)</i>								
	Montant au bilan du 31.12.2011	Total des échéances contractuelles au 31.12.2011	0 - 1 an	1 - 2 ans	2 - 3 ans	3 - 4 ans	4 - 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires	2 722 295	2 717 092	333 600	300 000	410 849	207 024	-	1 465 619
Emprunts bancaires	612 548	613 331	2 329	41 062	3 105	-	49 835	517 000
Dépôts et cautionnements reçus	15 497	15 497	13	9	103	302	-	15 070
Autres emprunts et dettes assimilées	3 736	3 724	705	494	454	413	413	1 245
Intérêts sur emprunts	79 293	771 692	117 241	110 360	98 393	72 730	69 033	303 935
Comptes-courants	1 453	1 453	1 453	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	25 854	25 854	25 854	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières hors dérivés.	3 460 676	4 148 643	481 195	451 925	512 904	280 469	119 281	2 302 869
Fournisseurs et comptes rattachés	530 639	530 639	530 586	51	2	-	-	-
Autres dettes (1)	159 268	159 268	159 254	-	14	-	-	-
Dettes en coût amorti.....	4 150 583	4 838 550	1 171 035	451 976	512 920	280 469	119 281	2 302 869
Swaps de couverture :								
- Décaissements		505 173	51 431	49 062	39 978	181 963	10 427	172 312
- Encaissements		(615 370)	(66 084)	(55 799)	(45 845)	(225 692)	(12 157)	(209 793)
	(113 372)	(110 197)	(14 653)	(6 737)	(5 867)	(43 729)	(1 730)	(37 481)
Swaps de trading :								
- Décaissements		93 479	35 132	34 264	24 083	-	-	-
- Encaissements		(100 733)	(37 549)	(36 683)	(26 501)	-	-	-
	(7 169)	(7 254)	(2 417)	(2 419)	(2 418)	-	-	-
Total.....	4 030 042	4 721 099	1 153 965	442 820	504 635	236 740	117 551	2 265 388

(1) Les autres dettes excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des obligations contractuelles, tels que les dettes fiscales et sociales.

L'échéancier des prêts et créances se présente ainsi au 31 décembre 2011 :

<i>(en milliers d'euros)</i>							
	Total au 31.12.2011	0 - 1 an	1 - 2 ans	2 - 3 ans	3 - 4 ans	4 - 5 ans	Plus de 5 ans
Créances sur des sociétés mises en équivalence	6 731	1 253	772	1 551	907	1 017	1 231
Autres créances rattachées à des participations.....	22 412	3 315	7 417	2 031	1 752	1 102	6 795
Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	423	423	-	-	-	-	-
Prêts	9 328	1 744	1 221	987	787	697	3 892
Autres comptes-courants	20 110	20 110	-	-	-	-	-
Dépôts et cautionnements	186	1	154	2	-	-	29
Créance de location financement bailleur	31 782	4 180	3 858	3 560	3 286	3 032	13 866
Créances sur cessions d'immobilisations	27 000	12 000	7 500	7 500	-	-	-
Autres actifs financiers.....	210	210	-	-	-	-	-
Clients et comptes rattachés	610 637	610 182	455	-	-	-	-
Autres créances (1).....	14 315	13 097	1 218	-	-	-	-
Prêts et créances	743 133	666 514	22 595	15 631	6 732	5 848	25 813

(1) Les autres créances excluent tous les comptes qui ne constituent pas, au sens d'IAS 32, des droits contractuels, tels que les créances fiscales et sociales.

Les intérêts sur emprunts à taux variable ont été calculés sur la base des derniers taux Euribor connus lors de l'établissement des comptes consolidés.

32.3.4. Risques de crédit

Exposition au risque de crédit :

La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture est la suivante:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Actifs financiers disponibles à la vente	5 929	2 751
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat	31 753	42 387
Prêts et créances	743 132	735 652
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133 672	802 759
Swap de taux d'intérêt utilisés comme couverture	115 824	82 852
Total	2 030 310	1 666 402

L'exposition maximale au risque de crédit concernant les créances commerciales à la date de clôture, analysée par types de clients, est la suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Compagnies aériennes	249 754	237 557
Autres	360 882	406 595
Total	610 636	644 152

La valeur comptable des créances commerciales comptabilisées au titre du client le plus important du Groupe, à savoir le groupe AIR FRANCE-KLM, s'élève à 146.288 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

L'antériorité des créances courantes se présente ainsi au 31 décembre 2011 :

Créances non échues	501 285
Créances échues et non dépréciées:	
- depuis 1 à 30 jours	27 844
- depuis 31 à 90 jours	11 152
- depuis 91 à 180 jours	33 900
- depuis 181 à 360 jours	11 717
- depuis plus de 360 jours	80 615
Prêts et créances à moins d'un an (selon échéancier en note 32.3.3) ...	666 514

L'évolution des dépréciations de créances commerciales est détaillée en note 26. Quant aux pertes de valeurs, elles sont analysées en note 14.4.

Sur la base de l'historique des taux de défaillance, le groupe estime qu'aucune dépréciation ni perte de valeur complémentaires ne sont à comptabiliser au titre des créances commerciales non échues ou échues de moins de 90 jours.

Note 33 - Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants se décomposent ainsi à la clôture de la période:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Subventions d'investissements	37 634	35 151
Autres	25 019	27 063
Total	62 653	62 214

Le poste "Autres" inclut notamment le montant estimé de l'option d'achat des intérêts minoritaires dans ROISSY CONTINENTAL SQUARE. Ce montant s'élève à 24.145 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (22.485 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Note 34 - Fournisseurs et comptes rattachés

Les fournisseurs et comptes rattachés se répartissent comme suit:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Fournisseurs d'exploitation	239 152	208 452
Fournisseurs d'immobilisations	291 487	224 846
Total	530 639	433 298

Ces montants sont échus dans les douze mois suivant la clôture, tant au 31 décembre 2011 qu'au 31 décembre 2010.

L'exposition des dettes fournisseurs et autres créiteurs du Groupe aux risques de change et de liquidité est présentée dans la note 32.

Note 35 - Autres dettes et produits constatés d'avance

Le détail des autres dettes et produits constatés d'avance est le suivant:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Avances et acomptes reçus sur commandes	2 601	22 113
Dettes sociales.....	178 849	184 394
Dettes fiscales (hors impôt exigible).....	35 174	40 649
Autres dettes.....	156 667	159 764
Produits constatés d'avance	150 328	148 074
Total	523 618	554 994

Ces montants sont échus dans les douze mois suivant la clôture, tant au 31 décembre 2011 qu'au 31 décembre 2010.

Les Autres dettes incluent notamment:

- les aides aux riverains s'élevant à 64.961 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (67.116 milliers d'euros au 31 décembre 2010) ;
- les avoirs à établir s'élevant à 60.805 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (69.794 milliers d'euros au 31 décembre 2010) au niveau de la société-mère.

Les produits constatés d'avance comprennent principalement :

- des redevances domaniales, soit 76.087 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (66.202 milliers d'euros au 31 décembre 2010) ;
- la location du terminal T2G, soit 45.248 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (48.137 milliers d'euros au 31 décembre 2010) ;
- la location du Trieur-Bagage Est, soit 16.156 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (17.181 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Note 36 - Flux de trésorerie

36.1. Définition de la trésorerie

La trésorerie, dont les variations sont analysées dans le Tableau des flux de trésorerie, se décompose comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 133 672	802 759
Concours bancaires courants (1)	(25 854)	(7 194)
Trésorerie (selon Tableau des flux de trésorerie).....	1 107 818	795 565

(1) figurant dans les Passifs courants en Emprunts et dettes financières à court terme

36.2. Investissements corporels et incorporels

Le montant des investissements corporels et incorporels s'analyse ainsi:

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Investissements incorporels (cf. note 21)	27 826	18 174
Investissements corporels (cf. note 22)	646 652	478 117
Immeubles de placement (cf. note 23)	11 735	78
Investissements corporels et incorporels (selon Tableau des flux de trésorerie).....	686 214	496 369

Le détail de ces investissements s'établit ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
Développement des capacités.....	287 407	227 642
Restructuration.....	40 346	17 039
Rénovation et qualité.....	142 209	157 822
Développement immobilier.....	49 122	10 945
Sûreté.....	47 378	37 762
FEST.....	62 736	41 827
Autres.....	57 016	3 332
Total	686 214	496 369

Les projets majeurs réalisés par AÉROPORTS DE PARIS en 2011 concernent :

- Sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, les investissements ont principalement porté sur :
 - la poursuite de la réhabilitation des satellites du terminal 1 avec en particulier la rénovation du satellite 7;
 - la poursuite des travaux de construction du satellite 4 ;
 - la création d'un bâtiment de liaison entre les terminaux 2A et 2C ;
 - le démarrage de la construction d'une galerie de liaison entre les terminaux 2E et 2F.
- Sur la plate-forme de Paris-Orly, les investissements ont porté principalement sur les travaux de mise en conformité incendie du tunnel de la RN7 et les travaux d'aménagement permettant l'accueil du tramway.

36.3. Acquisition de filiales (nette de la trésorerie acquise)

En 2011, les filiales entrées dans le périmètre du Groupe Aéroports de Paris ont été créées par Aéroports de Paris et ses partenaires.

En 2010, Le montant d'acquisition de 325 milliers d'euros correspondait exclusivement au complément de prix payé par HUB TELECOM sur les titres HUB TELECOM REGION acquis en 2007.

Note 37 - Informations relatives aux parties liées

Les transactions et soldes entre les filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminés en consolidation et ne sont pas présentés dans cette note.

Les principaux soldes relatifs aux sociétés mises en équivalence et aux participations non consolidées portent sur des créances dont le détail est donné en note 24. Quant aux transactions effectuées avec ces dernières sociétés au cours de la période, elles ne s'avèrent pas significatives.

De la même façon, les transactions effectuées avec les autres sociétés contrôlées par l'Etat et avec lesquelles AÉROPORTS DE PARIS a des administrateurs communs ne sont pas significatives.

La rémunération des mandataires sociaux de la société-mère se présente ainsi au titre des exercices 2011 et 2010 :

(en milliers d'euros)

Dirigeant concerné	Fonction	Avantages à court terme (1) BRUT		Avantages à court terme (1) CHARGES		TOTAL 2011	
		Dû	Versé	Dû	Versé	Dû	Versé
		Pierre GRAFF	Président Directeur Général	617	554	202	182
François RUBICHON	Directeur Général Délégué	482	436	167	151	649	588
Total		1 099	990	369	333	1 468	1 323

(en milliers d'euros)

Dirigeant concerné	Fonction	Avantages à court terme (1) BRUT		Avantages à court terme (1) CHARGES		TOTAL 2010	
		Dû	Versé	Dû	Versé	Dû	Versé
		Pierre GRAFF	Président Directeur Général	554	583	177	187
François RUBICHON	Directeur Général Délégué	435	459	140	148	575	607
Total		989	1 042	317	335	1 306	1 377

(1) Par Avantages à court terme, il faut entendre la rémunération proprement dite, les congés payés, les primes, l'intéressement, les avantages en nature et la participation des salariés.

La rémunération des autres membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux) s'est élevée à 2.716 milliers d'euros au titre de 2011 (2.396 milliers d'euros au titre de 2010).

Les mandataires sociaux et autres membres du Comité exécutif n'ont bénéficié d'aucun paiement en actions en 2010 et 2011.

Le Président-directeur général ne bénéficie d'aucun régime spécifique de retraite, ni de prime de départ. Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucun régime spécifique de retraite.

Une convention, approuvée par l'Assemblée Générale du 27 mai 2010, prévoit le versement d'une indemnité qui serait versée au Directeur Général Délégué en cas de révocation ou de non reconduction de son mandat venu à échéance. Au 31 décembre 2011 cette indemnité est estimée à 608 milliers d'euros. Les mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun autre avantage à long terme.

D'autre part des provisions au titre des indemnités de départ en retraite et d'un régime de retraite supplémentaire sont constituées pour les autres membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux). Le montant provisionné au 31 décembre 2011 au titre de ces personnes s'élève au total à 395 milliers d'euros (510 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Mixte du 28 mai 2008 a voté l'attribution de jetons de présence aux administrateurs non salariés. Pour l'exercice 2011, ces jetons de présence seront versés en 2012 pour un montant de 118 milliers d'euros. Au titre de 2010, les jetons de présence ont été versés en 2011 pour 98 milliers d'euros. Les administrateurs non salariés n'ont perçu aucun autre avantage distribué par AÉROPORTS DE PARIS.

Les administrateurs salariés ont uniquement perçu leurs salaires et autres avantages du personnel dans le cadre des rémunérations normales prévues par le statut du personnel d'AÉROPORTS DE PARIS.

Note 38 - Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan et les actifs et passifs éventuels se décomposent de la manière suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31.12.2011	Au 31.12.2010
Engagements donnés		
Avals, cautions	4 370	4 896
Garanties à première demande	56 471	57 975
Suretés hypothécaires.....	68 310	68 310
Engagements irrévocables d'acquisitions d'immobilisations.....	259 460	314 673
Autres.....	73 063	77 517
Total	461 674	523 371
Engagements reçus		
Avals, cautions	39 990	63 304
Garanties à première demande	232 841	192 977
Autres.....	1 470	5 775
Total	289 304	262 056

Les avals et cautions correspondent principalement à des cautions accordées sur prêts au personnel, ainsi qu'à des garanties accordées par AÉROPORTS DE PARIS pour le compte d'ADP INGÉNIERIE et AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT au bénéfice de divers clients de ces filiales.

Les garanties à première demande ont été exclusivement données par les filiales ADP INGÉNIERIE et AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT au titre de la bonne exécution de leurs contrats internationaux.

Les engagements reçus proviennent principalement des garanties reçues des bénéficiaires d'AOT (Autorisation d'Occupation Temporaire du domaine public), de baux civils et de concessions commerciales, ainsi que de fournisseurs.

Par ailleurs, en application de l'article 53 du cahier des charges d'AÉROPORTS DE PARIS, le ministre chargé de l'aviation civile dispose d'un droit de refus sur une éventuelle opération d'apport, de cession ou de création de sûreté qui concernerait certains terrains – ainsi que les biens qu'ils supportent – appartenant à AÉROPORTS DE PARIS. Les terrains concernés par cette disposition sont délimités par ce même cahier des charges.

Enfin, la loi du 20 avril 2005 prévoit que dans le cas où serait prononcée la fermeture, partielle ou totale, à la circulation aérienne d'un des aérodromes détenus par AÉROPORTS DE PARIS, un pourcentage de 70 % de la plus-value entre le prix de marché de ces actifs et leur valeur dans les comptes de l'entreprise soit versé à l'Etat. Cette disposition concerne notamment les Aéroports d'Aviation Générale.

Note 39 - Activités non poursuivies

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011	Année 2010
ADP SA		
- Plus value sur cession partielle du Groupe Alyzia	1 262	
- Pertes de l'année de l'activité Escal.	(14 681)	(8 787)
Total	(13 419)	(8 787)

Note 40 - Impact du changement de méthode et de la présentation des activités non poursuivies

40.1. Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2010 Publié	Activité Escale non poursuivie	Impact du changement de méthode	Exercice 2010 Retraité
Produit des activités ordinaires	2 739 005	(116 817)	(142 571)	2 479 618
Autres produits opérationnels courants.....	11 214	(176)	(156)	10 883
Production immobilisée	44 864	(239)	-	44 625
Production stockée	1 547	-	-	1 547
Achats consommés	(217 162)	2 763	90 329	(124 070)
Charges de personnel	(792 713)	92 193	19 957	(680 563)
Autres charges opérationnelles courantes.....	(846 831)	29 179	17 616	(800 036)
Dotations aux amortissements	(383 462)	2 053	2 656	(378 753)
Dépreciations d'actifs, nettes de reprises	2 912	(836)	206	2 282
Dotations aux provisions, nettes de reprises	(16 336)	(564)	4 487	(12 413)
Résultat des sociétés mises en équivalence - opérationnel	-	-	13 509 (*)	13 509
Résultat opérationnel courant	543 040	7 556	6 033	556 629
Autres produits et charges opérationnels	(806)	1 186	-	380
Résultat opérationnel	542 234	8 742	6 033	557 009
Produits financiers	82 271	(22)	(1 057)	81 193
Charges financières	(181 957)	66	1 097	(180 795)
Résultat financier	(99 686)	44	40	(99 602)
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	11 252	-	(9 431)	1 821
Résultat des activités poursuivies	453 800	8 786	(3 358)	459 228
Résultat avant impôt	453 800	8 786	(3 358)	459 228
Impôts sur les résultats	(153 424)	1	3 358	(150 065)
Résultat net des activités poursuivies	300 376	8 787	-	309 163
Résultat net des activités non poursuivies	-	(8 787)	-	(8 787)
Résultat de la période	300 376	-	-	300 376
Résultat attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	309	-	-	309
Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère	300 067	-	-	300 067

(*) Incluant un montant de 9.431 milliers d'euros au titre du résultat de SCHIPHOL Group auparavant présenté sur la ligne "Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence"

40.2. Soldes intermédiaires de gestion

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2010 Publié	Activité Escale non poursuivie	Impact du changement de méthode	Exercice 2010 Retraité
Produit des activités ordinaires	2 739 005	(116 817)	(142 571)	2 479 618
Production stockée et immobilisée	46 411	(239)	-	46 172
Production de l'exercice	2 785 416	(117 056)	(142 571)	2 525 790
Achats consommés	(217 162)	2 763	90 329	(124 070)
Services et charges externes	(659 507)	24 736	11 710	(623 062)
Valeur ajoutée	1 908 747	(89 557)	(40 532)	1 778 658
Charges de personnel	(792 713)	92 193	19 957	(680 563)
Impôts et taxes	(159 797)	4 133	1 753	(153 912)
Autres charges d'exploitation	(27 526)	310	4 154	(23 062)
Autres produits opérationnels courants	11 214	(176)	(156)	10 883
Dépréciations de créances, nettes de reprises	3 088	(836)	30	2 282
Dotations aux provisions, nettes de reprises	(16 336)	(564)	4 487	(12 413)
EBITDA	926 677	5 503	(10 308)	921 873
<i>Ratio EBITDA / Produit des activités ordinaires</i>	<i>33,8%</i>	<i>4,7%</i>	<i>7,2%</i>	<i>37,2%</i>
Dotations aux amortissements	(383 462)	2 053	2 656	(378 753)
Dépréciations d'immobilisations, nettes de reprises ..	(176)	-	176	-
Résultat des sociétés MEE opérationnelles	-	-	13 509 (*)	13 509
Résultat opérationnel courant	543 041	7 556	6 033	556 629
Autres produits et charges opérationnels	(807)	1 186	-	380
Résultat opérationnel	542 234	8 742	6 033	557 009
Produits financiers	82 271	(22)	(1 057)	81 193
Charges financières	(181 957)	66	1 097	(180 795)
Résultat financier	(99 686)	44	40	(99 602)
Résultat des sociétés MEE non opérationnelles	11 252	-	(9 431)	1 821
Résultat avant impôt	453 800	8 786	(3 358)	459 228
Impôts sur les résultats	(153 424)	1	3 358	(150 065)
Résultat après impôts des activités poursuivies ...	300 376	8 787	-	309 163
Résultat après impôt des activités non poursuivies ...	-	(8 787)	-	(8 787)
Résultat de la période	300 376	-	-	300 376
<i>Résultat attribuable aux intérêts minoritaires</i>	<i>309</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>309</i>
<i>Résultat attribuable aux propriétaires de la société mère</i>	<i>300 067</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>300 067</i>

(*) Incluant un montant de 9.431 milliers d'euros au titre du résultat de SCHIPHOL Group auparavant présenté sur la ligne "Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence"

40.3. État consolidé de la situation financière

ACTIFS (en milliers d'euros)	31/12/2010 Publié	Impact du changement de méthode	31/12/2010 Retraité	01/01/2010 Publié	Impact du changement de méthode	01/01/2010 Retraité
Immobilisations incorporelles	91 993	(291)	91 702	83 077	(333)	82 744
Immobilisations corporelles	5 547 710	(22 968)	5 524 742	5 433 688	(21 376)	5 412 312
Immeubles de placement	429 618	-	429 618	429 106	-	429 106
Participations dans les entreprises mises en équivalence	417 110	9 552	426 662	408 204	10 754	418 958
Autres actifs financiers non courants	135 733	(1 778)	133 955	55 585	(1 777)	53 808
Actifs d'impôt différé	6 192	(1 246)	4 946	1 519	(1 034)	485
Actifs non courants	6 628 356	(16 730)	6 611 625	6 411 180	(13 767)	6 397 413
Stocks	20 396	(7 158)	13 239	18 301	(7 163)	11 138
Clients et comptes rattachés	637 450	6 702	644 152	597 583	6 012	603 595
Autres créances et charges constatées d'avance	106 390	(5 783)	100 607	108 678	(5 249)	103 429
Autres actifs financiers courants	81 077	(2 698)	78 379	98 228	(2 438)	95 791
Actifs d'impôt exigible	1 406	(459)	948	2 362	(396)	1 966
Trésorerie et équivalents de trésorerie	808 315	(5 556)	802 759	744 844	(3 485)	741 360
Actifs courants	1 655 035	(14 950)	1 640 085	1 569 995	(12 718)	1 557 277
TOTAL DES ACTIFS	8 283 390	(31 680)	8 251 710	7 981 175	(26 484)	7 954 691

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS (en milliers d'euros)	31/12/2010 Publié	Impact du changement de méthode	31/12/2010 Retraité	01/01/2010 Publié	Impact du changement de méthode	01/01/2010 Retraité
Capital	296 882	-	296 882	296 882	-	296 882
Primes liées au capital	542 747	-	542 747	542 747	-	542 747
Actions propres	-	-	-	(4 218)	-	(4 218)
Résultats non distribués	2 566 296	-	2 566 296	2 398 885	-	2 398 885
Gain et Pertes comptabilisés directement en capitaux propres	(135)	-	(135)	(3 264)	-	(3 264)
Capitaux propres - part du Groupe	3 405 791	-	3 405 791	3 231 033	-	3 231 033
Participations ne donnant pas le contrôle	1 843	-	1 843	1 392	-	1 392
Total des capitaux propres	3 407 634	-	3 407 634	3 232 425	-	3 232 425
Emprunts et dettes financières à long terme	2 766 219	18	2 766 236	2 574 549	39	2 574 587
Provisions pour engagements sociaux - part à plus d'un an ...	320 334	(282)	320 052	309 315	(242)	309 073
Passif d'impôt différé	193 531	-	193 531	164 301	-	164 301
Autres passifs non courants	62 214	-	62 214	49 591	-	49 591
Passifs non courants	3 342 298	(265)	3 342 034	3 097 756	(204)	3 097 552
Fournisseurs et comptes rattachés	448 491	(15 191)	433 300	452 007	(14 823)	437 184
Autres dettes et produits constatés d'avance	560 866	(5 874)	554 993	517 831	(5 051)	512 780
Emprunts et dettes financières à court terme	407 145	(8 811)	398 335	584 067	(6 073)	577 994
Provisions pour engagements sociaux - part à moins d'un an	22 031	-	22 031	24 227	-	24 227
Autres provisions courantes	81 036	(1 540)	79 496	64 699	(333)	64 366
Passif d'impôt exigible	13 889	-	13 889	8 164	-	8 164
Passifs courants	1 533 458	(31 416)	1 502 043	1 650 994	(26 280)	1 624 714
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	8 283 390	(31 680)	8 251 710	7 981 175	(26 484)	7 954 691

40.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2010 Publié	Exercice 2010 (*) Retraité	Impact du changement de méthode comptable
Résultat opérationnel	542 234	548 267	6 033
Charges (produits) sans effet sur la trésorerie :			
- Amortissements, dépréciations et provisions	409 175	401 820	(7 355)
- Plus-values nettes de cession d'actifs immobilisés	1 285	1 278	(7)
- Autres	(2 691)	(16 200)	(13 509)
Produits financiers nets hors coût de l'endettement	1 280	1 028	(252)
Capacité d'autofinancement opérationnelle avant impôt	951 283	936 194	(15 089)
Augmentation des stocks	(3 093)	(3 098)	(6)
Augmentation des clients et autres débiteurs	(39 182)	(39 339)	(157)
Augmentation (diminution) des fournisseurs et autres créiteurs	(2 585)	(4 731)	(2 147)
Variation du besoin en fonds de roulement	(44 860)	(47 168)	(2 309)
Impôts sur le résultat payés	(118 347)	(114 714)	3 633
Flux relatifs à des activités non poursuivies	-	-	
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	788 076	774 311	(13 765)
Cessions de filiales (nettes de la trésorerie cédée) et entreprises associées	1 071	1 071	-
Acquisition de filiales (nette de la trésorerie acquise)	(325)	(325)	-
Investissements corporels et incorporels	(500 756)	(496 370)	4 386
Acquisitions de participations non intégrées	(544)	(544)	-
Variation des autres actifs financiers	(13 484)	(17 201)	(3 717)
Produits provenant des cessions d'immobilisations corporelles	2 834	3 372	538
Produits provenant des cessions de participations non consolidées	1	1	-
Dividendes reçus	6 545	15 099	8 554
Variation des dettes et avances sur acquisitions d'immobilisations	28 146	29 109	964
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(476 512)	(465 788)	10 724
Subventions reçues au cours de la période	9 624	9 624	-
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	4 372	4 372	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(135 573)	(135 573)	-
Dividendes versés aux minoritaires dans les filiales	(515)	(515)	-
Encaissements provenant des emprunts à long terme	437 504	435 129	(2 375)
Remboursement des emprunts à long terme	(463 251)	(463 294)	(43)
Variation des autres passifs financiers	714	421	(293)
Intérêts payés	(186 516)	(186 238)	278
Produits financiers encaissés	81 608	81 527	(81)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	(252 034)	(254 548)	(2 514)
Incidences des variations de cours des devises	318	318	-
Variation de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	59 848	54 293	(5 555)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	741 272	741 272	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	801 121	795 565	(5 556)

(*) Le résultat opérationnel 2010 au compte de résultat de 557.009 n'inclut pas la perte opérationnelle des activités non poursuivies d'un montant de 8.742 milliers d'euros

40.5. Effectifs

	Exercice 2010 Publié	Exercice 2010 (*) Retraité	Impact du changement de méthode comptable
Cadres	2 017	1 897	(120)
Agents de maîtrise	5 813	5 296	(517)
Employés et ouvriers.....	4 388	2 357	(2 031)
Effectif moyen salarié	12 218	9 550	(2 668)
<i>Dont</i> ADP	6 958	6 958	0
<i>Groupe</i> ADP INGÉNIERIE	609	609	0
<i>Groupe</i> AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT	45	45	0
<i>Groupe</i> HUB TÉLÉCOM.....	686	686	0
<i>Groupe</i> ALYZYA (*).....	3 399	1 251	(2 148)
<i>SDA (50%)</i>	430	0	(430)
<i>DFP (50%)</i>	91	0	(91)
<i>Autre</i>	1	1	0

(*) 2010 retraité : ALYZYA SURETÉ

40.6. Information sectorielle

31/12/2010 Publié											
	Activités aéronautiques	Commerces & services	Escale	Alyzia Sûreté	Escale	Immobilier	Autres activités	Alyzia Sûreté	Autres activités	Eliminations intersegments	Total
Produit des activités ordinaires	1 449 569	943 750	141 170	55 535	196 704	232 621	262 293	-	262 293	(345 932)	2 739 005
- dont produits réalisés avec des tiers	1 443 632	751 407	129 943	490	130 433	183 468	230 067	-	230 067	-	2 739 005
- dont produits inter-segment	5 938	192 343	11 227	55 045	66 271	49 153	32 226	-	32 226	(345 932)	
Dotation aux amortissements	(232 413)	(93 839)	(2 053)	(51)	(2 104)	(39 275)	(16 126)	-	(16 126)	295	(383 462)
Autres produits (charges) sans contrepartie en trésorerie	(3 019)	(2 306)	1 400	19	1 419	(4 524)	(4 234)	-	(4 234)	-	(12 664)
Résultat des S.M.E.E. opérationnelles											
Résultat opérationnel courant	104 456	345 843	(7 556)	2 391	(5 165)	82 976	14 635	-	14 635	295	543 040
Résultat opérationnel	104 742	345 937	(8 742)	2 391	(6 351)	82 976	14 635	-	14 635	295	542 234
Résultat des S.M.E.E. - non opérationnel											11 252
Résultat financier											(99 686)
Impôt sur les sociétés											(153 424)
Résultat net des activités non poursuivies											-
Résultat de la période											300 376

31/12/2010 Retraité											
	Activités aéronautiques	Commerces & services	Escale	Alyzia Sûreté	Escale	Immobilier	Autres activités	Alyzia Sûreté	Autres activités	Eliminations intersegments	Total
Produit des activités ordinaires	1 449 569	800 836	-	-	-	232 619	262 201	55 639	317 840	(321 246)	2 479 618
- dont produits réalisés avec des tiers	1 446 719	615 012	-	-	-	184 513	232 780	594	233 374	-	2 479 618
- dont produits inter-segment	2 850	185 824	-	-	-	48 106	29 421	55 045	84 466	(321 246)	
Dotation aux amortissements	(232 413)	(91 183)	-	-	-	(39 275)	(16 126)	(51)	(16 177)	295	(378 753)
Autres produits (charges) sans contrepartie en trésorerie	(3 019)	2 387	-	-	-	(4 524)	(4 234)	19	(4 215)	-	(9 371)
Résultat des S.M.E.E. opérationnelles	-	4 637	-	-	-	(559)	9 431	-	9 431	-	13 509
Résultat opérationnel courant	104 456	342 944	-	-	-	82 478	24 066	2 391	26 457	295	556 630
Résultat opérationnel	104 742	343 037	-	-	-	82 478	24 066	2 391	26 457	295	557 009
Résultat des S.M.E.E. - non opérationnel											1 821
Résultat financier											(99 602)
Impôt sur les sociétés											(150 065)
Résultat net des activités non poursuivies											(8 787)
Résultat de la période											300 376

Impact des changements de méthode et de l'activité non poursuivie

	Activités aéronautiques	Commerces & services	Escale	Alyzia Sûreté	Escale	Immobilier	Autres activités	Alyzia Sûreté	Autres activités	Eliminations intersegments	Total
Produit des activités ordinaires	-	(142 914)	(141 170)	(55 535)	(196 704)	(2)	(92)	55 639	55 547	24 685	(259 387)
- dont produits réalisés avec des tiers	3 088	(136 395)	(129 943)	(490)	(130 433)	1 046	2 713	594	3 308	-	(259 387)
- dont produits intersegment	(3 088)	(6 519)	(11 227)	(55 045)	(66 271)	(1 047)	(2 805)	55 045	52 240	24 685	-
Dotation aux amortissements	-	2 656	2 053	51	2 104	-	-	(51)	(51)	-	4 709
Autres produits (charges) sans contrepartie en trésorerie	-	4 693	(1 400)	(19)	(1 419)	-	-	19	19	-	3 293
Résultat des S.M.E.E. opérationnelles	-	4 637	-	-	-	(559)	9 431	-	9 431	-	13 509
Résultat opérationnel courant	-	(2 899)	7 556	(2 391)	5 165	(498)	9 431	2 391	11 822	-	13 590
Résultat opérationnel	-	(2 900)	8 742	(2 391)	6 351	(498)	9 431	2 391	11 822	-	14 775
Résultat des S.M.E.E. - non opérationnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(9 431)
Résultat financier	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	84
Impôt sur les sociétés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3 359
Résultat net des activités non poursuivies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8 787)
Résultat de la période	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Note 41 - Honoraires des commissaires aux comptes

Les montants des honoraires de commissaires aux comptes enregistrés en 2011 et 2010 sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Année 2011		Année 2010	
	KPMG	ERNST & YOUNG	KPMG	ERNST & YOUNG
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :				
- société-mère	319	322	326	326
- filiales intégrées globalement	200	54	257	127
	519	376	583	453
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes :				
- société-mère	86	343	228	75
- filiales intégrées globalement	-	-	9	7
	86	343	237	82
TOTAL	605	719	820	535

Note 42 - Liste des sociétés du périmètre de consolidation

Entités	Adresse	Pays	Siren	% intérêt	% contrôle	Filiale de
AÉROPORTS DE PARIS	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	552 016 628	MÈRE	MÈRE	
FILIALES (intégrées globalement)						
ADP INGENIERIE	Aéroport d'Orly Parc central Zone sud - Bâtiment 641 91200 ATHIS-MONS	France	431 897 081	100,00%	100,00%	ADP
ADPi MIDDLE EAST	Immeuble Baz - Rue Sursock BEYROUTH	Liban		80,00%	80,00%	ADPI
ADPi LIBYA	El Nasser Street TRIPOLI	Libye		65,00%	65,00%	ADPI
ADPi RUSSIE	107174 Moscou 6A, Basmanny toupik, bâtiment 1, bureau 10	Russie		100,00%	100,00%	ADPI
AÉROPORTS DE PARIS MANAGEMENT	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	380 309 294	100,00%	100,00%	ADP
JORDAN AIRPORT MANAGEMENT	Ali Sharif Zu'bi Law Office PO Box 35267 AMMAN 11180	Jordanie		100,00%	100,00%	ADPM
ADPM MAURITIUS	C/o Legis Corporate Secretarial Services Ltd 3 rd Floor, Jamalacs Building, Vieux Conseil Street, PORT-LOUIS	République de Maurice		100,00%	100,00%	ADPM
HUB TÉLÉCOM	Roissypole - Le Dôme 4 rue de la Haye 93290 TREMBLAY-EN-FRANCE	France	437 947 666	100,00%	100,00%	ADP
HUB TELECOM REGION	Aéroport de Lyon Saint-Exupéry 69124 COLOMBIER-SAUGNIEU	France	387 868 821	100,00%	100,00%	HUB T.
ALYZIA SURETÉ	Roissypole - Le Dôme 4 rue de la Haye 93290 TREMBLAY-EN-FRANCE	France	411 381 346	100,00%	100,00%	ALYZIA
COEUR D'ORLY INVESTISSEMENT	Orlytech - Bat. 532 5 allée Hélène Boucher 91550 PARAY-VIELLE-POSTE	France	504 143 207	100,00%	100,00%	ADP
COEUR D'ORLY COMMERCES INVESTISSEMENT	Orlytech - Bat. 532 5 allée Hélène Boucher 91550 PARAY-VIELLE-POSTE	France	504 333 063	100,00%	100,00%	CŒUR D'ORLY INVESTISSEMENT
ROISSY CONTINENTAL SQUARE	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	509 128 203	100,00%	100,00%	ADP
VILLE AEROPORTUAIRE IMMOBILIER	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	529 889 792	100,00%	100,00%	ADP
VILLE AEROPORTUAIRE IMMOBILIER 1	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	530 637 271	100,00%	100,00%	VAI
ADP INVESTISSEMENT	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	537 791 964	100,00%	100,00%	ADP

Liste des sociétés du périmètre de consolidation (suite) :

Entités	Adresse	Pays	Siren	% intérêt	% contrôle	Filiale de
ENTREPRISES ASSOCIÉES (*) et CO-ENTREPRISES (mises en équivalence - opérationnel)						
SCHIPHOL GROUP (*)	Evert van de Beekstraat 202 1118CP LUCHTHAVEN SCHIPHOL	Pays-Bas		8,00%	8,00%	ADP
SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION AÉROPORTUAIRE	114 avenue Charles de Gaulle 92200 NEUILLY-SUR-SEINE	France	448 457 978	50,00%	50,00%	ADP
SCI COEUR D'ORLY BUREAUX	8 avenue Delcasse 75008 PARIS	France	504 255 118	50,00%	50,00%	CŒUR D'ORLY INVESTISSEMENT
SNC COEUR D'ORLY COMMERCES	8 avenue Delcasse 75008 PARIS	France	504 831 207	50,00%	50,00%	CŒUR D'ORLY COMM. INVEST.
MÉDIA AÉROPORT DE PARIS	17 rue Soyer 92 200 Neuilly sur Seine	France	533 165 692	50,00%	50,00%	ADP
RELAY@ADP	55 rue Deguingand 92300 Levallois Perret	France	533 970 950	50,00%	50,00%	ADP
ADPLS PRESIDENCE	291 boulevard Raspail 75014 PARIS	France	552 016 628	50,00%	50,00%	ADP
ENTREPRISES ASSOCIÉES (mises en équivalence - non opérationnel)						
CIRES TELECOM	Zone Franche de Ksar El Majaz, Oued RMel 93000 ANJRA	Maroc		49,00%	49,00%	HUB T.
BOLLORÉ TELECOM	31 quai de Dion Bouton 92800 PUTEAUX	France	487 529 232	10,52%	10,52%	HUB T.
SCI ROISSY SOGARIS	Avenue de Versailles RN 186 94150 RUNGIS	France	383 484 987	40,00%	40,00%	ADP
LIÈGE AIRPORT	Aéroport de Bierset 4460 GRÂCE-HOLLOGNE	Belgique		25,60%	25,60%	ADPM
SETA	Viaducto Miguel Aléman 81 piso 2, Col. Escandon MEXICO	Mexique		25,50%	25,50%	ADPM
ALYZIA HOLDING	Roissypole - Le Dôme 4 rue de la Haye 93290 TREMBLAY-EN-FRANCE	France	552 134 975	20,00%	20,00%	ADP
ALYZIA	Roissypole - Le Dôme 4 rue de la Haye 93290 TREMBLAY-EN-FRANCE	France	484 821 236	20,00%	20,00%	ALYZIA HOLDING

Note 43 - Événements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas d'événements postérieurs à la clôture connus à cette date.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Aéroports de Paris, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose un changement de méthode comptable relatif à la consolidation des entités contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à l'option offerte par la norme IAS 31 « Participations dans les coentreprises ».

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés décrit les bases d'établissement des états financiers, et notamment les éléments qui nécessitent de la part de la direction l'exercice du jugement, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables, sur les montants des actifs et passifs, et ceux des produits et charges. Les éléments contextuels et de marchés spécifiques à cet arrêté ont également été pris en compte par votre groupe. Nous avons apprécié le caractère approprié des modalités retenues et des informations fournies par le groupe pour ces jugements, estimations et hypothèses, et nous sommes assurés de leur correcte application.
- Les notes 4.5, 4.7 et 22 de l'annexe aux comptes consolidés décrivent notamment les principes et modalités retenus en matière d'évaluation des immobilisations corporelles. Les notes 4.6 et 23 présentent la méthode de valorisation des immeubles de placement. Ceux-ci apparaissent sur une ligne spécifique du bilan consolidé et, conformément à l'option offerte par la norme IAS 40, sont évalués selon la méthode du coût historique. La juste valeur de ces immeubles, dont le montant est indiqué en note 23 de l'annexe, est fondée sur une approche mixte reposant sur les données de marché et sur l'actualisation des flux de trésorerie générés par les actifs. Nous avons procédé à l'appréciation des modalités retenues par le groupe pour ces évaluations et vérifié, sur la base des éléments disponibles, le caractère raisonnable de leur mise en œuvre.
- La note 4.20.4 de l'annexe aux comptes consolidés expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation de la taxe d'aéroport en produits « des activités ordinaires » dans le compte de résultat consolidé. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par le groupe, nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et des informations fournies dans les notes annexes, et nous sommes assurés de leur correcte application.

- Comme mentionné dans la première partie du présent rapport, la note 3.2 de l'annexe aux comptes consolidés expose le changement de méthode comptable intervenu au cours de l'exercice relatif à la consolidation des entités contrôlées conjointement selon la méthode de la mise en équivalence. Conformément à la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », l'information comparative relative à l'exercice 2010, présentée dans les comptes consolidés, a été retraitée pour prendre en considération de manière rétrospective ce changement de méthode. En conséquence, l'information comparative diffère des comptes consolidés publiés au titre de l'exercice 2010. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 9 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud

Alain Perroux

COMPTES SOCIAUX ET ANNEXES D'AÉROPORTS DE PARIS AU 31 DECEMBRE 2011

Actif du bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11			31-déc.-10
	MONTANT BRUT	Amort. ou provisions pour dépréciation	MONTANT NET	
I - ACTIF IMMOBILISE				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES.....	160 000	122 322	37 678	26 669
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
- Terrains.....	52 609		52 609	52 608
- Agencements et aménagements de terrains.....	23 649	13 203	10 446	9 846
- Constructions.....	8 699 540	3 740 438	4 959 103	4 986 517
- Constructions sur sol d'autrui.....	5 743	3 914	1 829	2 148
- Installations techniques, matériel et outillage.....	126 750	77 324	49 427	23 360
- Autres immobilisations corporelles.....	246 393	173 135	73 258	71 137
IMMOBILISATIONS MISES EN CONCESSION.....	5 262	3 781	1 481	1 529
IMMOBILISATIONS EN COURS.....	891 986		891 986	612 546
AVANCES ET ACOMPTES.....	8 942		8 942	37 819
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
- Titres de participation.....	615 056	21 540	593 515	563 086
- Autres formes de participation.....	607		607	607
- Créances rattachées à des participations.....	3 523		3 523	21 509
- Prêts.....	9 332	5	9 326	9 294
- Autres immobilisations financières.....	41 821		41 821	46 111
TOTAL I	10 891 214	4 155 662	6 735 553	6 464 788
II ACTIF CIRCULANT				
STOCKS D'APPROVISIONNEMENTS.....	12 041		12 041	5 017
AVANCES ET ACOMPTES VERSES SUR COMMANDES.....	5 483		5 483	2 786
CREANCES				
- Créances clients et comptes rattachés.....	534 028	18 829	515 199	520 043
- Autres créances.....	150 269	8 251	142 018	88 234
VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT & CREANCES ASSIMILEES.....	1 085 561		1 085 561	776 662
DISPONIBILITES.....	3 915		3 915	3 517
CHARGES CONSTATEES D'AVANCE.....	21 359		21 359	23 245
TOTAL II	1 812 657	27 080	1 785 577	1 419 505
III - PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS.....	4 427		4 427	1 866
IV - ECARTS DE CONVERSION - ACTIF.....				
TOTAL GENERAL	12 708 298	4 182 742	8 525 557	7 886 159

Passif du bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11	31-déc.-10
I - CAPITAUX PROPRES		
CAPITAL.....	296 882	296 882
PRIME D'EMISSION.....	542 747	542 747
ECARTS DE REEVALUATION.....	23 869	23 869
RESERVES.....	868 494	868 494
REPORT A NOUVEAU.....	496 339	408 862
RESULTAT DE L'EXERCICE.....	312 295	237 882
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT.....	34 593	33 777
PROVISIONS REGLEMENTEES.....	981 979	947 321
DROITS DU CONCEDANT.....	874	942
TOTAL I	3 558 071	3 360 775
II - PROVISIONS		
- Provisions pour risques.....	51 599	73 384
- Provisions pour charges.....	355 532	350 475
TOTAL II	407 131	423 859
III - DETTES		
DETTES FINANCIERES		
- Emprunts obligataires.....	2 748 950	2 234 146
- Emprunts auprès des établissements de crédit.....	583 145	786 996
- Emprunts et dettes financières diverses.....	18 438	19 544
AVANCES ET ACOMPTES RECUS SUR COMMANDES.....	1 535	296
DETTES D'EXPLOITATION		
- Fournisseurs et comptes rattachés.....	221 198	188 098
- Dettes fiscales et sociales.....	218 647	183 992
DETTES DIVERSES		
- Dettes sur immobilisations et comptes rattachés.....	284 268	221 015
- Autres dettes.....	339 256	330 706
PRODUITS CONSTATES D'AVANCE.....	141 192	134 425
QUOTAS D'EMISSION ALLOUE PAR L'ETAT.....	2 613	943
TOTAL III	4 559 243	4 100 160
IV - PRIMES DE REMBOURSEMENT DES OBLIGATIONS.....	1 112	1 364
V - ECARTS DE CONVERSION - PASSIF.....		
TOTAL GENERAL	8 525 557	7 886 159

Compte de résultat (1^{ère} partie)

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11	31-déc.-10	Variation
VENTES MARCHANDISES.....			
TRAVAUX - ETUDES.....	1 249	2 271	-1 023
PRESTATIONS DE SERVICES.....	2 443 312	2 348 543	94 769
PRODUITS DES ACTIVITES ANNEXES.....	28 345	34 305	-5 959
Montant Net du chiffre d'affaires.....	2 472 905	2 385 118	87 787
- Production immobilisée.....	49 316	41 680	7 636
- Subventions d'exploitation.....	780	1 166	-386
- Reprise sur provisions (et amortissements), transfert de charges.....	43 316	42 459	857
- Autres produits.....	6 600	5 072	1 528
TOTAL I : Produits d'exploitation	2 572 918	2 475 496	97 422
ACHATS MARCHANDISES.....	2 001	2 057	-57
ACHATS STOCKS APPROVISIONNEMENT.....	13 715	18 743	-5 028
VARIATION DES STOCKS D'APPROVISIONNEMENT.....	-7 024	-467	-6 557
AUTRES ACHATS.....	60 507	67 144	-6 636
SERVICES EXTERIEURS			
- Personnel extérieur.....	11 682	10 083	1 599
- Autres services extérieurs.....	789 176	758 850	30 326
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES.....	155 439	132 972	22 467
SALAIRES ET TRAITEMENTS.....	368 441	355 234	13 207
CHARGES SOCIALES.....	172 001	166 757	5 245
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS :			
- Sur immobilisations.....	352 269	351 616	653
- Sur actif circulant.....	4 459	5 532	-1 073
- Pour risques et charges.....	36 786	47 928	-11 142
AUTRES CHARGES.....	15 025	18 264	-3 239
TOTAL II : Charges d'exploitation	1 974 477	1 934 713	39 764
1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	598 441	540 783	57 659

Compte de résultat (2^{ème} partie)

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11	31-déc.-10	Variation
PRODUITS DE PARTICIPATION.....	13 136	17 339	-4 203
PRODUITS D'AUTRES VALEURS MOBILIERES.....	65 766	68 147	-2 381
AUTRES INTERETS ET PRODUITS ASSIMILES.....	424	513	-89
REPRISES SUR PROVISIONS & TRANSFERTS DE CHARGES FINANCIERES.....	364	914	-550
DIFFERENCES POSITIVES DE CHANGE.....	32	32	0
PRODUITS NETS SUR CESSIONS DES VMP.....	7 269	3 166	4 104
TOTAL III : Produits Financiers	86 991	90 110	-3 120
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS.....	21 061	14 450	6 612
INTERETS ET CHARGES ASSIMILEES.....	169 356	171 702	-2 347
DIFFERENCES NEGATIVES DE CHANGE.....	36	32	4
AUTRES CHARGES FINANCIERES.....	1 712	1 723	-11
TOTAL IV : Charges financières	192 164	187 907	4 258
2. RESULTAT FINANCIER (III - IV)	-105 174	-97 796	-7 377
3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV)	493 267	442 986	50 281
SUR OPERATIONS DE GESTION.....	1 665	570	1 095
SUR OPERATIONS EN CAPITAL			
- Produits de cessions des éléments d'actifs.....	14 997	357	14 640
- Subventions d'investissement virées au compte de résultat.....	2 421	1 619	802
- Autres produits exceptionnels.....	54 721	1 467	53 254
REPRISES SUR PROVISIONS ET TRANSFERTS DE CHARGES.....	113 698	56 927	56 771
TOTAL V : Produits exceptionnels	187 503	60 940	126 563
SUR OPERATIONS DE GESTION.....	4 195	4 942	-747
SUR OPERATIONS EN CAPITAL			
- Valeurs comptables des éléments d'actifs cédés.....	85 825	527	85 299
- Autres charges exceptionnelles.....	5 096	27 456	-22 360
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS.....	101 186	106 060	-4 875
TOTAL VI : Charges exceptionnelles	196 301	138 985	57 317
4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)	-8 799	-78 045	69 246
Participation des salariés aux résultats.....	14 341	10 588	3 753
Impôts sur les bénéfices.....	157 833	116 471	41 362
5. RESULTAT DE L'EXERCICE	312 295	237 882	74 413

Soldes intermédiaires de gestion

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11	31-déc.-10	Variation
Production vendue.....	2 472 905	2 385 118	87 787
Production immobilisée.....	49 316	41 680	7 636
Production de l'exercice	2 522 222	2 426 798	95 423
Consommation de l'exercice en provenance de tiers.....	870 056	856 410	13 646
Valeur ajoutée	1 652 165	1 570 388	81 777
Subvention d'exploitation.....	780	1 166	- 386
Impôts, Taxes.....	155 439	132 972	22 467
Charges de personnel.....	540 442	521 991	18 452
Excédent brut d'exploitation	957 064	916 591	40 473
Reprises sur charges calculées.....	43 316	42 459	857
Autres produits.....	6 600	5 072	1 528
Dotations Amortissements & Provisions.....	393 514	405 076	- 11 562
Autres charges.....	15 025	18 264	- 3 239
Résultat d'exploitation	598 441	540 783	57 659
Produits financiers.....	86 627	89 196	- 2 570
Reprises sur Amortissements & Provisions	364	914	- 550
Charges financières.....	171 103	173 457	- 2 354
Dotations amortissements & Provisions.....	21 061	14 450	6 612
Bénéfice courant avant impôts	493 267	442 986	50 281
Produits exceptionnels.....	73 805	4 013	69 792
Reprises S/Amortissements & Provisions.....	113 698	56 927	56 771
Charges exceptionnelles.....	95 116	32 924	62 191
Dotations Amortissements & Provisions.....	101 186	106 060	- 4 875
Résultat exceptionnel	- 8 799	- 78 045	69 246
Résultat courant avant impôt.....	493 267	442 986	50 281
Résultat exceptionnel.....	- 8 799	- 78 045	69 246
Participation des salariés.....	14 341	10 588	3 753
Impôts sur les bénéfices.....	157 833	116 471	41 362
Bénéfice de l'exercice	312 295	237 882	74 413

Capacité d'autofinancement

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc.-11	31-déc.-10	Variation
Excédent brut d'exploitation.....	957 064	916 591	40 473
Transfert de charges d'exploitation.....	8 387	7 631	756
Autres produits d'exploitation.....	6 600	5 072	1 528
Autres charges d'exploitation.....	-15 025	-18 264	3 239
Produits financiers.....	86 627	89 196	-2 570
Charges financières.....	-171 103	-173 182	2 079
Produits exceptionnels.....	56 386	2 027	54 360
Charges exceptionnelles.....	-9 290	-32 398	23 107
Transfert de charges exceptionnelles.....	31 958		31 958
Impôts sur les bénéfices.....	-157 833	-116 471	-41 362
Participation des salariés.....	-14 341	-10 588	-3 753
Capacité d'autofinancement	779 430	669 614	109 816

Tableau de flux de trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	EXERCICE 2011	EXERCICE 2010
Résultat de l'exercice	312 295	237 882
<i>Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation</i>		
. Dotations d'exploitation.....	393 514	405 076
. Reprises d'exploitation.....	- 34 929	- 34 828
. Dotations/Reprises financières.....	20 698	13 536
. Dotations/Reprises exceptionnelles.....	19 445	49 134
. Plus values de cession.....	70 828	170
. Mali de Voyages-aerportsdeparis.com.....	-	275
. Quote Part de subventions virées au résultat.....	- 2 421	- 1 619
. Quote part de réévaluation légale 1959.....	-	- 11
Capacité d'autofinancement	779 430	669 614
<i>Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations d'exploitation</i>		
. Stocks.....	- 7 024	- 467
. Clients.....	5 406	- 32 109
. Autres créances.....	- 17 339	33
. Avances et acomptes versés sur commandes.....	- 2 697	3 904
. Dettes fournisseurs.....	33 100	- 24 120
. Dettes fiscales et sociales.....	34 656	14 702
. Autres dettes.....	- 2 809	22 780
. Avances conditionnées.....	- 69	- 71
. Avances et acomptes reçus sur commandes.....	1 239	- 23
. Comptes de régul. Actif.....	- 2 562	524
. Comptes de régul. Passif.....	1 418	1 345
Cash flow dû à la variation du BFR	43 319	- 13 501
CASH FLOW D'EXPLOITATION (1)	822 749	656 113
<i>Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations d'investissement</i>		
. Acquisition d'immos corp. et incorp.....	- 603 168	- 472 524
. Encaissements sur cession d'immos corp. et incorp.....	947	355
. Cash flow sur variation d'immos financières.....	- 82 221	12 459
. Subventions d'Exploitation - Investissements et réévaluations légales.....	3 237	6 542
. Variation des dettes sur immobilisations.....	63 253	16 593
CASH FLOW D'INVESTISSEMENT (2)	- 617 953	- 436 575
<i>Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations de financement</i>		
. Dividendes versées.....	- 150 405	- 135 575
. Cash flow sur variation des dettes financières.....	285 075	- 20 681
. Cash flow sur variation du compte courant.....	- 54 944	- 4 744
CASH FLOW DE FINANCEMENT (3)	79 727	- 160 999
VARIATION DE TRESORERIE (1)+(2)+(3)	284 523	58 539
. Disponibilités à l'ouverture.....	3 517	4 302
. Valeurs mobilières de placement.....	776 662	717 127
. Découverts bancaires à l'ouverture.....	- 693	- 481
TRESORERIE A L'OUVERTURE (4)	779 487	720 948
. Disponibilités à la clôture.....	3 915	3 517
. Valeurs mobilières de placement.....	1 085 561	776 662
. Découverts bancaires à la clôture.....	- 25 466	- 693
TRESORERIE A LA CLÔTURE (5)	1 064 010	779 487
VARIATION DE TRESORERIE (4)-(5)	284 523	58 539

Annexe aux comptes sociaux

Note 1 - Les faits marquants de l'exercice

Acquisition Alyzia Sûreté

Le 30 décembre 2011, Aéroports de Paris a acquis 100% des actions Alyzia Sûreté détenues par la SAS Alyzia.

Cession Alyzia Holding

Aéroports de Paris a cédé 80% des actions d'Alyzia Holding fin décembre 2011.

Cession Duty Free Paris

Le 04 novembre 2011, Aéroports de Paris a cédé les actions de Duty Free Paris à la Société Distribution Aéroportuaire.

Création de la co-entreprise Relay@ADP

Le partenariat avec Lagardère Services a été étendu à l'exploitation de boutiques de presse, de livres, de boissons et sandwiches et de souvenirs. A cet effet, la société Relay@ADP, détenue à hauteur de 49% par Aéroports de Paris, 49% par Lagardère Services et 2% par Société de Distribution Aéroportuaire a été créée le 4 août 2011.

Création de la co-entreprise Média Aéroports de Paris

La société Média Aéroports de Paris, détenue à parts égales entre Aéroports de Paris et JCDecaux, a été créée le 23 juin 2011. Cette co-entreprise a pour objet l'exploitation et la commercialisation des dispositifs publicitaires et, à titre accessoire, d'un média télévisuel dédié à la relation passager/aéroport, sur les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget.

Terminal 2E

Dans le cadre de la procédure civile liée à l'effondrement d'une partie de la jetée du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle le 23 mai 2004, et à la suite de l'évaluation des préjudices estimés par des experts judiciaires, des accords transactionnels d'indemnisation sont intervenus pour éteindre tous les préjudices civils.

Le montant total perçu par Aéroports de Paris s'élève à 49,8 millions d'euros.

Emissions d'emprunts obligataires

En juillet 2011, Aéroports de Paris a émis un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros. Cet emprunt porte intérêt à 4% à une date de règlement fixée au 8 juillet 2021.

En novembre 2011, Aéroports de Paris a émis un emprunt obligataire d'un montant de 400 millions d'euros. Cet emprunt, porte intérêt à 3,9% et a une date de règlement fixée au 15 février 2022.

Remboursement d'un prêt bancaire

En septembre 2011, Aéroports de Paris a remboursé par anticipation un prêt bancaire de 200 millions d'euros auprès de la Banque Européenne d'Investissements. Son échéance initiale était fixée en juin 2021.

Note 2 - Principes, règles et méthodes comptables

Méthodes comptables

Les comptes annuels d'Aéroports de Paris sont établis conformément aux dispositions de la législation française, aux pratiques comptables généralement admises en France.

De plus, conformément au Code de Commerce et au P.C.G., les principes généraux ont été respectés, notamment les principes de prudence, de permanence des méthodes, d'indépendance des exercices, d'importance relative, de continuité d'exploitation et de bonne information.

Changement de méthode et comparabilité des exercices

Au cours de l'exercice 2011, aucun changement de méthode n'est intervenu ; par conséquent les exercices sont comparables sans retraitement.

L'ensemble des tableaux présentés dans cette annexe sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations sont enregistrées à leur coût historique et ont fait l'objet des réévaluations légales de 1959 et 1976. Ce coût inclut des Frais d'Etudes et de Surveillance des Travaux (FEST), composés notamment de la capitalisation de charges internes.

Nature des immobilisations	Durée	Mode
Immobilisations incorporelles		
Licences débit de boissons	Non amortissable	
Droits d'usage	15	Linéaire
Progiciels, logiciels	1 et 5	Linéaire
Terrains		
Terrains	Non amortissable	
Aménagements de terrains	15 à 20	Linéaire
Bâtiments		
Ensemble immobiliers industriels		
- Hangars & Ateliers	20 à 50	Linéaire
- Centrales	20 à 50	Linéaire
- Autres ensembles immobiliers	20 à 40	Linéaire
Ensembles immobiliers administratifs et commerciaux		
- Bâtiments administratifs et commerciaux	20 à 50	Linéaire
- Parcs extérieurs (couche d'usure / couche profonde)	10 et 50	Linéaire
- Parcs souterrains	50	Linéaire
Installations terminales		
- Aéroports	50	Linéaire
- Ponts & tunnels	45	Linéaire
- Parcs souterrains	50	Linéaire
Autres ensembles immobiliers		
- Bâtiments provisoires	40	Linéaire
- Autres bâtiments	20 à 50	Linéaire
- Parcs extérieurs (couche d'usure / couche profonde)	10 et 50	Linéaire
- Parcs souterrains	50	Linéaire
Installations, agencements et aménagements des constructions		
Agencements et aménagements des bâtiments		
- Ensembles immobiliers industriels	1 à 20	Linéaire
- Installations terminales	20	Linéaire
- Autres ensembles immobiliers	15 et 20	Linéaire
Equipements des constructions		
- Ensemble immobiliers industriels	15 et 20	Linéaire ou Dégressif
- Installations terminales	15 et 20	Linéaire ou Dégressif
- Aéroports	10 et 15	Linéaire ou Dégressif
- Passerelles télescopiques	10 et 20	Linéaire
- Autres ensembles immobiliers	10 et 20	Linéaire ou Dégressif
Installations générales réseaux		
- Chauffage	15 et 20	Linéaire ou Dégressif
- Eau	10 et 30	Linéaire
- Electricité, téléphone	10 et 25	Linéaire ou Dégressif
- Viabilité	15 et 30	Linéaire
- Aires	1 et 20	Linéaire
- Réseaux des bâtiments	1 à 20	Linéaire
- Pistes	20	Linéaire
- Collecteurs (eaux usées / eaux pluviales)	15 et 50	Linéaire
- Voiries routières et voies de circulation	10	Linéaire
- Autres installations	15 et 20	Linéaire ou Dégressif

Nature des immobilisations	Durée	Mode
Ouvrages d'infrastructures		
Aires	25 et 50	Linéaire
Autres ouvrages	1 à 50	Linéaire
Collecteurs (eaux usées / eaux pluviales)	15 et 50	Linéaire
Galerées techniques	60	Linéaire
Parcs extérieurs (couche d'usure / couche profonde)	10 et 50	Linéaire
Parcs souterrains	50	Linéaire
Pistes	10 et 50	Linéaire
Ponts et tunnels	50	Linéaire
Voiries routières et voies de circulation	10 et 50	Linéaire
Voiries ferrovières	25 et 40	Linéaire

Matériel outillage et mobilier		
Matériels d'exploitation	5 et 10	Linéaire ou Dégressif
Outillages industriels	10	Linéaire ou Dégressif
Matériels de transport	1 à 7	Linéaire ou Dégressif
Matériels de bureau et informatique	5 et 7	Linéaire ou Dégressif
Mobiliers et autres matériels	1 à 10	Linéaire ou Dégressif
Œuvres d'art	Non amortissable	

Construction sur sol d'autrui		
Bâtiments	20	Linéaire
Agencements des bâtiments	15 et 20	Linéaire
Installations générales	15 et 20	Linéaire

Concessions		
Bâtiments	15 et 40	Linéaire
Installations, agencements et aménagements des bâtiments	10 à 50	Linéaire
Ouvrages d'infrastructures	25 et 50	Linéaire
Matériels, outillage et mobilier	5 à 10	Linéaire

Le mode dégressif mentionné dans le tableau ci-dessus est in fine maintenu par voie d'amortissements dérogatoires en complément de l'amortissement économique.

Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan pour leur coût net d'acquisition, diminué des éventuelles provisions pour dépréciation.

Une provision pour dépréciation est constituée dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur comptable. La valeur d'utilité est déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres que les titres représentent, au cours de change de clôture pour les sociétés étrangères, rectifiée le cas échéant pour tenir compte de la valeur intrinsèque des sociétés. Les méthodes retenues pour évaluer cette dernière prennent notamment en considération les prévisions de trésorerie ou les multiples comparables.

Les autres immobilisations financières sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition. En cas d'évaluation à une valeur inférieure au coût historique, une provision pour dépréciation est constatée.

Stocks

Les stocks sont constitués uniquement de fournitures consommables, comptabilisés lors de leur entrée au coût d'acquisition qui comprend le prix d'achat et les frais accessoires, lors de leur sortie au coût moyen pondéré.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale et celles libellées en monnaie étrangère sont converties sur la base du cours de change à la clôture de l'exercice pour la partie saine de la créance, n'ayant pas fait l'objet d'une provision pour dépréciation.

Ces créances sont éventuellement dépréciées par voie de provision afin de tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu en application de la méthode suivante :

- les créances non recouvrées sont transférées en créances douteuses, lorsqu'elles sont non soldées à la date d'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire, et lorsque le risque d'irrécouvrabilité est important (dépôt de bilan prévisible, cessation d'activité de clients étrangers),
- les créances douteuses ou litigieuses sont provisionnées en fonction du statut de chaque pièce comptable (créance antérieure au dépôt de bilan, réclamation en cours, litige...) ou de la solvabilité du client pour les créances exigibles (poursuites en cours, client étranger sans actif en France ...)

Trésorerie active

Les actifs de trésorerie sont comptabilisés à leur valeur historique d'acquisition. Lorsque la valeur liquidative de ces valeurs de placement est supérieure à leur prix d'acquisition, elle ne peut être retenue comme valeur au bilan ; dans le cas contraire la moins-value latente éventuelle donne lieu à la comptabilisation d'une provision pour dépréciation.

Les régies d'avance et accreditifs libellés en devises sont valorisés au cours de change de la clôture de l'exercice.

Subventions d'investissement

Aéroports de Paris bénéficie de subventions d'équipement afin d'acquérir ou de créer des valeurs immobilisées. Elles sont enregistrées au niveau des capitaux propres et rapportées au résultat au même rythme que les amortissements des biens subventionnés.

Provisions

Les provisions sont estimées en fonction des données connues de la société à la date d'arrêté des comptes.

Afin d'assurer la couverture de ses engagements sociaux, Aéroports de Paris provisionne l'ensemble des engagements suivants :

- les indemnités de fin de carrière versées au moment du départ en retraite ou en cas de licenciement pour inaptitude ;
- les allocations de pré-retraite prévues dans le cadre du dispositif de départ à la retraite anticipée (PARDA) mis en place depuis 1977 et des mesures d'âge ciblées prises en 2006 ;
- les retraites complémentaires versées sous forme de rente au profit des pompiers en vertu d'un accord prévoyant leur départ en retraite à partir de 55 ans ;
- les cotisations prises en charge par Aéroports de Paris au titre de la couverture santé des retraités actuels et de leurs ayants droit ;
- la retraite complémentaire à prestations définies mise en place en 2007.

Régimes à prestations définies

L'obligation nette de la société au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle, et minoré de la juste valeur des actifs du régime et du coût des services passés non comptabilisés. Le taux d'actualisation est égal au taux, à la date de clôture, fondé sur les obligations de première catégorie dont la date d'échéance est proche de celle des engagements de la société. Les calculs sont effectués par un actuair qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

La fraction des écarts actuariels cumulés non comptabilisés excédant 10% du montant le plus élevé entre la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime est comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant du régime.

Les hypothèses actuarielles sont précisées au paragraphe 4.4

Régime à cotisations définies

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu duquel une entité verse des cotisations définies à une entité distincte et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires. Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges liées aux avantages du personnel lorsqu'elles sont dues. Les cotisations payées d'avance sont comptabilisées à l'actif dans la mesure où cela conduira à un remboursement en trésorerie ou à une diminution des paiements futurs.

Autres avantages à long terme

L'obligation nette de la société au titre des avantages à long terme autres que les régimes de retraite, est égale à la valeur des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période présente et des périodes antérieures. Ces avantages sont actualisés et minorés, le cas échéant, de la juste valeur des actifs dédiés. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie ayant des dates d'échéances proches de celles des engagements de la société. Le montant de l'obligation est déterminé en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils surviennent.

Cette catégorie d'avantages du personnel, qui concerne exclusivement les médailles d'honneur de l'aéronautique décernées aux agents d'Aéroports de Paris ainsi que les primes versées concomitamment, donne lieu également à des provisions pour engagements sociaux au passif du bilan.

Dettes financières

Frais et primes d'émission des emprunts

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont enregistrés directement en charges financières à la date d'émission. Les primes d'émission ou de remboursement des obligations sont comptabilisées en charges ou en produits financiers sur la durée de l'emprunt concerné.

Opérations en devises

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice aux taux de clôture, à l'exception de ceux couverts par des contrats d'échanges de devises. Les opérations parfaitement couvertes, notamment les dettes financières en devises, sont présentées au cours de couverture.

A la date d'arrêté des comptes, lorsque l'application du cours de conversion a pour effet de modifier les montants en Euros précédemment comptabilisés, les différences de conversion sont inscrites au passif du bilan lorsque la différence correspond à un gain latent et à l'actif du bilan lorsque la différence correspond à une perte latente. Les pertes latentes entraînent la constitution d'une provision pour pertes de change.

Instruments financiers dérivés

Aéroports de Paris gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change, en utilisant des instruments financiers dérivés, notamment des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devises. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture et sont strictement adossés. Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments dérivés de couverture sont constatés en résultat de manière symétrique à l'enregistrement des charges et produits des opérations couvertes. Les soultes reçues ou payées lors de la mise en place des swaps couvrant la dette financière sont constatées en résultat sur la durée des contrats comme un ajustement de la charge d'intérêt.

Intégration fiscale

La société Aéroports de Paris a opté pour le régime de l'intégration fiscale en intégrant les filiales détenues directement ou indirectement à plus de 95% : Alyzia Sûreté, SAS Cœur d'Orly Investissement et SAS Cœur d'Orly Commerces Investissement.

Les conventions d'intégration fiscale liant celui-ci aux filiales sont toutes strictement identiques et prévoient :

- le reversement par la filiale à la mère d'une contribution égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat au cas où celui-ci serait bénéficiaire,
- l'absence de tout droit à créance au profit de la filiale en raison du transfert éventuel à la mère d'un déficit fiscal.

Taxe d'aéroport

Les conditions d'assiette et de recouvrement de la taxe aéroport ont été fixées par la loi de Finances de 1999 articles 51 et 136 (Code Général des Impôts : articles 302 bis K et 1609 quatervicies). L'article 1609 précise notamment : "le produit de la taxe est affecté sur chaque aérodrome au financement des services de sécurité – incendie – sauvetage, de lutte contre péril aviaire, de sûreté et des mesures effectuées dans le cadre des contrôles environnementaux".

Les articles L251-2 et L282-8 du Code de l'aviation civile fixent les attributions d'Aéroports de Paris en matière de sécurité et de sûreté. Les charges d'exploitation correspondantes sont enregistrées au fur et à mesure de leur survenance et les produits sont comptabilisés en chiffre d'affaires.

Lorsque le montant cumulé de la taxe perçue est supérieur au montant cumulé des charges enregistrées, un produit constaté d'avance égal à l'excédent encaissé est comptabilisé. Dans le cas contraire un produit à recevoir est comptabilisé.

Note 3 - Notes sur le bilan

Immobilisations

Désignation (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Acquisitions	Cessions et Mises au rebut	Virements Poste à poste	31-déc.-11
<u>Immobilisations incorporelles</u>					
. Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires.....	135 657		1 445	25 788	160 000
<u>Immobilisations corporelles</u>					
. Terrains.....	52 608			1	52 609
. Aménagements des terrains.....	22 224		12	1 437	23 649
. Constructions.....	8 422 248	1 000	20 251	296 543	8 699 540
. Constructions sur sol d'autrui.....	5 773		30		5 743
. Inst. techniques, matériels et outillages industriels.....	95 946		2 135	32 939	126 750
. Autres immobilisations corporelles.....	238 829		9 370	16 934	246 393
<i>S/ total immobilisations corporelles</i>	8 837 628	1 000	31 798	347 854	9 154 684
<u>Immobilisations mises en concession</u>	5 200			62	5 262
<u>Immobilisations en cours</u>	612 546	653 395		-373 955	891 986
<u>Avances fournisseurs immobilisations</u>	37 819	4 643	3	-33 517	8 942
Total	9 628 850	659 038	33 246	-33 768	10 220 874

Principales mises en service au cours de l'exercice :

Le montant des immobilisations mises en service au cours de l'exercice 2011 s'élève à 374 millions d'euros et comprend notamment :

- OL-TZ Géothermie
- T1 - réaménagements linéaires niveaux 3 et 5
- Engins de déneigement
- Hangar H1 - réhabilitation
- OLS boutiques Schengen

Principales acquisitions sur immobilisations en cours :

Le montant des investissements réalisés au cours de l'exercice 2011 s'élève à 654 millions d'euros et inclus notamment les projets suivants :

- Satellite S4
- Extension LISA - équipements
- Infrastructures du S4
- Liaison 2A 2C – bâtiment de liaison
- Engins de déneigement

Principales cessions et mises au rebut :

Au 31 décembre 2011, le montant total des immobilisations cédées est de 3,6 millions d'euros (hors CO2). Les principales cessions ont été en faveur de la vente de véhicules pour 2,6 millions d'euros et divers matériels pour 0,6 millions d'euros.

Le montant des immobilisations mises au rebut au cours de l'exercice 2011 s'élève à 28 millions d'euros.

Tableau des amortissements

Désignation (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Dotations	Reprises	Virements Poste à poste	31-déc.-11
<u>Immobilisations incorporelles</u>					
. Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires.....	108 988	13 267	54	121	122 322
<u>Immobilisations corporelles</u>					
. Terrains.....					
. Aménagements des terrains.....	12 378	853	12	-16	13 203
. Constructions.....	3 435 731	316 911	11 537	-667	3 740 438
. Constructions sur sol d'autrui.....	3 625	309	29	9	3 914
. Inst. techniques, matériels et outillages industriels.....	72 585	6 738	2 122	123	77 324
. Autres immobilisations corporelles.....	167 692	14 150	9 137	430	173 135
<i>S/ total immobilisations corporelles</i>	3 692 011	338 961	22 837	-121	4 008 014
<u>Immobilisations mises en concession</u>	3 671	110			3 781
<u>Immobilisations en cours</u>					
Total	3 804 670	352 338	22 891		4 134 117

Mise en concession

En application de l'article 9 de la convention du 6 mai 1988, le Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie, des Finances et de la Privatisation, ainsi que le Ministre délégué auprès du Logement, de l'Aménagement du Territoire et des Transports ont octroyé à Aéroports de Paris une concession de service public sur l'aérodrome d'Etampes - Mondésir.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
. Terrains.....	1	0
. Agencements et Aménagements des terrains.....	185	185
. Bâtiments.....	1 999	1 999
. Agencements et Aménagements des Bâtiments.....	570	570
. Réseaux.....	112	112
. Ouvrage d'infrastructure, voies de terre.....	2 319	2 382
. Matériels.....	14	14
Total	5 200	5 262

Tableau de réévaluation des immobilisations

Immobilisations (en milliers d'euros)	Valeurs réévaluées			Amort. Réévalués		Provisions retraitées (6) = (2)-(5)	Marge amort. utilisé sur biens cédés
	Valeur brute (1)	Augmentation de la valeur (2)	Total (3) = (1)+(2)	Marge d'amortissement utilisé			
				Exercice (4)	Cumulée (5)		
Immob. non amortissables:							
. Terrains.....	19 298	22 233	-	-	-	22 233	-
. Oeuvres d'arts.....	2	1	-	-	-	1	-
<i>S/ Total</i>	19 300	22 234				22 234	
Immob. amortissables:							
. Aménagements des terrains.....	1 098	600	1 698	-	600	-	-
. Constructions.....	356 005	318 686	605 241	1 061	309 538	9 148	10
. Inst. techniques, matériels et outillages industriels..	928	252	1 180	-	252	-	-
. Autres immobilisations corporelles.....	82	19	101	-	19	0	-
<i>S/ Total</i>	358 113	319 557	608 219	1 061	310 409	9 148	10
Total	377 413	341 791	608 219	1 061	310 409	31 383	10

Immobilisations financières

Valeur brute

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Titres de participation	603 193	97 664	85 801	615 056
Autres formes de participation	607			607
Créances rattachées à des titres de participation	21 509	3 436	21 422	3 523
Prêts	9 294	751	713	9 332
Autres immobilisations financières				
. Dépôts, cautionnements et avances.....	962	16	351	627
. Intérêts courus sur emprunts swapés.....	45 149	41 194	45 149	41 194
. Contrat de liquidité (Actions propres).....		55 468	55 468	
<i>S/ Total</i>	46 111	96 678	100 968	41 821
Total	680 714	198 529	208 904	670 339

Les investissements portent sur les sociétés suivantes :

- Alyzia Holding
- Média Aéroports de Paris
- Relay@ADP
- ADPLS Présidence
- Aéroports de Paris Investissement
- Alyzia Sûreté
- SAS Ville Aéroportuaire Immobilier

Les principales cessions concernent :

- Alyzia Holding
- Duty Free Paris

Dépréciation

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
<u>Titres de participation</u>	40 107	13 503	32 070	21 540
<u>Autres immobilisations financières</u>				
. Prêts		5		5
	<i>S/ Total</i>	5		5
Total	40 107	13 508	32 070	21 545

Le montant des provisions sur titres s'élève à la clôture à 21,5 millions d'euros.

Ces provisions concernent principalement les sociétés Alyzia Holding pour 16,33 millions d'euros et ADP Ingénierie pour 4,57 millions d'euros :

Créances d'exploitation

Les créances clients et comptes rattachés s'élèvent pour l'exercice 2011 à 534 millions d'euros contre 539 millions d'euros à la clôture du 31 décembre 2010.

Parallèlement, le montant des créances douteuses a diminué passant de 22 millions d'euros à 21 millions d'euros soit une diminution de 5,1%.

Les "créances clients et comptes rattachés" sont provisionnés à hauteur de 19 millions d'euros et à hauteur de 8 millions d'euros pour les autres créances.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
<u>Créances clients et comptes rattachés</u>		
. Clients.....	230 100	268 279
. Clients douteux ou litigieux.....	21 847	20 744
. Clients - Factures à établir.....	287 487	245 005
	<i>S/ Total</i>	534 028
<u>Autres créances</u>		
. Fournisseurs.....	1 939	2 096
. Personnel.....	106	301
. Organismes sociaux.....	51	247
. Impôts et taxes.....	62 051	74 967
. Comptes courants.....	24 892	59 364
. Divers débiteurs.....	1 184	13 295
	<i>S/ Total</i>	150 270
Total	629 657	684 298

Disponibilités

Les placements à court terme d'Aéroports de Paris comprennent des SICAV.

Le poste des "Valeurs Mobilières de Placement" s'élève au terme de l'exercice 2011 à 1 086 millions d'euros contre 777 millions d'euros à la clôture du 31 décembre 2010 soit une augmentation de 309 millions d'euros.

Le tableau des valeurs mobilières de placement

Nature (en milliers d'euros)	Valeurs Comptables	Valeurs d'inventaire	Plus values latentes
SICAV de placements.....	1 085 561	1 085 729	168
Total	1 085 561	1 085 729	168

La trésorerie par nature

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Banques.....	3 241	3 647
Caisses du Trésor et des établissements publics.....	276	268
Total	3 517	3 915

Primes de remboursement des obligations

Les primes de remboursement constituent la différence entre la valeur de remboursement des emprunts obligataires et leur valeur nominale :

Elles sont portées à l'actif lorsque l'obligation est émise au-dessous du pair,

Elles sont inscrites au passif lorsque l'obligation est émise au-dessus du pair.

Nature (en milliers d'euros)	Actif	Passif
Primes sur emprunts obligataires émis en euros.....	4 427	1 112
Total	4 427	1 112

Ecarts de conversion actif et passif

A la clôture des comptes 2011, Aéroports de Paris n'a pas constaté d'écarts de conversion dans ses comptes.

Comptes de régularisation actif et passif

Les comptes de régularisation au terme de l'exercice 2011 comprennent les postes suivants :

- Les charges constatées d'avance,
- Les produits constatés d'avance.

Charges constatées d'avance

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Assurances.....	16 227	13 553
Soultés payées.....	4 577	3 085
Autres charges.....	2 442	4 720
Total	23 246	21 358

Les charges constatées d'avance sont principalement constituées d'éléments relatifs aux contrats d'assurances souscrits par Aéroports de Paris.

Ils représentent 63,5% des charges constatées d'avance.

Produits constatés d'avance

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Redevances domaniales.....	66 202	76 087
Soultés reçues.....	1 157	765
Autres produits constatés d'avances.....	67 066	64 340
Total	134 425	141 192

Les produits constatés d'avance sont principalement constitués d'éléments relatifs aux redevances domaniales. Elles représentent 53,9% des produits constatés d'avance.

Les autres produits constatés d'avance sont essentiellement relatifs au T2G.

Capitaux propres

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	Affectation du résultat	31-déc.-11
Capital.....	296 882				296 882
Prime d'émission.....	542 747				542 747
Ecart de réévaluation.....	23 869				23 869
Réserves.....	868 494				868 494
Report à nouveau.....	408 862			87 477	496 339
Résultat.....	237 882	312 295		-237 882	312 295
<i>S/ Total</i>	<i>2 378 736</i>	<i>312 295</i>		<i>-150 405</i>	<i>2 540 626</i>
Subventions d'investissement.....	33 777	3 237	2 421		34 593
Provisions amortissements dérogatoires.....	937 102	90 544	54 816		972 830
Variation de la provision spéciale réévaluation 1976.....	10 219		1 071		9 148
Variation des droits du concédant.....	942		68		874
Total	3 360 776	406 076	58 376	-150 405	3 558 071

Les capitaux propres d'Aéroports de Paris s'élèvent à 3 558 millions d'euros. Conformément à la décision de l'AGO de mai 2011, un dividende de 1,52 € par action a été versé en juin 2011 représentant un total de 150 404 611 euros.

Provisions

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Dotations	Reprises	Utilisations	31-déc.-11
Provisions litiges d'exploitation.....	18 068	3 887	976	955	20 024
Provisions litiges exceptionnels.....	4 716		4 716		
Autres provisions pour risques d'exploitation.....	29 463	6 981	928	3 941	31 575
Autres provisions pour risques financiers.....	21 138		21 138		
Provisions pour impôts.....	2 201	1 706			3 907
Autres provisions pour charges d'exploitation.....	11 844	1 697	443	1 565	11 533
Autres provisions pour engagements sociaux (1).....	336 223	24 221	3 716	16 843	339 884
Autres provisions pour charges exceptionnelles (1).....	208				208
Total	423 861	38 492	31 917	23 304	407 131

(1) La provision sur les engagements sociaux PARDA escale a fait l'objet d'un reclassement en exploitation à l'ouverture pour un montant de 5 millions d'euros.

Dettes financières

La principale variation de la dette financière concerne la souscription de deux emprunts obligataires pour un montant de 400 millions d'euros chacun et le remboursement de 285 millions d'euros d'un emprunt obligataire.

Les intérêts courus sur emprunts s'élèvent à 106,5 millions d'euros et comprennent notamment :

Intérêts courus sur emprunts obligataires	76 millions d'euros
Intérêts courus sur les branches emprunteuses des swaps	28 millions d'euros

Variation de la dette financière

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	Augmentation	Diminution	31-déc.-11
Emprunts obligataires.....	2 129 972	800 000	284 973	2 644 999
Emprunts auprès des établissements de crédit.....	783 231	0	228 119	555 112
Autres emprunts.....	701	3 308	288	3 721
<i>S/ Total</i>	2 913 904	803 308	513 380	3 203 832
Dépôts, droits estimés et consignations reçus.....	18 838	3 462	7 586	14 714
Intérêts courus sur emprunts.....	107 251	106 521	107 251	106 521
Concours bancaires courants.....	693	25 466	693	25 466
Total	3 040 686	938 757	628 910	3 350 533

Situation des emprunts hors concours bancaires

(en milliers d'euros)	Capital initial emprunté	Capital restant dû initial	Amortissement du capital	Souscriptions d'emprunts	Capital restant dû final
. Emprunts obligataires.....	3 150 550	2 129 972	284 973	800 000	2 644 999
. Emprunts auprès des établissements de crédit...	783 231	783 231	228 119	0	555 112
. Autres emprunts.....	6 212	701	288	3 308	3 721
Total	3 939 993	2 913 904	513 380	803 308	3 203 832

Situation des swaps sur emprunts obligataires en euros

Date du swap initial (Montant en milliers d'euros)	Durée	Montant	Juste Valeur	Remboursements effectués		Remboursements obtenus	
				Taux	Charges	Taux	Produits
15/03/2001	10 ans	100 000		Variable Euribor 3 mois + marge	264	Fixe	5 250
15/03/2001	10 ans	100 000		Variable Euribor 3 mois + marge	265	Fixe	5 250
25/03/2002	10 ans	87 500	4 288	Variable Euribor 3 mois + marge	1 199	Fixe	4 594
25/03/2002	10 ans	87 500	4 288	Variable Euribor 3 mois + marge	1 199	Fixe	4 594
08/02/2007	4 ans	100 000		Fixe	1 014	Variable Euribor 3 mois + marge	264
07/03/2007	4 ans	100 000		Fixe	986	Variable Euribor 3 mois + marge	264
24/01/2009	5 ans	70 000	5 993	Variable Euribor 3 mois + marge	3 361	Fixe	4 450
26/01/2009	5 ans	60 000	5 137	Variable Euribor 3 mois + marge	2 881	Fixe	3 825
26/01/2009	5 ans	50 000	4 959	Variable Euribor 3 mois + marge	2 097	Fixe	3 188
26/01/2009	5 ans	50 000	4 965	Variable Euribor 3 mois + marge	2 095	Fixe	3 188
26/01/2009	5 ans	70 000	6 943	Variable Euribor 3 mois + marge	2 936	Fixe	4 463
26/01/2009	5 ans	50 000	3 757	Variable Euribor 6 mois + marge	2 093	Fixe	3 188
24/04/2009	5 ans	70 000	-5 053	Fixe	4 134	Variable Euribor 3 mois + marge	3 361
24/04/2009	5 ans	60 000	-4 371	Fixe	3 567	Variable Euribor 3 mois + marge	2 881
26/01/2009	5 ans	50 000	-3 754	Fixe	2 780	Variable Euribor 3 mois + marge	2 095
26/01/2009	5 ans	50 000	-3 756	Fixe	2 782	Variable Euribor 3 mois + marge	2 097
24/04/2009	5 ans	70 000	-5 333	Fixe	3 920	Variable Euribor 3 mois + marge	2 936
24/07/2009	5 ans	50 000	-2 317	Fixe	2 700	Variable Euribor 6 mois + marge	2 093
08/07/2011	10 ans	100 000	10 329	Variable Euribor 3 mois + marge	601	Fixe	-
08/07/2011	10 ans	100 000	10 335	Variable Euribor 3 mois + marge	596	Fixe	-
Total Swaps sur emprunts obligataires		1 475 000			41 471		57 979

Situation des swaps sur prêts et emprunts en devises

Date du swap initial (Montant en milliers d'euros)	Durée	Montant	Juste Valeur	Remboursements effectués		Remboursements obtenus	
				Taux	Charges	Taux	Produits
10/05/2010	7 ans	67 375	22 191	Variable Euribor 3 mois + marge	1 475	Fixe	1 940
10/05/2010	7 ans	67 375	22 191	Variable Euribor 3 mois + marge	1 475	Fixe	1 940
Total swaps sur autres emprunts		134 750			2 950		3 880

Date du swap initial (Montant en milliers d'euros)	Durée	Montant	Juste Valeur	Remboursements effectués		Remboursements obtenus	
				Taux	Charges	Taux	Produits
15/07/2009	6 ans	165 800	43 072	Fixe	7 733	Fixe	6 770
Total swaps sur emprunts obligataires en devises					7 733		6 770

Date du swap initial (Montant en milliers d'euros)	Durée	Montant	Juste Valeur	Remboursements effectués		Remboursements obtenus	
				Taux	Charges	Taux	Produits
27/11/2009	5 ans	5 817		Variable Euribor 3 mois + marge	30	Variable Libor GBP 3 mois + marge	30
Total swaps sur prêts					30		30

Dettes d'exploitation

A la clôture 2011, le poste "Fournisseurs et comptes rattachés" a augmenté de 33 millions d'euros passant de 188 millions d'euros à 221 millions d'euros, soit une augmentation de 17,6%.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
<u>Fournisseurs et comptes rattachés</u>		
. Fournisseurs.....	34 619	84 943
. Fournisseurs Factures non parvenues.....	153 479	136 255
<i>S/ Total</i>	188 098	221 198
<u>Dettes fiscales et sociales</u>		
. Personnel.....	83 446	94 025
. Organismes sociaux.....	64 157	63 725
. Impôts et taxes.....	36 388	60 898
<i>S/ Total</i>	183 991	218 648
TOTAL	372 089	439 846

Dettes diverses

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
<u>Dettes sur immobilisations et comptes rattachés</u>		
. Fournisseurs immobilisations.....	81 055	141 717
. Fournisseurs immobilisations Factures Non Parvenues.....	139 960	142 550
<i>S/ Total</i>	221 015	284 267
<u>Autres dettes</u>		
. Clients créditeurs.....	69 794	60 805
. Comptes courants.....	183 410	194 535
. Crédoeurs divers.....	77 502	83 916
<i>S/ Total</i>	330 706	339 256
TOTAL	551 721	623 523

Note 4 - Notes sur le compte de résultat

Ventilation du montant net du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la société s'élève au titre de l'exercice 2011 à 2 473 millions d'euros soit une progression de 3,7%. Cette augmentation s'explique notamment par la progression de l'activité commerciale et des redevances aéronautiques.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Redevances aéronautiques.....	795 066	838 901
Redevances spécialisées.....	186 424	181 946
Activités commerciales.....	284 970	317 587
Parcs et accès.....	150 696	157 640
Prestations industrielles.....	65 997	60 041
Taxe d'aéroport.....	435 855	458 188
Recettes locatives.....	288 676	293 766
Assistance aéroportuaire.....	121 490	118 423
Autres recettes.....	55 945	46 413
CHIFFRE D'AFFAIRES NET	2 385 119	2 472 905

Production immobilisée

Au terme de l'exercice 2011, le compte de production immobilisée fait apparaître un montant de 49 millions d'euros représentant les Frais d'Etudes et de Surveillance de Travaux (FEST) contre 42 millions d'euros au titre de l'exercice 2010.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Production immobilisée.....	41 680	49 316
PRODUCTION IMMOBILISEE	41 680	49 316

Autres services extérieurs

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
. Sous-traitance générale.....	525 827	546 528
. Locations.....	8 694	9 736
. Charges locatives et de co-propriétés.....	857	871
. Entretien, réparation, maintenance.....	104 824	106 339
. Primes d'assurances.....	19 104	17 554
. Etudes et recherches.....	4 201	3 450
. Documentation.....	758	826
. Frais de colloques, séminaires, conférences.....	636	967
. Rémunérations d'intermédiaires et honoraires.....	15 845	19 879
. Publicité, publications, relations publiques.....	10 006	15 502
. Transports de biens et transports collectifs du personnel...	6 603	5 339
. Déplacements, missions et réceptions.....	7 661	8 135
. Frais postaux et communication.....	23 022	25 582
. Services bancaires et assimilés.....	5 496	3 616
. Concours.....	1 447	1 572
. Frais de recrutement de personnel.....	116	161
. Frais de gestion Adpargne.....	63	50
. Travaux divers.....	23 689	23 072
TOTAL	758 850	789 179

Le montant des autres achats et charges externes s'élève à 789 millions d'euros contre 759 millions d'euros au cours de l'exercice 2010, soit une augmentation de 30 millions d'euros et concerne principalement les augmentations suivantes :

- la sous-traitance générale 21 millions d'euros
- les rémunérations d'intermédiaires et honoraires 4 millions d'euros
- la publicité. 5 millions d'euros

Charges de personnel

Charges courantes

Au cours de l'exercice 2011, les charges de personnel ont atteint 540 millions d'euros contre 522 millions d'euros, soit une augmentation de 1%.

L'ensemble des engagements sociaux souscrits par Aéroports de Paris sont les suivants :

PARDA (Protocole d'Accord sur le Régime de Départ Anticipé)

Aéroports de Paris a mis en place, depuis le 1er janvier 1977, un dispositif de départ à la retraite anticipé. Le premier accord a été signé le 7 décembre 1976 pour une durée de 3 ans. Il a été renouvelé 4 fois. Le dernier accord, le « PARDA IV » est entré en vigueur le 1er janvier 1996 pour une durée de 4 ans. Il a fait l'objet d'un avenant n°1 en 1997 et d'un second le 18 février 2000 prorogeant le dispositif jusqu'au 28 février 2005. Les conditions d'éligibilité étaient les suivantes :

- Etre âgé de 55 ans à la date souhaitée du départ,

- Ne pas avoir plus de 20 trimestres à valider aux régimes d'assurance vieillesse de la Sécurité Sociale pour bénéficier d'une retraite à taux plein,
- Justifier d'une ancienneté minimum de 10 ans à Aéroports de Paris.

Les bénéficiaires perçoivent une allocation de préretraite égale à 65% de la rémunération de la dernière année.

Indemnité de fin de carrière

En application de l'article 32 du statut du personnel, une indemnité de départ est attribuée aux agents admis à faire valoir leur droit à la retraite ou aux agents licenciés pour inaptitude (décision de la Sécurité Sociale). A ce titre, les droits acquis aux agents sont, pour une part, provisionnés et pour l'autre part, externalisés auprès d'un fonds collectif d'indemnités de départ à la retraite.

Charges de retraite des pompiers

Un accord permanent prévoit un dispositif de départ en retraite des agents pompiers à partir de 55 ans. Ce dispositif est complété par une assurance permettant à ces agents de disposer, après la liquidation de leur retraite de Sécurité Sociale et de leur retraite complémentaire, d'un revenu total équivalent à celui de leur allocation de préretraite. Ce versement complémentaire prend la forme d'une rente versée par une compagnie d'assurances. La provision constituée représente l'évaluation du capital garantissant cette rente pour les agents actuellement en activité (230 pompiers).

Mutuelles

Les agents d'Aéroports de Paris avaient la possibilité d'adhérer à quatre Mutuelles (deux d'entre elles couvrant 90% du personnel adhérent). Aéroports de Paris contribue à hauteur de 35% des cotisations des agents actifs et de 100% du régime de base des cotisations des agents retraités et préretraités.

La provision constituée représente la totalité des charges relatives aux agents retraités.

Ce régime est remplacé par un régime à cotisations définies complété par un régime à prestations définies.

Détail du calcul actuariel

L'engagement représenté pour la société par le versement de prestations de 300,88 millions d'euros est évalué conformément à la Recommandation n°2003-R 01 du 1^{er} avril 2003 du Conseil National de la Comptabilité relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul des engagements sociaux sont :

- un taux d'actualisation de 4,60%,
- une augmentation annuelle des salaires de +4,50% par an pour les cadres et +4,25% par an pour les autres catégories, inflation comprise,
- prise en compte de taux de sorties visant à refléter la probabilité que les salariés n'achèvent pas leur carrière dans l'entreprise,
- hypothèses de mortalité retenues par référence aux tables prospectives par génération TPRV,
- âge de départ à la retraite de 61 ans à 62 ans pour les catégories employés et maîtrise et de 64 ans à 65 ans pour les catégories haute maîtrise et cadres.

Par ailleurs, des hypothèses spécifiques ont été retenues pour le calcul des engagements au titre :

- des engagements de retraite : taux de charges sociales de 38,2%,
- de la couverture santé : taux de progression des dépenses de 4% et le taux de 7% relatif à la taxe spéciale sur les conventions d'assurances.

La société amortit ses écarts actuariels selon la méthode du corridor. La société comptabilise en produits ou en charges les écarts actuariels constatés au cours de l'exercice.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des engagements sociaux en présentant :

- La variation de la valeur actuarielle,
- Les éléments du passif comptabilisés au bilan,
- L'analyse de la charge de l'exercice.

Libellé (en milliers d'euros)	IFC	PARDA	PARDA Escale	Retraite Compl. pompiers	Retraite à prestation définie	Couverture santé	Médailles d'honneur de l'aéronautique	Total
Valeur actuarielle de l'engagement à l'ouverture.....	170 193	11 183	5 601	2 263	20 276	90 023	1 345	300 884
Actualisation de l'engagement	7 663	523	262	106	949	4 213	61	13 776
Droits acquis au cours de l'exercice.....	9 752	1 120	-	47	790	-	69	11 778
Prestations servies.....	- 6 138	- 1 580	- 3 522	- 107	- 1 912	- 3 866	- 72	- 17 196
Gain ou perte actuariel.....	- 2 051	- 456	754	277	- 649	- 8 604	11	- 10 717
Valeur actuarielle de l'engagement à la clôture	179 418	10 791	3 095	2 587	19 454	81 766	1 414	298 525
Ecart actuariel différé au bilan.....	19 873	- 702	- 1 314	- 1 574	- 732	1 733	-	17 284
Valeur de marché des actifs à la dotation.....	-	- 1 499	-	-	- 52	-	-	- 1 551
Coût des services passés.....	-	-	-	-	- 7 027	32 653	-	25 626
Passif comptabilisé au bilan	199 290	8 589	1 781	1 013	11 644	116 153	1 414	339 884
Charge d'actualisation.....	7 663	523	262	106	949	4 213	61	13 776
Rendement des actifs du régime.....	-	- 25	-	-	- 22	-	-	- 47
Amortissement de l'écart actuariel.....	- 60	1 384	51	55	-	-	11	1 441
Droits acquis au cours de l'exercice.....	9 752	1 120	-	47	790	-	69	11 778
Coût des services passés.....	-	-	-	-	1 487	- 7 930	-	- 6 443
Charge de la période	17 354	3 002	313	208	3 203	- 3 716	141	20 505

Dotations et reprises d'amortissements et provisions d'exploitation

Le montant des dotations aux provisions pour risques et charges s'élève à 37 millions d'euros et comprend notamment les provisions pour engagements relatifs :

- Aux indemnités de fin de carrière..... 17 millions d'euros
- Au Parda..... 3 millions d'euros
- Couverture santé..... -4 millions d'euros
- A la retraite à prestations définies..... 3 millions d'euros

Le montant des reprises pour dépréciation des créances douteuses et litigieuses s'élève à 4 millions d'euros.

Parallèlement, des créances douteuses ont été passées en perte pour un montant de 3 millions d'euros.

Nature (en milliers d'euros)	déc-11	
	Dotations	Reprises
<u>Amortissements des immobilisations</u>		
. Immobilisations incorporelles et corporelles.....	352 269	
<i>S/ Total</i>	352 269	
<u>Provisions</u>		
. Litiges.....	36 786	29 367
<i>S/ Total</i>	36 786	29 367
<u>Dépréciations</u>		
. Créances douteuses et litigieuses.....	3 672	5 562
. Autres.....	787	0
<i>S/ Total</i>	4 459	5 562
TOTAL	393 514	34 929

Résultat financier

Le résultat financier au titre de l'exercice 2011 s'élève à 105 millions d'euros et comprend notamment :

• Charges d'intérêts sur emprunts.....	113	millions d'euros
• Charges d'intérêts des swaps.....	53	millions d'euros
• Produits des participations.....	13	millions d'euros
• Produits d'intérêts et swaps.....	65	millions d'euros
• Produits nets des cessions des VMP.....	7	millions d'euros

Les dépréciations sur les titres de participation sont détaillées dans le paragraphe 3.2. sur les titres de participations.

Les charges financières s'élèvent à 192 millions d'euros représentées principalement par des intérêts et charges assimilés pour un montant de 169 millions d'euros soit 88,1% des charges financières.

Les produits financiers s'élèvent à 87 millions d'euros représentés principalement par les produits des swaps et les produits des participations respectivement pour un montant de 65 millions d'euros et 13 millions d'euros.

Nature (en milliers d'euros)	déc-11	
	Dotations	Reprises
<u>Amortissements</u>		
. Primes de remboursement des obligations.....	750	252
<i>S/ Total</i>	750	252
<u>Provisions</u>		
. Dépréciation des immobilisations financières.....	20 311	112
<i>S/ Total</i>	20 311	112
TOTAL	21 061	364

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel d'un montant de 9 millions d'euros est principalement constitué de dotations aux provisions pour 92 millions d'euros et de reprises pour un montant de 114 millions d'euros. Il tient compte également des opérations des cessions des titres Alyzia Holding et Duty Free Paris.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
<u>Charges</u>		
. Pénalités, amendes fiscales et pénales.....	78	105
. Dons et libéralités.....	232	236
. Subventions accordées.....	4 519	2 762
. Valeur nette comptable des immobilisations cédées.....	527	85 825
. Divers (1).....	27 568	6 187
. Dotations aux amortissements.....	3 915	8 935
. Dotations aux provisions.....	102 145	92 251
<i>S/ Total</i>	138 984	196 302
<u>Produits</u>		
. Produits de cession des immobilisations.....	357	14 997
. Quote part des subventions virée au résultat.....	1 619	2 421
. Divers (2).....	2 036	56 386
. Reprises sur provisions.....	56 927	113 699
<i>S/ Total</i>	60 939	187 503
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-78 045	-8 799

En 2010, ce montant comprend notamment le mali sur rachat d'obligations.

En 2011, ce montant comprend principalement les indemnités perçues relatives au terminal 2E.

Participation

Aéroports de Paris a constaté une participation des salariés aux résultats d'un montant

de 14 millions d'euros.

Nature (en milliers d'euros)	31-déc.-10	31-déc.-11
Participation des salariés.....	10 588	14 341
TOTAL	10 588	14 341

Impôts sur les bénéfices

Le tableau suivant présente l'allègement ou l'accroissement de la dette future d'impôt en fonction des éléments comptabilisés au titre de la clôture.

Ventilation de la dette future d'impôt

Nature (en milliers d'euros)	Base d'imposition	Impôts différés	
		Actif	Passif
<u>Décalages certains ou éventuels</u>			
. Amortissements dérogatoires.....	972 830		351 727
. Provision spéciale de réévaluation.....	9 148		3 307
. Réserve de réévaluation.....	23 869		8 630
. Amortissement des FEST.....	97 473	35 241	
. Frais d'acquisition des titres de participation.....	95	34	
<u>Subventions d'investissement</u>			
. Subventions d'investissement.....	34 593		12 507
<u>Charges non déductibles temporairement</u>			
. Provisions pour engagements sociaux.....	338 470	122 374	
. Autres provisions pour risques et charges.....	22 762	8 230	
. Dépréciation des titres.....	21 540	7 788	
. Organic.....	3 272	1 183	
. TVTS.....	612	221	
. Participation des salariés.....	14 341	5 185	
<u>Produits imposés fiscalement non encore comptabilisés</u>			
. OPCVM.....	168	61	
TOTAL		180 317	376 171

Nature (en milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôts	Résultat net
Résultat courant.....	493 267	160 124	333 143
Résultat exceptionnel.....	-8 799	-2 856	-5 942
Produits d'intégration fiscale.....	0	565	-565
TOTAL	484 469	157 833	326 635

Note 5 - Autres informations

Echéancier des dettes et créances

Le tableau ci-dessous présente l'échéancier des créances enregistrées au titre de cette clôture. Il distingue notamment les créances liées à l'actif immobilisé des créances liées à l'actif circulant qui constituent la quasi totalité de l'échéancier des créances.

Echéancier des créances

Nature (en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance		
		à moins d'un an	à plus d'un an	à plus de 5 ans
<u>Créances de l'actif immobilisé</u>				
. Créances rattachées à des participations.....	3 523	3 365	80	78
. Prêts.....	9 332	1 742	3 697	3 893
. Autres créances immobilisées.....	41 821	41 821		
<i>S/ Total</i>	54 676	46 928	3 777	3 971
<u>Créances de l'actif circulant</u>				
. Créances dients et comptes rattachés.....	534 028	534 028		
. Autres créances.....	150 270	150 270		
<i>S/ Total</i>	684 298	684 298		
<u>Charges constatées d'avance</u>				
. Assurances.....	13 553	4 053	7 621	1 879
. Soutles.....	3 085	1 496	1 589	
. Autres.....	4 720	4 553	42	125
<i>S/ Total</i>	21 358	10 102	9 252	2 004
TOTAL DES CREANCES	760 332	741 328	13 029	5 975

Les créances sont constituées à 90% de créances de l'actif circulant dont la majorité est à moins d'un an.

Echéancier des dettes

Nature (en milliers d'euros)	Montant brut	Échéance		
		à moins d'un an	à plus d'un an	à plus de 5 ans
<u>Dettes financières</u>				
. Emprunts obligataires.....	2 748 950	437 551	876 649	1 434 750
. Emprunts auprès des établissements de crédit.....	583 145	28 033	38 112	517 000
. Emprunts et dettes financières diverses.....	18 438	708	1 775	15 955
<i>S/ Total</i>	3 350 533	466 292	916 536	1 967 705
<u>Dettes d'exploitation</u>				
. Dettes fournisseurs et comptes rattachés.....	221 198	221 198		
. Dettes fiscales et sociales.....	218 647	218 647		
<i>S/ Total</i>	439 845	439 845		
<u>Dettes diverses</u>				
. Dettes sur immobilisations et comptes rattachés.....	284 268	284 268		
. Autres dettes.....	339 256	339 256		
<i>S/ Total</i>	623 524	623 524		
<u>Produits constatés d'avance</u>				
. Redevances domaniales.....	76 087	76 087		
. Autres.....	65 105	7 072	16 199	41 834
<i>S/ Total</i>	141 192	83 159	16 199	41 834
TOTAL DES DETTES	4 555 094	1 612 820	932 735	2 009 539

Le tableau ci-dessus présente l'échéancier des dettes enregistrées au titre de cette clôture. Il distingue notamment les dettes financières, les dettes d'exploitation et les autres dettes.

Les dettes financières représentent 73,6% de la dette globale de la société. La majorité est exigible à plus de cinq ans.

Par ailleurs, les dettes d'exploitation et autres dettes sont en totalité exigibles à moins d'un an.

Détail des charges à payer et produits à recevoir par poste de bilan

Actif (en milliers d'euros)	31-déc.-11	Passif (en milliers d'euros)	31-déc.-11
<u>Actif immobilisé</u>		<u>Dettes financières</u>	
. Créances rattachées à des participations.....		. Emprunts obligataires.....	103 951
. Prêts.....		. Emprunts des ets de crédit.....	2 749
. Autres immobilisations financières.....	41 194	. Emprunts et dettes financières diverses.....	3 724
<i>S/ Total</i>	41 194	<i>S/ Total</i>	110 424
<u>Actif circulant</u>		<u>Dettes d'exploitation</u>	
. Créances clients et comptes rattachés.....	245 005	. Fournisseurs et comptes rattachés.....	136 255
. Autres créances.....	8 875	. Dettes fiscales et sociales.....	145 959
. Disponibilités.....	13		
<i>S/ Total</i>	253 894	<i>S/ Total</i>	282 214
		<u>Dettes diverses</u>	
		. Dettes sur immob. et comptes rattachés.....	142 550
		. Autres dettes.....	72 555
		<i>S/ Total</i>	215 105

Engagements hors bilan

Nature (en milliers d'euros)	Total	Filiales et participations	Autres
<u>Engagements donnés</u>			
. Cautions.....	4 370		4 370
. Garantie à première demande.....	30		30
. Quotas CO2.....	101		101
<i>S/ Total</i>	4 501	0	4 501
<u>Engagements reçus</u>			
. Cautions.....	39 832		39 832
. Garantie à première demande.....	212 841	39 410	173 431
. Quotas CO2.....	1 470		1 470
<i>S/ Total</i>	254 143	39 410	214 733
TOTAL	258 644	39 410	219 234

Ventilation de l'effectif

Le tableau ci-dessous fournit une ventilation de l'effectif géré (présents, congés sans solde et détachés).

Catégories	31-déc.-10	31-déc.-11	Variation	Pourcentage
. Cadres (hors PDG et DGD).....	1 124	1 173	49	4%
. Agents de maîtrise et techniciens.....	4 712	4 712	0	0%
. Agents d'exécution (1) (2)	1 123	993	-130	-12%
TOTAL	6 959	6 878	-81	-1%

(1) regroupe agents d'exécution simple et exécution principale

(2) Les contrats particuliers ont été intégrés dans le total des agents d'exécution

Consolidation

Aéroports de Paris procède à la consolidation de ses filiales directes.

Filiales & participations détenues entre 10% et 100% :

SITUATION (en milliers d'euros)	Capitaux propres Capital	autres que le capital	Quote part du capital détenue par ADP en %	Valeur comptable des titres détenus	
				Brute	Nette
. Aéroports de Paris Management.....	107 835	123 672	100	107 961	107 961
. Roissy Sogaris - SCI.....	5 624	5 992	40	2 256	2 256
. Alyzia Holding.....	39 903	-5 230	20	19 329	3 000
. Alyzia Sûreté.....	37	4 453	100	10 000	10 000
. Hub Télécom.....	41 136	45 415	100	41 137	41 137
. ADP Ingénierie.....	4 573	-11 759	100	4 573	0
. Société de Distribution Aéroportuaire.....	1 000	12 943	50	654	654
. SAS Ville Aéroportuaire Immobilier.....	7 250	2 249	100	9 500	9 500
. SAS Cœur d'Orly Investissements.....	10 992	-291	100	10 992	10 902
. Roissy Continental Square	42 087	1 178	60	25 247	25 247
. Média Aéroports de Paris	2 000	-892	50	1 000	1 000
. Relay@ADP	3 000	713	49	1 470	1 470
. ADPLS Présidence	20	0	50	10	10
. Aéroports de Paris Investissement.....	10 000	0	100	10 000	10 000
. CCS France	150	0	20	30	30
. AirportSmart	2 132	NC	46	973	425
. Centre de Formation des Pompiers	470	NC	21	100	100
TOTAL				245 233	223 692

Tableau des filiales et participations

SITUATION (en milliers d'euros)	Prêts et avances consenties par ADP et non encore remboursées	Cautions et avals donnés par ADP	Chiffres d'affaires hors taxe	Résultat de l'exercice	Dividendes encaissés par ADP
<u>Filiales & participations détenues entre 10 et 100%</u>					
. Aéroports de Paris Management.....	-	-	10 449	513	1 697
. Roissy Sogaris - SCI.....	-	-	9 480	1 293	977
. Alyzia Holding.....	-	-	-	-5 984	
. Alyzia Sûreté.....	-	-	59 553	857	
. Hub Télécom.....	-	-	80 430	10 515	357
. ADP Ingénierie.....	-	-	72 537	-18 714	345
. Société de Distribution Aéroportuaire.....	3 350	-	502 177	12 842	3 654
. SAS Ville Aéroportuaire Immobilier.....	-	-	-	-1	
. SAS Cœur d'Orly Investissements.....	-	-	-	-170	
. Roissy Continental Square.....	-	-	14 742	986	
. Média Aéroports de Paris.....	-	-	17 730	-938	
. Relay@ADP.....	-	-	23 163	713	
. ADPLS Présidence.....	-	-	-	-	
. Aéroports de Paris Investissement.....	-	-	-	-	
. CCS France.....	100	-	NC	NC	
. AirportSmart.....	-	-	NC	NC	
. Centre de Formation des Pompiers.....	-	-	NC	NC	

Par ailleurs, Aéroports de Paris détient 370 millions d'euros représentant 8% de prise de participation chez Schiphol.

Informations sur les sociétés liées

Le tableau suivant présente l'ensemble des postes figurant au bilan et compte de résultat d'Aéroports de Paris relatif aux sociétés liées.

Postes (en milliers d'euros)		Entreprises liées
. Avances et acomptes sur immobilisations		
. Participations	Valeur brute	611 445
	Dépréciation	- 20 992
	Valeur nette	590 453
. Créances rattachées à des participations		3 350
. Créances clients et comptes rattachés		39 368
. Autres créances		62 116
. Autres créances (charges constatées d'avance)		400
. Emprunts et dettes financières divers		228
. Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		171
. Dettes fournisseurs et comptes rattachés		40 468
. Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		998
. Autres dettes		195 366
. Autres dettes (produits constatés d'avance)		3 869
. Produits de participation		13 124
. Autres produits financiers		1 043
. Charges financières		1 478
. Dotations financières		20 306

Note 6 - Evénements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif postérieur à la clôture du 31 décembre 2011 n'est intervenu.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Aéroports de Paris, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les notes 2.3 et 3.1 de l'annexe décrivent notamment les principes et modalités retenus en matière d'évaluation des actifs immobilisés corporels. Nous avons procédé à l'appréciation des modalités retenues par votre société pour ces évaluations et vérifié, sur la base des éléments disponibles, le caractère raisonnable de leur mise en œuvre.
- La note 2.12 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à la comptabilisation en produits de la taxe d'aéroport. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et des informations fournies dans les notes annexes, et nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote et aux participations réciproques vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 9 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

ERNST & YOUNG et Autres

Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud

Alain Perroux

INFORMATIONS FINANCIERES PRO FORMA

Non applicable.

INFORMATIONS FINANCIERES INTERMEDIAIRES

Non applicable.

POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

Dividende versé au titre de l'exercice 2010 : 150,4 millions d'euros soit 1,52 euro par action.

Dividende versé au titre de l'exercice 2009 : 135,6 millions d'euros soit 1,37 euro par action.

Dividende versé au titre de l'exercice 2008 : 136,5 millions d'euros soit 1,38 euro par action.

Politique de distribution

Le Conseil d'Administration du 22 février 2012 a décidé de soumettre au vote de la prochaine Assemblée Générale annuelle devant se réunir le 3 mai 2012, la distribution d'un dividende de 1,76 euro par action, au titre de l'exercice 2011. Sous réserve du vote en Assemblée Générale annuelle, la date de mise en paiement interviendrait le 18 mai 2012. Ce dividende correspond à un taux de distribution de 50 % du résultat net consolidé part du Groupe de l'exercice 2011, en ligne avec l'objectif de distribution de dividende d'Aéroports de Paris.

Ces dividendes sont éligibles à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu à l'article 158.3.2° du code général des impôts (sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % pour 2009, 19 % pour 2010 et 21 % pour 2011 (hors prélèvements sociaux) prévu par l'article 117 quater du Code général des impôts).

Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Aéroports de Paris est impliqué dans certaines procédures civiles et pénales dans le cadre de la marche ordinaire de son activité. Sans préjudice de ce qui figure ci-après, à ce jour, ni Aéroports de Paris ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été parties à une procédure judiciaire ou arbitrale ou à une procédure devant une autorité indépendante, un organisme gouvernemental ou une autorité non juridictionnelle, qui pourrait avoir, ou a eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière d'Aéroports de Paris, son activité, son résultat ou son patrimoine. Sans préjudice de ce qui figure ci-après, Aéroports de Paris n'a pas connaissance qu'une telle procédure soit envisagée à son encontre ou à l'encontre de ses filiales par des tiers

La totalité des demandes formées à l'encontre d'Aéroports de Paris et de ses filiales dans le cadre des procédures judiciaires ou arbitrales en cours est inférieure à 100 millions d'euros hors prise en compte par les assureurs. Les principales mesures d'instructions et procédures judiciaires en cours liées à Aéroports de Paris sont les suivantes.

Terminal 2E

Dans le cadre de la procédure civile liée à l'effondrement d'une partie de la jetée du terminal 2E de l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle le 23 mai 2004 et à la suite de l'évaluation des préjudices estimés par des experts judiciaires, des accords transactionnels d'indemnisation sont intervenus pour éteindre tous les préjudices civils. Le montant perçu au 1er semestre 2011 par Aéroports de Paris s'élève à environ 50 millions d'euros.

Requêtes en matières de redevances

Deux compagnies aériennes, XL Airways France et Europe Airpost, ont saisi le tribunal administratif de Paris d'une procédure en annulation de la décision du 25 février 2011 portant sur le tarif de la redevance pour mise à disposition de banques d'enregistrement et d'embarquement et traitement des bagages locaux pour l'aéroport de Paris - Charles de Gaulle, en faisant notamment valoir l'absence pour les requérantes de contrepartie directe à la redevance contestée et la violation du principe d'égalité entre les compagnies aériennes.

Les recours sont actuellement pendants devant la juridiction administrative et concernent un seul tarif.

Aéroport de Paris-Le Bourget - accident du 20 janvier 1995

Le 20 janvier 1995, des oiseaux se sont introduits dans le moteur d'un avion Falcon et ont causé l'écrasement d'un avion sur l'aéroport de Paris-Le Bourget. Les sept passagers et les trois membres d'équipage sont décédés. Les ayants droit de cinq des sept passagers ont déposé six requêtes indemnitaires à l'encontre d'Aéroports de Paris et de l'État en 1999 et 2000 devant le tribunal administratif de Paris. La cour d'appel de Paris, dans quatre arrêts du 4 octobre 2006 et dans un autre de mai 2008, a confirmé la mise hors de cause d'Aéroports de Paris. Les quatre premiers arrêts n'ont donné lieu à aucun pourvoi en cassation. Un pourvoi en cassation a été formé devant le Conseil d'État contre la décision de mai 2008. Cette procédure est toujours pendante.

Service Médical d'Aéroports de Paris

Deux conventions du 7 octobre 2009 ont été conclues entre Aéroports de Paris et l'État français concernant la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. L'une porte sur le secours incendie et le prompt secours et l'autre concerne les conditions d'intervention du secours d'urgence sur la plate-forme. Concernant l'aéroport de Paris-Orly, une convention sur le secours incendie et le prompt secours a été conclue en février 2012, une convention d'intervention de secours d'urgence étant en cours de négociation pour cet aéroport.

Trieur Bagage Est

En septembre 2007, Aéroports de Paris a réceptionné le Trieur Bagage Est (TBE) situé sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle. Cette installation a été mise en exploitation par Aéroports de Paris en octobre 2007. Le TBE a été réalisé par la société Cegelec qui en assure la maintenance.

Aéroports de Paris a appliqué des pénalités de retard à Cegelec en sa qualité de réalisateur. Cegelec a, pour sa part, déposé une réclamation dans laquelle elle conteste les pénalités précitées et estime avoir subi des préjudices financiers pour les conséquences de l'allongement des délais afférents aux essais avant réception.

Parallèlement, suite à des désordres sur certains équipements de l'installation constatée par Aéroports de Paris, une procédure d'expertise judiciaire, aux fins notamment d'établir les causes de ces désordres, les responsabilités et en chiffrer les préjudices éventuels, a été ordonnée par le Tribunal administratif de Cergy-Pontoise le 9 septembre 2009 à la demande d'Aéroports de Paris. Cette procédure est actuellement en cours.

Affaire du terminal 2G

Dans le cadre de la réalisation du bâtiment du terminal 2G situé sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle, la société Hervé a déposé un projet de décompte final en avril 2009 qui a été contesté par Aéroports de Paris. En décembre 2009 et en janvier 2010, cette société a engagé deux procédures judiciaires devant le Tribunal de grande instance de Paris. Cette affaire a donné lieu à une transaction avec la société dans le courant de l'été 2011.

CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE DEPUIS LE 31 DECEMBRE 2011

Les événements significatifs intervenus entre la date de clôture de l'exercice 2011 et le 22 février 2011, date d'arrêté des comptes par le conseil d'administration, sont mentionnés à la note 42 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au chapitre 20. Les événements significatifs intervenus entre le 22 février 2011 et la date du dépôt du présent document de référence figurent au chapitre 12 du présent document de référence.

21 Informations complémentaires concernant le capital social et dispositions statutaires

INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

Capital social

À la date de dépôt du présent document, le capital social d'Aéroports de Paris s'élève à 296 881 806 euros, divisé en 98 960 602 actions d'une valeur nominale de 3 euros, entièrement libérées et toutes de même catégorie, et n'a fait l'objet d'aucune modification en 2011. Les actions Aéroports de Paris sont négociables sur Euronext Paris (compartiment A) sous le mnémonique ADP depuis le 16 juin 2006.

Aéroports de Paris a été transformée en société anonyme et son capital fixé à 256 084 500 euros, divisé en 85 361 500 actions d'une valeur nominale de 3 euros, en application du décret du 20 juillet 2005.

Autorisation de rachat d'actions par Aéroports de Paris

Programme de rachat d'actions en vigueur

Le conseil d'administration de la Société a mis en œuvre, à compter du 5 mai 2011, le programme de rachat d'actions autorisé par l'assemblée générale ordinaire du 5 mai 2011 dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec Rothschild & Cie Banque. La somme de 10 millions d'euros a été affectée par le conseil d'administration au compte de liquidité.

A la connaissance de la Société, depuis le 5 mai 2011, aucune position n'a été ouverte, à l'achat comme à la vente, par l'utilisation de produit dérivé dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Ce programme prendra fin au plus tard le 5 novembre 2012, qui correspond au terme d'une période de dix-huit mois à compter de l'assemblée générale ordinaire du 5 mai 2011, sauf adoption par l'assemblée générale mixte du 3 mai 2012 du programme de rachat d'actions décrit ci-après.

Synthèse des opérations réalisées par la société sur ses propres titres dans le cadre du programme autorisé par l'assemblée générale ordinaire du 5 mai 2011

Au 16 mars 2012, Aéroports de Paris ne détenait aucune action propre. Le compte de liquidité du contrat présentait à son crédit un montant de 8 276 225 euros (l'enveloppe de 10 millions d'euros autorisée par le conseil n'ayant pas été intégralement appelée à ce stade).

A cette même date, aucune position n'était ouverte, à l'achat comme à la vente, dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Opérations sur les actions propres réalisées dans le cadre du contrat de liquidité entre le 5 mai 2011 et le 16 mars 2012 :

Flux bruts cumulés	Nombre d'actions	Prix moyen (en €)	Valorisation (en €)
Nombre d'actions au 5 mai 2011	0		
Achats	546 509	59.1351	32 317 864
Ventes	546 509	59.2169	32 362 569
Nombre d'actions au 16 mars 2012	0		

Aucune opération n'a été effectuée, dans le cadre du programme de rachats d'actions, par l'utilisation de produit dérivé.

Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte prévue le 3 mai 2012

Le conseil d'administration du 22 février 2012 a soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 3 mai 2012 une résolution (6^{ème} résolution) pour donner autorisation au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Le programme proposé est similaire à celui actuellement en vigueur à la date de dépôt du présent document de référence, qui a été autorisé par l'assemblée générale du 5 mai 2011.

En application des articles 241-2 et 241-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que du règlement européen n°2273/2003, la Société présente ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions qui sera ainsi soumis au vote des actionnaires.

Part maximale du capital susceptible d'être acheté par la Société : 5 % du nombre d'actions composant le capital de la Société (à titre indicatif 4 948 030 actions au 31 décembre 2011) à la date du rachat ; le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société existant à la même date.

Objectifs du programme :

- animer le marché secondaire ou la liquidité de l'action Aéroports de Paris par un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- attribuer des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise et de la mise en œuvre du Plan d'Épargne d'Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- annuler les actions rachetées, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- remettre des actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- conserver et remettre des actions (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur.

Les titres rachetés et conservés par Aéroports de Paris seront privés de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment et par tous moyens à l'exception de la cession d'options de vente, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat, de vente ou d'échange, ou par utilisation d'options (à l'exclusion des options de vente) ou autres contrats financiers négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré ou par remise d'actions par suite de l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

La Société pourra, dans le cadre de la présente autorisation, acquérir les titres dans la limite d'un prix d'achat maximal par action est égal à 110 euros, hors frais d'acquisition. Le montant maximal affecté à la réalisation du programme est de 400 millions d'euros.

Durée du programme : dix-huit mois à compter du 3 mai 2012, soit jusqu'au 3 novembre 2013.

Mise en œuvre du programme : Le conseil d'administration du 22 février 2012 a décidé, sous la condition suspensive de l'approbation par l'assemblée générale mixte du 3 mai 2012 du projet de résolution relatif à l'autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société, de mettre en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par ladite assemblée dans le cadre du contrat de liquidité conclu entre Aéroports de Paris et un prestataire de service d'investissement, à savoir, à la date de dépôt du présent document de référence, Rothschild & Cie Banque. La somme de 10 millions d'euros resterait affectée à cet objectif.

Titres non représentatifs du capital

L'encours de la dette obligataire d'Aéroports de Paris s'élève à 2 722 millions d'euros au 31 décembre 2011. Le détail des emprunts obligataires est fourni en note 31 de l'annexe aux comptes consolidés présentée au chapitre 20.

Capital autorisé mais non émis

Autorisations d'augmenter et de réduire le capital en vigueur à la date de dépôt du présent document de référence :

Objet	Plafond global ou montant nominal maximal
Émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	Augmentation de capital : 150 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Émissions avec suppression du DPS par offre au public	Augmentation de capital : 60 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Émissions avec suppression du DPS par une offre par placement privé	Augmentation de capital : 60 M€ ⁽¹⁾⁽³⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du DPS	Augmentation de capital : 15 % de l'émission initiale ⁽¹⁾⁽⁴⁾
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres	Augmentation de capital : 150 M€
Émissions réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise	Augmentation de capital : 5,2 M€ ⁽¹⁾
Augmentation de capital en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	Augmentation de capital : 150 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature	Augmentation de capital : 10 % du capital social ⁽¹⁾
Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues	10 % du capital social par périodes de 24 mois

(1) Avec imputation sur le plafond global d'augmentation de capital de 150 millions d'euros de nominal.

(2) Avec imputation sur le plafond global d'émission de titres de créance de 500 millions d'euros de nominal.

(3) Avec imputation sur le plafond d'augmentation de capital avec suppression de DPS de 60 millions d'euros de nominal visé au point 2.

(4) Avec, pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond d'augmentation de capital de 60 millions d'euros de nominal visé au point 2.

La durée des autorisations est de 26 mois (échéance juillet 2012)

Ces autorisations ont toutes été données au conseil d'administration par les actionnaires lors de l'assemblée générale mixte du 27 mai 2010. À la date de dépôt du présent document de référence, aucune de ces délégations n'a été utilisée.

Autorisations financières soumises à l'assemblée générale mixte prévue le 3 mai 2012

Le tableau ci-après résume les autorisations financières à conférer au conseil d'administration pour l'assemblée générale mixte prévu le 3 mai 2012. Les différentes autorisations financières remplacent à compter du jour de leur approbation par l'assemblée générale mixte, le cas échéant, pour leurs parties non engagées, celles accordées antérieurement et ayant le même objet.

Objet	Plafond global ou montant nominal maximal
Émissions avec maintien du droit préférentiel de souscription (DPS)	Augmentation de capital : 120 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Émissions avec suppression du DPS par offre au public	Augmentation de capital : 40 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Émissions avec suppression du DPS par une offre par placement privé	Augmentation de capital : 40 M€ ⁽¹⁾⁽³⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans maintien du DPS	Augmentation de capital : 15 % de l'émission initiale ⁽¹⁾⁽⁴⁾
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves,	Augmentation de capital : 120 M€ ⁽⁵⁾

bénéfices ou autres	
Émissions réservées aux adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise	Augmentation de capital : 5,2 M€ ⁽¹⁾
Augmentation de capital en rémunération d'une offre publique d'échange initiée par la Société	Augmentation de capital : 55 M€ ⁽¹⁾ Émission de titres de créance : 500 M€ ⁽²⁾
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature	Augmentation de capital : 10 % du capital social ⁽¹⁾
Réduction du capital par annulation d'actions autodétenues	10 % du capital social par périodes de 24 mois
(1)	<i>Avec imputation sur le plafond global d'augmentation de capital de 120 millions d'euros de nominal.</i>
(2)	<i>Avec imputation sur le plafond global d'émission de titres de créance de 500 millions d'euros de nominal.</i>
(3)	<i>Avec imputation sur le plafond d'augmentation de capital avec suppression de DPS de 40 millions d'euros de nominal visé au point ci – avant "Émissions avec suppression du DPS par offre au public".</i>
(4)	<i>Avec, pour une émission avec suppression de DPS, imputation sur le plafond d'augmentation de capital de 40 millions d'euros de nominal visé au point ci-avant "Émissions avec suppression du DPS par offre au public".</i>
(5)	<i>Sans imputation sur le plafond global d'augmentation de capital de 120 millions d'euros de nominal.</i>

La durée des autorisations serait de 26 mois (échéance juillet 2014)

Informations sur le capital de la Société et celui de ses filiales faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant le placer sous option

Aucun plan d'options sur actions n'a été mis en place par la Société.

En ce qui concerne l'alliance HubLink, pour une description (1) du pacte d'actionnaires concernant Aéroports de Paris conclu entre l'Etat français et Schiphol Group, (2) du pacte d'actionnaires concernant Schiphol Group conclu entre Schiphol Group, l'Etat néerlandais, la Ville d'Amsterdam et la Ville de Rotterdam et (3) l'*exit agreement* conclu entre Aéroports de Paris et Schiphol Group, voir le paragraphe du chapitre 18 « Alliance avec Schiphol Group ».

En ce qui concerne l'activité des commerces et services, pour une description des accords contractuels conclus par Aéroports de Paris avec des sociétés du groupe Lagardère Services, pour les co-entreprises Société de Distribution Aéroportuaire et Relay@ADP, voir le paragraphe du chapitre 6 « Activités des co-entreprises ».

En ce qui concerne l'activité d'immobilier, pour une description des accords contractuels conclus par Aéroports de Paris (1) avec Altarea et Foncière des Régions, relatifs au projet Cœur d'Orly, voir le paragraphe du chapitre 6 « Activités immobilières sur la plate-forme de Paris-Orly », (2) Foncière Ariane SAS, une filiale de GE Capital Real Estate France, relatifs à l'ensemble Continental Square 1 et 2, voir le paragraphe du chapitre 6 « Activités immobilières sur la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle » et (3) Schiphol Real Estate, filiale immobilière de Schiphol Group, relatif au bâtiment Continental Square 3, voir le paragraphe du chapitre 6 « Développements récents ».

En ce qui concerne l'activité d'assistance en escale, pour une description des accords contractuels conclus entre Aéroports de Paris et G3S relatifs à Alyzia Holding, voir le paragraphe du chapitre 6 « Activité d'assistance en escale ».

DISPOSITIONS STATUTAIRES

Objet social

En application de l'article 2 des statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- d'assurer la construction, l'aménagement, l'exploitation et le développement d'installations aéroportuaires ;
- de développer toute activité industrielle ou de service dans le domaine aéroportuaire, à destination de toute catégorie de clientèle ;
- de valoriser l'ensemble des actifs mobiliers ou immobiliers qu'elle détient ou utilise ;
- de prendre, d'acquérir, d'exploiter ou de céder tous procédés et brevets concernant les activités se rapportant à l'un des objets susmentionnés ;
- de participer de manière directe ou indirecte à toutes opérations se rattachant à l'un de ces objets, par voie de création de sociétés ou d'entreprises nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêt, de fusion, d'association ou de toute autre manière ;
- généralement, de se livrer à toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'un quelconque des objets susmentionnés.

Organes de gestion

Voir chapitres 14 et 16.

Droits attachés aux actions

En application de l'article 11 des statuts, chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions et sous les restrictions légales, réglementaires et statutaires. Ainsi, dans toutes les assemblées générales, chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions libérées des versements exigibles, sans autres limitations que celles qui pourraient résulter des dispositions légales. Il n'existe pas de clause statutaire prévoyant un droit de vote double ou multiple en faveur des actionnaires d'Aéroports de Paris.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les héritiers, créanciers, ayants droit ou autres représentants d'un actionnaire ne peuvent requérir l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la Société, ni en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer dans les actes de son administration ; ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer ce droit qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

Modification du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise au droit commun, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

Assemblées générales

Convocation aux assemblées

Conformément à l'article 20 des statuts, les assemblées générales ordinaires et extraordinaires et, le cas échéant, les assemblées spéciales, sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu, y compris dans un autre département, indiqué dans l'avis de convocation.

Participation aux assemblées

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales de la Société et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire. Le droit des actionnaires de participer aux assemblées générales ordinaires ou extraordinaires est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. L'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure (heure de Paris), peut aussi se faire délivrer une attestation.

Le conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes pour l'accès à l'assemblée générale.

Si le conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, les actionnaires pourront participer à l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions et suivant les modalités fixées par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut se faire représenter dans les conditions légales. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales. L'actionnaire ayant voté par correspondance n'a plus la possibilité de participer directement à l'assemblée ou de s'y faire représenter.

Les propriétaires de titres mentionnés au troisième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce (propriétaires qui n'ont pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil) peuvent se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi, par un intermédiaire inscrit.

Règles applicables à la modification des statuts

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs stipulations. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées. Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance.

Dispositions statutaires ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Aux termes de l'article 7 des statuts de la Société, et conformément aux dispositions de l'article L. 6 323-1 alinéa 2 du code des transports, « les modifications du capital ne peuvent avoir pour effet de faire perdre à l'État la majorité du capital social ».

Identification des actionnaires

Conformément à l'article 9 des statuts et au Code de commerce, les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve des dispositions légales et réglementaires. Les actions peuvent être inscrites au nom d'un intermédiaire dans les conditions prévues aux articles L. 228-1 et suivants du Code de commerce. L'intermédiaire est tenu de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui, dans les conditions légales et réglementaires.

Les dispositions des alinéas ci-dessus seront également applicables aux autres valeurs mobilières émises par la Société.

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres au porteur conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'entre eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés. La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers les informations ci-dessus concernant les propriétaires de titres.

S'il s'agit des titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit dans les conditions prévues à l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, dans un délai de dix jours ouvrables à compter de la demande, de révéler l'identité des propriétaires de titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Franchissements de seuils

Les actions de la Société sont librement négociables sous réserve des dispositions légales et réglementaires.

Aux termes de l'article 9 des statuts d'Aéroports de Paris, il est prévu que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à détenir, au sens de l'article L. 233-9 du code de commerce, directement ou indirectement, un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à 1 % du capital ou des droits de vote de la Société est tenue, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le franchissement de seuil à compter de l'inscription des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à Aéroports de Paris le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède.

Par ailleurs, cette personne devra également informer Aéroports de Paris, dans sa lettre de déclaration de franchissement de seuils, des précisions auxquelles il est fait référence au 3^{ème} alinéa du I de l'article L. 233-7 du code de commerce.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions décrites ci-avant, chaque fois qu'un nouveau seuil de 1 % est atteint ou franchi, à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, jusqu'au seuil de 5 % prévu à l'article L. 233-7 du code de commerce. A compter du franchissement du seuil de 5 % précité, une déclaration doit être effectuée dans les conditions identiques à celles mentionnées ci-avant, chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est atteint ou franchi, à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison.

Un modèle de formulaire de déclaration de franchissement de seuil(s) statutaire(s), à compléter et à envoyer par lettre recommandée avec accusé de réception, peut être téléchargé sur le site d'Aéroports de Paris (www.aeroportsdeparis.fr).

Les statuts de la Société prévoient que le non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuil(s) peut donner lieu à la privation des droits de vote afférents aux titres dépassant les seuils soumis à déclaration sur demande lors de l'assemblée générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 3 % du capital ou des droits de vote d'Aéroports de Paris.

Par ailleurs, en vertu des dispositions du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33 ^{1/3} %, 50 % ou 66 ^{2/3} %, 90 % et 95 % du capital existant ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, au plus tard avant la clôture des négociations du 4^{ème} jour suivant le jour du franchissement du seuil de participation. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-avant. L'ordonnance n°2009-105 du 30 janvier 2009, modifiant le Code de commerce, a complété ce régime des déclarations des franchissements de seuil notamment en l'étendant à certains produits financiers dérivés et en renforçant l'obligation d'information.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

22 Contrats importants

Les contrats importants autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires auxquels Aéroports de Paris ou tout autre membre du Groupe est partie sont les suivants :

- le contrat de régulation économique conclu le 26 juillet 2010 avec l'État portant sur la période tarifaire 2011-2015 (voir le paragraphe du chapitre 6 « Les redevances ») ;
- la convention conclue avec l'État le 30 mars 2006, fixant les modalités de rétrocession par Aéroports de Paris à l'État d'une partie de la plus-value immobilière dans l'hypothèse de la fermeture à la circulation aérienne publique de tout ou partie d'un aéroport exploité par Aéroports de Paris (voir le paragraphe du chapitre 8 « Propriétés immobilières et équipements ») ;
- la convention conclue le 27 juillet 2007 entre l'État et Aéroports de Paris fixant les conditions selon lesquelles Aéroports de Paris met à disposition de l'État et de ses services les terrains et immeubles, ainsi que diverses natures de prestations afin qu'il puisse réaliser ses missions de service public (voir le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 qui figure en annexe 1) ;
- l'ensemble contractuel relatif à la coopération industrielle avec Schiphol Group comprenant principalement : l'accord de coopération industrielle conclu le 14 novembre 2008 entre Aéroports de Paris et Schiphol Group (décrit au chapitre 6 « Partenariat avec Schiphol Group »), le pacte d'actionnaires relatif à Aéroports de Paris conclu le 1^{er} décembre 2008 entre l'État français et Schiphol Group, en présence d'Aéroports de Paris, le pacte d'actionnaires relatif à Schiphol Group conclu le 1^{er} décembre 2008 entre Schiphol Group, l'État hollandais, la ville d'Amsterdam et la ville de Rotterdam décrit et l'*Exit Agreement* conclu le 1^{er} décembre 2008 entre Aéroports de Paris et Schiphol Group (décrits au chapitre 18 « Accords susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique »).

23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Non applicable.

24 Documents accessibles au public

Les communiqués de la Société et les documents de référence comprenant notamment les informations financières historiques sur la Société déposées ou enregistrées auprès de l'AMF sont accessibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.aeroportsdeparis.fr, et une copie peut en être obtenue au siège de la Société, 291 boulevard Raspail, 75014 Paris.

L'annexe 4 reprend l'ensemble des informations rendues publiques par Aéroports de Paris au cours de 12 derniers mois, en application de l'article 222-7 du Règlement général de l'AMF.

Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'assemblées générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des Commissaires aux comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, conformément au Code de commerce, sur support papier, au siège social de la Société.

Relations Investisseurs

Florence Dalon

Responsable des Relations Investisseurs

Vincent Bouchery

Chargé de Relations Investisseurs

Email: invest@adp.fr

Adresse : 291 boulevard Raspail, 75014 Paris.

Téléphone : + 33 (0)1 43 35 70 58

25 Informations sur les participations

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent au chapitre 6.

Annexe 1 Rapport Spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1 Conventions conclues avec l'Etat

1.1 Convention relative à la lutte contre l'incendie et au secours à personne sur l'aéroport de Paris- Orly

Personne concernée :

L'Etat, représenté par Alexis Kohler, Dominique Bureau, Jérôme Fournel, Frédéric Perrin, Michèle Rousseau, Jean Claude Ruyschaert (administrateurs d'Aéroports de Paris représentant l'Etat) ainsi que le Préfet de Police et le Préfet du Val de Marne

Nature et objet :

Définition des modalités selon lesquelles Aéroports de Paris apporte son concours opérationnel à l'Etat, représenté par le Préfet de Police et le Préfet du Val de Marne, pour les missions de lutte contre l'incendie (hors aéronefs) et de secours d'urgence à personne sur l'emprise aéroportuaire de Paris-Orly

Modalités :

Lors de la séance du 15 décembre 2011, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention.

La convention prévoit que les moyens humains et matériels d'Aéroports de Paris pour le service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA) pourront concourir à la lutte contre l'incendie hors aéronefs et au secours d'urgence aux personnes sur l'emprise aéroportuaire de Paris –Orly sous l'autorité et le commandement de l'Etat et qu'un centre de réception et de traitement d'appels d'urgence relatif à l'emprise de l'aérodrome sera installé. L'Etat garantit Aéroports de Paris contre tout recours de tiers à son encontre dans le cadre de l'exécution de cette mission.

Le concours apporté par Aéroports de Paris se fait à titre gratuit, sans augmentation des charges exposées au titre du SSLIA, sauf compensation du surcoût par l'Etat.

La convention est conclue pour une durée de trois ans, renouvelable par tacite reconduction pour une période équivalente.

1.2 Convention d'aide médicale urgente

Personne concernée :

L'Etat, représenté par Alexis Kohler, Dominique Bureau, Jérôme Fournel, Frédéric Perrin, Michèle Rousseau, Jean Claude Ruyschaert (administrateurs d'Aéroports de Paris représentant l'Etat) et le Préfet du Val de Marne, l'Agence régionale de Santé et d'Hospitalisation d'Ile de France et l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris

Nature et objet :

Définition des modalités de participation d'Aéroports de Paris à l'aide médicale urgente sur l'aéroport de Paris-Orly

Modalités :

Lors de la séance du 15 décembre 2011, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention avec l'Etat, représenté par le Préfet du Val de Marne, l'Agence régionale de Santé et d'Hospitalisation d'Ile-de-France et l'Assistance publique- Hôpitaux de Paris (AP-HP), portant sur le concours apporté par Aéroports de Paris à l'aide médicale urgente. La convention a pour objectif de définir la participation des services d'Aéroports de Paris à l'aide médicale urgente (modalités de participation des médecins, effectif, moyens mis à disposition).

En contrepartie, l'AP-HP garantit la couverture en responsabilité des médecins correspondants du SAMU, salariés d'Aéroports de Paris.

La convention est prévue pour une durée de trois ans renouvelable par tacite reconduction pour une période équivalente.

2 Conventions conclues avec la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP)

2.1 Convention définissant les modalités de réalisation des travaux de construction du tramway sur l'aéroport de Paris-Orly

Personne concernée :

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre GRAFF (Président d'Aéroports de Paris et administrateur de la RATP) et l'Etat, représenté par Alexis Kohler, Dominique Bureau, Jérôme Fournel, Frédéric Perrin, Michèle Rousseau, Jean Claude Ruyschaert (administrateurs d'Aéroports de Paris, représentants de l'Etat)

Nature et objet :

Définition des modalités de réalisation des travaux de construction du tramway reliant Villejuif à Athis-Mons sur l'aéroport d'Orly et autorisation de mise à disposition par Aéroports de Paris dans le cadre d'un prêt d'usage

Modalités :

Votre conseil d'administration du 7 avril 2011 a autorisé la signature d'une convention avec la RATP qui a été conclue en application de l'article 5.3 de la convention d'octobre 2009, dite « convention cadre », autorisée par le conseil d'administration du 18 juin 2009.

La convention a pour objet de fixer:

- les modalités et conditions de réalisation des travaux sur les emprises du domaine d'Aéroports de Paris dans le volume faisant l'objet du droit de superficie consenti à la RATP,
- les modalités de mise à disposition par Aéroports de Paris de certaines emprises pour permettre à la RATP d'en user pour réaliser les travaux concernant les ouvrages et aménagements,
- les modalités de répartition des ouvrages entre Aéroports de Paris et la RATP à l'issue des travaux.

La convention prévoit notamment le transfert des biens réalisés dans cadre de la convention avec Aéroports de Paris à l'issue du prêt à usage, ainsi que la réalisation des travaux par la RATP à ses frais et sous sa responsabilité sur l'emprise aéroportuaire.

La convention a pris effet le 15 juin 2011 et prendra fin à la plus tardive des dates suivantes :

- à la restitution de toutes les emprises qui auront été mises à disposition de la RATP par Aéroports de Paris,
- ou à l'expiration de la période de garantie de parfait achèvement portant sur les travaux, objet de la convention,

- ou le cas échéant, une fois levée l'intégralité des réserves et/ou traités les désordres portant sur les travaux précités.

2.2. Convention de financement des études et travaux portant sur la ligne de tramway reliant Villejuif à Athis-Mons

Personne concernée :

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre GRAFF (Président d'Aéroports de Paris et administrateur de la RATP) et l'Etat, représenté par Alexis Kohler, Dominique Bureau, Jérôme Fournel, Frédéric Perrin, Michèle Rousseau, Jean Claude Ruysschaert (administrateurs d'Aéroports de Paris, représentants de l'Etat)

Nature et objet :

Définition des modalités de financement des études et travaux portant sur des ouvrages appartenant à Aéroports de Paris et résultant de la construction du tramway sur la plate-forme de Paris-Orly dans le cadre de l'opération de création d'une liaison de tramway Villejuif- Athis Mons

Modalités :

Votre conseil d'administration du 7 avril 2011 a autorisé la signature d'une convention avec la RATP qui a été conclue en application de l'article 5.2.2 de la convention d'octobre 2009, dite « convention cadre », qui prévoyait la mise en place d'une convention de financement visant à indemniser les coûts des travaux et études qu'Aéroports de Paris réalisera sur certains de ses réseaux et ouvrages en raison de la construction du tramway.

La convention, signée le 15 juin 2011, a pour objet de définir:

- les modalités d'exécution et d'indemnisation des études et travaux portant sur les ouvrages et réseaux d'Aéroports de Paris (définition du périmètre, du délai de réalisation, évaluation du coût) par la RATP,
- les modalités de remboursement par la RATP à Aéroports de Paris des sommes qui lui sont dues (contrôle et remboursement des dépenses à l'euro pour l'euro, modalités de règlement).

La convention s'achèvera à la date du versement du solde définitif des études et travaux.

Les études et travaux réalisés par Aéroports de Paris à fin 2011 s'élèvent à 6.306 K€.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1 Conventions conclues avec l'Etat

1.1 Convention cadre conclue avec l'Etat, en application de l'article 43 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris

- a. *Baux conclus avec le Ministère de l'Ecologie, du Développement et de l'Aménagement durables – Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC)*

Nature et objet :

Convention définissant le cadre et les principales conditions dans lesquelles Aéroports de Paris, en application de l'article 43 de son cahier des charges, met certains immeubles à la disposition de l'Etat, représenté par le Ministère de l'Ecologie, du Développement et de l'Aménagement durables – Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC), ainsi que les baux civils conclus en application de cette convention

Modalités :

Votre conseil du 27 septembre 2007 a autorisé la signature d'une convention cadre avec l'Etat. Cette convention définit et précise les conditions de mise à disposition par Aéroports de Paris, en application de l'article 43 du cahier des charges, de biens immobiliers, utilisés par les services de Gendarmerie des transports aériens (« GTA »), de la Direction des douanes et impôts indirects ou de la police de l'air et des frontières (« PAF ») pour l'exercice de leurs missions de service public concourant à l'activité aéroportuaire.

Elle prévoit ainsi :

- la mise à disposition gratuite des terrains sur lesquels sont implantés les bâtiments transférés à l'Etat en application de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 ;
- la location de terrains, bâtiments, locaux et places de stationnement moyennant un abattement de 20 % sur les locaux hors terminaux, 40 % pour les locaux situés dans le terminal 2E, 10 % sur les parcs de stationnement et 10 % sur les terrains ;
- la mise à disposition gratuite de deux terrains situés à Paris- Orly et 3 terrains situés à Paris - Charles De Gaulle, moyennant leur restitution respective avant le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2012 ;
- le remboursement par la DGAC à Aéroports de Paris des loyers dus au titre des terrains, locaux et places de stationnement occupés jusqu'au 31 décembre 2007.

Le détail et les conditions financières des baux et avenants conclus en application de cette convention, sont présentés en annexe 1.

b. Baux conclus avec le Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales et baux conclus avec le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Réforme de l'Etat

Nature et objet :

Protocoles définissant le cadre et les principales conditions dans lesquelles Aéroports de Paris, en application de l'article 43 de son cahier des charges, met certains immeubles à la disposition de l'Etat, représenté par le Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales et d'autre part, par le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Réforme de l'Etat, ainsi que les baux civils conclus en application de ces protocoles

Modalités :

Votre conseil d'administration du 14 avril 2010 a autorisé la signature par le Président Directeur Général ou son délégataire de protocoles d'accord avec d'une part, le Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales et d'autre part, le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Réforme de l'Etat (Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects). Ces protocoles, venus en remplacement des protocoles du 18 et 20 juillet 2005, ont été signés le 5 mai 2010 et ont pris effet au 1^{er} janvier 2010.

Durant la même séance, votre conseil d'administration a également autorisé la signature de baux civils et des avenants pour la mise à disposition des locaux et des places de stationnement dans les parcs publics en faveur du Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer et des Collectivités territoriales et le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Réforme de l'Etat (Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects). Ces baux seront conclus en application des protocoles du 5 mai 2010.

Ces autorisations ont été données jusqu'au 31 décembre 2014, date d'échéance des protocoles.

Les conditions financières prévues dans les protocoles d'accord prévoient :

- un abattement de 60 % sur les loyers pour les locaux et places de stationnement situés dans les terminaux, les locations existantes au 31 décembre 2009 et les locations liées à des besoins ponctuels ou des besoins supplémentaires résultant de l'extension de l'activité aéroportuaire ;
- un abattement de 40 % sur les loyers pour les locaux et places de stationnement situés hors terminaux.

Le détail des baux conclus en application des protocoles et des conditions financières y attachées sont présentés en annexe 1.

1.2 Conventions conclues avec l'Etat dans le cadre des transferts d'actifs en application de l'article 2 de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005

Nature et objet :

Conventions autorisant le transfert d'actifs de votre société à l'Etat

Modalités :

Votre conseil d'administration du 19 septembre 2006 a autorisé la signature de trois conventions avec l'Etat, représenté par la Direction Générale des Douanes et Droits indirects, la Direction de la Police Nationale et la Direction Générale de l'Aviation Civile. Ces conventions sont consécutives de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports, qui stipule que l'Etat devient de plein droit propriétaire, à compter du 22 juillet 2005 de certains terrains et bâtiments nécessaires à l'accomplissement de ses missions de service public concourant à l'activité aéroportuaire. En contrepartie de ces transferts de propriété, la loi prévoit la conclusion de conventions qui déterminent les montants dus par l'Etat à votre société, liés aux investissements réalisés.

En 2007, trois conventions conclues avec la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, la Direction de la Police Nationale et la Direction de la Police Nationale avaient entraîné le versement des montants respectifs suivants : 1.365 K€, 2.711 K€ et 873 K€.

En 2011, en application de ces conventions, votre société a constaté des produits pour 2.658 K€ hors taxes vis-à-vis de la Police Nationale et 334 K€ vis-à-vis de la Direction Générale des Douanes et Droits indirects.

1.3 Convention cadre conclue avec l'Etat, représenté par le Ministère de l'Ecologie, du Développement et de l'Aménagement durables, en application de l'article 36 du cahier des charges de la société Aéroports de Paris

Nature et objet :

Définition des différentes natures de prestations qu'Aéroports de Paris fournit en application de l'article 36 de son cahier des charges, à titre transitoire à la Direction des services de navigation aérienne (« DSNA ») ainsi que des modalités techniques, opérationnelles, juridiques et financières selon lesquelles ces prestations sont fournies

Modalités :

Dans le cadre de la continuité et de la bonne gestion de la mission de prestataire de service de navigation aérienne sur les aéroports et aérodromes gérés par votre société, et en application de l'article 36 du cahier des charges de votre société, l'Etat a décidé, à titre transitoire, de confier à Aéroports de Paris certains services d'intérêt économique général, définis à l'article 36 dudit cahier des charges.

Lors de sa séance du 28 juin 2007, votre conseil a autorisé la signature d'une convention avec l'Etat. Cette convention a été conclue le 27 juillet 2007, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2007. Elle définit les natures de prestations et les conditions techniques, opérationnelles, juridiques et financières selon lesquelles ces prestations seront rendues. Il s'agit de mise à disposition de biens immobiliers, de prestations de fournitures (électricité, chauffage, fluides), de prestations de services (télécommunication, assistance matérielle, administrative et intellectuelle), de prestations de formation générale.

La convention est conclue pour une durée de 15 ans, renouvelable une fois tacitement pour 15 ans. Elle ne pourra excéder le 21 juillet 2035.

Aéroports de Paris est rémunéré en fonction des coûts engagés pour les différentes prestations. Conformément au protocole financier annuel signé le 28 janvier 2011 et de son avenant signé le 23 décembre 2011, en application de cette convention cadre, votre société a facturé à l'Etat, sur l'exercice 2011, un montant de 19.824 K€ HT au titre des prestations rendues.

1.4 Convention de licence de marques conclue entre Aéroports de Paris et l'Etat, représenté par le Ministère des Transports, de l'Equipement, du Tourisme et de la Mer – Direction des transports ferroviaires et collectifs

Nature et objet :

Octroi à l'Etat d'une licence d'exploitation de la marque « CDG Express », gratuite et non exclusive

Modalités :

Votre conseil du 24 janvier 2007 a autorisé la signature d'une convention de licence d'utilisation de marque, à titre gratuit, au profit de l'Etat. Cette convention a été signée le 31 janvier 2007. Elle expirera six mois après la date de publication du décret approuvant la délégation de service public relative au projet CDG Express.

1.5 Contrat de communication et de licence d'exploitation des études faites dans le cadre du GIE CDG Express

Nature et objet :

Octroi à l'Etat, représenté par le Ministère des Transports, de l'Equipement, du Tourisme et de la Mer – Direction des transports ferroviaires et collectifs, d'une licence gratuite et non exclusive, d'utilisation d'études réalisées par ou pour le compte du GIE CDG Express et dont Réseau Ferré de France (« RFF »), la Société Nationale des Chemins de Fer (« SNCF ») et Aéroports de Paris sont copropriétaires

Modalités :

Votre conseil du 14 mars 2007 a autorisé la passation d'un contrat entre l'Etat, la SNCF, RFF et votre société concernant les études réalisées dans le cadre du GIE CDG Express. Cette convention, qui prévoit l'octroi d'une licence gratuite et non exclusive, a été conclue le 6 avril 2007, pour une durée de trois ans, reconductible tacitement par période de trois années, jusqu'à la date d'entrée en vigueur de la délégation de service public relative au projet.

1.6 Bail civil conclu avec l'Etat

Nature et objet :

Bail civil

Modalités :

Lors de sa séance du 28 juin 2007, votre conseil d'administration a en outre autorisé la conclusion d'un bail civil avec l'Etat portant sur des locaux affectés aux services de l'Inspection du Travail de la Direction Régionale du Travail des Transports, aujourd'hui rattachés à la Direction Régionale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (DRTEFP). Le bail a été conclu pour une durée de 8 ans jusqu'au 5 juillet 2015.

L'indemnité forfaitaire reçue sur l'exercice, au titre de la location du bâtiment et des accès aux emplacements de stationnement, s'élève à 22.557€ HT.

1.7 Mise à disposition du terrain d'assiette du bâtiment 517 de l'aéroport Paris – Orly

Nature et objet :

Contrat de mise à disposition du terrain d'assiette du bâtiment 517 et du terrain attenant à usage de parking

Modalités :

Votre conseil du 30 octobre 2008 a autorisé la signature d'un acte de vente relatif au bâtiment 517 de Paris Orly entre votre société et l'Etat, représenté par le Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la fonction publique - Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects et la mise à disposition consécutive, à titre gratuit, du terrain d'assiette et du terrain attenant à usage de parking. Suite à la cession du bâtiment intervenue en 2008, un contrat de bail entre l'Etat et Aéroports de Paris a été conclu à cet effet pour une durée de 30 ans renouvelable par tacite reconduction par périodes d'une durée équivalente et dans la limite de 99 ans.

1.8 Convention d'actionnaires entre la République française et NV Luchthaven Schiphol

Nature et objet :

Pacte d'actionnaires relatif à la société Aéroports de Paris signé entre l'Etat, représenté par le Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi et NV Luchthaven Schiphol

Modalités :

Dans le cadre du projet de coopération partenariale et industrielle entre NV Luchthaven Schiphol (Schiphol Group) et Aéroports de Paris, votre conseil du 14 novembre 2008 a autorisé la signature d'un pacte d'actionnaires entre l'Etat, Schiphol Group en présence d'Aéroports de Paris. La signature de ce pacte est intervenue le 1^{er} décembre 2008.

1.9 Convention relative à la lutte contre l'incendie et au secours aux personnes sur l'aéroport Paris- Charles de Gaulle

Nature et objet :

Définition des modalités selon lesquelles Aéroports de Paris apporte son concours opérationnel à l'Etat, représenté par le Préfet de Police de la zone de Défense de Paris, et le Préfet de Seine-Saint-Denis, pour les missions de lutte contre l'incendie (hors aéronefs) et de secours d'urgence aux personnes sur l'emprise aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle

Modalités :

Lors de la séance du 18 juin 2009, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention portant sur le concours apporté par Aéroports de Paris à l'exercice des missions de lutte contre l'incendie (hors aéronefs) et de secours d'urgence aux personnes sur l'emprise aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle.

La convention prévoit que les moyens matériels et humains d'Aéroports de Paris pour le service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (SSLIA) pourront concourir à la lutte contre l'incendie hors aéronefs et au secours d'urgence aux personnes sur l'emprise aéroportuaire de Paris-Charles de Gaulle sous l'autorité et le commandement de l'Etat et qu'un centre de réception et de traitement des appels d'urgence spécifique à l'emprise de l'aérodrome sera installé dans les locaux d'Aéroports de Paris affectés au SSLIA. L'Etat garantit Aéroports de Paris contre tout recours de tiers à son encontre dans le cadre de l'exécution de cette mission.

Le concours apporté par Aéroports de Paris se fait à titre gratuit, sans augmentation des charges exposées au titre du SSLIA, sauf compensation du surcoût par l'Etat.

La convention a pris effet pour une durée de trois ans à compter du 20 octobre 2009, tacitement prorogeable par périodes successives de trois ans.

1.10 Convention d'aide médicale urgente

Nature et objet :

Définition des modalités de participation d'Aéroports de Paris aux secours médicaux d'urgence sur l'aéroport de Paris-Charles de Gaulle

Modalités :

Lors de la séance du 18 juin 2009, votre conseil d'administration a autorisé la signature d'une convention avec l'Etat, représenté par le Préfet de Seine-Saint-Denis, l'Agence régionale de Santé et d'Hospitalisation d'Ile-de-France et l'Assistance publique -Hôpitaux de Paris (AP-HP), portant sur le concours apporté par Aéroports de Paris à l'aide médicale urgente. La convention a pour objectif de définir la participation des services d'Aéroports de Paris à l'aide médicale urgente (modalités, effectif, moyens mis à disposition).

En contrepartie, l'AP-HP garantit la couverture en responsabilité des médecins correspondants du SAMU, salariés d'Aéroports de Paris.

La convention a pris effet le 20 octobre 2009, pour une durée de trois ans.

1.11 Contrat de Régulation Economique

Nature et objet :

Contrat de Régulation Economique, établissant le plafond d'évolution des principales redevances pour services rendus et fixant les objectifs de qualité de service ainsi que le régime d'incitation financière associée.

Modalités :

Lors de sa séance du 24 juin 2010, votre conseil d'administration a approuvé la signature du Contrat de Régulation Economique 2011-2015 (CRE), conclu en application des dispositions de l'article L. 224-2, R. 224-3-1 et R. 224-4 du Code de l'aviation civile.

Il fixe en particulier, sur la période 2011-2015 et en référence au programme des investissements prévus sur le périmètre régulé, le plafond du taux moyen d'évolution des principales redevances pour services rendus.

Le contrat a pris effet le 1^{er} janvier 2011 et viendra à échéance le 31 décembre 2015.

Votre conseil, dans le cadre de la même séance a également autorisé votre Président Directeur Général à mettre au point les termes définitifs de ce contrat prévu aux articles L. 224-2 et R. 224-4 du Code de l'aviation civile.

2 Conventions conclues avec la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP)

2.1. Convention conclue avec la RATP et le Syndicat des Transports d'Ile-de-France (STIF) portant sur la ligne de tramway reliant Villejuif à Athis-Mons

Nature et objet :

Définition du tracé, des principes de desserte et du financement du tramway reliant Villejuif à Athis-Mons, ainsi que du droit de superficie accordé à la RATP sur le domaine appartenant à Aéroports de Paris pour l'exploitation dudit tramway

Modalités :

Votre conseil d'administration du 18 juin 2009 a autorisé la conclusion d'une convention tripartite avec la RATP et le STIF relative à la ligne de tramway Villejuif –Athis-Mons.

La convention a pour objet de :

- définir le tracé et les principes de desserte, y compris l'implantation des stations du tramway sur l'aéroport de Paris-Orly ;
- octroyer à la RATP, à titre gratuit, un droit de superficie pour la durée d'exploitation du tramway ;
- préciser que l'intégralité des études et travaux relatifs à la construction de la ligne du tramway et au rétablissement des voiries et aménagements urbains sur l'aéroport de Paris-Orly est financée par la RATP ;
- répartir entre Aéroports de Paris et la RATP le financement des études et travaux de dévoisement et/ou de protection des réseaux existants en fonction des voies ouvertes ou non à la circulation publique.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1 Convention conclue avec M. François RUBICHON

1.1 Indemnités de rupture de mandat de Directeur Général Délégué

Nature et objet

Attribution, selon des critères de performance, d'une indemnité de départ à Monsieur François RUBICHON en cas de cessation du mandat par révocation ou non reconduction

Modalités

Lors de sa séance du 11 mars 2009, votre conseil d'administration a autorisé la modification de la convention conclue le 13 mars 2008 entre Monsieur François RUBICHON et Aéroports de Paris, prévoyant, au cas où il serait mis fin au mandat de Directeur Général Délégué de Monsieur François RUBICHON, soit par révocation, soit par non reconduction de son mandat venu à échéance, le versement d'une indemnité.

Votre Conseil d'Administration du 15 juillet 2009 a confirmé la convention du 13 mars 2008 modifiée le 1^{er} juillet 2009 lors du renouvellement du mandat de Monsieur François RUBICHON.

L'indemnité correspond à la rémunération perçue au cours des 12 derniers mois entiers, affectée du taux moyen de réalisation des objectifs cibles annuels fixés par le conseil d'administration, pour la détermination de la part variable de rémunération. Ce taux moyen résulte des trois derniers exercices passés, dont les comptes ont été arrêtés par le Conseil.

Paris La Défense, le 9 mars 2012

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud

Associé

Ernst & Young et Autres

Alain Perroux

Associé

ANNEXE 1 : Baux conclus avec l'Etat conformément à la convention avec le Ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

Baux conclus antérieurement et poursuivis sur l'exercice 2011						
Aérodrome	Bâtiment	N° contrat	Loyer comptabilisé en 2011 (€)	Refacturation des charges et taxes en 2011 (€)	Durée	Conditions financières
Paris – Orly	673	21CI 0440	147 082	23 463	5ans	Abattement de 20% sur le loyer
Paris – Roissy	12 61 P	31CI 0563	63 105	25 029	5ans	Abattement de 40% sur le loyer
Paris – Roissy	3520 darse A	31CI 0541	46 889	26 128	5ans	Abattement de 20% sur le loyer
Paris – Roissy	3630	31CI 0540	56 455	20 621	5ans	Abattement de 20% sur le loyer
Paris – Roissy	5740	31CI 0580	4 877	3 056	5ans	Abattement de 20% sur le loyer
Paris – Orly	Terrain 808	21CI 0435	12 497	85	5ans	Abattement sur le loyer du terrain de 10%
Paris – Roissy	Terrain du bâtiment 3954	31CI 0578	50 633	0,00	5ans	Abattement sur le loyer du terrain de 10%
Paris- Le Bourget	Terrain 406	41CI 0045	15 082	0,00	5ans	Abattement sur le loyer du terrain de 10%
Toussus	Terrain 127	54CI 0013	20 343	0,00	5ans	Abattement sur le loyer du terrain de 10%
Paris – Orly	Terrains 668, 673 et 690	21CI 0439	0,00	4 482	7 ans et 5 mois	Mise à disposition gratuite
Paris – Orly	Terrains 828-829	21CI 0436	0,00	1 862	7 ans et 5 mois	Mise à disposition gratuite
Paris – Roissy	Terrain du bâtiment 3955	31CI 0579	0,00	0,00	7 ans et 5 mois	Mise à disposition gratuite
Paris – Roissy	Terrains 80 02 et 03	31CI 0582	0,00	0,00	7 ans et 5 mois	Mise à disposition gratuite
Paris – Orly	Terrain 281	21CI 0450	0,00	1 278	30 ans renouvelables	Mise à disposition gratuite
Paris – Roissy	Terrain 71 01	31CI 0538	0,00	0,00	30 ans renouvelables	Mise à disposition gratuite

ANNEXE 1 : Baux conclus avec l'Etat conformément au protocole avec le Ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration

Baux conclus antérieurement et poursuivis sur l'exercice 2011						
Aérodrome	Bâtiment	n° contrat	Loyer comptabilisé en 2011 (€)	Refacturation des charges et taxes en 2011 (€)	Durée	Conditions financières
Paris- Roissy	11.00	31CI 0998	87 778	51 475	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	11.00	31CI 1072	2 546	2 124	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	14.00 et 14.01	31CI 0999	10 562	8 862	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.00 ABCD	31CI 0979	133 953	98 989	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer (*)
Paris- Roissy	12.00 E	31CI 0971	138 013	71 019	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer (*)
Paris- Roissy	12.00 F	31CI 0970	80 447	58 606	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer (*)
Paris-Roissy	1233 (S3)	31CI 0972	25 879	16 140	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris-Roissy	12.00 G	31CI 0973	13 012	8 865	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	3312	31CI 0995	24 248	9 781	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	34 18	31CI 1014	10 960	10 902	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	3421 G	31CI 0996	10 919	10 860	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	3457C	31CI 1114	16 526	8 536	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	5720	31CI 0946	8 112	5 591	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	5740	31CI 1007	24 214	21 644	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	6197	31CI 1008	61 164	30 945	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	400	21CI 0742	162 401	96 682	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	400	21CI 0741	239 983	136 724	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	400	21CI 0723	8 703	4 548	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	402	21CI 0718	33 794	23 375	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	820	21CI 0750	6 050	1 299	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Le Bourget	48	41CI 0088	9172	929	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Le Bourget	58	41CI 0089	17 523	9 081	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Le Bourget	120	41CI 0090	12 224	6 276	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Toussus	201	54CI 0028	20 558	0	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Toussus	202	54CI 0029	3 692	0	5 ans	Abattement de 60 % sur le loyer

(*) Modifié par un avenant n°1 signé sur l'exercice 201 1

ANNEXE 1 : Baux conclus avec l'Etat conformément au protocole avec le Ministère du Budget, des Comptes publics et de la Réforme de l'Etat

Baux conclus antérieurement et poursuivis sur l'exercice 2011						
Aérodrome	Bâtiment	n° contrat	Loyer comptabilisé en 2011 (€)	Refacturation des charges et taxes en 2011 (€)	Durée	Conditions financières
Paris- Roissy	11.00	31CI 0980	95 901	58 451	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	14.00 et 14.01	31CI 0981	64 948	47 919	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.00 ABCD	31CI 0978	293 620	178 889	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.00 E	31CI 0966	196 956	125 089	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.00 F	31CI 0965	72 426	51 723	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.33 (S3)	31CI 0968	13 704	6 504	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.61P	31CI 0967	37 432	26 475	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	12.00 G	31CI 0969	6 368	4 936	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	34.16	31CI 0993	61 663	55 081	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	34.17	31CI 0994	10 954	10 553	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	36.09	31CI 1013	81 776	61 769	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	37.00	31CI 0989	72 553	56 286	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris- Roissy	76.10	31CI 1006	89 134	42 781	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	288	21CI 0722	133 660	109 295	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	351	21CI 0721	1 330	2 335	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	400	21CI 0724	130 319	63 356	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	400	21CI 0730	43 352	25 617	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Orly	402	21CI 0717	43 189	28 980	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Paris - Le Bourget	402	41CI 0087	3 827	0	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer
Toussus	11	54CI 0027	3470	1 966	5ans	Abattement de 60 % sur le loyer

Annexe 2 Rapport du Président du conseil d'administration

Rapport du président du conseil d'administration sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par Aéroports de Paris au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (Article L.225-37 du code de commerce)

1. Introduction

En application de l'article L.225-37 du code de commerce, il appartient au président du conseil d'administration, dans les sociétés dont les titres financiers sont admis aux négociations sur un marché réglementé, de rendre compte, dans un rapport joint au rapport mentionné à l'article L.225-100 du code de commerce, de la composition du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport précise quelles dispositions ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Le rapport précise également les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale ainsi que les principes et règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Le rapport doit indiquer les éventuelles limitations que le conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du président-directeur général et du directeur général délégué. Enfin, il mentionne la publication dans le rapport de gestion ⁽¹⁾ des informations concernant la structure du capital de la société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

C'est l'objet du présent rapport, Aéroports de Paris entrant dans le champ d'application de l'article L.225-37 du fait de la cotation de ses actions sur Euronext Paris - compartiment A.

Ce rapport a été établi par le président-directeur général d'Aéroports de Paris grâce à de nombreux échanges et réunions avec les directeurs et les directions de l'entreprise portant sur la gouvernance, le contrôle interne et la gestion des risques. Il a été examiné par le comité d'audit du 14 février 2012 puis présenté par le président-directeur général au conseil d'administration du 22 février 2012, qui l'a approuvé lors de cette séance.

Les commissaires aux comptes ont été sollicités pour présenter leurs observations sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et pour attester de l'établissement des autres informations requises à l'article L.225-37 (conformément aux dispositions de l'article L.225-235 du code de commerce).

Le présent rapport est établi pour l'ensemble du Groupe Aéroports de Paris ; son élaboration prend donc en considération les filiales et participations entrant dans le périmètre consolidé au 31 décembre 2011, en particulier pour l'exposé des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Dans ce cadre, ont ainsi été prises en compte :

- les huit filiales de premier rang dont Aéroports de Paris détient au moins 50 % du capital social (Aéroports de Paris Management, ADP Ingénierie, Alyzia Sûreté, Hub télécom, Cœur d'Orly Investissement, Ville Aéroportuaire Immobilier, Aéroports de Paris Investissement, Roissy Continental Square),
- la Société de Distribution Aéroportuaire, co-entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et Aelia (filiale de Lagardère Services),
- la société ADPLS, co-entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et Lagardère Services,
- la société Media Aéroports de Paris, co-entreprise contrôlée conjointement et à parité égale par Aéroports de Paris et JCDecaux,

(1) Le rapport de gestion est consultable sur le site www.aeroportsdeparis.fr

- la société Relay@adp, co-entreprise contrôlée conjointement par Aéroports de Paris et Lagardère Services à parité égale, et par Société de Distribution Aéroportuaire.

Le présent rapport se structure en deux parties présentant :

- le gouvernement de l'entreprise et du Groupe,
- les dispositifs et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

2. Le gouvernement de l'entreprise et du Groupe

La partie consacrée au gouvernement de l'entreprise et du Groupe couvre les domaines relatifs au code de gouvernement d'entreprise, aux modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale, à la composition et au fonctionnement du conseil d'administration, aux limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du président-directeur général et du directeur général délégué, et aux règles déterminant les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux. Il fait mention de la publication des informations concernant la structure du capital de la société et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique visés par l'article L. 225-100-3 du code de commerce.

En outre, des informations portant sur les règles retenues en complément des dispositions législatives du code de commerce sont insérées dans les chapitres 2.3, 2.4 et 2.5 du présent rapport.

2.1. Le code de gouvernement d'entreprise

En application de l'article L.225-37 du code de commerce, le conseil d'administration, lors de sa séance du 29 avril 2009, a décidé à la majorité de ses membres présents ou représentés de se référer au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association Française des Entreprises Privées et du Mouvement des Entrepreneurs de France (code AFEP-MEDEF) publié en décembre 2008, qui peut être consulté sur le site www.medef.fr.

La recommandation sur l'équilibre de la composition des conseils d'administration, introduite par l'AFEP et le MEDEF en avril 2010 dans le code de gouvernement d'entreprise (article 6.3) "afin d'atteindre puis de maintenir un pourcentage d'au moins 20 % de femmes dans un délai de trois ans et d'au moins 40 % dans un délai de six ans, à compter de la publication de la présente recommandation", s'appliquera en avril 2013.

Le règlement intérieur du conseil d'administration a été modifié en 2009 puis en 2010 pour tenir compte de certaines recommandations du code AFEP-MEDEF de décembre 2008 revu en avril 2010.

Néanmoins, malgré les aménagements apportés à ce règlement, des dérogations aux recommandations du code AFEP-MEDEF subsistent ainsi que son article 1.3 en reconnaît la faculté, principalement en application des dispositions législatives et réglementaires particulières qui régissent les statuts de la société Aéroports de Paris, ou par sa nature d'entreprise publique contrôlée par un actionnaire majoritaire. Il est rappelé à cet égard qu'Aéroports de Paris est soumis à la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

Les dispositions du code AFEP-MEDEF d'avril 2010 écartées par Aéroports de Paris, et les raisons pour lesquelles elles le sont, figurent ci-dessous :

Le nombre d'administrateurs indépendants (chapitre 8 du code AFEP-MEDEF)

Selon le code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration de la société devrait comprendre au moins un tiers d'administrateurs qualifiés « *d'indépendants* ». Compte tenu de la composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris telle que fixée par la loi, la société est dans l'impossibilité de respecter cette recommandation. Toutefois, Aéroports de Paris s'efforce de se conformer aux principes de bonne gouvernance posés par le code AFEP-MEDEF en dépit des contraintes législatives et réglementaires.

Ainsi, l'article 2 du règlement intérieur du conseil d'administration de la société précise que ce dernier examine l'indépendance des administrateurs représentant les actionnaires (étant précisé que les six administrateurs représentant l'Etat et les six administrateurs représentant les salariés ne sont pas, par définition, éligibles à cette qualification) et confère à certains d'entre eux la qualité d' « administrateur indépendant » au regard des critères posés par le code AFEP-MEDEF.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 20 octobre 2011, a examiné au cas par cas et au regard des critères édictés par le code AFEP-MEDEF la situation personnelle de chacun des cinq administrateurs nommés par l'assemblée générale du 28 mai 2009 et de Mme Catherine Guillouard, administratrice cooptée le 23 juin 2011 par le conseil d'administration en remplacement de M. Henri Giscard d'Estaing, démissionnaire. A l'issue de cet examen, le conseil d'administration a confirmé et réitéré les délibérations du conseil d'administration du 16 décembre 2010 et du 23 juin 2011 sur la qualification d'administrateurs indépendants de Mme Françoise Malrieu, de M. Jacques Gounon et de Mme Catherine Guillouard. Chacun d'entre eux répond à l'ensemble des critères du code AFEP-MEDEF, à savoir :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur,
- ne pas être ⁽¹⁾ client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement, significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité,
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social,
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes,
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

Ainsi, les administrateurs qualifiés d'indépendants n'entretiennent pas de relation de quelque nature que ce soit avec Aéroports de Paris, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement, et sont dépourvus de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec la société ou son groupe.

Les administrateurs indépendants représentent la moitié des administrateurs désignés par l'assemblée générale et moins du tiers des membres du conseil.

Au-delà de la qualification d'indépendance examinée au regard des critères édictés par le code AFEP-MEDEF, il convient de noter que chaque administrateur et chaque censeur s'engage, au travers de la charte de l'administrateur figurant en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action (art.6 de la charte). Le questionnaire annuel d'évaluation portant sur le fonctionnement du conseil d'administration conforte Aéroports de Paris sur l'indépendance des administrateurs.

Les conditions d'évaluation du conseil d'administration (chapitre 9 du code AFEP-MEDEF)

Le règlement intérieur du conseil d'administration ne prévoit pas, comme le préconise le code AFEP-MEDEF, que les administrateurs extérieurs à l'entreprise (c'est-à-dire qui ne sont ni dirigeants mandataires sociaux, ni salariés) puissent se réunir périodiquement en dehors de la présence des autres administrateurs pour procéder à une évaluation des dirigeants sociaux.

Compte tenu de la composition équilibrée du conseil d'administration comprenant un tiers de représentants des salariés, il n'est pas apparu pertinent d'exclure cette catégorie des réunions entre administrateurs.

La durée des fonctions des administrateurs (chapitre 12 du code AFEP-MEDEF)

Le mandat des administrateurs d'Aéroports de Paris excède la durée de quatre ans fixée par le code AFEP-MEDEF.

En effet, en application de l'article 7 du décret n°83-1160 du 26 décembre 1983 portant application de la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, la durée du mandat des membres du conseil d'administration d'Aéroports de Paris est fixée à cinq ans. Les mandats des administrateurs prennent effet à la date de la première séance du conseil d'administration, mis en place ou renouvelé, et prennent fin le même jour pour tous les membres à l'issue de la période de cinq ans.

La composition du comité des comptes (chapitre 14.1 du Code AFEP-MEDEF)

En l'état, la composition du comité d'audit, qui tient lieu de comité des comptes, n'est pas en tout point conforme au code AFEP-MEDEF qui recommande que la part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit soit au moins de deux tiers. En effet, il comporte deux administrateurs indépendants parmi les quatre membres le constituant (les deux autres membres étant un représentant de l'État et un représentant des salariés, qui ne peuvent être qualifiés d'indépendants).

La dérogation à ces recommandations se justifie par le statut particulier d'Aéroports de Paris et sa composition est très proche des recommandations AFEP-MEDEF.

Les missions du comité des comptes (chapitre 14.2 du code AFEP-MEDEF)

Le règlement intérieur du conseil d'administration ne précise pas **expressément que le comité d'audit doit vérifier** que " la mission de commissariat aux comptes est exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal au sein du

(1) Ou être lié directement ou indirectement

Groupe ". Toutefois, au regard des recommandations du code AFEP-MEDEF, il examine notamment, et annuellement, les missions accessoires au contrôle des comptes susceptibles d'être confiées aux commissaires aux comptes.

Le comité de sélection ou des nominations (chapitre 15 du code AFEP-MEDEF)

Le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF recommande qu'un comité de sélection ou des nominations soit constitué afin de faire des propositions au conseil d'administration sur la sélection des futurs administrateurs ou dirigeants mandataires sociaux. Aéroports de Paris ne possède pas de comité de sélection ou des nominations et le comité des rémunérations n'intègre pas les attributions d'un tel comité.

En effet, s'agissant de la sélection des nouveaux administrateurs et de la succession des dirigeants mandataires sociaux, il convient de préciser que, conformément à la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, les deux-tiers des membres du conseil d'administration sont nommés par décret ou élus par les salariés. Le statut particulier d'Aéroports de Paris justifie ainsi qu'il ne soit pas institué de comité de sélection et des nominations.

La détention d'actions par l'administrateur (chapitre 17 du code AFEP-MEDEF)

La charte de l'administrateur, figurant en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, stipule, conformément au code AFEP-MEDEF, que les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires doivent détenir un nombre significatif d'actions de la société.

Cette recommandation ne peut pas s'appliquer au sein de la société pour les administrateurs représentants de l'État et les administrateurs élus par les salariés ; ces administrateurs sont en effet dispensés d'être propriétaires d'actions de la société par les articles 11 et 21 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

Enfin et par exception, les deux administrateurs – M. Jos Nijhuis et M. Pieter Verboom - qui ont été désignés dans le cadre du pacte d'actionnaires en date du 1^{er} décembre 2008 relatif à Aéroports de Paris entre N.V. Luchthaven Schiphol (Schiphol Group) et la République Française en présence d'Aéroports de Paris, ne détiennent pas un nombre significatif d'actions de la société dans la mesure où Schiphol Group, dont MM. Nijhuis et Verboom sont dirigeants, détient déjà 8 % du capital social d'Aéroports de Paris au titre de ce pacte d'actionnaires.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux – indemnités de départ (chapitre 20.2.4 du code AFEP-MEDEF)

Ce dispositif comporte une particularité par rapport aux recommandations du code AFEP-MEDEF : l'indemnité de départ pouvant être versée au directeur général délégué est prévue en cas de départ contraint – fin du mandat par révocation ou non-reconduction – mais n'est pas limitée au cas de changement de contrôle ou de stratégie. En effet, le changement de contrôle de l'entreprise est rendu impossible par l'article L.6323-1 du code des transports.

2.2. Les modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale

La description du mode de fonctionnement et des principaux pouvoirs de l'assemblée générale des actionnaires d'Aéroports de Paris, ainsi que des droits des actionnaires et des modalités d'exercice de ces droits, figure aux articles 20 et 21 des statuts de la société. Ces statuts, modifiés par l'assemblée générale mixte du 27 mai 2010, peuvent être consultés sur le site www.aeroportsdeparis.fr.

2.3. Le conseil d'administration

2.3.1. Le fonctionnement du conseil d'administration

Aéroports de Paris est une société anonyme à conseil d'administration depuis le 22 juillet 2005, date d'entrée en vigueur du décret n°2005-828 du 20 juillet 2005 relatif à la société Aéroports de Paris, pris en application de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports.

Le conseil d'administration est l'organe collégial de la société qui, sans préjudice de l'article 7 de la loi du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, comme précisé à l'article 16 des statuts d'Aéroports de Paris. Il a l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise et répond de l'exercice de cette mission devant l'assemblée générale des actionnaires.

Le président du conseil d'administration d'Aéroports de Paris est nommé par décret, parmi les administrateurs, sur proposition du conseil. La durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. En tant que président du conseil d'administration, M. Pierre Graff organise et dirige les travaux de ce dernier et représente celui-ci dans ses relations avec les actionnaires et les tiers.

L'article 5 de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports et l'article 14 des statuts d'Aéroports de Paris prévoient que la direction générale de la société est assumée par le président du conseil d'administration, qui porte le titre de président-directeur général.

Le règlement intérieur du conseil d'administration, tel qu'approuvé lors de sa séance du 10 mars 2011, prévoit qu'il se réunit au minimum six fois par an sur convocation de son président. La convocation est adressée aux administrateurs au moins cinq jours avant la date de la séance. En 2011, le conseil d'administration s'est réuni 14 fois, avec un taux de présence de ses membres de 74.2 %.

En application de son règlement intérieur, le conseil d'administration débat une fois par an de son fonctionnement ; à cet effet, par décision du conseil d'administration du 7 avril 2011, une évaluation du fonctionnement du conseil d'administration portant sur l'exercice 2010 a été confiée à un administrateur indépendant et présentée au conseil d'administration lors de sa séance du 20 octobre 2011.

La comparaison avec les évaluations précédentes, tant interne qu'externe, témoigne d'une satisfaction régulièrement croissante et de haut niveau du conseil quant aux conditions dans lesquelles il exerce sa mission. Les membres du conseil apprécient l'état d'esprit qui règne dans le conseil d'administration (liberté de parole, diversité des opinions, liberté d'échanges avec le management en séance).

Les axes d'amélioration identifiés portent sur la stratégie, notamment le positionnement international d'Aéroports de Paris par rapport à ses concurrents et sur la poursuite de l'effort d'information en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

2.3.2 La composition du conseil d'administration

Depuis le 15 juillet 2009, et en application de l'article 6 de la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, le conseil d'administration est composé de dix-huit membres dont six administrateurs nommés par les actionnaires réunis en assemblée générale mixte le 28 mai 2009, six administrateurs représentants de l'État nommés par décret du 8 juillet 2009 et du 26 janvier 2010 et six administrateurs élus par les salariés le 26 juin 2009.

Dans le cadre de la coopération industrielle entre NV Luchthaven Schiphol ("Schiphol Group") et Aéroports de Paris, le « Chief Executive Officer », M. Jos Nijhuis et le « Chief Financial Officer », M. Pieter Verboom, de Schiphol Group, ont été désignés par l'assemblée générale des actionnaires du 28 mai 2009 au conseil d'administration d'Aéroports de Paris avec effet au 15 juillet 2009. M. Jos Nijhuis a été désigné à ce conseil pour devenir membre du comité de la stratégie et des investissements.¹

Assistent également avec voix consultative au conseil d'administration :

- trois censeurs nommés par l'assemblée générale mixte du 28 mai 2009 sur proposition du conseil d'administration,
- le Commissaire du gouvernement (Directeur Général de l'Aviation Civile) et le Commissaire du gouvernement adjoint (Directeur du Transport Aérien de la direction générale de l'aviation civile),
- le Contrôleur général,
- le Secrétaire du comité d'entreprise.

Au cours de l'exercice 2011 :

- la composition du conseil d'administration a été modifiée : Mme Catherine Guillaouard a été cooptée par le conseil d'administration le 23 juin, en remplacement de M. Henri Giscard d'Estaing, démissionnaire, et Mme Marie-Anne Donsimoni, administrateur représentant les salariés, remplace depuis le 7 septembre M. Jean-Louis Pigeon, démissionnaire ;
- M. Vincent Capo-Canellas a démissionné de ses fonctions de censeur le 12 octobre.

Le mandat des administrateurs et des censeurs est de cinq ans à compter du 15 juillet 2009.

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris, relativement jeune (53 ans en moyenne), est équilibré dans sa composition pour garantir aux actionnaires et au marché l'accomplissement de ses missions avec indépendance et

¹ Réciproquement, le Président-directeur général d'Aéroports de Paris, M. Pierre Graff, a été nommé le 15 juillet 2009 au conseil de surveillance de Schiphol Group et membre de son comité d'audit.

Cet accord de coopération industrielle s'appuie notamment sur un Comité de Coopération Industrielle qui supervise la coopération.

Il est composé de quatre représentants de chaque société et présidé à tour de rôle par M. Pierre Graff et M. Jos Nijhuis.

objectivité ; en outre, il est précisé dans la charte que chaque administrateur a l'obligation de faire part au conseil de toute situation ou de tout risque de conflit qu'il pourrait avoir avec Aéroports de Paris ou toute société de son groupe, et doit s'abstenir de participer au vote de la ou les délibération(s) correspondante(s) (art.2 de la charte).

Il est souligné une part grandissante des administratrices. Au 31 décembre 2011, sur les 12 administrateurs concernés (les administrateurs élus par les salariés étant exclus du calcul conformément au code AFEP-MEDEF), trois sont des femmes (soit un taux de 25%).

L'organisation du conseil comme sa composition sont appropriées à l'actionariat et à la nature de son activité, qui assure notamment une mission de service public. Conformément à la loi, Aéroports de Paris relève du secteur public ; les administrateurs se répartissent en trois collèges, une segmentation satisfaisante et enrichissante.

Les administrateurs sont motivés, compétents dans divers secteurs de l'entreprise, et complémentaires en terme d'expérience. Les débats sont enrichis par deux administrateurs de nationalité étrangère. Tous les administrateurs ont le souci commun de recherche de fonctionnement collégial, condition jugée indispensable pour la qualité de la gouvernance.

La composition des comités repose sur les mêmes principes de composition équilibrée.

La composition du conseil d'administration d'Aéroports de Paris au 31 décembre 2011, la nationalité et la description des autres mandats exercés par les administrateurs sont exposées dans le document de référence 2011 – chapitre 14. L'exercice des mandats mentionnés s'inscrit dans le respect des dispositions législatives et réglementaires et de la recommandation du code AFEP-MEDEF en matière de cumul des mandats sociaux.

2.3.3. Les attributions du conseil d'administration

Les sujets débattus ainsi que les décisions prises par le conseil d'administration au cours de l'année 2011 ont porté notamment sur :

- **la stratégie et les investissements :**

- bilan du plan stratégique 2006-2010 et approbation du plan stratégique 2011-2015 du Groupe Aéroports de Paris; revue des principaux projets d'investissement (coûts, délais, rentabilité, risques) ; approbation du programme d'investissement 2012-2016 du Groupe Aéroports de Paris et de son financement ; satisfaction clients : point d'étape ; contribution d'Aéroports de Paris aux fonds de compensation des nuisances aéroportuaires ; information sur le plan de modernisation de l'aéroport Paris-le Bourget ;
- premier bilan du partenariat avec Schiphol Group ;
- approbation de la cession majoritaire du capital d'Alyzia Holding et des seules activités d'assistance en escale ; approbation de la cession de Masternaut International SAS par Hub télécom ;
- information sur les co-entreprises commerciales et sur les projets à l'international ;
- stratégie à l'international ;
- approbation de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;

- **la gestion des risques et le contrôle interne :**

- dispositif de management des risques et de contrôle interne en 2011, perspectives 2012 ;
- approbation du rapport du président du conseil d'administration – exercice 2010 annexé au rapport de gestion prévu au code de commerce
- suivi particulier des épisodes neigeux - hiver 2010-2011 ;

- **la gestion :**

- finances :
 - arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels 2010 ; adoption du rapport de gestion 2010 ; arrêté des comptes consolidés semestriels 2011 et adoption du rapport financier établi au 30 juin 2011 du Groupe Aéroports de Paris ; re-prévision du compte de résultat consolidé 2011 et budget 2012 du Groupe Aéroports de Paris ; documents de gestion prévisionnelle 2011 ; fixation des tarifs des redevances aéronautiques 2011 et 2012 ; autorisation annuelle des cautions, avals et garanties ; autorisation de souscription des emprunts obligataires ; autorisation de mise en œuvre, dans le cadre de la poursuite du contrat de liquidité, du programme de rachat d'actions ;

- versement d'un supplément d'intéressement au titre de l'exercice 2010 ;
- convocation de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ;
- autorisation préalable de signature de diverses conventions réglementées ;
- **la rémunération des mandataires sociaux**, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF :
 - 2010 : rémunération des mandataires sociaux (président-directeur général, directeur général délégué) : résultat de la part variable ;
 - 2011 : rémunération des mandataires sociaux (président-directeur général, directeur général délégué) : fixation de la part fixe et des objectifs de la part variable ;
- **le fonctionnement des organes sociaux** :
 - tenue d'un séminaire stratégique du conseil d'administration le 28 septembre 2011 ;
 - modification du règlement intérieur du conseil d'administration : le règlement intérieur précise les modalités pratiques du fonctionnement du conseil d'administration en complément des dispositions prévues par le code de commerce et les statuts de la société Aéroports de Paris ; les adaptations adoptées par le conseil d'administration en sa séance du 10 mars 2011 portaient sur le comité d'audit (v. § 2.3.5) et sur la modification des périodes d'abstention complémentaires pour intervenir sur les actions d'Aéroports de Paris ;
 - résultat de l'évaluation interne annuelle du fonctionnement du conseil d'administration ;
 - revue annuelle des critères d'indépendance des administrateurs ;
 - cooptation d'un administrateur.

2.3.4. L'information des administrateurs du conseil d'administration

Le président communique aux administrateurs et aux membres avec voix consultative, afin qu'ils exercent pleinement leur mission, les dossiers dans un délai d'au moins cinq jours avant la tenue des réunions, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle.

Lors de chaque séance du conseil d'administration, le président-directeur général porte à la connaissance de ses membres les principaux faits et événements significatifs concernant la vie de la société et intervenus depuis la précédente réunion. Les administrateurs et les membres avec voix consultative reçoivent de manière régulière toutes informations pertinentes concernant la société, y compris les communiqués et articles de presse et les rapports d'analyse financière.

Le président-directeur général adresse tous les trois mois aux administrateurs et aux membres avec voix consultative un tableau de bord de la société comportant tous les éléments significatifs, notamment sur son activité et ses résultats, ainsi qu'un état récapitulatif des marchés d'un montant supérieur à 15 millions d'euros passés par la société.

Chaque administrateur et chaque membre avec voix consultative peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, d'une formation sur les spécificités de la société, ses filiales, ses métiers et son secteur d'activité. Aéroports de Paris propose notamment à tous les administrateurs de les inscrire à l'Institut Français des Administrateurs (IFA).

2.3.5. Les missions et le fonctionnement des comités spécialisés

Conformément aux dispositions de l'article R.225-29 du code de commerce, le conseil d'administration s'est doté de trois comités qui concourent à la préparation de ses décisions : le comité d'audit, le comité de la stratégie et des investissements et le comité des rémunérations.

Ils se réunissent au moins trois jours avant la réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte un projet de délibération sur les questions relevant de leurs attributions, sauf cas de nécessité ou d'impossibilité matérielle. Les membres des comités reçoivent les documents nécessaires à leurs travaux au moins trois jours ouvrables avant la tenue du comité.

Ces comités émettent des avis qui sont exposés au conseil d'administration et qui ont pour but, en améliorant la qualité de l'information mise à la disposition du conseil, de favoriser la qualité des débats qui s'y tiennent.

Les membres de chaque comité sont désignés, sur proposition du président-directeur général, par le conseil d'administration parmi ses administrateurs, en fonction de leurs compétences au regard des missions de celui-ci, de leur expérience, et de l'intérêt qu'ils portent aux sujets qui y sont traités, enfin de leur disponibilité. La durée de leur mission est identique à la durée de leur mandat d'administrateur.

Chaque comité désigne son président parmi ses membres à la majorité des voix exprimées. Le contrôleur général et le commissaire du gouvernement ou le commissaire du gouvernement adjoint peuvent assister avec voix consultative à toutes les réunions des comités. Un censeur désigné par le conseil d'administration peut également participer aux séances d'un comité.

Le comité d'audit

Un groupe de travail constitué par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) a publié le 22 juillet 2010 un "rapport final sur le comité d'audit" dont l'objet est de souligner les points saillants des missions confiées au comité d'audit, d'apporter un éclairage sur son périmètre d'intervention et de proposer une démarche concrète de mise en œuvre. L'AMF recommande aux sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé de se référer au rapport de ce groupe de travail et de préciser si elles se sont appuyées sur ledit rapport.

S'appuyant sur ces recommandations, le conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 10 mars 2011, de préciser dans son règlement intérieur le rôle du comité d'audit, qui désormais :

- examine les informations, y compris prévisionnelles, qui seront fournies dans le cadre de la communication financière de la société et du groupe et veille notamment à l'existence de processus de préparation et de validation de la communication financière,
- peut entendre les cadres dirigeants autres que les mandataires sociaux dans les conditions qu'il détermine.

Le comité d'audit est composé de cinq membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont un administrateur représentant de l'État, un administrateur représentant des salariés et des administrateurs de préférence indépendants, au regard des critères posés par le code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF d'avril 2010, choisis parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires.

Le conseil d'administration du 16 décembre 2010 a constaté que les membres du comité d'audit satisfont au critère de compétences en matière financière ou comptable prévues par les textes en vigueur et acquises par une formation académique sanctionnée par un diplôme de haut niveau ou par l'expérience professionnelle dans des fonctions de direction générale ou par la connaissance particulière de l'activité aéroportuaire acquise dans la société Aéroports de Paris.

L'exposé, dans le document de référence 2011 – chapitre 14, des mandats et fonctions remplis par les administrateurs au cours des cinq derniers exercices rend compte de leurs compétences dans les domaines comptable et financier.

Le comité d'audit est présidé par M. Jacques Gounon et comprend au 31 décembre 2011 comme autres membres Mme Françoise Malrieu, M. Alexis Kohler et M. Serge Gentili.

Il appartient au président du comité d'audit de désigner le secrétaire dudit comité parmi un des directeurs du pôle finances et administration d'Aéroports de Paris.

Les procès-verbaux des séances du comité d'audit sont portés à la connaissance des membres du conseil d'administration pour parfaire leur information.

Le comité est notamment chargé :

- concernant les comptes :
 - d'examiner la pertinence et la permanence des méthodes comptables adoptées pour leur établissement ; à cet effet, il prête une attention particulière au périmètre et aux méthodes de consolidation ;
 - de s'assurer de la bonne transcription comptable d'opérations ou d'événements exceptionnels ayant un impact significatif au niveau du Groupe Aéroports de Paris ;
 - d'examiner, au moment de l'arrêté des comptes annuels et semestriels, les comptes sociaux et consolidés, et leurs annexes ainsi que les rapports de gestion avant leur présentation au conseil d'administration ;
 - de procéder, une fois par an, à l'examen de la situation financière des principales filiales et participations du Groupe Aéroports de Paris ;
- concernant les risques :
 - de procéder à un examen régulier, avec la direction générale, des principaux risques encourus par le Groupe Aéroports de Paris, notamment au moyen d'une cartographie des risques ;
 - d'examiner les engagements hors bilan significatifs ;
 - d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques ;

- concernant le contrôle, l'audit interne et les commissaires aux comptes :
 - de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations ont été mises en place afin d'assurer la fiabilité de celles-ci ;
 - d'examiner le programme et les résultats des travaux de la direction de l'audit et du contrôle interne ainsi que les recommandations et suites qui leur sont données ;
 - d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne ;
 - d'émettre une recommandation au conseil d'administration sur le choix des commissaires aux comptes qui sont systématiquement mis en concurrence et de se prononcer sur leur rémunération ; à cette occasion il supervise l'appel d'offres et veille à la sélection des commissaires aux comptes les "mieux-disants" ;
 - de se faire communiquer le détail des honoraires versés par la société et le Groupe Aéroports de Paris au cabinet et au réseau des commissaires aux comptes et de s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance ;
 - de contrôler l'indépendance et la qualité des travaux des commissaires aux comptes et notamment d'examiner annuellement les missions accessoires au contrôle des comptes confiées aux commissaires aux comptes ;
 - d'examiner le programme des travaux des commissaires aux comptes, leurs conclusions et leurs recommandations ;
- concernant la politique financière :
 - d'examiner le budget de la société et du Groupe ;
 - d'examiner la politique financière, comptable et fiscale générale de la société et du Groupe ainsi que sa mise en œuvre ; notamment, le comité examine la politique de la société et du Groupe relative à la gestion de sa dette (objectifs, couverture des risques, instruments financiers utilisés,...) ;
 - d'examiner les informations, y compris prévisionnelles, qui seront fournies dans le cadre de la communication financière de la société et du Groupe et de veiller notamment à l'existence de processus de préparation et de validation de la communication financière.

Pour ce faire, le comité d'audit :

- entend les commissaires aux comptes dans le cadre de l'examen des comptes sociaux et des comptes consolidés, des rapports de gestion, du présent rapport ainsi que de leurs rapports sur le rapport du président au titre de l'article L.225-235 du code de commerce ; le comité peut demander aux commissaires aux comptes toute précision utile à l'exercice de ses missions ; avec le comité d'audit, les commissaires aux comptes examinent les risques pesant sur leur indépendance et les mesures prises pour les atténuer ;
- peut entendre le directeur général adjoint finances et administration, le directeur des opérations financières et des participations et le directeur des comptabilités ;
- peut entendre les cadres dirigeants autres que les mandataires sociaux, dans les conditions qu'il détermine ;
- est informé du programme de contrôle de l'audit interne, doit recevoir les rapports d'audit interne ou une synthèse périodique, et donner son avis sur l'organisation de la direction de l'audit.

Le comité d'audit se réunit au moins quatre fois par an et autant que nécessaire, et ne peut se réunir que si la moitié de ses membres est présente ; en 2011, il s'est réuni sept fois avec un taux de présence de ses membres de 92.9 %.

Les commissaires aux comptes ont participé à six séances du comité.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment examiné les sujets suivants :

- concernant les comptes : les comptes sociaux et consolidés 2010 et les comptes semestriels 2011 ; les documents de gestion prévisionnelle ; le budget consolidé 2011 et 2012 ; les résultats et les options comptables retenues ; l'évolution de la masse salariale ;
- concernant les risques et le contrôle interne : le rapport du président du conseil d'administration au titre de la loi de sécurité financière – exercice 2010 ; le point sur la maîtrise des risques (cartographie des risques) et le contrôle interne ;
- concernant l'audit interne : le bilan d'activité 2010 et 2011 de la direction de l'audit et du contrôle interne ; le bilan du programme d'audit 2011 et le reporting sur les actions issues des recommandations des audits ; la

présentation du programme d'audit 2012 ; l'examen des conclusions et recommandations de deux rapports d'audit ;

- concernant la politique financière : la gestion de la dette et de la trésorerie ; l'examen des grands projets d'investissement (coût, délais, rentabilité, risques) ; l'actualisation du programme d'investissement ; l'examen des cautions, avals et garanties ; l'examen des propositions de souscription des emprunts obligataires ; la procédure d'établissement et de validation de la communication financière.

Le comité de la stratégie et des investissements

Le comité de la stratégie et des investissements est composé de six membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont deux représentants des salariés. Il est présidé par M. Pierre Graff. Au 31 décembre 2011, les autres membres sont M. Jos Nijhuis, M. Dominique Bureau, M. Alexis Kohler, Mme Marie-Anne Donsimoni et M. Nicolas Golias.

Son secrétariat est assuré par le secrétaire du conseil d'administration.

Le comité de la stratégie et des investissements a notamment pour mission :

- de formuler au conseil d'administration des avis sur la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe Aéroports de Paris et sur ses orientations en matière d'opérations de diversification, et d'auditer régulièrement les résultats obtenus en la matière ;
- d'étudier et de formuler des avis sur les questions relatives aux opérations relevant des compétences du conseil d'administration en matière d'opérations de croissance interne ou externe, réalisées par la société ou ses filiales, que ce soit en France ou à l'international ; dans ce cadre, le comité émet un avis sur les conditions économiques et financières de ces projets ; il analyse également les risques inhérents aux projets, évalue la façon dont ils sont couverts et propose le cas échéant des mesures permettant de les maîtriser ;
- d'examiner la doctrine économique de l'entreprise.

Le comité de la stratégie et des investissements se réunit au moins trois fois par an, et autant que nécessaire. En 2011, il s'est réuni trois fois avec un taux de présence de ses membres de 94.4 %. Il est à noter qu'un séminaire stratégique réunissant le conseil d'administration s'est tenu le 28 septembre 2011.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment examiné les sujets suivants :

- le bilan du plan stratégique 2006-2010 et l'examen du plan stratégique 2011-2015 du Groupe Aéroports de Paris ;
- la comparaison des performances d'Aéroports de Paris avec les groupes aéroportuaires majeurs ;
- le fret aérien à Paris ;
- l'information sur les projets à l'international ;
- la stratégie à l'international ;
- le programme d'investissement 2012-2016 du Groupe Aéroports de Paris et son financement ;

Le comité des rémunérations

Le comité des rémunérations est composé de quatre membres au maximum avec voix délibérative désignés parmi les administrateurs, dont la moitié est choisie de préférence parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires. Il ne peut comprendre, parmi ses membres, aucun dirigeant mandataire social et est composé de préférence majoritairement d'administrateurs indépendants.

La composition du comité des rémunérations est conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF. En effet, il comprend au 31 décembre 2011 deux administrateurs indépendants, Mme Françoise Malrieu qui le préside et M. Jacques Gounon, et aucun mandataire social. Est également membre du comité des rémunérations M. Alexis Kohler.

Son secrétariat est assuré par le directeur des ressources humaines d'Aéroports de Paris.

Le comité des rémunérations a notamment pour mission :

- de formuler des propositions sur le montant et l'évolution de la rémunération totale des mandataires sociaux, ainsi que, le cas échéant, sur les avantages en nature ou tout autre mode de rémunération, dans le respect des recommandations de l'AFEP-MEDEF ;
- de donner un avis sur la politique de rémunération des principaux dirigeants de la société et sur le montant global des jetons de présence des administrateurs à soumettre à l'assemblée générale de la société, et leur

règle de répartition. Il peut proposer au conseil d'administration de prélever au profit des censeurs une somme maximale globale sur l'enveloppe annuelle des jetons de présence ainsi que les modalités d'attribution.

Le comité des rémunérations se réunit au moins une fois par an, et autant que nécessaire. En 2011 il s'est réuni deux fois avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Au cours de ses réunions, le comité a notamment débattu sur la rémunération des mandataires sociaux, président-directeur général et directeur général délégué (résultat de la part variable 2010 et rémunérations 2011) et sur l'examen des jetons de présence.

2.4. Les limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du Président-directeur général et du Directeur général délégué

Le président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Lors de la séance du 15 juillet 2009, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a décidé que le président-directeur général doit obtenir l'autorisation préalable du conseil pour les actes suivants :

- stratégie et grands projets : adoption du plan d'investissement et de financement sur cinq ans du Groupe Aéroports de Paris ; définition des objectifs et de la rentabilité des projets d'investissement directement réalisés par la société Aéroports de Paris d'un montant supérieur à 60 millions d'euros ; cessions d'actifs ou investissements de développement externe supérieurs à 30 millions d'euros pour les activités d'aménagement ou d'exploitation aéroportuaires exercées en France et d'un montant supérieur à 20 millions d'euros pour toutes les autres activités ; principes d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports ou entre aéroports ; approbation des contrats prévus aux articles 2 et 3 de la loi n°2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports,
- tarification : approbation du contrat pluriannuel de régulation économique ; fixation du taux des redevances visées au 1° de l'article R.224-2 du code de l'aviation ci vile,
- en matière financière : approbation des transactions d'un montant supérieur ou égal à 15 millions d'euros ; approbation de toute autre renonciation à une créance lorsque le montant est supérieur ou égal à 15 millions d'euros HT. Toutefois, en cas d'urgence dûment motivée, le président-directeur général peut approuver les actes mentionnés au sein de ce paragraphe ; il en informe le conseil d'administration au cours de sa plus prochaine séance.

Ces limitations de pouvoir ont été intégrées dans le règlement intérieur du conseil d'administration qui énonce ses attributions en tenant compte des limitations de pouvoir du président-directeur général.

Il est rappelé qu'en raison du statut particulier de la société Aéroports de Paris, le conseil d'administration dispose de pouvoirs propres en vertu de la loi n°83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et du code de l'aviation civile, notamment :

- il débat régulièrement des grandes orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la société et veille à leur mise en œuvre par la direction générale,
- il arrête les statuts du personnel et les échelles de traitement des salaires et indemnités.

Par ailleurs, pour se conformer à certaines recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration :

- définit la politique de communication financière d'Aéroports de Paris,
- peut saisir pour avis l'assemblée générale des actionnaires si une opération envisagée concerne une part prépondérante des actifs ou activités du Groupe,
- examine l'indépendance des administrateurs représentant les actionnaires et confère à certains d'entre eux la qualité "d'administrateur indépendant".
- Le président-directeur général est nommé parmi les membres du conseil d'administration et, sur proposition de celui-ci, par décret en conseil des ministres. M. Pierre Graff a été nommé ⁽¹⁾ président-directeur général d'Aéroports

(1) Avant l'introduction en bourse de la société, M. Pierre Graff avait été nommé président-directeur général d'Aéroports de Paris par décret du 28 juillet 2005; Il avait été renouvelé dans ses fonctions de président-directeur général par décret du 22 septembre 2006, après avoir été nommé administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 20 septembre 2006.

de Paris par décret du 24 juillet 2009, après avoir été renouvelé dans sa fonction d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires de la société le 28 mai 2009.

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris, sur proposition du président-directeur général, a décidé de renouveler dans les fonctions de directeur général délégué M. François Rubichon, par délibération du conseil d'administration du 15 juillet 2009⁽¹⁾. Ce renouvellement a pris effet à la date du 24 juillet 2009, pour la durée du mandat du président-directeur général, M. Pierre Graff.

Les limitations apportées aux pouvoirs du directeur général délégué sont celles qui sont appliquées aux pouvoirs du président-directeur général, complétées par les limitations portant sur les matières suivantes :

- établissement du plan d'organisation des services d'Aéroports de Paris,
- nomination des directeurs et des cadres dirigeants (cadres IV), et des représentants de la société Aéroports de Paris au sein des filiales et participations,
- approbation des projets d'investissement,
- approbation des baux à construction d'une durée supérieure à trente ans,
- approbation des marchés et transactions d'un montant supérieur à 10 millions d'euros,
- cessions d'actifs ou d'investissements de développement externe inférieurs à 30 millions d'euros, pour les activités d'aménagement ou d'exploitation aéroportuaires exercées en France,
- cessions d'actifs ou d'investissements de développement externe inférieurs à 20 millions d'euros pour toutes les autres activités,
- décisions d'affectation des transporteurs aériens entre aéroports et entre aéroports,
- définition de la politique et des conditions tarifaires des redevances, des loyers et autres recettes,
- décision d'émettre des emprunts obligataires dans la limite autorisée annuellement par le conseil d'administration.

2.5. Les principes et règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Il est rappelé que le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a adhéré en sa séance du 18 décembre 2008 aux recommandations du rapport de l'AFEP-MEDEF d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

2.5.1. Les modalités de calcul des rémunérations devant être versées au président-directeur général et au directeur général délégué

Sur avis du comité des rémunérations, le conseil d'administration du 24 février 2011 a décidé que le président-directeur général et le directeur général délégué percevront une rémunération annuelle brute fixe respectivement de 370 000 euros et 300 000 euros, sans changement depuis 2008. Ils percevront également une rémunération variable fondée sur des éléments financiers, de qualité de service et de réalisation d'engagements majeurs.

Au titre de 2011, la rémunération variable définie par le conseil d'administration du 24 février 2011 est assise sur :

- deux objectifs de **performance économique**, pesant pour 50% :
 - le montant de l'EBITDA Groupe, marge brute
 - le montant de l'EBITDA pour les segments "commerces et services" et "immobilier"
- deux objectifs de **performance portant sur la satisfaction de nos clients** :
 - le taux de satisfaction globale (arrivées + départs) perçue par nos passagers
 - trois indicateurs de qualité : propreté, orientation et information sur les vols, salles d'embarquement
- quatre objectifs spécifiques à l'année 2011 :
 - la conduite des essais du satellite 4

(1) M. François Rubichon avait été nommé aux fonctions de directeur général délégué par le conseil d'administration en sa séance du 27 octobre 2005, sur proposition du président-directeur général. Il avait été renouvelé dans les fonctions de directeur général délégué par délibération du conseil d'administration du 20 septembre 2006.

- le renforcement du service hivernal
- la maîtrise des consommations d'énergie, cet objectif entrant dans le cadre de la RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprise)
- le renforcement de la diversité : taux d'emploi des personnes handicapées, part des femmes dans les recrutements en contrat à durée indéterminée,

ces six derniers objectifs pesant pour 50%.

Pour chaque objectif, deux niveaux sont définis : cible et surperformance.

- Lorsque la valeur cible est atteinte pour un objectif, il génère une fraction de part variable égale à :
 - 35% de la rémunération annuelle brute fixe perçue multiplié par le poids de l'objectif, pour chacun des objectifs liés à la "satisfaction clients",
 - 40% de la rémunération annuelle brute fixe perçue multiplié par le poids de l'objectif, pour chacun des autres objectifs.
- Selon les mêmes principes de calcul, si pour chaque objectif pondéré le niveau de surperformance est atteint, la part variable atteint 70% de la rémunération annuelle brute fixe.
- Entre les valeurs cibles et les valeurs de surperformance, il est procédé par interpolation linéaire.

Il est à noter que le niveau de réalisation requis pour les critères quantitatifs ci-dessus cités a été établi de manière précise et a fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration du 24 février 2011 ; pour des raisons de confidentialité, il ne peut être rendu public.

Le président-directeur général et le directeur général délégué disposent chacun d'un véhicule de fonction et sont couverts par le contrat de prévoyance, ainsi que par celui de la police individuelle accidents des salariés d'Aéroports de Paris. Ils n'ont pas conclu de contrat de travail avec Aéroports de Paris et ne bénéficient d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence. Le président-directeur général et le directeur général délégué ne bénéficient d'aucun régime spécifique de retraite.

Le président-directeur général ne bénéficie d'aucune prime de départ.

En ce qui concerne le directeur général délégué, au cas où il serait mis fin à son mandat, soit par révocation, soit par non-reconduction, M. François Rubichon pourra percevoir une indemnité, conformément à la convention approuvée par les actionnaires en application de l'article L.225-42-1 du code commerce lors l'assemblée générale mixte du 27 mai 2010, après constatation par le conseil d'administration du respect des objectifs de performance. Celle-ci sera égale à la rémunération perçue au cours des douze derniers mois entiers, affectée du taux moyen de réalisation des objectifs annuels utilisés pour la détermination de la part variable de rémunération calculé sur les trois derniers exercices.

L'indemnité de départ pouvant être versée au directeur général délégué est prévue en cas de départ contraint – fin du mandat par révocation ou non-reconduction – et ne se limite donc pas aux changements de contrôle ou de la stratégie, ainsi que cela est prévu dans les recommandations de l'AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé auxquelles le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a adhéré le 18 décembre 2008. Le changement de contrôle de l'entreprise est en effet rendu impossible par l'article L.6323-1 du code des transports.

Par ailleurs, M. François Rubichon ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur d'ADP Ingénierie.

Aucun plan d'options sur actions ni aucun plan d'attribution d'action de performance n'ont été mis en place par la société au profit de ses mandataires sociaux.

2.5.2. Les modalités de répartition des jetons de présence

Seuls les membres du conseil d'administration nommés en assemblée générale des actionnaires, y compris le président-directeur général, sont autorisés par la loi à recevoir des jetons de présence.

Le montant de la rémunération est attribué aux administrateurs par séance, en fonction de leur présence effective au conseil d'administration et aux comités spécialisés auxquels ils appartiennent le cas échéant, selon un barème qui distingue le président du comité d'audit et le président du comité des rémunérations.

Sur décision du conseil d'administration en sa séance du 17 décembre 2009, des honoraires sont versés aux censeurs, par séance du conseil d'administration, en fonction de leur présence effective et dans la limite de dix séances par an ; cette somme est prélevée sur l'enveloppe annuelle des jetons de présence allouée aux six administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires.

Si, au terme de l'exercice, le montant de l'enveloppe des jetons de présence alloués annuellement par l'assemblée générale devait être dépassé en application du dispositif mis en place pour rémunérer les administrateurs et les censeurs, le montant des jetons de présence auquel aurait droit chacun des administrateurs et le montant des honoraires des censeurs seraient diminués proportionnellement de sorte que le montant total soit égal au montant de cette enveloppe de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2011, le montant total distribué aux administrateurs concernés et aux censeurs s'est élevé à 136 875 euros.

2.6. La publication des informations concernant la structure du capital de la société et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant la structure du capital de la société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont mentionnés dans le document de référence 2011 – chapitre 18 et 21.

3. Les dispositifs et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Cette partie est consacrée à l'exposé des dispositifs et procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place chez Aéroports de Paris selon le référentiel retenu, en vue d'améliorer le pilotage de ses activités et sécuriser l'atteinte de ses objectifs.

3.1 La démarche de contrôle interne et de gestion des risques chez Aéroports de Paris

3.1.1. Le référentiel de contrôle interne et de gestion des risques

Le conseil d'administration d'Aéroports de Paris, par vote lors de sa séance du 11 mars 2009, a retenu comme référentiel de contrôle interne le "cadre de référence", y compris son guide d'application, établi par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et publié en janvier 2007, et d'en appliquer les dispositions.

L'AMF a publié le 22 juillet 2010 une édition revue et augmentée du cadre de référence 2007 intitulée "Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne – Cadre de référence". Cette version tient compte de l'évolution législative et réglementaire intervenue depuis 2007 (loi n°2008-649 du 3 juillet 2008 et ordonnance n° 2008-1278 du 8 décembre 2008 imposant de nouvelles obligations en matière de gestion des risques et établissant les missions du comité d'audit) et des évolutions constatées dans les principaux référentiels internationaux, en particulier COSO II et la norme ISO 31000.

Pour la rédaction du présent rapport, Aéroports de Paris a appliqué le cadre de référence de contrôle interne et de gestion des risques de juillet 2010, complété du guide d'application et s'est appuyé plus particulièrement sur les réponses aux questionnaires relatifs à la gestion des risques et au contrôle interne comptable et financier, obtenues au sein de l'entreprise auprès de la direction de la sûreté et du management des risques et des directions du pôle finances et administration.

L'organisation du rapport s'appuie sur les composantes du cadre de référence de l'AMF, fondées sur des règles de conduite et d'intégrité portées par la direction générale :

- une organisation appropriée,
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables,
- un dispositif de gestion des risques,
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux,
- une surveillance permanente portant sur le dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

Selon la définition de l'AMF, le contrôle interne et la gestion des risques sont des dispositifs de la société, définis et mis en œuvre sous sa responsabilité, comprenant un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés à ses caractéristiques propres.

Le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités de la société, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, et doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Le dispositif vise plus particulièrement à assurer la conformité aux lois et règlements, l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale, le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, et la fiabilité des informations financières. Il ne peut néanmoins fournir une garantie absolue que les objectifs de la société seront atteints.

La gestion des risques vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société ; elle permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable.

Comme levier de management, elle contribue à créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société, à sécuriser la prise de décision et les processus pour favoriser l'atteinte des objectifs, à améliorer la cohérence des actions avec les valeurs de la société, et à mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

En contribuant à prévenir et à gérer les risques, les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne jouent, de manière complémentaire, un rôle clé dans la conduite et la maîtrise des différentes activités de la société.

3.1.2. L'articulation entre le contrôle interne et la gestion des risques

Pour Aéroports de Paris, les dispositifs de management des risques et de contrôle interne constituent une démarche globale, animée et coordonnée par le département management des risques et préventions, au sein de la direction de la sûreté et du management des risques, et le département contrôle interne, au sein de la direction de l'audit et du contrôle interne.

Les dispositifs visent à assurer la maîtrise des risques tels que listés dans le document de référence 2011 – chapitre 4. Leur périmètre est celui de l'ensemble du Groupe, et Aéroports de Paris SA veille à l'existence de dispositifs au sein de ses filiales qui soient adaptés à leurs caractéristiques propres et à leurs relations avec la société mère.

Le département contrôle interne a en charge la conception et l'animation du dispositif de contrôle interne ainsi que son déploiement selon une démarche appliquée de manière cohérente et homogène sur l'ensemble du Groupe. La Charte de contrôle interne du Groupe Aéroports de Paris, signée le 11 janvier 2010 par le président-directeur général, présente les fondamentaux de l'organisation du contrôle interne au sein du Groupe, que sont les cadres réglementaires de référence et normes internes, les acteurs, leurs rôles et responsabilités et la gouvernance associée.

Le département management des risques a pour ambition de permettre à l'ensemble des parties prenantes de disposer d'une vision globale juste, concertée et partagée des risques susceptibles d'avoir un impact négatif sur l'image, la performance et la pérennité du Groupe, ainsi que de leur niveau de maîtrise. A cette fin, il définit et pilote la politique et les objectifs du management des risques dans une vision d'amélioration continue. Cette politique, validée par le Comex et soutenue activement par le management du Groupe, doit permettre d'assurer une identification et une maîtrise optimales des risques susceptibles d'empêcher Aéroports de Paris d'atteindre ses objectifs.

La poursuite de la démarche en 2011

En 2011, les actions ont porté sur l'optimisation et la simplification de la gouvernance de la démarche de "management des risques et contrôle interne" à travers :

- la réunion, au sein d'un unique réseau, des coordinateurs "management des risques et contrôle interne", présents dans chaque direction de l'entreprise et dans les principales filiales du Groupe, dont les fiches de mission ont été mises à jour,
- la création de comités communs : comité de coordination du réseau (niveau coordinateurs) et comité opérationnel des risques et du contrôle interne (niveau directeurs),
- le déploiement de l'outil PRISME (Pilotage par les Risques et Intégration des Systèmes de Management de l'Entreprise), système d'information partagé et d'interaction entre gestion des risques, contrôle interne et audit ; cet outil permet de constituer un référentiel commun aux démarches,
- et la poursuite des réunions mensuelles de coordination entre l'audit interne, le département contrôle interne, le département management des risques et la direction juridique et des assurances.

Les actions de formation et de communication se sont poursuivies en 2011 avec la tenue de quatre sessions de sensibilisation à la démarche de "management des risques et contrôle interne" auprès de plus de 150 managers.

Le bilan 2011 - état d'avancement de la démarche et travaux réalisés - et les perspectives du dispositif de management des risques et contrôle interne ont été présentés au comité d'audit et au conseil d'administration le 20 octobre 2011.

PRISME, outil GRC (Gouvernance – Risque – Conformité)

Aéroports de Paris a développé depuis 2010 l'outil PRISME, dont la direction de l'audit et du contrôle interne assure la direction de projet. Son objet est de gérer les cartographies et fiches de risques à tous les niveaux, les éléments de maîtrise associés, le contrôle interne, l'ensemble des actions, la conformité aux exigences réglementaires et le suivi des événements ayant un impact sur l'activité du Groupe.

Les travaux de développement se sont poursuivis en 2011 et les modules suivants ont été livrés progressivement depuis avril : risques et contrôle interne – événements aéroportuaires – audit ; le module exigences réglementaires, actuellement dans une configuration de test, sera livré en 2012.

3.2. Les préalables aux composantes du contrôle interne

3.2.1. Le cadre juridique, les missions et les objectifs

Aéroports de Paris exerce ses activités dans le cadre juridique du décret n° 2005-828 du 20 juillet 2005 relatif à la société Aéroports de Paris pris en application de la loi n° 2005-357 du 20 avril 2005 relative aux aéroports. Aéroports de Paris est devenue une société anonyme le 22 juillet 2005.

Les missions de la société s'inscrivent également dans le cadre du Contrat de Régulation Economique (CRE), conformément aux articles L.6325-2 du code des transports et R.224-4 du code de l'aviation civile.

En cohérence avec les dispositions et engagements du CRE 2, signé le 23 juillet 2010, le plan stratégique 2011-2015 a été élaboré sous le pilotage de la direction de la stratégie et adopté par le conseil d'administration lors de la séance du 27 janvier 2011. Il s'organise autour d'une ambition forte pour Aéroports de Paris : devenir le groupe aéroportuaire européen de référence en matière de satisfaction clients, de performances économiques et de développement durable.

Par ailleurs, l'amélioration des dispositifs de planification stratégique et opérationnelle engagée en 2010 a permis de clarifier la note de cadrage annuelle envoyée par le président-directeur général aux directions et unités opérationnelles.

3.2.2. Les règles de déontologie, fondement du contrôle interne

Aéroports de Paris SA dispose d'un règlement intérieur tel que prévu par l'article L.1321-1 du code du travail, mis à jour le 23 avril 2010. Il intègre en annexe des règles de déontologie, le code de bonne conduite pour la sécurité de l'information, le code de déontologie achats et le code de bonne conduite applicable en matière boursière.

Les mesures préventives mises en place par Aéroports de Paris en matière de prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées répondent aux recommandations de l'AMF prévues dans son guide du 3 novembre 2010. Il convient de rappeler que le directeur juridique et des assurances est responsable de l'éthique en matière de prévention du délit d'initié pour la société. Les mandataires sociaux et les salariés de la société peuvent le saisir pour avoir son avis sur les questions qu'ils peuvent se poser en la matière. Il est également chargé de la tenue des listes d'initiés dans le cadre du respect de la réglementation applicable et de la bonne application du code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié, le manquement d'initié et les manipulations de marché. S'appuyant sur un réseau de correspondants, il rappelle régulièrement aux salariés concernés, selon une procédure révisée en décembre 2011 et disponible sur le site de la direction juridique et des assurances, les obligations découlant de l'inscription sur la liste d'initiés et les règles relatives aux déclarations sur les mouvements de titres de la société (acquisitions, cessions,...).

En appui de la démarche instituée par le règlement intérieur, la mise en place du programme triennal 2009-2011 de prévention contre la fraude et la corruption s'est poursuivie en 2011. Un programme triennal 2012-2014 a été établi pour renforcer les mesures de prévention, de détection et de traitement de la fraude.

Le partenariat engagé en 2008 avec l'association Transparence International France a été renouvelé le 11 février 2011 pour les années 2011 et 2012 et étendu à Aéroports de Paris Management, ADP Ingénierie, Alyzia Holding et Hub télécom.

3.3. Une organisation appropriée

3.3.1. Les principes d'organisation et la définition des rôles et responsabilités

Le plan d'organisation, validé par le président-directeur général le 30 juin 2010, décrit le cadre juridique dans lequel s'inscrivent les activités d'Aéroports de Paris S.A. et les fondamentaux de l'organisation en place, clarifie les missions des principaux organes de gouvernance et de chacune des directions, et permet une prise de connaissance des organigrammes. Il constitue le socle de référence du dispositif de contrôle interne, des délégations de responsabilité pénale et de gestion, de l'articulation des grands processus de l'entreprise, etc. Mis en ligne sur un site intranet dédié, il permet de transmettre une information lisible à tous les collaborateurs. Un réseau de correspondants a pour mission d'assurer un suivi des évolutions dans les directions.

Par ailleurs, conformément à la demande exprimée par le Comex en octobre 2010, un questionnaire d'autoévaluation portant sur l'organisation d'Aéroports de Paris SA, entendue au sens du cadre de référence de l'AMF, a été conçu et testé fin 2011, avant son déploiement prévu en 2012.

3.3.2. Les systèmes de délégations

Au sein d'Aéroports de Paris, deux systèmes de délégations sont en vigueur : les délégations de gestion et les délégations de responsabilité pénale.

Dans ce cadre, les directeurs d'Aéroports de Paris bénéficient de délégations de gestion de la part du président-directeur général, leur permettant d'accomplir au nom de la société certains actes dans les domaines et conditions expressément prévus. Ces délégations sont actualisées régulièrement, en particulier pour tenir compte des modifications intervenant

dans l'organisation ou les procédures internes. Un réseau de correspondants "délégations" désignés dans les directions s'assure de leur mise à jour.

Par ailleurs, un système de délégation de responsabilité pénale a été mis en place au sein d'Aéroports de Paris, en premier lieu dans les domaines de l'hygiène et la sécurité du travail, de la sûreté et la sécurité aéroportuaire et des normes environnementales. Sur la base du plan d'organisation arrêté le 30 juin 2010, ces délégations ont été étendues en 2011 aux domaines de la réglementation du travail, de la propriété intellectuelle, de la presse, de la consommation, de la construction et des marchés.

L'ensemble des décisions de délégations sont centralisées par la direction juridique et des assurances. Les délégations de gestion sont publiées sur un site intranet.

3.3.3. Le pilotage du Groupe et de la société Aéroports de Paris

Aéroports de Paris s'est doté de comités et d'un dispositif de reporting contribuant à l'efficacité du pilotage du Groupe et de la société.

Le Groupe Aéroports de Paris, au travers du comité exécutif, du comité des directeurs et du comité Groupe, dispose d'une structure de direction simple, efficace et cohérente avec sa stratégie, la mieux à même de faire prendre les décisions de manière pertinente et au bon niveau, et de suivre leur exécution.

Le comité exécutif (Comex) assure le pilotage opérationnel et stratégique de l'entreprise et débat de tout sujet relatif à sa bonne marche ; il s'assure de la bonne exécution des décisions. Présidé par le président-directeur général, il comporte comme membres permanents le directeur général délégué, le directeur général adjoint aménagement et développement, le directeur général adjoint finances et administration, les directeurs des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, le directeur marketing, commerces et communication, la directrice des ressources humaines et le directeur de l'immobilier. Le Comex se réunit une fois par semaine et au cours de séminaires organisés au minimum deux fois par an. Son secrétariat est assuré par le Cabinet du président et du directeur général délégué.

Le comité des directeurs (Codir) est l'instance d'information, de débat et de concertation de l'équipe de direction du Groupe ; il traite également de sujets transversaux. Présidé par le président-directeur général, il réunit tous les directeurs en titre. Il se tient après chaque conseil d'administration et son secrétariat est assuré par le Cabinet du président et du directeur général délégué.

Le comité Groupe, placé sous la présidence du président-directeur général, est l'instance d'organisation et de pilotage du Groupe. Il se prononce sur les questions relatives à la modification du périmètre du Groupe Aéroports de Paris, aux orientations stratégiques des filiales et des participations significatives (au travers des revues stratégiques périodiques), à la politique de distribution des dividendes au sein du Groupe, à la performance opérationnelle et financière des filiales (revue trimestrielle), à la revue synthétique annuelle des risques identifiés pour chacune des filiales, au portefeuille d'activités et à l'allocation du capital, à la structure financière des filiales (niveau de capital, prêt d'actionnaire, financement à long terme) et à la revue périodique des relations contractuelles et financières entre maison-mère et filiales.

Il se réunit en séance plénière huit fois par an (des séances supplémentaires peuvent être convoquées en tant que de besoin par décision de la direction des opérations financières et des participations) et son secrétariat est assuré par le responsable du pôle pilotage Groupe, qui fait partie de l'unité équilibres financiers et ingénierie financière de la direction des opérations financières et des participations. En 2011, le comité Groupe s'est réuni neuf fois.

En parallèle, un comité des engagements est en place dans chacune des filiales, composé du président-directeur général de la société et d'un représentant des directions de la société mère les plus concernées.

Le dispositif de pilotage et de contrôle interne des engagements contractuels des filiales est formalisé dans un référentiel diffusé auprès des directions d'Aéroports de Paris et des filiales concernées et mis en œuvre depuis janvier 2010.

Les autres comités de pilotage de la société Aéroports de Paris inscrivent leur fonctionnement dans les processus propres à leur domaine de compétence ; les plus importants sont décrits ci-après au fur et à mesure de l'exposé des activités auxquelles ils se rapportent.

3.3.4. Les systèmes d'information et leur sécurité

Les infrastructures techniques et applicatives du système d'information de gestion et d'information aéroportuaire relèvent de la direction de l'informatique et des télécommunications, qui est garante de leur architecture globale et de leur cohérence d'ensemble. Le système d'information industrielle relève des directions d'aéroport.

L'organisation et le fonctionnement des systèmes d'information (SI) s'appuient sur un référentiel "cycle projet système d'information" partagé par les acteurs SI et disponible sur le système de gestion électronique de documents (GED) de la direction de l'informatique et des télécommunications. La certification ISO 9001 de cette direction a été confirmée lors des audits de suivi en 2010 et 2011.

La sécurité des systèmes d'information est définie par une politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI). Elle est placée sous la responsabilité de la direction de la sûreté et du management des risques, et plus précisément du responsable sécurité des systèmes d'information (RSSI).

Le RSSI définit la PSSI et en contrôle l'application. La mise en œuvre de la PSSI s'appuie sur des mécanismes de protection et de maintien des activités. Elle est disponible sur la GED de la direction de la sûreté et du management des risques.

La PSSI se compose d'un document de politique générale, d'un document décrivant l'organisation et de plus de quinze standards généraux destinés à garantir, de manière cohérente et efficace, la sécurité des systèmes d'information ; leurs principes sont, dans leur ensemble, génériques et indépendants des contextes techniques, géographiques ou des activités métier de l'entreprise.

Les environnements de développement (chaîne projets) et de production (chaîne de production permettant la maintenance courante des solutions déployées en production) sont séparés, conformément au standard sur les études et développements.

La direction de l'informatique et des télécommunications décline la PSSI et détermine comment répondre à ses exigences tout en satisfaisant les besoins exprimés par les maîtres d'ouvrage. Elle met en œuvre, en fonction d'une veille technique effectuée sur ces sujets, certains mécanismes généraux de protection, de supervision, de prise de traces, de sauvegarde et de redondance permettant de limiter l'effet des incidents ou des attaques externes. Ainsi, la réalisation systématique par les maîtres d'ouvrage d'études de sécurité préalables aux nouveaux projets informatiques et l'élaboration par la direction de l'informatique et des télécommunications de plans de continuité d'activité sur les systèmes sensibles participent de ces mécanismes, en application de la PSSI.

L'actualisation de la PSSI a été engagée au dernier trimestre 2011.

Des actions de sensibilisation à la sécurité des informations sont régulièrement menées auprès des personnels d'Aéroports de Paris par le RSSI et la direction de l'informatique et des télécommunications.

Pour maîtriser l'organisation des systèmes d'information et assurer leur pérennité et leur sécurité, l'entreprise s'appuie au niveau central sur :

- les instances de décision que sont le comité de coordination des systèmes d'information (COCOSI) et le comité d'investissements du système d'information (CISI) auquel participe la direction de la sûreté et du management des risques depuis 2010, présidés par le directeur général adjoint aménagement et développement,
- le comité opérationnel de sécurité des systèmes d'information (COSSI), présidé par le directeur de la sûreté et du management des risques.

3.4. La diffusion de l'information en interne

Pour exercer ses responsabilités chaque collaborateur doit disposer des informations pertinentes, adaptées et fiables dont il a besoin.

Au niveau du gouvernement d'entreprise, les ordres du jour et les comptes rendus des séances du Comex sont établis par le Cabinet et diffusés par ses soins à l'ensemble des directeurs.

Les informations portant sur des documents externes (lois, règlements, ...) et sur des documents internes tels que décisions, délégations, référentiels, procédures (juridiques et comptables notamment),sont consultables grâce à la GED de façon partagée mais selon des modalités d'accès modulées.

Dans le souci de donner aux salariés de l'entreprise une vision plus claire de l'ensemble de ces documents et d'en faciliter l'accès, un recensement a été conduit en 2011 et la création d'un portail d'accès est en cours d'étude.

Au sein d'Aéroports de Paris SA, l'intranet assure la diffusion d'une communication générale sur les activités du Groupe et dans des domaines spécifiques selon l'actualité, et présente un panorama de la presse quotidienne.

En termes de communication interne, Aéroports de Paris dispose de divers dispositifs parmi lesquels figurent, à titre d'exemples :

- les bulletins d'information interne dits "infodif" émis, à la demande de toute direction, par la direction marketing, commerces et communication et par la direction des ressources humaines après validation de ces dernières, sur des sujets importants nécessitant une communication particulière,
- la lettre d'information interne "info décisions" diffusée par le pôle gestion du patrimoine documentaire de la direction juridique et des assurances auprès des directeurs, cadres stratégiques et cadres supérieurs ; cette lettre mentionne les décisions intervenues portant sur les modifications d'organisation, les nominations, les recrutements, les délégations de gestion et les tarifs,

- "Les Echos de la DRH", qui diffuse régulièrement auprès de tous les salariés des informations générales ou thématiques sur des sujets relevant de la gestion des ressources humaines, ainsi que l'information obligatoire relative aux accords d'entreprise, cette information étant également disponible sur l'intranet,
- "Les actus RH", diffusé auprès de tous les salariés en fonction de l'actualité RH,
- la "Lettre aux cadres", lettre électronique, et le site intranet "RH Cadres" dédiés à cette catégorie du personnel et animés par la direction des ressources humaines,
- le Journal d'Aéroports de Paris, qui se définit comme le "rendez-vous mensuel des collaborateurs du Groupe", ainsi que de nombreux journaux locaux développés par les directions sur les plates-formes à l'intention de leurs personnels et, plus largement, de l'entreprise,
- le support intranet qui diffuse via la rubrique "news" des informations d'actualité quotidienne,
- la convention annuelle cadres ; elle est l'occasion pour la direction générale et le Comex de faire état des résultats du Groupe et des événements marquants de l'année passée, de présenter les perspectives et d'aborder des thématiques particulières en lien avec les orientations stratégiques du Groupe,
- les conventions annuelles haute-maîtrise organisées par les directions depuis 2011, qui sont l'occasion pour les directeurs d'aborder les sujets tant généraux de l'entreprise que spécifiques aux entités et de répondre ainsi aux préoccupations locales,
- la revue de presse diffusée aux directeurs et la synthèse de presse destinée aux collaborateurs d'Aéroports de Paris SA.

3.5. Le dispositif de gestion des risques

Le dispositif de gestion des risques mis en place par Aéroports de Paris s'inscrit dans la perspective du cadre de référence de l'AMF revu en juillet 2010 dans lequel ce dispositif vise "à recenser, analyser et traiter les principaux risques identifiés au regard des objectifs" du Groupe et prévoit :

- un cadre organisationnel structuré autour de la direction de la sûreté et du management des risques et d'une politique de gestion des risques,
- un processus de gestion des risques organisé selon la séquence identification, analyse, traitement du risque,
- un pilotage continu du dispositif.

Au-delà du processus de gestion des risques, la direction de la sûreté et du management des risques a en charge la politique de gestion de crise, de retour d'expérience et de continuité d'activité. En outre, elle assume en totalité depuis 2011 le pilotage de l'intelligence économique.

3.5.1. La gestion des risques

La direction de la sûreté et du management des risques a pour objectif de :

- définir la politique de management des risques du Groupe,
- piloter son déploiement avec le réseau des coordinateurs,
- contrôler son application,
- piloter la réalisation et le suivi de la cartographie des risques Groupe ; cette dernière est mise à jour annuellement grâce à des échanges avec les directions et les unités opérationnelles en intégrant les évolutions de l'environnement et des objectifs de l'activité ; après une revue en comité opérationnel des risques et du contrôle interne, elle est validée par le Comex puis présentée au comité d'audit et au conseil d'administration d'octobre.

Les actions contribuant à la gestion des risques, entreprises au cours des exercices précédents, ont été poursuivies en 2011 et précisées avec :

- la diffusion le 17 janvier 2011 par le président-directeur général du « référentiel du management des risques d'Aéroports de Paris », qui formalise le processus de gestion des risques ;
- la mise à jour de la cartographie des risques Groupe, avec le souci de recentrer l'analyse sur les sujets essentiels, ce qui a conduit à fusionner certains risques, et de prendre davantage en compte dans l'analyse les incidents intervenus sur la période ; la cartographie actualisée a été présentée au Comex, au comité d'audit et au conseil d'administration en octobre 2011 ;

- la poursuite de la définition et de la mise en œuvre des plans d'actions, tout particulièrement sur les risques majeurs (top 10) qui font l'objet d'un suivi spécifique et doivent être déployés en priorité par des responsables dûment nommés ;
- le suivi des risques inacceptables pour l'entreprise, qui font l'objet d'une attention et d'un traitement prioritaires ;
- la poursuite de l'élaboration d'un registre des risques et d'une cartographie au niveau de certaines entités clés de l'entreprise (directions d'aéroport, unités opérationnelles, filiales) ;
- le renforcement de l'articulation entre cartographie des risques, programme d'audit et dispositif de contrôle interne.

La direction de la sûreté et du management des risques exerce une surveillance continue du dispositif de gestion des risques et en rend compte régulièrement au Comex et une fois par an au comité d'audit.

3.5.2 La gestion de crise, les retours d'expérience et la continuité d'activité

Le dispositif mis en place par l'entreprise a pour objet d'assurer la continuité du commandement du Groupe et la qualité de sa réponse quand il est confronté à des menaces, des situations inattendues, des incidents, des situations dégradées ou de crise. Il doit contribuer à maintenir au mieux les activités dans des niveaux de qualité satisfaisants et en restant conforme aux obligations de sûreté et de sécurité.

Il s'organise autour d'une permanence centrale et de trois permanences plate-forme, ces dernières intervenant sur l'ensemble des activités du Groupe dans leurs limites géographiques respectives. Il s'appuie sur la permanence de fonctionnement assurée par chaque entité ou service opérationnel. Le dispositif de permanence centrale et plates-formes est actuellement en cours de réorganisation avec pour objectif de mieux préciser les rôles des intervenants.

Des exercices de simulation du bon fonctionnement des procédures prévues en cas de situation dégradée ou de crise sont menés plusieurs fois par an sous la conduite des directions d'aéroport ; l'objectif est de s'assurer de l'amélioration continue du dispositif afin de le maintenir à un niveau d'efficacité optimale pour assurer le trafic en toute sécurité.

En 2011, un exercice testant l'organisation du dispositif de gestion de crise d'Aéroports de Paris dans le cadre du dispositif du "Plan neige" s'est déroulé le 27 septembre 2011 sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Il s'agissait de tester la circulation de l'information à l'intention des passagers, entre les PC propres d'Aéroports de Paris et entre les différents partenaires concernés tant institutionnels qu'opérationnels, au travers notamment du fonctionnement du CDM (Collaborative Decision Making), plateau d'instance de décisions où interviennent la DGAC (direction générale de l'aviation civile), Aéroports de Paris, le SNA-RP (services de la navigation aérienne-région parisienne) et les compagnies aériennes, avec leurs prestataires.

Sur l'aéroport Paris-Orly, un exercice de gestion de crise mettant en cause une ICPE (Installation Classée pour l'Environnement) d'un tiers s'est déroulé les 17 et 18 novembre.

Par ailleurs, le PSSAA (Plan de Secours Spécialisé en cas d'Accident d'Aéronef) de l'aéroport Paris-Orly a été intégralement mis à jour par la direction d'aéroport en août 2011 et transmis à la préfecture du Val de Marne pour validation.

Pour conforter le dispositif, les procédures du PC crise de l'aéroport du Bourget ont été actualisées fin 2010 et mises en œuvre le 14 janvier 2011 à l'occasion de la crise tunisienne.

En appui de cette organisation, la direction de l'aéroport Paris-Orly s'est dotée, le 20 juin 2011, d'un PC plate-forme, à l'instar de Paris-Charles-de-Gaulle en 2004. Centre de collecte et d'échange des informations opérationnelles, fonctionnant en temps réel selon le mode CDM entre tous les partenaires, le PC plate-forme permet au directeur plate-forme de permanence et à la direction de piloter les situations au quotidien mais aussi en situation dégradée et d'améliorer ainsi l'efficacité des opérations aéroportuaires.

Les événements ou incidents significatifs donnent lieu au sein des directions d'aéroport et du Groupe à des retours d'expérience (REX), études analysant la gestion de l'événement et proposant des pistes de progrès et des évolutions de procédures. Ainsi, début 2011, un REX complet a été réalisé au niveau central et au niveau des directions d'aéroport sur la gestion des événements liés à l'épisode neigeux de décembre 2010. Il est à noter que le SMI mis en place par la direction de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle permet d'assurer un suivi dans ce domaine (cf. § 3.6.1).

Pour leur part, les directions d'aéroport Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle disposent de PCA (Plans de Continuité d'Activité) opérationnels sur des thèmes divers tels que la gestion des passagers en cas de situation dégradée, la robustesse électrique des installations, l'évacuation des parkings, le nettoyage, la sûreté, les PHMR (Personnes Handicapées ou à Mobilité Réduite), etc., mis à jour au cas par cas. En outre, elles sollicitent régulièrement les partenaires intervenant sur les plates-formes pour s'assurer que leurs PCA sont mis à jour, au regard de leurs propres risques ; cette obligation d'information sur les mesures de continuité d'activité prévues par les prestataires est inscrite notamment dans les marchés sûreté, nettoyage et PHMR.

Parallèlement, le PCA de l'entreprise en cas de crise sanitaire a été actualisé en juin 2011 sous la conduite de la direction de la sûreté et du management des risques, conformément aux consignes données par l'Etat.

Sous la conduite de la direction de la sûreté et du management des risques, la politique globale de continuité d'activité de l'entreprise a été initiée en 2011. Son objectif est de définir les priorités et principes de mise en œuvre de solutions de continuité couvrant toutes les directions (mesures de prévention, mesures palliatives) sur l'ensemble du périmètre d'Aéroports de Paris SA. Cette politique s'accompagnera d'un guide méthodologique destiné aux directions, en articulation avec le SMI.

3.6. Les dispositifs et procédures de contrôle permanent

Les dispositifs de contrôle permanent sont décrits au travers des thèmes suivants :

- les systèmes de management et les certifications,
- la qualité et la satisfaction clients,
- les fonctions supports,
- les fonctions cœur de métier,
- les informations comptables et financières.

3.6.1. Les systèmes de management et les certifications

La démarche de certification des systèmes de management au sein de l'entreprise est constante. A ce jour, onze certifications relatives aux domaines couverts par les normes ISO 9001 (système de management de la qualité), OHSAS 18001 (système de management de la santé et de la sécurité au travail), ISO 14001 (système de management environnemental), le RPAI (référentiel professionnel de l'audit interne), dont deux accréditations relatives à la norme ISO 17025 (essais en laboratoire), ont été obtenus au sein d'Aéroports de Paris SA. Par ailleurs, deux certificats de sécurité aéroportuaire ont été attribués.

Elles concernent plus particulièrement les directions d'aéroport qui sont au cœur du fonctionnement aéroportuaire.

Les actions qu'engagent ces dernières relèvent d'une part des obligations réglementaires de l'entreprise, déterminées par le code de l'aviation civile et par le cahier des charges de la société Aéroports de Paris (annexe 1 du décret n°2005-828 du 20 juillet 2005) et détaillées au § 3.6.4, et d'autre part de démarches de progrès qui leur sont propres.

Pour ce qui relève de ces dernières, les directions d'aéroport s'appuient principalement sur des référentiels externes et internes spécifiques à leur activité. Elles inscrivent leur action dans des démarches de systèmes de management qui attestent de la formalisation des pratiques professionnelles, de la conformité à la réglementation, de l'analyse et de la maîtrise des enjeux liés aux normes concernées, et de l'inscription de tous les personnels dans la démarche d'amélioration continue.

L'aéroport Paris-Charles de Gaulle organise sa démarche d'amélioration continue dans le cadre d'un SMI regroupant la qualité, la santé et la sécurité au travail, l'environnement, la sûreté du transport aérien et la sécurité aéroportuaire, ces dernières activités étant opérées sous la surveillance permanente des services de l'État.

Portant sur les trois premiers thèmes, l'audit de renouvellement de la certification du SMI délivré le 14 mai 2008, s'est déroulé avec succès en mars 2011 ; le nouveau certificat est valable jusqu'au 30 avril 2014 (cf. § 3.6.4).

Une politique générale SMI signée par le directeur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle officialise cette démarche et, pour assurer le bon fonctionnement du SMI, une structure dédiée est en place dans chaque unité opérationnelle de la direction d'aéroport.

L'aéroport Paris-Orly s'inscrit dans la même démarche d'amélioration continue et de maîtrise des risques en s'appuyant sur des systèmes de management couvrant les domaines de la sécurité aéroportuaire et de la sûreté du transport aérien, qui font l'objet d'une surveillance permanente des services de l'État, et de l'environnement, qui est certifié selon la norme ISO 14001 (cf. § 3.6.4). En outre, l'aéroport Paris-Orly s'est engagé depuis 2010 dans la mise en place d'un SMI, à l'instar de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. Cette démarche s'est traduite par la signature le 13 septembre 2011 de la politique générale SMI par le directeur de l'aéroport Paris-Orly, qui sera déclinée dans les unités opérationnelles dans un second temps.

L'aéroport Paris-Le Bourget, pour sa part, met en œuvre des processus s'inspirant des principes du SMI, en particulier en s'appuyant sur un système de management couvrant le domaine de l'environnement, qui est certifié selon la norme ISO 14001 (cf. § 3.6.4) pour ce qui concerne l'aéroport Paris-Le Bourget et l'héliport d'Issy-les-Moulineaux. En outre, la direction prépare l'obtention du certificat de sécurité aéroportuaire de l'aéroport Paris-Le Bourget.

En 2011, les directions d'aéroport ont poursuivi l'approfondissement des cartographies des risques Groupe et des risques plate-forme, qui seront ultérieurement déclinés par unité opérationnelle. Elles se sont également inscrites dans la

démarche de contrôle interne. Dans ce cadre, leurs managers ont suivi les sessions de sensibilisation organisées à leur intention par le département management des risques et le département contrôle interne.

En **accompagnement aux démarches de systèmes de management et de certification** au sein du Groupe, le pôle support aux certifications de la direction de l'audit et du contrôle interne assiste les unités du Groupe dans leurs démarches de mise en conformité avec les différents référentiels de management mentionnés : ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, et d'autres référentiels (RPAI, SGS, etc.), et contribue ainsi à une meilleure maîtrise opérationnelle des unités.

En 2011, le pôle support aux certifications a notamment mené les actions suivantes auprès des entités du Groupe :

- réalisation du diagnostic préalable à la démarche SMI de l'aéroport Paris-Orly,
- audits du respect de leurs contrats par les prestataires (ex. : assistance aux PHMR),
- audits QSSE (qualité – santé – sécurité du travail – environnement),
- maintien à niveau de systèmes de management en place et accompagnement/coaching pour le développement de futurs systèmes,
- formation aux référentiels des systèmes de management ainsi qu'aux techniques d'audit de ces systèmes,
- réingénierie : revue des méthodes d'examen des processus.

3.6.2. La qualité et la satisfaction clients

L'amélioration significative de la qualité de service et de la satisfaction clients est une priorité stratégique pour le Groupe Aéroports de Paris. Elle constitue un enjeu majeur de compétitivité inscrit dans le CRE 2 signé avec l'État sur la période 2011-2015, qui retient cinq indicateurs à incidence financière destinés à mesurer directement la satisfaction passagers.

Dans ce cadre, le conseil d'administration est tenu informé quatre fois par an par M. François Rubichon, directeur général délégué, de l'état d'avancement de la mission qui lui a été confiée en avril 2010 visant à accélérer les performances mesurables d'Aéroports de Paris en matière de satisfaction clients et à améliorer la perception des progrès enregistrés.

Pour répondre aux attentes de ses clients passagers et compagnies aériennes, l'entreprise s'est structurée : pilotage de la démarche satisfaction clients par la direction de la satisfaction clients, création de l'Université du Service en 2010 au sein de la direction de la satisfaction clients pour développer et ancrer une culture de service au sein de l'entreprise et auprès de ses partenaires opérationnels, création de deux directions Qualité clients au sein des directions d'aéroport Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly en 2010 visant à renforcer le pilotage de la politique de satisfaction clients au plus près des directions opérationnelles, concertation avec les différents contributeurs de la satisfaction clients et programme d'investissement à la mesure de l'ambition affichée.

Dans le cadre de la démarche satisfaction clients, les projets orientés en vision client s'inscrivent dans un programme glissant organisé autour de standards de qualité et de la définition de procédures normalisant le service au client, et du suivi de leur déploiement opérationnel. Depuis 2010, une réunion mensuelle présidée par le directeur général délégué permet de suivre de manière détaillée l'évolution des résultats, les plans d'action associés, ainsi que le déploiement des standards. Au niveau des aéroports, le suivi des objectifs en matière de qualité de service ainsi que l'orientation et la hiérarchisation des actions correspondantes sont réalisés au sein de leur comité de direction à un rythme d'examen mensuel.

Pour ce qui concerne l'activité de l'Université du Service, un comité de pilotage présidé par le directeur général délégué a été instauré en 2011 pour faire le point sur le déploiement de l'offre, partager des éléments de benchmark et adapter les programmes et budgets; il comprend un conseiller scientifique externe à l'entreprise et se réunit trois fois par an.

Cette démarche est complétée par l'action du pôle innovation, créé fin 2009 au sein du pôle aménagement et développement pour articuler et piloter l'innovation dans l'entreprise. L'innovation n'est pas uniquement orientée satisfaction clients mais contribue également à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle en proposant aux salariés ou aux clients des outils innovants, répondant à de nouveaux besoins. Un séminaire Comex consacré à l'innovation se réunit chaque année fin novembre pour examiner le bilan des expérimentations de l'année en cours et sélectionner les thèmes d'innovation qui feront l'objet d'une expérimentation l'année suivante dans le cadre de groupes projets. Dès lors qu'ils sont pérennisés, ces projets évoluent vers des aménagements ou services pilotés par la direction marketing, commerces et communication, et/ou les directions d'aéroport.

Au sein de la direction de la stratégie, un département marketing dédié aux compagnies aériennes a été créé fin 2010 afin de mieux connaître leurs attentes et permettre à Aéroports de Paris d'anticiper les évolutions du marché du transport aérien, la relation commerciale de proximité avec les compagnies aériennes étant du ressort des directions d'aéroport afin de répondre au mieux et de manière réactive à l'évolution de leurs besoins.

En matière de qualité de service vis-à-vis des compagnies aériennes, il convient de noter l'obtention le 20 juin 2011 du label européen Airport-Collaborative Decision Making par l'aéroport Paris-Charles de Gaulle qui rend compte de la démarche entreprise par Aéroports de Paris pour améliorer la ponctualité des vols et fluidifier le trafic au sol. Parallèlement, cette démarche améliore la performance environnementale de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle.

Comme les passagers et les compagnies aériennes, les occupants du parc immobilier sont des clients-locataires d'Aéroports de Paris et à ce titre, la direction de l'immobilier s'assure en permanence de l'adéquation entre les biens et/ou services qui leur sont fournis et leurs attentes. Ainsi, dans le cadre de la réorganisation des pôles opérationnels de la direction durant l'année 2011, une attention particulière a été portée aux métiers en contact avec le client. En outre, pour suivre et améliorer la satisfaction des occupants externes et internes, un portail de communication, SAM FM, a été mis en place en septembre 2011 pour leur permettre de signaler en temps réel une anomalie ou émettre une demande d'intervention d'entretien-maintenance.

Pour suivre la satisfaction de l'ensemble des clients, la direction marketing, commerces et communication conçoit et réalise des enquêtes en collaboration avec les autres directions : enquêtes trimestrielles de satisfaction auprès des passagers sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, enquête auprès des PHMR, enquête annuelle auprès des compagnies aériennes, campagnes de clients-mystères, enquête annuelle auprès des entreprises clientes de Paris-le Bourget, enquêtes annuelles de satisfaction des clients des directions de l'immobilier, de l'informatique et des télécommunications, etc..

Concernant les réclamations, la direction marketing, commerces et communication conçoit et pilote un outil de suivi des réponses aux clients et traite directement les réponses aux réclamations relatives aux services centraux, sites internet, etc. Les directions d'aéroport répondent, pour leur périmètre, aux courriers de réclamations et d'observations des passagers et utilisateurs des installations aéroportuaires. Si nécessaire, elles fournissent au médiateur de l'entreprise les éléments d'appréciation pour répondre aux réclamations portées à son niveau. Le délai de réponse, porté à 20 jours en 2011 (au lieu de 28 jours précédemment) est un indicateur suivi dans le cadre du CRE 2.

Par ailleurs, l'espace de discussion interactif www.ditesnous.fr, revu en septembre 2011, permet d'associer les passagers à la qualité de service en les invitant à faire des suggestions d'amélioration, et présente les propositions validées et mises en œuvre par Aéroports de Paris.

3.6.3. Les fonctions supports

Le domaine des ressources humaines

Les politiques RH doivent permettre d'atteindre les objectifs de l'entreprise en développant l'efficacité collective et individuelle de l'entreprise et sa responsabilité sociétale, tout en maintenant des rapports sociaux équilibrés, indispensables au développement de ses projets.

En raison de la conjoncture économique, la direction générale poursuit le plan de maîtrise des coûts et de la masse salariale se traduisant par une régulation des recrutements externes et une optimisation de la mobilité interne vers et sur les métiers en tension.

Le suivi du déploiement de ces mesures ainsi que la politique de l'emploi devant permettre d'atteindre les objectifs de l'entreprise dans ce domaine a fait l'objet d'un séminaire du Comex le 1^{er} juillet 2011.

Dans ce contexte, et dans un souci de bonne **adéquation des compétences des personnels aux besoins de l'entreprise**, Aéroports de Paris élabore une politique de l'emploi qui a pour ambition d'anticiper et de piloter les évolutions de l'emploi et des métiers et d'aider les salariés à s'adapter à ces évolutions, dans le respect des engagements sociaux de l'entreprise.

Pour la direction de l'immobilier, le repositionnement des salariés s'est effectué selon les modalités d'accompagnement prévues par l'accord collectif du 3 novembre 2010 ; il s'est notamment accompagné d'un large dispositif de professionnalisation des salariés concernés.

Conformément à la loi de programmation pour la cohésion sociale du 18 janvier 2005 instaurant une obligation de négociation triennale sur la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), des négociations ont été engagées en 2008 avec les partenaires sociaux, au sein du Groupe et d'Aéroports de Paris SA. Suite au constat de désaccord enregistré en 2008, un procès-verbal de désaccord a été signé par le Président-directeur général le 17 avril 2009. Les mesures unilatérales inscrites dans ce procès-verbal ont été déployées sur le seul périmètre d'Aéroports de Paris SA sur la période 2009/2011.

En 2011, une nouvelle négociation sur la GPEC a été entamée avec les partenaires sociaux.

Concernant la période 2009/2011, les mesures unilatérales appliquées s'appuient sur :

- le référentiel des métiers, qui recense et classe l'ensemble des fonctions exercées au sein de l'entreprise, diffusé en 2011 à tous les salariés de l'entreprise et disponible depuis juin sur le site intranet carrière et mobilité (cf. ci-

dessous) ; il est à noter que ce référentiel définit une famille métiers orientée sur la maîtrise des risques, incluant les acteurs du contrôle interne et du management des risques, l'audit interne et les auditeurs de systèmes de management ;

- un diagnostic emplois et compétences et un plan glissant d'adaptation ;
- un ensemble d'outils pour faciliter l'accompagnement professionnel et la mobilité des salariés, notamment la généralisation de l'entretien professionnel et la création d'un pôle carrière et mobilité en 2011, dédié à l'accompagnement individuel et collectif des salariés non cadres ; en appui, un site intranet carrière et mobilité, espace d'information et de conseils destiné à l'ensemble des salariés souhaitant mettre en œuvre un projet professionnel, a ouvert en juin 2011 ;
- des mesures spécifiques d'accompagnement des salariés appartenant à un métier sensible.

Des dispositifs de **pilotage de la mobilité des salariés** appuient cette politique :

- le **comité des carrières des cadres**, présidé par le directeur général délégué et comportant des représentants de la direction des ressources humaines ; il valide toutes les promotions et les autorisations de recrutement externe ; il se réunit tous les mois ;
- le **comité des mobilités**, présidé par le responsable du service emploi et réunissant les responsables des ressources humaines des directions et les responsables de l'emploi ; il a pour objectifs de faciliter par une démarche de mutualisation la mobilité professionnelle choisie, le pourvoi des emplois en tension et le traitement des situations individuelles ; il se réunit environ toutes les trois semaines.

Un tableau de bord mensuel des flux entrées/sorties est intégré au tableau de bord de la direction des ressources humaines présenté tous les mois en Comex.

Un nouveau système de gestion et de rémunération des cadres est entré en application au 1^{er} janvier 2011 ; il ne modifie pas la structure actuelle de rémunération fixe tout en engageant une évolution vers une progressivité significative de la part variable allouée à l'atteinte des objectifs individuels. La mise en œuvre de ce système a été l'occasion de mettre à jour le statut du personnel, dont chaque salarié a reçu un exemplaire début 2011.

En matière RH, la **responsabilité sociétale de l'entreprise** se manifeste au travers des accords collectifs suivants dont le suivi est assuré notamment par des commissions de mise en œuvre et de suivi avec le soutien de relais nommés dans les directions :

- l'accord 2011-2013 sur l'égalité professionnelle homme-femme, signé le 29 décembre 2010, et faisant suite à l'accord 2006-2009 prolongé par avenants en 2010 ; une suppression des écarts salariaux concernant 130 salariées a été effectué le 1^{er} juillet 2011 ;
- l'accord 2010-2012 sur l'emploi des personnes handicapées, signé le 26 janvier 2010, 7^{ème} accord sur ce thème depuis 1991 ; le rôle de "réfèrent" des salariés handicapés a été institué par cet accord au sein de chaque direction et unité opérationnelle ;
- l'accord 2010-2012 relatif à l'emploi et au maintien dans l'emploi des seniors, signé le 17 décembre 2009.

La responsabilité sociétale de l'entreprise s'exprime également au travers de **la santé et la sécurité au travail**.

En particulier, un accord de méthodologie pour la prévention des risques psycho-sociaux a été signé le 23 décembre 2010 et un point sur la prévention de ces risques a été présenté au conseil d'administration lors de la séance du 27 janvier 2011. Durant l'année 2011, un groupe paritaire a travaillé à l'élaboration d'un diagnostic partagé ; un avenant prolongeant l'accord de méthodologie a été signé le 23 décembre 2011.

Le dispositif a été complété en 2011, en plus de la médiation interne mise en place début 2010, par la création d'un "groupe ressource pour le traitement des situations individuelles".

La nouvelle cotation du document unique entrée en vigueur en 2010, qui recense par direction et unité opérationnelle tous les risques en matière HSCT et les moyens de prévention/protection associés, s'applique uniquement aux risques conventionnels. En conséquence, un groupe de travail pluridisciplinaire s'est réuni en 2011 pour définir une méthode d'évaluation des risques psycho-sociaux et leur transcription dans le document unique.

Les démarches de progrès transversales engagées dans le domaine de la santé et la sécurité au travail se sont poursuivies en 2011. Ainsi, dans le cadre de la coactivité aéroportuaire, des plans de prévention de coordination générale pour toutes les opérations exercées dans les galeries bagages ont été rédigés à l'initiative des directions d'aéroport d'Aéroports de Paris pour chaque installation de tri bagages. Une réunion de suivi se tient chaque trimestre entre les différents intervenants et les plans de prévention doivent être mis à jour annuellement.

Concernant la pénibilité au travail, une étude a été menée en août 2011 : les métiers pénibles ont été repérés et l'identification des personnes concernées est en cours. En parallèle, un plan d'action visant à limiter la pénibilité au travail sera élaboré.

Par ailleurs, une procédure permettant la traçabilité de l'exposition des salariés aux rayonnements ionisants a été signée le 1^{er} janvier 2011 ; elle s'ajoute à la procédure concernant l'exposition aux produits chimiques, à la procédure permettant la traçabilité de l'exposition des salariés à l'amiante et à la procédure permettant d'évaluer le risque vibratoire auquel peuvent être soumis les salariés.

Enfin, la direction des ressources humaines s'est dotée en 2011 d'un nouvel outil de veille réglementaire sur le domaine de la santé et de la sécurité au travail qui sera couplé en 2012 avec PRISME afin de centraliser la gestion des plans d'action.

Il convient de rappeler que le certificat délivré le 14 mai 2008 au SMI (système de management intégré) de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, et portant notamment sur le périmètre couvert par la norme BS-OHSAS 18001-2007 / santé et sécurité au travail, a été renouvelé jusqu'au 30 avril 2014.

Concernant la protection des salariés à l'international, la direction de la sûreté et du management des risques a poursuivi en 2011 l'amélioration du dispositif de protection pour les expatriés et les missionnaires du Groupe à l'international mis en place en 2004.

Ce dispositif s'appuie sur une veille permanente des conditions de sécurité dans les pays où le personnel du Groupe est amené à séjourner ou à se déplacer, qui permet des alertes en temps réel et une gestion proactive des déplacements. Des audits ponctuels de sécurité sont également réalisés dans les pays où le Groupe a des implantations pérennes de ses salariés. Un site intranet d'information est à leur disposition, et des formations de sensibilisation à la sécurité, adaptées à chacune des destinations, sont régulièrement dispensées. Suite aux événements dans certains pays du monde arabe, un suivi plus attentif est assuré sur les zones géographiques concernées.

Le domaine juridique

La direction juridique et des assurances garantissent la sécurité juridique des actes et décisions pris par l'entreprise en assurant une mission de conseil juridique auprès de l'ensemble des directions et filiales du Groupe. Elle définit et met en œuvre une politique d'assurance et une politique de conservation du patrimoine documentaire.

A ce titre, elle est sollicitée pour des consultations et avis sur tous les faits, ou sur la pertinence et la mise au point des actes qui participent de leur gestion, de leur organisation et plus généralement de tout projet entrant dans leur champ de compétence. Elle peut également s'autosaisir de toute situation ou de tout fait susceptible de porter atteinte aux intérêts du Groupe.

Elle analyse les projets sur les législations et réglementations nationales, européennes et précise les conditions de leur application au Groupe.

La direction juridique et des assurances a pour mission de coordonner, animer et orienter globalement la fonction juridique au niveau du Groupe, sous réserve des matières relevant du droit fiscal et de celles qui, hors le contentieux, relèvent du droit social. A ce titre elle coordonne l'action de tous les juristes du Groupe, qui lui sont fonctionnellement rattachés depuis le 1^{er} septembre 2008, tout en exerçant certaines compétences qui restent centralisées. Ces juristes assurent l'interface entre la direction juridique et des assurances et leur direction de rattachement ou leur filiale.

En matière de management des risques, la direction juridique et des assurances a poursuivi en 2011 ses travaux sur les risques juridiques et les éléments de maîtrise associés et a procédé à l'autoévaluation de ces derniers.

Au titre de la politique de gestion des risques et plus particulièrement de la politique d'assurance, il convient de mentionner que les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant incomber à Aéroports de Paris, les dommages aux biens immobiliers et mobiliers dont Aéroports de Paris est propriétaire ou a la garde, qui comporte un volet "pertes d'exploitation", ainsi que les risques de construction dans le cadre des chantiers les plus importants font l'objet de couvertures d'assurance raisonnables, dont le niveau de franchise est cohérent avec le taux de fréquence des sinistres observés et la politique de prévention des risques.

La direction juridique et des assurances a en charge la rédaction de procédures qui peuvent être consultées sur son site GED où figurent également des fiches d'application de ces procédures. Elle assure également une veille juridique organisée en rubriques spécialisées, consultable sur l'intranet de la direction.

En 2011, elle a organisé deux séminaires pour sensibiliser les salariés au contexte juridique dans lequel évoluent l'entreprise et le Groupe et aux enjeux associés.

Le domaine achats

La direction des achats a pour mission de définir et mettre en place la stratégie achats de l'entreprise, en cohérence avec la stratégie du Groupe, de définir l'organisation de la fonction achats, et de s'assurer de sa performance afin d'améliorer la rentabilité du Groupe et la satisfaction clients. Elle doit optimiser sa capacité à réaliser les prestations, travaux et investissements majeurs aux moindres coûts dans le respect des normes techniques et de qualité. Actuellement limité à Aéroports de Paris SA, le périmètre de la direction des achats doit comporter à terme l'intégralité des achats du Groupe, selon des modalités à définir.

La réorganisation de la direction des achats, mise en place progressivement en 2010 et consolidée en 2011, s'appuie sur une structure matricielle articulée autour de trois fonctions métier et d'une fonction support. Elle s'est accompagnée d'un important programme de formation qui a couvert, à fin 2011, 2/3 des personnels de la fonction achats.

Depuis cette restructuration, et dans un souci de plus grande cohérence globale, les tableaux de bord mensuels de la direction des achats intègrent des indicateurs partagés avec les unités opérationnelles. En outre, des conventions de service ont été contractées en 2011 entre la direction des achats et les vingt unités opérationnelles les plus significatives, permettant ainsi de couvrir plus de 95% de l'activité achats. Elles visent à clarifier et harmoniser dans l'entreprise les pratiques et niveaux de service entre la fonction achats et les prescripteurs. Par ailleurs, une revue de performance achats est présentée tous les six mois par le directeur des achats au président-directeur général et intègre depuis mi-2011 un reporting commun des contrôles marchés réunissant des indicateurs issus de la direction des achats, de la direction des comptabilités et de la direction juridique et des assurances.

L'entreprise s'est fixée comme ambition d'optimiser le processus achats afin de maîtriser les risques de fraude et de surcoût, de contribuer à la performance collective par la réduction des délais et coûts de traitement, et de favoriser les synergies au sein du Groupe.

Dans cette perspective, un document unique dématérialisé appelé DAM (Dossier d'Avancement du Marché) a été élaboré, les rôles et responsabilités des différents acteurs intervenant tout au long du processus achats ont été redéfinis et les délégations associées ont été ajustées.

Dans ce cadre, le délai de traitement des marchés a pu être diminué de façon très sensible en 2011 et le taux de couverture des dossiers traités par la direction des achats s'est accru notablement grâce au doublement des ressources achats.

Pour sécuriser la rédaction des marchés, l'outil de création automatique de marchés SARDANE, s'appuyant sur un fonds d'une centaine de trames standard de marchés validées par la direction juridique et des assurances, a été mis en place fin 2009 pour les contrats de fournitures et de services ; à ce jour, 85 % des contrats en dépenses sont rédigés sur la base de ces trames standard. Les sessions de formation des utilisateurs à cet outil se sont poursuivies en 2011.

Il convient de noter qu'en complément des contrôles a priori de la régularité des marchés signés par Aéroports de Paris, des contrôles a posteriori sont effectués par le pôle gestion du patrimoine documentaire de la direction juridique et des assurances.

En matière de **responsabilité sociétale de l'entreprise**, l'action de la direction des achats concerne l'intégration à terme de clauses environnementales et sociales dans les relations contractuelles avec les fournisseurs, clients et sous-traitants. Elle se manifeste également au travers de sessions de sensibilisation des nouveaux acheteurs aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociétale appliqués aux achats, dans le cadre de leur formation.

La **commission consultative des marchés (CCM)**, créée par décision du président-directeur général en date du 25 octobre 2005, a notamment pour mission d'examiner et de donner un avis sur les projets de marchés dont le montant est supérieur à un seuil fixé par le président-directeur général et de vérifier la conformité des procédures de passation des marchés aux lois et règlements applicables à Aéroports de Paris.

Depuis une décision du président-directeur général en date du 19 juillet 2011, les marchés dont le montant est égal et supérieur aux seuils suivants sont automatiquement inscrits à l'ordre du jour de la CCM :

- 5.000.000 € HT pour les marchés et accords-cadres portant sur des travaux,
- 500.000 € pour les marchés et accords-cadres de services et de fournitures :
 - ce seuil est annuel pour les marchés de services et de fournitures qui sont renouvelés régulièrement,
 - s'agissant des marchés de services et de fournitures qui ne font pas l'objet d'un renouvellement régulier, ce seuil s'apprécie sur la durée totale du marché.

Depuis la décision précitée, les avenants font l'objet d'une information à la CCM et non plus d'un avis préalable à leur signature. Sont présentés pour information à la CCM les avenants qui ont pour effet d'augmenter le montant d'un marché

pour le porter au montant du seuil d'examen et les avenants qui ont pour effet d'augmenter de plus de 10% le montant et/ou la durée d'un marché soumis à l'examen de la CCM.

La CCM est en outre informée annuellement des marchés passés en application des accords-cadres qui ont été présentés à son examen.

Depuis la décision précitée, la commission consultative des marchés est composée de quatorze membres avec voix délibérative : les six administrateurs représentant des salariés, élus du conseil d'administration, quatre personnalités extérieures à l'entreprise désignées par le président-directeur général en raison de leur compétence et de leur expérience en matière de commande publique ou d'achats, le directeur de cabinet en qualité de représentant de la direction générale, le directeur de la sûreté et du management des risques, le contrôleur général et un représentant de la DGCCRF (Direction Générale de la Consommation, de la Concurrence et de la Répression des Fraudes). Assiste, avec voix consultative, aux réunions de la commission, le directeur juridique et des assurances ou son représentant. La commission est présidée par une des personnalités extérieures, M. Michel Guyard.

La commission consultative des marchés s'est réunie douze fois en 2011 avec un taux moyen de présence de ses membres de 69,7 %.

3.6.4. Les fonctions cœur de métier

En sa qualité d'exploitant d'aéroport soumis à des obligations réglementaires et exerçant des missions de service public, la société Aéroports de Paris est soumise :

- à des procédures de contrôle et de surveillance spécifiques des services de l'État sur les activités relatives à la sécurité aéroportuaire et à la sûreté du transport aérien,
- à l'obligation de faire approuver par les services compétents de l'État les procédures mises en œuvre en matière de sécurité aéroportuaire (manuel d'aérodrome et système de gestion de la sécurité) et en matière de sûreté du transport aérien (programme de sûreté),
- à l'obligation de détenir et de maintenir une certification en matière environnementale.

Au-delà de ces activités, Aéroports de Paris conduit une politique de grands projets d'aménagement aéroportuaire et immobilier répondant à sa stratégie d'entreprise.

La sécurité aéroportuaire

Le domaine de la sécurité aéroportuaire porte sur les dispositions de nature à assurer en toute sécurité l'aménagement, le fonctionnement et l'usage des équipements, biens et services aéroportuaires nécessaires à la circulation des aéronefs. Ces dispositions doivent intégrer notamment les normes relatives au sauvetage et à la lutte contre les incendies d'aéronefs (SLIA) et celles relatives à la prévention du péril animalier.

La DGAC contrôle et surveille systématiquement l'ensemble des activités dans ce domaine, notamment toute évolution significative des infrastructures et des procédures opérationnelles, et délivre un certificat de sécurité aéroportuaire à tout exploitant d'aérodrome démontrant que les dispositions mentionnées ci-dessus ont été prises.

Les certificats de sécurité aéroportuaire délivrés aux directions d'aéroport Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly par le ministre chargé de l'aviation civile en décembre 2006 pour une durée de cinq ans ont été amendés et complétés en 2008 par la reconnaissance du bon fonctionnement des systèmes de gestion de la sécurité aéroportuaire (SGS), respectivement les 25 avril et 1^{er} avril 2008. L'audit de renouvellement, pour cinq ans, du certificat de sécurité aéroportuaire, qui est un audit national et s'applique aux deux aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, s'est déroulé avec succès en septembre 2011.

Suite aux épisodes neigeux de décembre 2010, Aéroports de Paris a révisé son mode de gestion hivernale pour améliorer sa robustesse opérationnelle. Cette démarche s'est traduite par la mise en place au 1^{er} juillet 2011 d'un PVH (Pôle de Viabilité Hivernale) sur chacun des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly. Le PVH concentre toutes les activités et les moyens dédiés à la neige et au dégivrage (en particulier la gestion des stocks, le suivi opérationnel des consommations, les commandes de produits de dégivrage et de déneigement) avec une structure et des ressources adaptées en conséquence. Il est chargé de définir les règles, procédures et modes opératoires dans ces domaines. Plus généralement, l'ensemble des mesures annoncées lors de la table ronde du 13 janvier 2011⁽¹⁾ et relevant de l'entreprise, tant en matière d'approvisionnement en produits que d'accroissement des capacités de dégivrage avions et de maintien de l'accessibilité des plates-formes ont été réalisées en 2011, conformément au planning initial. Les PVH couvrent les

(1) Table ronde consacrée au transport aérien et organisée par la ministre de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

activités côté piste (routes, voies de circulation avions, pistes, aires de dégivrage,...) et le réseau routier côté zone publique (routes et parkings voitures).

Pour sa part, la direction de Paris-Le Bourget prépare l'obtention du certificat de sécurité aéroportuaire pour l'aéroport du Bourget, notamment du fait de l'arrêté du 20 octobre 2011 qui a abaissé le seuil d'application à 30 000 passagers par an sur les vols commerciaux. Un premier comité stratégique de sécurité aéroportuaire s'est tenu le 16 septembre 2011 ; la présentation à la DGAC des orientations retenues et du manuel d'aérodrome est prévue au premier trimestre 2012 en vue d'une validation du certificat courant 2012.

Par ailleurs, la DGAC a confirmé fin décembre 2010 la décision portant homologation des pistes de l'aéroport Paris-Le Bourget.

En complément des obligations en matière de sauvetage et lutte contre l'incendie des aéronefs et de permanence médicale qui incombent à l'exploitant d'aérodrome, les services d'Aéroports de Paris apportent leur concours aux services publics de secours dans leurs missions de lutte contre l'incendie et d'aide médicale urgente. Pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, deux conventions passées avec l'Etat et entrées en vigueur le 20 octobre 2009 sécurisent le cadre juridique dans lequel Aéroports de Paris exerce ces missions. Pour l'aéroport Paris-Orly, le dossier réalisé en concertation avec l'ensemble des services compétents a été finalisé en 2011 et sa mise en œuvre sur un modèle similaire à celui de Paris-Charles de Gaulle est prévue pour mars 2012.

La sûreté et la protection des installations

En matière de **sûreté**, sous l'autorité du préfet territorialement compétent, la police aux frontières, la gendarmerie des transports aériens, l'administration des douanes et la direction générale de l'aviation civile exercent un contrôle strict du respect des prescriptions réglementaires sur les plates-formes. Les dispositions des programmes de sûreté sont soumises par les directeurs des aéroports à l'approbation des préfets après validation par la direction de la sûreté et du management des risques ; cette dernière fixe les règles et procédures cadres des programmes de sûreté et veille à la cohérence entre elles des procédures locales propres à chaque plate-forme.

La direction de la sûreté et du management des risques inscrit son action dans le cadre de textes réglementaires qui précisent les rôles et responsabilités respectifs de chaque opérateur présent sur les aéroports ou contribuant au transport aérien. Pour Aéroports de Paris, elle conçoit et propose la politique de sûreté, définit les conditions de sa mise en œuvre et en coordonne le déploiement au sein du Groupe.

Elle joue un rôle central d'analyse et de diffusion des obligations réglementaires avec l'appui du réseau sûreté dont elle assure l'animation ; le rôle de ce réseau contribue à la standardisation et au partage des pratiques au sein du Groupe.

Elle veille à la bonne application de la réglementation au travers des remontées d'informations des SMI des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly et des audits de préparation aux inspections de l'Union européenne et de la DGAC le cas échéant.

En outre, en 2011, la direction de la sûreté et du management des risques a été présente aux revues de performance des unités opérationnelles afin de s'assurer de la prise en compte des préconisations qu'elle avait émises.

Elle suit par ailleurs de manière précise, au cours d'une revue de performance annuelle, l'état d'avancement des investissements liés à des mises en conformité réglementaire. Elle élabore les éléments relatifs à la sûreté qui sont intégrés par la direction du contrôle de gestion au tableau de bord mensuel présenté au Comex.

La filière "sûreté administrative" dans les directions d'aéroport s'est renforcée depuis 2010, tant en compétences qu'en ressources, dans les unités opérationnelles aéroports de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly selon un schéma d'organisation identique.

Dans le cadre de la gestion de la taxe d'aéroport, la direction de la sûreté et du management des risques valide les conditions d'éligibilité des dépenses d'investissement et d'exploitation présentées par les directions, en accord avec la direction des opérations financières et des participations. A cette fin, elle traduit les instructions énoncées dans le guide établi par la DGAC en consignes internes, opératoires, à destination des unités opérationnelles, et plus particulièrement les responsables sûreté et les contrôleurs de gestion, afin que les coûts à imputer sur la taxe d'aéroport soient correctement comptabilisés, et ce d'une manière homogène dans toutes les unités opérationnelles ; ce guide interne est disponible sur la GED de la direction. Il convient de rappeler que le produit de la taxe d'aéroport, créée le 1^{er} juillet 1999, est destiné à couvrir les dépenses réalisées par l'exploitant d'aérodrome au titre de la sûreté, mais aussi du service de sauvetage et de lutte contre les incendies d'aéronefs (SSLIA), de la prévention du péril animalier, des mesures de contrôle environnemental et du programme PARAFE (Passage rapide aux frontières extérieures).

Le programme de sûreté de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, incluant le programme d'assurance qualité, a été approuvé par le préfet de Seine-Saint-Denis le 21 avril 2008 pour une durée d'un an, puis renouvelé le 17 avril 2009 pour une durée de cinq ans. Les arrêtés préfectoraux mis en conformité avec la nouvelle réglementation européenne (règlement européen n° 185/2010 applicable à compter du 29 avril 2010) n'ayant pas encore été publiés, des procédures

actualisées selon cette réglementation sont dès à présent insérées dans le programme de sûreté, en attendant sa refonte complète.

Le programme de sûreté de l'aéroport Paris-Orly, incluant le programme d'assurance qualité, a quant à lui, été approuvé le 31 mars 2008 par le préfet du Val de Marne pour une durée de cinq ans. Le programme de sûreté a été mis à jour en 2011 selon la nouvelle réglementation européenne et transmis à titre informatif par la direction de la sûreté et du management des risques à la préfecture du Val de Marne.

Depuis 2006, le programme d'assurance qualité faisait l'objet d'une certification ISO 9001 commune à la direction de la sûreté et du management des risques et à la direction d'aéroport Paris-Orly. En 2011, ce dispositif a été abandonné en raison de la mise en place du SMI de Paris-Orly. A l'instar de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, la qualité de l'activité sûreté de l'aéroport Paris-Orly sera désormais intégrée dans le périmètre soumis à la certification ISO 9001, dans le cadre de la certification du SMI.

Le programme de sûreté de l'aéroport Paris-Le Bourget, intégrant les dispositions du règlement européen n°185/2010, a été approuvé fin juin 2011 par le préfet de Seine-Saint-Denis. Suite à la mise en œuvre des recommandations émises par la DGAC lors de l'audit d'inspection conduit en juin 2011, un nouveau programme de sûreté a été rédigé, qui est en attente d'approbation.

Les aérodromes d'aviation générale, pour leur part, sont classés en fonction de leur sensibilité sûreté depuis une circulaire du premier ministre du 6 avril 2010. Fin 2010, un référent sûreté a été nommé pour l'ensemble de ces aérodromes ; d'autres mesures de sûreté, proposées dans ce cadre, sont en cours de validation par les différents préfets territoriaux.

En matière de protection des installations, la direction de la sûreté et du management des risques définit les politiques de prévention en réponse aux mesures et réglementations définies par l'Etat, et s'assure de leur mise en œuvre au niveau des directions de l'entreprise : Plan Vigipirate, obligations en matière de Défense liées au statut d'Aéroports de Paris comme OIV (Opérateur d'Importance Vitale), mesures de prévention incendie dans les ERP (Etablissements Recevant du Public), protection sanitaire (plan Pandémie),

Le Plan de Sécurité Opérateur (PSO), établi dans le cadre du statut d'OIV, a été validé par l'Etat en 2008. Les Plans Particuliers de Protection (PPP) ont été rédigés et transmis à l'Etat en février 2010. Ils ont commencé à être mis en œuvre par les différentes entités concernées de l'entreprise. Certains de ces plans ont d'ores et déjà été réactualisés en fonction d'observations des services de l'Etat.

De manière plus générale, la direction de la sûreté et du management des risques s'assure de la définition et de la mise en œuvre de la politique de protection des installations, en relation avec les directions d'aéroport et la direction de l'immobilier.

L'environnement et le développement durable

La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) constitue la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise. Elle invite les entreprises à contribuer de leur propre initiative à améliorer la société et à protéger l'environnement, en liaison avec les parties prenantes.

Depuis plusieurs années, Aéroports de Paris exerce sa responsabilité sociétale à travers une politique de développement durable proactive pour accompagner sa croissance. Cette politique s'appuie sur la réduction des impacts environnementaux de ses activités et les programmes de coopération économique et sociale avec ses territoires d'emprise, mais aussi sur le souci de sa responsabilité sociale vis-à-vis de ses salariés et le respect des intérêts de ses clients et fournisseurs.

A ce titre, la direction de l'environnement et du développement durable promeut la politique de responsabilité sociétale de l'entreprise au sein du groupe Aéroports de Paris, mais d'autres directions y participent, notamment la direction des ressources humaines et la direction des achats pour ce qui les concerne (cf. § 3.6.3).

Dans les domaines entrant dans son périmètre, la direction de l'environnement et du développement durable est responsable de la communication envers les riverains, les entreprises, les collectivités territoriales et l'État.

En matière environnementale, la direction de l'environnement et du développement durable définit l'accompagnement des démarches de management environnemental pour l'ensemble du périmètre d'Aéroports de Paris, en cohérence avec la politique environnementale. Cette dernière est en cours de révision afin d'intégrer les éléments inscrits dans le CRE 2 et le plan stratégique 2011-2015.

Avec l'appui d'un réseau de correspondants environnement au sein du Groupe, la direction assure le management transversal de la politique environnementale :

- en conduisant une revue de performance annuelle,

- en produisant un tableau de bord environnemental construit autour de huit indicateurs environnementaux, établi chaque trimestre sur la base des informations transmises par les directions d'aéroport, et présenté au Comex.

En matière environnementale, les directions des aéroports Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget sont chargées du maintien et du renouvellement de leur certificat ISO 14001 pour les activités de l'entreprise se déroulant sur les plates-formes. Conformément aux exigences de la norme, une revue de direction annuelle par plate-forme évalue le système de management environnemental de l'aéroport (dans le cadre du SMI pour l'aéroport Paris-Charles de Gaulle)..

Les audits de renouvellement des certifications ISO 14001 se sont déroulés avec succès en mars, avril et novembre 2011 pour, respectivement, les aéroports Paris-Charles de Gaulle (dans le cadre du SMI), Paris-le Bourget et Paris-Orly. Conduit en avril, le second audit de suivi de la certification ISO 14001 obtenue le 12 juin 2009 par l'héliport d'Issy-les-Moulineaux a conclu au maintien du certificat.

La direction de l'immobilier et, plus précisément, les pôles nord et sud de la direction déclinent localement le système de management environnemental et s'intègrent dans le périmètre des certifications attribuées aux aéroports.

Pour leur part, la direction de l'ingénierie et de l'architecture, la direction de la maîtrise d'ouvrage déléguée et la direction de l'informatique et des télécommunications déclinent la politique environnementale de l'entreprise pour leur activité.

En outre, les aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly ont renouvelé en octobre 2011 le niveau 2 – réduction, obtenu en novembre 2010, de l'Airport Carbon Accreditation, programme de certification mis en place par l'ACI Europe (Airports Council International Europe).

Concernant l'aéroport Paris-Le Bourget, une CCE (Commission Consultative de l'Environnement), instance de concertation locale, s'est réunie après une interruption de plusieurs années le 9 décembre 2010 à l'instar des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, et s'est tenue à nouveau le 7 juin 2011. Conformément à la loi Grenelle II, un PGS (Plan de Gêne Sonore) préparé par la DGAC a été soumis aux élus par le préfet en octobre 2011 ; l'ACNUSA (Autorité de contrôle des nuisances aéroportuaires) a été consultée le 16 décembre et le préfet l'a approuvé fin décembre 2011. L'établissement du PEB (Plan d'Exposition au Bruit) débutera au printemps 2012.

Après une interruption de cinq ans, la tenue de la CCE de l'aérodrome de Pontoise a repris le 3 novembre 2011 ; les CCE des autres aérodromes d'aviation générale se réunissent régulièrement.

Les directions d'aéroport bénéficient du support de la direction de l'environnement et du développement durable pour animer les CPE (Club des Partenaires Environnement) avec les entreprises présentes sur les plates-formes.

Enfin, la direction de l'environnement et du développement durable s'est dotée en 2011 d'un nouvel outil de veille réglementaire sur le domaine de l'environnement qui sera couplé en 2012 avec PRISME afin de centraliser la gestion des plans d'action.

En matière de développement durable, la politique d'Aéroports de Paris se décline avec une attention accrue portée aux préoccupations de ses parties prenantes : actionnaires, clients, fournisseurs société civile et salariés.

Elle s'organise autour de projets spécifiques aux domaines du développement durable et de la démarche de notation extra-financière, animés par la direction de l'environnement et du développement durable avec l'appui d'interlocuteurs dédiés au sein des directions et des filiales.

Deux instances contribuent à l'application de la politique d'Aéroports de Paris : le comité directeur du développement durable, créé en fin 2010 par regroupement du comité directeur énergie et du comité de suivi du plan climat, et le comité des subventions, créé en 2009 pour gérer les partenariats de coopération économique et sociale avec les territoires ; tous deux sont présidés par le directeur général adjoint aménagement et développement.

La notation extra-financière est effectuée par l'agence de notation indépendante VIGEO (informations concernant le référentiel consultables sur le site officiel www.vigeo.com). Il convient de noter que la grille de lecture adoptée par VIGEO est cohérente avec les lignes directrices de la norme ISO 26000, référentiel de la performance en matière de RSE que souhaite retenir à terme la direction de l'environnement et du développement durable.

La notation extra-financière était annuelle depuis 2005 avec une alternance de notation complète et de notation partielle. Une notation complète d'Aéroports de Paris SA portant sur les domaines du gouvernement d'entreprise, de l'environnement et de l'engagement sociétal, des ressources humaines, des droits humains et des comportements sur les marchés a été effectuée en 2010, associée à une notation des filiales (la performance du Groupe avait été jugée probante de niveau 3).

En 2011, il a été décidé de procéder désormais à cet exercice une année sur deux, cette périodicité permettant de tenir compte des délais nécessaires à l'accomplissement de certains plans d'action.

Tous les ans Aéroports de Paris rend compte de ses activités de développement durable dans le Rapport Environnement et Responsabilité sociétale selon les lignes directrices de la GRI (Global Reporting Initiative).

Enfin, Aéroports de Paris et Schiphol Group poursuivent leur collaboration dans le cadre de la déclaration commune signée en décembre 2009 et portant sur leur ambition dans le domaine du développement durable.

Les projets d'aménagement aéroportuaire et immobilier

Dans le cadre de la politique générale d'aménagement et de développement des plates-formes déterminée par Aéroports de Paris, la direction de la stratégie s'assure sur le moyen et le long termes de l'adéquation entre le trafic et les capacités des installations terminales et à ce titre pilote les études stratégiques portant sur l'adaptation et le développement des aéroports. Pour sa part, la direction de l'immobilier définit et propose la politique immobilière aéroportuaire (hors terminaux passagers et bâtiments associés) et la politique immobilière de diversification. En phase d'initiation du processus d'aménagement, la direction de la stratégie et la direction immobilière assurent le pilotage des projets entrant dans leurs périmètres respectifs.

Dans le cadre de cette politique globale, le pôle aménagement et développement définit et propose, au travers de plans de masse et de schémas d'évolution à long terme, une politique d'aménagement des plates-formes qui permette une conduite équilibrée des politiques sectorielles (capacité aéronautique, immobilière, transport, environnement) et l'intégration des préoccupations du développement durable et de la responsabilité sociale.

Les fonctions relevant de la maîtrise d'ouvrage, de la maîtrise d'ouvrage déléguée et de la maîtrise d'œuvre sont séparées et assurées, respectivement, par :

- les directions d'aéroport Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget ainsi que par la direction de l'immobilier,
- au sein du pôle aménagement et développement, la direction de la maîtrise d'ouvrage déléguée, qui intervient également en assistance à la maîtrise d'ouvrage sur les phases amont des projets, ainsi que les directions des unités opérationnelles des aéroports pour les projets locaux d'ampleur limitée,
- la direction de l'ingénierie et de l'architecture, au sein du pôle aménagement et développement, et les bureaux d'études des aéroports pour les projets locaux d'ampleur limitée.

Les relations entre la maîtrise d'ouvrage et la direction de la maîtrise d'ouvrage déléguée sont régies :

- par une lettre de cadrage signée des deux parties dans laquelle le maître d'ouvrage formalise son expression de besoin et confie une mission de calage du programme et des conditions de faisabilité des projets ; ce dispositif, qui vise les phases amont, est surtout mis en œuvre pour des projets d'une taille et d'une complexité conséquentes ;
- puis par une lettre de mission qui matérialise la délégation de la maîtrise d'ouvrage et définit notamment les objectifs financiers et de délai du projet.

En application de ce dispositif, une réunion dite "de lettre de mission" se tient trimestriellement pour chacune des unités opérationnelles entre le maître d'ouvrage, les responsables d'unité opérationnelle concernés et la maîtrise d'ouvrage déléguée, tant à Paris-Charles de Gaulle qu'à Paris-Orly.

Les relations entre la maîtrise d'ouvrage déléguée et la maîtrise d'œuvre sont régies, pour tout projet et quelle que soit sa taille, par une convention de maîtrise d'œuvre, ou lettre de commande, qui fait l'objet de réunions régulières de suivi de projet entre les signataires.

Le déploiement des dix-huit plans d'action définis en 2009 afin de renforcer le dispositif de contrôle interne de l'entreprise et la maîtrise des principaux risques pesant sur **les projets d'investissement**, s'est poursuivi en 2011. Fondés sur l'observation des meilleures pratiques professionnelles, ces plans d'action couvrent les thèmes dont la maîtrise concourt à l'amélioration du pilotage et de la réalisation des grands projets d'aménagement aéronautique : la définition des projets et des programmes, la définition et le suivi des plannings et des coûts, la contractualisation et les aspects techniques des projets. Pour assurer un partage des bonnes pratiques au sein de l'entreprise, les documents et procédures rédigés sont disponibles sur la GED du pôle aménagement et développement.

Dans le cadre d'une meilleure maîtrise du risque technique de non qualité et de non-conformité, les actions destinées à identifier et suivre les points techniques sensibles ainsi qu'à optimiser les contrôles de réalisation se sont poursuivies en 2011. En appui de cette démarche, la direction de la maîtrise d'œuvre s'est dotée d'un département laboratoire-patrimoine réunissant le laboratoire et les compétences liées à la conception structure, dans lequel le service dédié au contrôle des travaux sur les bâtiments a été renforcé.

Par ailleurs, pour assurer la maîtrise de la mise en exploitation de futures installations de grande ampleur en 2012, une instance de gouvernance partagée entre Aéroports de Paris et Air France, placée sous l'égide des directions opérationnelles des deux sociétés et dénommée "Hub 2012", a été constituée fin 2010 et poursuivra ses travaux en 2012 de manière à préparer la mise en service des installations grâce à une étroite collaboration entre les équipes d'exploitation et de pilotage des projets des deux entreprises.

Dans cette perspective, la maîtrise d'ouvrage déléguée d'Aéroports de Paris et la maîtrise d'œuvre ont initié la rédaction de « cahiers de phasage » et de « dossiers client » destinés aux équipes d'exploitation pour faciliter l'appropriation des nouveaux chantiers, en particulier les projets S4 et liaison AC.

Concernant **les aménagements immobiliers** situés sur son périmètre d'intervention, la direction de l'immobilier a pour mission de valoriser et densifier les actifs de l'entreprise (conservation du patrimoine et obligations du propriétaire notamment). La direction de l'aéroport Paris-Le Bourget et des aérodromes d'aviation générale dispose toutefois d'une compétence propre, dans son périmètre géographique, pour développer une politique de valorisation des actifs.

En tant que maître d'ouvrage, la direction de l'immobilier fait appel à la direction de la maîtrise d'ouvrage déléguée, sauf cas particulier en accord avec le pôle aménagement et développement ; c'est notamment le cas pour les opérations immobilières nécessitant un montage particulier décidé par les instances de gouvernance (Comex, CAI ou Comité Immobilier).

Le plan de développement immobilier d'Aéroports de Paris est conçu sous le pilotage de la direction de l'immobilier pour ce qui concerne les aéroports Paris-Orly et Paris-Charles de Gaulle, et sous le pilotage de la direction de Paris-Le Bourget pour ce qui concerne l'aéroport Paris-Le Bourget et les aérodromes d'aviation générale.

La direction de l'immobilier s'est réorganisée en 2011 avec notamment la création d'un pôle "gestion d'actifs" chargé de définir la politique patrimoniale de l'ensemble des actifs relevant de son périmètre. Elle a également poursuivi la mise en œuvre du plan d'actions pluriannuel entamée en 2009 pour mettre sous contrôle les obligations du propriétaire appliquées au patrimoine placé sous sa responsabilité, ainsi que l'analyse des risques pesant sur l'activité de développement immobilier.

Aéroports de Paris s'est doté d'un ensemble de **comités** présidé par le Président-directeur général, qui contribuent à l'efficacité du pilotage des projets d'aménagement : **le comité d'approbation des investissements (CAI)** examine systématiquement les projets d'investissement d'un montant supérieur à 2 millions d'euros ; **le comité de suivi des projets structurants (CSPS)** examine les projets que le CAI juge structurants ou spécifiques ; enfin, **le comité immobilier** a pour objet de présenter, orienter et arbitrer les questions essentielles de politique et de développement immobilier, d'examiner les projets significatifs relevant de la responsabilité de la direction de l'immobilier et de procéder aux arbitrages nécessaires quel que soit le montant d'investissement incombant à Aéroports de Paris.

3.6.5 Le dispositif et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière relèvent du domaine financier, du domaine comptable et du domaine du contrôle de gestion.

A ce titre, sont principalement concernées la direction des opérations financières et des participations, la direction des comptabilités et la direction du contrôle de gestion, qui appartiennent au pôle finances et administration.

Ces dispositifs et procédures s'appuient notamment sur un système d'information articulé autour des progiciels :

- SAP, pour les comptabilités générale et analytique,
- SAP BFC, pour la consolidation et le reporting,
- Hyperion Interactive Reporting, pour la rédaction des tableaux de bord.

Le domaine financier

La direction des opérations financières et des participations est constituée de cinq unités.

L'unité fiscalité établit les déclarations et la liquidation de la plupart des impôts de la société Aéroports de Paris (impôt sur les sociétés, impôts locaux,...) et participe, en outre, à l'arrêté des résultats des sociétés du Groupe consolidées globalement. Elle garantit la pertinence de la politique fiscale du Groupe et optimise sa charge fiscale dans le respect de la réglementation.

En 2011, le dispositif de contrôle interne du processus fiscal Groupe a été formalisé et des actions prioritaires ont été identifiées.

L'unité contrôle de gestion central des investissements garantit que les décisions rendues par le CAI sont bien reflétées dans l'état d'avancement des projets et des autorisations de dépenses au sein du système d'information de l'entreprise. Elle est également chargée du contrôle financier des investissements de la société, en lien avec les maîtres d'ouvrage et leurs contrôleurs de gestion. A ce titre, elle administre les modules correspondants du système d'information de l'entreprise et s'assure de l'intégrité des données financières qui y sont renseignées. Pour les investissements structurants, l'unité a pour mission d'éviter le risque de dérive budgétaire et de s'assurer que le retour attendu des investissements est conforme aux prévisions.

L'unité dette et trésorerie élabore et propose la politique en matière de financement et, après autorisation, met en place les financements et en assure la gestion et le suivi. Le conseil d'administration doit, en application de l'article L. 228-40 du code de commerce, autoriser toute émission d'emprunts obligataires, le Président-directeur général ayant généralement compétence pour les autres formes de recours à l'emprunt. La politique d'endettement est présentée annuellement au comité d'audit et le conseil d'administration est informé des opérations réalisées.

Une gestion centralisée de la trésorerie Groupe est en place. Elle est suivie quotidiennement par l'unité dette et trésorerie qui établit également le budget annuel de trésorerie et un reporting mensuel au président-directeur général et au directeur général délégué. Tous les trimestres, un point est présenté en Comex sur les financements, leur couverture et la trésorerie. Les décisions de gestion des couvertures, actuelles ou futures, destinées à maîtriser les risques de taux d'intérêt, de change et de prix (cf. document de référence 2011 – chapitre 4), sont prises lors de ces réunions, ou soumises au président-directeur général, puis mises en œuvre par la direction des opérations financières et des participations. Le comité d'audit et le conseil d'administration sont régulièrement informés du suivi de la trésorerie.

Concernant le risque de contrepartie lié aux placements des excédents de trésorerie, il est considéré comme marginal car les placements se font au travers d'OPCVM de type monétaire court terme (cf. document de référence 2011 – chapitre 4).

L'unité **équilibres financiers et ingénierie financière Groupe** regroupe (i) le pôle régulation et tarification, garant de la détermination des tarifs des redevances aéroportuaires dans le cadre du CRE et qui assure des missions d'assistance auprès des unités opérationnelles pour tous les autres tarifs, (ii) le pôle business plan et développement en charge du business plan du Groupe et d'opérations d'ingénierie financière, et (iii) le pôle pilotage Groupe qui assure le suivi et le pilotage des filiales et participations du Groupe.

(i) Le pôle tarification et régulation est notamment en charge :

- de l'évaluation des politiques tarifaires d'Aéroports de Paris dans une optique d'aide à la décision : benchmarks, analyse de compétitivité, de rentabilité et de risques, optimisation des revenus par la structure de tarification, business case de nouveaux services ;
- de l'établissement et du suivi des principes de tarification des services publics rendus par Aéroports de Paris : définition du référentiel de services relatif à chaque redevance, suivi de l'application des procédures de fixation des tarifs des redevances ;
- des propositions d'évolution annuelle des tarifs des principales redevances aéroportuaires ;
- du suivi d'exécution du CRE ;
- de la gestion de la commission consultative économique des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, via la préparation et/ou la coordination des thèmes présentés (tarifs des redevances, investissements, qualité de service), dont le responsable du pôle assure le secrétariat général.

(ii) Le pôle business plan et développement établit les prévisions moyen et long termes du Groupe et participe à l'élaboration de ses objectifs financiers. Il participe aussi aux opérations de fusions, acquisitions et structurations de haut de bilan afin de communiquer aux instances de gouvernance du Groupe les analyses nécessaires à leur prise de décisions. Le pôle pilotage groupe intervient aussi sur ces opérations de développement.

(iii) Le pôle pilotage Groupe assure le suivi et le pilotage des filiales du Groupe sous l'angle de l'actionnaire Aéroports de Paris. Il participe à l'analyse de la pertinence des évolutions stratégiques et des projets structurants des filiales. Il intervient sur l'analyse, la structuration et la mise en œuvre des projets d'acquisitions, de cessions ou de partenariats des filiales. Il est en charge du secrétariat du Comité Groupe qui valide les orientations stratégiques, les prises de participation et les principaux projets des filiales.

L'unité relations investisseurs est chargée de valider, avec la direction juridique et des assurances, les projets de communication contenant une "information sensible", c'est-à-dire une information financière ou juridique, ou ayant des implications financières ou juridiques, une indication chiffrée et/ou une information susceptible d'avoir une influence sur le cours de bourse d'Aéroports de Paris.

En tant qu'émetteur de l'information réglementée, la direction des opérations financières et des participations exerce une maîtrise de l'élaboration et de la diffusion des messages à caractère financier.

Deux procédures, l'une portant sur la préparation et la validation de la communication du Groupe Aéroports de Paris (établie par la direction juridique et des assurances) et l'autre portant sur la préparation, la validation et la diffusion de la communication financière du Groupe (établie par la direction des opérations financières et des participations), visent à garantir la fiabilité de l'information, notamment financière, et à s'assurer du respect par le Groupe de ses obligations dans ce domaine. Cette dernière, présentée au comité d'audit le 20 octobre 2011, se substitue à la procédure précédente de préparation, de validation et de diffusion de l'information réglementée.

Un calendrier annuel des principales obligations périodiques du Groupe en matière de communication comptable, financière et vis-à-vis des actionnaires, établi par la direction juridique et des assurances, est diffusé en interne sur un site GED "gouvernance" .

Le directeur général adjoint finances et administration dispose, notamment en matière financière, par décision du président-directeur général datée du 1^{er} avril 2006 modifiée, d'une délégation lui attribuant le pouvoir de décider de toute opération de gestion et de placement de fonds et, dans la limite de 25 millions d'euros hors taxes par opération, le pouvoir :

- de décider de toute opération de financement ou de tout emprunt autre que ceux consistant en l'émission d'obligations,
- d'utiliser tout instrument financier qui n'augmente pas le montant des engagements d'Aéroports de Paris en vue d'assurer la gestion de ses engagements financiers actifs ou passifs, présents ou futurs,
- de décider de toute opération d'emprunt de trésorerie, à court terme, en euros ou en devises,
- de contracter toute convention cadre régissant les instruments financiers,
- d'arrêter une politique de maîtrise des risques financiers encourus du fait des activités,
- d'arrêter les règles générales d'emploi des disponibilités et des réserves.

Le directeur général adjoint finances et administration a le pouvoir d'accorder aux filiales et aux participations financières toute avance ou prêt d'un montant unitaire ne dépassant pas un million d'euros hors taxes.

Il peut accorder aux directeurs qui lui sont rattachés et pour l'exercice de leur activité, des subdélégations de pouvoir ou des délégations de signature.

S'agissant des **cautions, avals et garanties donnés à des tiers** (cf. document de référence 2011 – chapitre 4), le conseil d'administration du 16 décembre 2010 a autorisé le président-directeur général, avec faculté pour celui-ci de déléguer, à consentir pour l'année 2011 les cautions, avals ou garanties au nom de la société Aéroports de Paris dans la limite d'un montant total de 10 millions d'euros.

L'examen des **engagements hors bilan donnés par les filiales** d'Aéroports de Paris détenues à 100 % au 30 novembre 2011 a fait l'objet d'une présentation au comité d'audit le 9 décembre 2011 et au conseil d'administration le 15 décembre 2011. Cet examen a pris en compte l'ensemble du Groupe pour autant que la responsabilité financière de l'entreprise pouvait être mise en jeu au travers de ses filiales.

Le domaine comptable

La mise en place de procédures comptables fiables est garantie par la direction des comptabilités. Ces procédures ont pour finalité la production des comptes sociaux et consolidés conformes aux exigences des normes comptables françaises et internationales en vigueur.

La direction des comptabilités met à la disposition des différents organes de la société des informations comptables et financières leur permettant de piloter leur performance dans le cadre de la stratégie globale de l'entreprise.

Elle dispose d'indicateurs et de tableaux de bord détaillés permettant de renforcer le pilotage de la direction, ainsi que d'indicateurs d'alerte sur les dispositifs comptables, qui s'inscrivent dans le cadre du renforcement du dispositif de contrôle interne. Le tableau de bord de la direction est en cours de refonte et sera diffusé en 2012 au directeur du pôle finances et administration et au directeur de l'audit et du contrôle interne.

La direction des comptabilités est organisée en quatre pôles qui ont poursuivi en 2011 le processus d'amélioration continue en s'appuyant sur les retours d'expérience et sur la mise en place, au sein de la direction, de formations spécifiques nécessaires au bon fonctionnement de la fonction comptable.

Le pôle comptabilités assure en particulier un suivi permanent des soldes clients pour maîtriser le risque de crédit lié aux créances clients ; en outre, les contrats passés avec les clients (à l'exception des conventions signées avec l'Etat et les filiales détenues à 100%) comportent des clauses de garantie : chèque de dépôt, caution bancaire, garantie bancaire à première demande, etc.

Une lettre d'affirmation est signée par les responsables d'unité opérationnelle les engageant sur l'exactitude des informations comptables communiquées.

En 2011, des outils de trésorerie ont été mis en place afin de répondre aux nouvelles directives bancaires SEPA (Single Euro Payments Area) et la double signature bancaire a été étendue à l'ensemble des flux.

Par ailleurs, l'amélioration du dossier de révision des comptes s'est poursuivie en 2011 par l'automatisation de certains éléments et une structure de dossier optimisée a été mise en œuvre.

Le pôle consolidation a poursuivi en 2011 sa mobilisation pour réduire les délais de clôture, notamment au travers de l'automatisation d'un certain nombre d'écritures et grâce à des travaux préparatoires, en amont, sur les comptes sociaux. Le manuel de consolidation a été mis à jour et largement diffusé par l'intermédiaire du site GED.

L'organisation du pôle consolidation a été revue pour faciliter le partage de l'information et des connaissances.

Un programme de formation a été lancé, associé au programme de réduction des délais de clôture. Les thèmes abordés visent à améliorer la connaissance de l'outil BFC par une population plus importante et à améliorer la qualité des données collectées. Ces formations sont dispensées par l'équipe consolidation.

Le pôle normes et procédures a engagé en 2011 un projet de simplification du plan de comptes avec pour objectif de disposer d'un nouveau plan orienté, à terme, Groupe et IFRS.

Un projet de dématérialisation de certains process est en cours, avec un effet sur les flux d'informations entre les unités opérationnelles / fonctionnelles et le service données de base du pôle normes et procédures.

Le livre des procédures comptables d'Aéroports de Paris est en ligne sur un site GED dédié afin de permettre à l'ensemble de l'entreprise de le consulter. Il regroupe principalement la présentation de l'entreprise et de la fonction comptable, les grands principes comptables ainsi que l'intégralité des notes et procédures comptables applicables à l'ensemble de l'entreprise. Les notes et procédures sont revues régulièrement et actualisées si des modifications structurantes sont à apporter au document. Les facteurs de risques et l'identification des éléments de contrôle interne mis en place pour maîtriser ces risques font toujours partie intégrante des procédures.

Une veille réglementaire comptable est également consultable sur la GED.

En 2011, le pôle normes et procédures a animé des sessions de formation autour des thèmes suivants : les instruments comptables et financiers sur le domaine des achats, la définition et la distinction entre charges à payer et provisions, les biens de faible valeur et les normes IFRS.

En parallèle, il a continué sa démarche de rédaction et de diffusion des normes et procédures comptables auprès des directions opérationnelles et fonctionnelles, notamment sur les engagements sociaux, l'intégration fiscale, les retenues de garantie, les droits d'auteur, ...

Le pôle systèmes d'information assure, pour l'ensemble du pôle finances et administration, l'expertise fonctionnelle, l'administration et le support des systèmes d'information financiers ainsi que l'assistance à la maîtrise d'ouvrage des projets informatiques.

La gestion des habilitations relève de procédures formalisées qui ont été consolidées en 2011. En outre, la sécurisation de l'accès aux informations financières sensibles dans SAP a été renforcée et est effective depuis novembre 2011.

En 2011, les systèmes ont poursuivi leurs adaptations pour évoluer en fonction des besoins d'Aéroports de Paris. Ces évolutions sont régies par des procédures de gestion qui en garantissent la correcte validation.

Enfin, des états d'analyse ont fait l'objet de développements afin d'accélérer le processus d'arrêté des comptes et faciliter le pilotage de l'activité (états liés aux immobilisations, états à destination des contrôleurs de gestion, ...).

Le contrôle de gestion

La direction du contrôle de gestion est structurée en quatre pôles d'activité : le pôle analyses de gestion, le pôle référentiel de gestion, le pôle reporting / analyse de la performance et le pôle planification opérationnelle/budget.

Elle s'appuie sur une filière contrôle de gestion instituée dans les unités opérationnelles et dans les directions fonctionnelles de l'entreprise. Cette filière est composée de contrôleurs de gestion, d'adjoints contrôleurs de gestion et d'assistants de gestion animés fonctionnellement par la direction du contrôle de gestion et rattachés hiérarchiquement aux directeurs opérationnels ou aux responsables des entités supports concernées.

Le périmètre d'intervention de la direction du contrôle de gestion concerne le compte de résultat d'Aéroports de Paris SA (directions opérationnelles et fonctionnelles) et de ses filiales, ceci tant au niveau budgétaire que réel.

La procédure budgétaire interne prévoit l'élaboration d'un budget du Groupe pour l'année N+1 présenté au conseil d'administration lors de sa séance du mois de décembre, intégrant une information sectorielle prévisionnelle comparable à l'information comptable établie conformément à la norme IFRS 8. Ce budget fait l'objet de deux révisions, la première intervenant au cours du premier semestre de l'exercice, la seconde à l'automne à l'occasion de la préparation du budget de l'année suivante.

En outre, chaque entité inscrit son budget dans le cadre d'un plan opérationnel à trois ans examiné lors de revues de performance intéressant l'ensemble des entités opérationnelles d'Aéroports de Paris ainsi que les filiales du Groupe. Ces dialogues de gestion, menés aux deuxième et quatrième trimestres, s'inscrivent dans le processus de pilotage de la performance des entités du Groupe. Les responsables opérationnels présentent périodiquement aux membres du

Comex l'état d'avancement de leur plan opérationnel et des objectifs associés. Les principales directions fonctionnelles de la société sont également inscrites dans cette démarche sur un rythme annuel ou biennuel.

Le processus de reporting interne prévoit la production et l'analyse par la direction du contrôle de gestion, sur une fréquence mensuelle, d'un tableau de bord présenté au Comex. Ce tableau de bord intègre les comptes mensuels consolidés du Groupe ainsi que l'information sectorielle précédemment évoquée. Les indicateurs retenus pour chacun de ces segments couvrent les domaines clés du pilotage de la performance. Chaque mois, les entités établissent des notes d'analyse qui alimentent la revue mensuelle des comptes opérée par la direction du contrôle de gestion ainsi que le tableau de bord mensuel du Comex.

A l'occasion de chaque clôture comptable semestrielle et annuelle, la direction du contrôle de gestion communique à la direction des comptabilités les éléments issus de la comptabilité analytique de la société permettant d'établir l'information sectorielle du Groupe conforme à la norme IFRS 8. Ces éléments sont établis à partir du module comptabilité de gestion "CO" de l'ERP SAP et d'un outil informatique dédié optimisant la restitution des états requis par les besoins de l'information sectorielle. Ces éléments font l'objet d'une revue analytique semestrielle dont les résultats sont communiqués aux commissaires aux comptes et à l'unité relations investisseurs de la direction des opérations financières et des participations.

Tous les ans, la direction du contrôle de gestion contribue à l'élaboration du compte rendu d'exécution du cahier des charges de la société Aéroports de Paris en produisant, à partir de la comptabilité analytique de la société, les informations économiques visées aux articles 59, 60 et 62 du cahier des charges et les rapports associés.

Depuis septembre 2011, la direction du contrôle de gestion conduit, en coordination avec les directions des comptabilités et des achats, une étude de faisabilité portant sur la simplification et la sécurisation des processus de gestion et des processus de contrôle associés ; son périmètre couvre Aéroports de Paris SA et les filiales.

3.7. La surveillance périodique du dispositif

La surveillance du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, permettant son amélioration continue, est assurée par la direction de l'audit et du contrôle interne et par des structures externes telles que les commissaires aux comptes et d'autres organismes relevant, notamment, des services de l'Etat.

Au sein de l'entreprise, cette surveillance se renforce progressivement avec le déploiement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

La direction de l'audit et du contrôle interne

La direction de l'audit et du contrôle interne a pour objectif de donner à l'entreprise et au Groupe une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations, leur conformité aux lois et règlements et aux procédures internes mises en place, le respect des orientations stratégiques et des instructions de la direction générale et la fiabilité des informations financières. Dans le cadre de sa mission d'évaluation de la qualité du contrôle interne du Groupe, elle s'assure que les risques significatifs (opérationnels, financiers, de conformité) sont pris en compte de manière appropriée et que toutes les conditions sont réunies pour sécuriser, fiabiliser, développer l'activité du Groupe. Dans cette perspective, elle entretient des relations étroites avec la direction de la sûreté et du management des risques.

La direction de l'audit et du contrôle interne est rattachée hiérarchiquement à la direction générale et rend compte régulièrement au comité d'audit.

Pour ses activités d'audit interne, la direction a pour vocation d'intervenir dans tous les domaines d'activité de l'entreprise et de ses filiales, à l'exception de la mise en œuvre opérationnelle des mesures de sûreté. La direction met en œuvre le programme d'audit annuel présenté au comité d'audit. Elle est adhérente de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes) et applique les normes internationales de la profession. Son fonctionnement est défini par la charte de l'audit interne, dont la dernière version a été signée par le Président-directeur général le 1^{er} septembre 2008 ; un code de déontologie de l'auditeur lui est annexé. La direction est en relation avec les commissaires aux comptes qu'elle rencontre régulièrement. En matière d'audit, la certification qui lui avait été délivrée par l'IFACI en novembre 2008 a été renouvelée en novembre 2011, sans aucune non-conformité.

En 2011, les travaux de la direction ont porté sur :

- le renforcement de l'articulation entre programme d'audit et cartographie des risques, sur la base d'un benchmark réalisé par la direction auprès de sept entreprises pour connaître leurs bonnes pratiques et en faire bénéficier Aéroports de Paris,
- le renforcement de l'articulation entre audit et contrôle interne, avec la formalisation d'un canevas d'analyse standard du dispositif de contrôle interne,
- le développement et la livraison du module "audit" de l'outil PRISME.

En outre, le réseau des correspondants audit au sein des directions s'est rapproché du réseau des coordinateurs management des risques et contrôle interne dans un souci de plus grande cohésion.

Le programme d'audit 2011, présenté au comité d'audit de décembre 2010, s'est appuyé sur la cartographie des risques du Groupe validée par le Comex du 11 octobre 2010. Dans le souci de lier plus directement programme d'audit et management des risques, la structure du programme d'audit s'organisera désormais explicitement selon les familles de risques de la cartographie ; le programme 2012 a été présenté au comité d'audit le 9 décembre 2011 selon ce format.

La direction rend compte du suivi des plans d'action issus des recommandations des audits au Comex de façon semestrielle sur la base d'un bilan établi au 30 juin et au 31 décembre, et au comité d'audit de façon annuelle.

S'inscrivant dans une démarche qualité, la direction de l'audit et du contrôle interne adresse aux responsables des entités auditées un questionnaire d'évaluation des missions d'audit afin de déceler des pistes d'amélioration de son activité.

Les structures externes de contrôle

Les commissaires aux comptes titulaires d'Aéroports de Paris, nommés par l'assemblée générale du 28 mai 2009, sont : le cabinet Ernst & Young et Autres, représenté par M. Alain Perroux, et le cabinet KPMG S.A., représenté par M. Philippe Arnaud.

Les commissaires aux comptes sont désignés pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice qui sera clos le 31 décembre 2014.

Dans le cadre de leur mission, les commissaires aux comptes procèdent à l'examen de l'ensemble des comptes sociaux et consolidés d'Aéroports de Paris, des modalités de leur établissement et des procédures de contrôle interne y afférentes. Ils sont entendus par le comité d'audit.

Concernant les filiales détenues à 100% au 31 décembre 2011, il est précisé que le cabinet Ernst & Young et Autres est commissaire aux comptes d'Alyzia Sûreté, d'Alyzia Sûreté France et de Aéroports de Paris Investissement et que le cabinet KPMG S.A. est commissaire aux comptes d'ADP Ingénierie, d'Aéroports de Paris Management, de Hub télécom, de Cœur d'Orly Investissement et de Ville Aéroportuaire Immobilier.

Par son caractère d'entreprise détenue majoritairement par **l'État**, Aéroports de Paris est soumise à des contrôles spécifiques notamment de la part de la Cour des comptes, de la Commission des affaires économiques de l'Assemblée Nationale et du Sénat, du Contrôle général économique et financier, du Conseil général de l'environnement et du développement durable dans les domaines financier, de gestion et de contrôle interne.

L'entreprise est par ailleurs soumise à des contrôles de nature opérationnelle effectués par la direction générale de l'aviation civile et la commission européenne dans le cadre de la conformité à la réglementation, et par des organismes extérieurs dans le cadre de l'obtention de certifications.

Elle fait enfin l'objet d'évaluations par les **agences de notation financière**, mentionnées dans le document de référence 2011 – chapitre 4.

Annexe 3 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du conseil d'administration

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Aéroports de Paris et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.
- Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris-La Défense, le 9 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Arnaud

ERNST & YOUNG et Autres

Alain Perroux

Annexe 4 Liste des documents publiés au cours des 12 derniers mois

Informations financières publiées au titre de l'information permanente

Tous ces documents sont disponibles sur le site Internet de la Société : www.aeroportsdeparis.fr.

16 mars 2012	Trafic de février 2012
12 mars 2012	Le groupe Aéroports de Paris entre au capital de TAV Création d'un partenariat international dans le secteur aéroportuaire
22 février 2012	Résultats annuels 2011
22 février 2012	Communiqué du 22 février 2012
15 février 2012	Trafic de janvier 2012
16 janvier 2012	Trafic de décembre 2011
30 décembre 2011	Aéroports de Paris a cédé à Groupe 3S 80% du groupe Alyzia
15 décembre 2011	Trafic du mois de novembre 2011
13 décembre 2011	Aéroports de Paris a signé avec Groupe 3S la convention de cession majoritaire de ses activités d'assistance en escale
15 novembre 2011	Trafic du mois d'octobre 2011
26 octobre 2011	Emprunt obligataire de 400 millions d'euros
18 octobre 2011	Trafic du mois de septembre 2011
13 décembre 2011	Trafic du mois d'août 2011
31 août 2011	Résultats semestriels 2011
19 août 2011	Trafic du mois de juillet 2011
19 juillet 2011	Trafic du mois de juin 2011
4 juillet 2011	Emission d'un nouvel emprunt obligataire de 400 millions d'euros
17 juin 2011	Trafic du mois de mai 2011
17 juin 2011	Aéroports de Paris entre en négociations exclusives en vue de la cession majoritaire de ses activités d'assistance en escale
13 mai 2011	Trafic du mois d'avril 2011
13 mai 2011	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2011
26 avril 2011	Communiqué du 26 avril 2011
15 avril 2011	Trafic du mois de mars 2011

Rapports annuels

- Document de référence 2010
- Actualisation du document de référence 2010
- Rapport d'activité et de développement durable 2010
- Rapport environnement et citoyenneté 2010

Informations concernant les rachats d'actions dans le cadre du contrat de liquidité

6 janvier 2012	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2011
5 juillet 2011	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30 juin 2011
5 janvier 2011	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 31 décembre 2010

Annexe 5 Rapport financier annuel

Le présent document de référence inclut le rapport financier annuel mentionné établi en application des articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Les documents mentionnés à l'article 222-3 du règlement précité et les rubriques correspondantes du présent document de référence sont précisés ci-après.

Comptes sociaux : voir chapitre 20 du présent document de référence.

Comptes consolidés du groupe Aéroports de Paris : voir chapitre 20 du présent document de référence.

Rapport de gestion :

- Analyse de la situation financière et du résultat : voir chapitres 9 et 10 du présent document de référence.
- Indications sur l'utilisation des instruments financiers par l'entreprise : voir les notes 4.11 à 4.13, 5, 31 et 32 des comptes consolidés et la note 2.10 des comptes sociaux.
- Description des principaux risques et incertitudes : voir chapitre 4 du présent document de référence.
- Éléments susceptibles d'avoir une influence sensible en cas d'offre publique : voir sections des chapitres 14 (« conseil d'administration et Directeur général délégué de la Société »), 15 (« Rémunération des mandataires sociaux »), 16 (« Fonctionnement des organes d'administration de direction »), 18 (« Actionnariat de la Société »), 18 (« Changement de contrôle de la Société »), 21 (« Informations concernant le capital social ») et 21 (« Dispositions statutaires ») du présent document de référence.

Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel : voir chapitre 1 du présent document de référence.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels : voir chapitre 20 du présent document de référence.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés : voir chapitre 20 du présent document de référence.