



Partidas				Departures				Partidas				Departures			
Time	Via	Destino	Compañía	Time	Via	Destino	Compañía	Time	Via	Destino	Compañía	Time	Via	Destino	Compañía
11:10	FR1145	Madr id	FR	11:15	FR1145	Madr id	FR	13:10	TP1973	Madrid, Barcelona	TP	13:10	TP1973	Madrid, Barcelona	TP
11:25	TP227	Reus	TP	12:15	TP227	Reus	TP	13:30	EZ2751	Madrid	EZ	13:30	EZ2751	Madrid	EZ
11:30	TP1535	Lisboa	TP	12:15	TP1535	Lisboa	TP	13:30	W1906	Paris, Br ix	W	13:30	W1906	Paris, Br ix	W
11:40	106727	Madr id	10	12:20	106727	Madr id	10	13:30	W1925	Amsterda m	W	13:30	W1925	Amsterda m	W
12:05	2131Z	Paris, Br ix	10	12:20	2131Z	Paris, Br ix	10	13:30	TP1939	Lisboa	TP	13:30	TP1939	Lisboa	TP
12:15	FR1506	Barcelo na	FR	12:20	FR1506	Barcelo na	FR	13:30	W1973	Barcelo na	W	13:30	W1973	Barcelo na	W
12:15	EZ2750	Lyon	EZ	12:20	EZ2750	Lyon	EZ	13:45	TP1919	Zur ich	TP	13:45	TP1919	Zur ich	TP
12:15	101177	Frankfu rt	10	12:20	101177	Frankfu rt	10	14:00	FR2605	Lisboa	FR	14:00	FR2605	Lisboa	FR
12:15	TP1523	Lisboa	TP	12:20	TP1523	Lisboa	TP	14:30	TP1997	Lisboa	TP	14:30	TP1997	Lisboa	TP
12:20	EZ1158	Geneva	EZ	12:20	EZ1158	Geneva	EZ	14:45	W1922	Munich	W	14:45	W1922	Munich	W
12:30	TP1537	Lisboa	TP	12:30	TP1537	Lisboa	TP	15:30	TP1519	Lisboa	TP	15:30	TP1519	Lisboa	TP
12:30	FR1911	Parisel	FR	12:30	FR1911	Parisel	FR	15:30	FR2529	Madr id	FR	15:30	FR2529	Madr id	FR
12:40	FR2532	Madr id	FR	12:40	FR2532	Madr id	FR	15:30	FR2533	Paris, Br ix	FR	15:30	FR2533	Paris, Br ix	FR
12:40	TP1450	Islasba le, Azor	TP	12:40	TP1450	Islasba le, Azor	TP	16:00	TP956	Paris, Br ix	TP	16:00	TP956	Paris, Br ix	TP
12:45	TP2361	Lisboa	TP	12:45	TP2361	Lisboa	TP	16:10	TP912	Geneva	TP	16:10	TP912	Geneva	TP
13:05	FR2964	Tours, Val de Luyre	FR	13:05	FR2964	Tours, Val de Luyre	FR	16:30	TP1951	Lisboa	TP	16:30	TP1951	Lisboa	TP
13:10	FR1130	Dole	FR	13:10	FR1130	Dole	FR	16:45	FR2652	Luxembou rg	FR	16:45	FR2652	Luxembou rg	FR
13:10	183782	Luxembou rg	18	13:10	183782	Luxembou rg	18	16:55	182079	Geneva	18	16:55	182079	Geneva	18



HISTOIRES

SOMMAIRE

01 NOTRE VISION

- 02 PROFIL
- 04 ÉDITO DU PDG
- 07 GOUVERNANCE
- 08 PRÉSENCE DANS LE MONDE
- 10 FAITS MARQUANTS
- 14 MODÈLE D'OPÉRATEUR GLOBAL

20 NOS EXPERTISES

- 22 ENGAGEMENT DANS LA DURÉE
- 28 DÉVELOPPEMENT DU TRAFIC
- 34 ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES
- 40 MAÎTRISE D'OUVRAGES COMPLEXES
- 46 QUALITÉ DES SERVICES ET DES OPÉRATIONS
- 52 NOS COLLABORATEURS
- 60 ENVIRONNEMENT

PROFIL

En 2016, VINCI Airports a confirmé sa place parmi les cinq premiers opérateurs aéroportuaires du monde, avec un réseau de 35 aéroports répartis sur six pays et trois continents. Grâce à l'engagement de ses 11 000 collaborateurs, le réseau VINCI Airports a accueilli plus de 132 millions de passagers. Partenaire à long terme des pouvoirs publics, des parties prenantes locales et des compagnies aériennes, l'entreprise optimise

CHIFFRES CLÉS

1,05 Md€

de chiffre d'affaires*
(+ 14,2 %)
EBITDA 53,3 %



132,3
millions

de passagers en 2016**

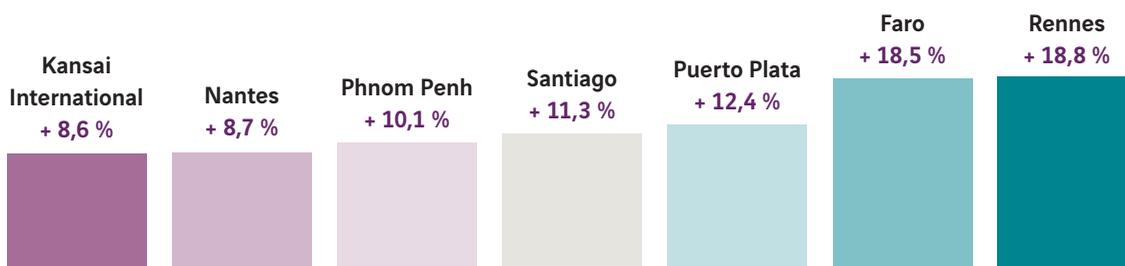


35

aéroports gérés,
dont 10 nouveaux aéroports
en 2016



Fortes croissances du trafic en 2016



les opérations et les services dans les aéroports qui lui sont confiés pour en libérer le potentiel économique tout en améliorant l'expérience passager. Fort de ses expertises en matière de financement, de conception, de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation aéroportuaires, VINCI Airports contribue au développement des territoires tout en continuant à ouvrir le monde aux passagers, où qu'ils se trouvent.

+ 11 000
collaborateurs**



+ 10 %
Hausse du trafic en 2016



224
nouvelles lignes
ouvertes



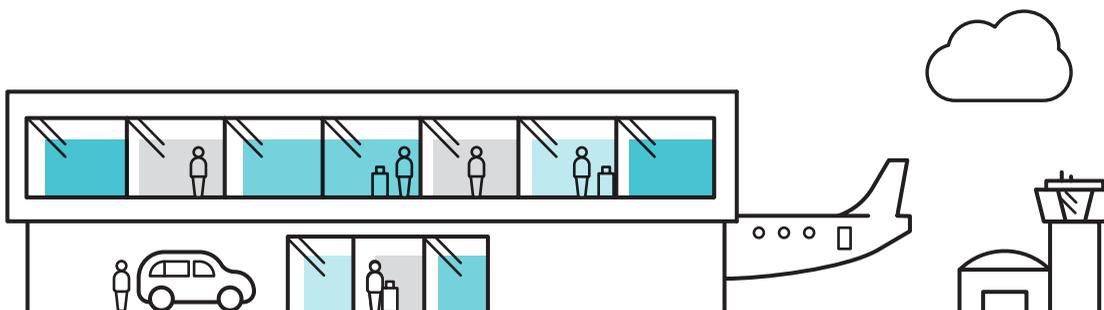
209
compagnies aériennes
utilisant nos aéroports



426
commerces



307
cafés
et restaurants



* CA total sous gestion en année pleine, y compris sociétés mises en équivalence : 2,7 Mds€.

** Y compris sociétés consolidées et 100 % des sociétés mises en équivalence en année pleine (hors Groupe ADP).

2016, UNE ANNÉE STRUCTURANTE

Nicolas Notebaert,
Directeur général de VINCI Concessions,
Président de VINCI Airports



À tous points de vue, 2016 aura été une année fructueuse et structurante pour VINCI Airports. Nous avons consolidé notre place de premier opérateur aéroportuaire privé dans le monde. Grâce aux acquisitions et aux nouvelles concessions intégrées ces deux dernières années, nous sommes devenus le numéro 4 du secteur. Avec un réseau de 35 aéroports répartis sur six pays et trois continents (ayant accueilli plus de 132 millions de passagers) et un chiffre d'affaires annuel qui dépasse le milliard d'euros, notre entreprise s'est profondément transformée, à la fois en termes de taille et de périmètre.

Nous avons de nouveau connu une croissance exceptionnelle et supérieure à celle du marché. Notre chiffre d'affaires a augmenté de 14,2 % à périmètre constant et notre EBITDA a progressé de 36,8 % par rapport à l'exercice précédent. Le trafic sur nos aéroports a augmenté de 10 %, soit 50 % de plus que le trafic mondial, et de nombreux aéroports ont enregistré une croissance à deux chiffres de leur fréquentation. La part de VINCI Airports dans le trafic aérien mondial a atteint 3,5 %. Dans un secteur qui reste très fragmenté, VINCI Airports a atteint une masse critique qui a modifié la façon dont nous sommes perçus dans le secteur et par nos parties prenantes.

Mais ce dont nous sommes le plus fiers, c'est la confiance renouvelée que nous accordent les gouvernements, régions et municipalités qui nous confient l'aménagement de leurs territoires, nos partenaires aéronautiques qui contribuent à la croissance du trafic sur nos aéroports, mais également nos salariés, partout dans le monde (y compris ceux, nombreux, qui nous ont rejoints récemment), qui donnent le meilleur d'eux-mêmes pour servir nos usagers et toutes nos parties prenantes.

Accélération internationale

Après la reprise d'exploitation de l'aéroport Arturo Merino Benítez de Santiago du Chili, aux côtés de nos partenaires, en octobre 2015,

notre expansion internationale a poursuivi son accélération en 2016. En avril, nous avons renforcé notre présence en Amérique latine, grâce à l'acquisition d'Aerodom, concessionnaire de six aéroports en République Dominicaine, jusqu'en 2030. Avec une croissance annuelle ayant atteint 5 % en moyenne sur les dix dernières années, le dynamisme économique du pays bénéficie des effets de la croissance nord-américaine et d'une politique ambitieuse de développement touristique portée par les autorités locales.

En avril également, au Japon, nous avons repris l'exploitation des aéroports internationaux du Kansai (KIX) et d'Osaka (Itami), dont la gestion a été concédée à VINCI Airports et à son partenaire local Orix pour une durée de 44 ans. Le premier grand investissement concernait le nouveau terminal 2 de l'aéroport KIX, inauguré en janvier 2017. Avec 40 millions de passagers, les aéroports du Kansai sont aujourd'hui le deuxième hub du pays et un point d'entrée essentiel pour les touristes, dont le Japon souhaite doubler le nombre. En 2016, KIX devenait le premier aéroport VINCI Airports à franchir le cap des 25 millions de passagers.

En France, avec nos partenaires, nous avons acquis 60 % d'Aéroports de Lyon, concessionnaire jusqu'en 2047 des aéroports de Lyon-Saint Exupéry (deuxième aéroport de province) et de Lyon-Bron. Avec plus de 9,5 millions de voyageurs en 2016, Lyon-Saint Exupéry est aujourd'hui le principal aéroport du réseau VINCI Airports en France. Porte d'entrée de la deuxième région exportatrice du pays, il présente un fort potentiel de croissance, tant sur le marché français qu'à l'international.

Un professionnalisme à toute épreuve

Pour mieux gérer ces évolutions, nous avons accordé une attention particulière à l'intégration de ces nouveaux aéroports à notre réseau. Forts de notre expérience en France, au Portugal et au Cambodge, nous avons mené le processus d'intégration le plus rapide, le plus diversifié et le plus intensif de notre histoire. →

« VINCI Airports a atteint une masse critique qui a modifié la façon dont nous sommes perçus dans le secteur et par nos parties prenantes. »

« Notre capacité éprouvée à intégrer des projets de tailles diverses, dans des environnements culturels nouveaux, est le reflet de l'une de nos plus grandes forces : la priorité que nous accordons à l'humain. »

→ Ce processus de transition s'est déroulé dans d'excellentes conditions : les salariés de tous nos nouveaux aéroports sont désormais pleinement intégrés à nos équipes, activités et projets. Notre capacité éprouvée à intégrer des projets de tailles diverses, dans des environnements culturels nouveaux, est le reflet de l'une de nos plus grandes forces : la priorité que nous accordons à l'humain.

Bien que les normes d'exploitation aéroportuaires soient mondialisées, chaque aéroport, chaque territoire est unique, avec une culture, des défis et des modes de fonctionnement différents. Nous comptons beaucoup sur les équipes locales pour comprendre ces particularités et nous aider à adapter nos méthodologies en conséquence. De même, les équipes du siège mettent à disposition l'expertise collective de leurs membres, ainsi que les meilleures pratiques identifiées au sein de notre réseau.

Impulser l'amélioration de la performance

Au-delà de son développement, VINCI Airports a poursuivi sa croissance organique, grâce à l'excellente performance de nos aéroports existants, tirée notamment par une forte augmentation du trafic et des revenus extra-aéronautiques.

Face au dynamisme du marché mondial de l'aérien, nous comptons sur le talent de nos équipes pour faire la différence. Leur performance constitue notre avantage concurrentiel dans nos activités marketing auprès des partenaires aériens, et est facteur de réussite pour le développement des activités extra-aéronautiques et de l'amélioration des services aux voyageurs.

L'un des faits les plus marquants de l'année aura été l'inauguration, au mois de mars, des nouveaux terminaux de Phnom Penh et Siem Reap (Cambodge). Ces extensions, qui ont représenté un investissement de plus de 100 millions de dollars de la part de VINCI Airports, doublent la capacité des aéroports pour répondre à la croissance continue du trafic.

Cet été, nous avons inauguré les nouvelles zones commerciales de plusieurs grands aéroports portugais, trois ans après l'acquisition d'ANA. D'ores et déjà, nous recueillons les fruits de nos efforts et de nos investissements, avec par exemple, à Madère, une hausse de 33 % des revenus des commerces et de la restauration sur les six mois ayant suivi l'inauguration de la nouvelle infrastructure.

En novembre 2016, nous avons dévoilé les terminaux rénovés des aéroports de Grenoble et Chambéry, qui améliorent la gestion des flux de voyageurs pendant les week-ends de la saison d'hiver et la qualité des services aux passagers.

Des perspectives prometteuses

En 2017, nous poursuivons notre développement. Cela s'est matérialisé dès le mois de mars, avec le gain de la concession de l'aéroport de Salvador de Bahia, d'une durée de trente ans : l'aéroport Deputado Luis Eduardo Magalhaes est le neuvième du Brésil par la taille et a accueilli 7,5 millions de voyageurs en 2016. La stratégie de développement de VINCI Airports en Amérique Latine s'applique également à Santiago du Chili, dont le nouveau terminal, construit en collaboration avec VINCI Construction Grands Projets et Astaldi, fera passer la capacité de l'aéroport de 17 à 32 millions de voyageurs d'ici à 2020.

Si les autorités publiques nous confient la gestion de leurs aéroports, c'est que, de projet en projet, nous avons montré notre capacité à anticiper, financer et guider les investissements nécessaires pour créer de la valeur durable. Nous continuons à explorer les possibilités existantes afin de nous développer à l'international et de déployer notre modèle éprouvé de concessionnaire-exploitant : une entreprise privée au service de l'intérêt public.

Nos partenaires aériens sont de plus en plus nombreux à faire confiance à nos prévisions et à nos analyses des besoins et du potentiel de développement du trafic. Les investisseurs financiers constatent la qualité et la stabilité de nos résultats. Dans un secteur très axé sur l'humain, nos salariés, passionnés par leur métier, ne cessent d'innover et de créer de nouveaux services, qui contribuent chaque fois à améliorer l'expérience voyageur.

Je suis fier de diriger des salariés motivés, animés par l'esprit d'équipe, et suis honoré de voir nos usagers et nos partenaires nous renouveler ou, de plus en plus, nous accorder leur confiance, tandis que nous continuons à créer un monde plus ouvert au profit des citoyens et des territoires qui nous accueillent. ●

Nicolas NOTEBAERT

GOUVERNANCE



Nicolas NOTEBAERT

Directeur général de VINCI Concessions,
Président de VINCI Airports



Tanguy BERTOLUS
Directeur technique



Pascale ALBERT-LEBRUN
Directeur administratif
et financier



Claude ROBIN
Directeur des ressources humaines
et du développement durable



Benoît TROCHU
Directeur
du développement



Anne LE BOUR
Directrice
de la communication



Vincent LE PARC
Directeur France



Carlos LACERDA
Directeur général d'ANA,
Aéroports du Portugal



Emmanuel MENANTEAU
Co-Directeur général
de Kansai Airports (Japon)



Eric DELOBEL
Directeur général de
Cambodia Airports (Cambodge)

UNE PRÉSENCE MONDIALE EN PLEINE EXPANSION

En 2016, VINCI Airports a poursuivi l'expansion internationale qui alimente sa croissance rapide. La hausse du trafic, les nouveaux investissements et l'amélioration des services auront marqué une année qui a confirmé la place du réseau parmi les cinq premiers opérateurs mondiaux.



République Dominicaine

Aéroports	Trafic 2016	Fin de concession
Las Americas	3 673 000	2030
Puerto Plata	886 000	2030
Samana	12 000	2030
La Isabela	28 000	2030
Arroyo Barril	Aviation générale	2030
Barahona	Aviation générale	2030



Chili

Aéroport	Trafic 2016	Fin de concession
Santiago	19 183 000	2035



Portugal

Aéroports	Trafic 2016	Fin de concession
Lisbonne	22 449 000	2063
Porto	9 378 000	2063
Faro	7 631 000	2063
Funchal	2 971 000	2063
Ponta Delgada	1 516 000	2063
Horta	221 000	2063
Porto Santo	156 000	2063
Santa Maria	99 000	2063
Flores	55 000	2063
Beja	Aviation générale	2063

VINCI Airports a connu une croissance exceptionnelle en 2016, avec un trafic en hausse de 10 % (près du double de la croissance du trafic mondial) et sa part dans le trafic aérien mondial est passée à 3,5 %. La performance opérationnelle du réseau a contribué à l'amélioration de sa performance financière, avec un chiffre d'affaires qui a dépassé le milliard d'euros - en augmentation de 28,6 %.

L'ampleur de la présence de VINCI Airports dans le monde a été soulignée par deux événements majeurs, survenus en avril en deux points opposés du globe. Au Japon, la reprise d'exploitation des aéroports internationaux du Kansai et d'Osaka, dans le cadre d'un contrat de concession de 44 ans. Dans le même temps, en République Dominicaine, l'entreprise finalisait l'acquisition d'Aerodom, concessionnaire de six aéroports jusqu'en 2030.



France

Aéroports	Trafic 2016	Fin de concession
Lyon-Saint Exupéry	9 553 000	2047
Nantes Atlantique	4 779 000	2065
Rennes Bretagne	641 000	2024
Toulon Hyères	500 000	2040
Clermont-Ferrand Auvergne	400 000	2026
Grenoble Alpes Isère	306 000	2023
Chambéry Savoie Mont Blanc	212 000	2029
Dinard Bretagne	110 000	2024
Poitiers Biard	109 000	2019
Saint-Nazaire Montoir	24 000	2065
Le Castellet	Aviation générale	2025
Lyon-Bron	Aviation générale	2047
Pays d'Arcenis	Aviation générale	2018



Japon

Aéroports	Trafic 2016	Fin de concession
Kansai International	25 210 000	2060
Osaka Itami	15 000 000	2060



Cambodge

Aéroports	Trafic 2016	Fin de concession
Siem Reap	3 478 000	2040
Phnom Penh	3 388 000	2040
Sihanoukville	157 000	2040

L'intégration en novembre des aéroports de Lyon-Saint Exupéry et Lyon-Bron en France a confirmé la position de VINCI Airports parmi les principaux opérateurs mondiaux. Avec des activités dans six pays et sur trois continents, la société exploite désormais 35 aéroports et accueille plus de 130 millions de voyageurs par an.

Sur l'ensemble de son réseau, VINCI Airports a continué à générer de la valeur ajoutée pour ses clients et passagers, tout en contribuant au développement des territoires. De nouveaux terminaux ont été inaugurés en mars dans les aéroports cambodgiens de Phnom Penh et Siem Reap, permettant un doublement de leur capacité. Des zones commerciales revitalisées ont été ouvertes dans les principaux aéroports du Portugal. Un important chantier d'agran-

dissement est en cours au Chili et, en France, des terminaux rénovés ont été inaugurés à Grenoble et à Chambéry. Sur l'ensemble du réseau, de nouvelles lignes sont ouvertes et des améliorations du service sont mises en place.

En 2017, pendant que ses équipes continuent à innover et à travailler avec les passagers, les compagnies aériennes, les acteurs économiques régionaux et les partenaires commerciaux, VINCI Airports s'appuie sur les succès déjà engrangés en appliquant son modèle unique d'opérateur global pour se développer, améliorer les services et créer de la valeur à long terme. ●

FAITS MARQUANTS



JAPON

LES AÉROPORTS DU KANSAI REJOIGNENT LE RÉSEAU

Avec l'acquisition des deux aéroports du Kansai, au Japon, VINCI Airports a poursuivi son expansion internationale et consolidé sa position parmi les cinq plus grands opérateurs aéroportuaires du monde. Avec pour partenaire la société japonaise Orix Corporation, VINCI Airports a repris l'exploitation des aéroports de Kansai International (KIX) et d'Osaka Itami, le 1^{er} avril 2016, dans le cadre d'une concession de 44 ans. Les deux partenaires détiennent chacun 40 % des actions de la société concessionnaire Kansai Airports, les 20 % restants étant entre les mains d'actionnaires minoritaires de la région du Kansai.

Ouvert en 1994, l'aéroport international du Kansai est situé sur une île artificielle de la baie d'Osaka. Quant à l'aéroport d'Osaka Itami, ouvert en 1939, il est le principal aéroport de la ville d'Osaka pour les vols domestiques.

Depuis le début des opérations, un certain nombre de développements ont été annoncés, dont notamment le lancement de nouveaux vols intérieurs quotidiens opérés par Vanilla Air entre KIX et Narita en février 2017, et Hakodate en mars 2017. Autre changement important concernant le programme automne-hiver 2016 : la réouverture de la liaison KIX – Auckland

(Nouvelle-Zélande) par Air New Zealand (trois vols hebdomadaires). La poursuite de la croissance du secteur touristique au Japon et le développement du low-cost constituent les deux moteurs de l'essor du trafic aérien. Pendant les fêtes du nouvel an 2016, le trafic international des aéroports du Kansai a augmenté de 7 % : à cette occasion, un nouveau record de trafic moyen a été établi à 54 000 passagers par jour. En année pleine, le trafic a augmenté de 6,3 %, atteignant 40 millions de passagers. ●

RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

DÉCOLLAGE DES OPÉRATIONS

En avril, VINCI Airports a finalisé l'acquisition d'Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI, SA (Aerodom), titulaire d'un contrat de concession avec le gouvernement dominicain et la Commission aéroportuaire, pour l'exploitation de six aéroports de République Dominicaine jusqu'en mars 2030. Ce contrat porte sur la concession de l'aéroport international Las Américas qui dessert la capitale Saint-Domingue, l'aéroport Gregorio Luperón de Puerto Plata (deuxième destination touristique de l'île), les aéroports Presidente Juan Bosch et Arroyo Barril situés près de Samaná, La Isabela à Saint-Domingue et María Montez à Barahona. Au total, les aéroports d'Aerodom ont accueilli 4,7 millions de passagers en 2016, dont plus de 90 % de passagers internationaux. ●



FRANCE

DE NOUVELLES INSTALLATIONS INAUGURÉES



La modernisation des installations s'est poursuivie en France au cours de l'année 2016, avec des inaugurations en novembre à Grenoble et Chambéry. À l'aéroport de Chambéry Savoie Mont Blanc, 2 millions d'euros ont été investis

dans la rénovation du terminal passagers et de la couverture extérieure de l'aérogare, afin d'offrir la meilleure qualité de service possible. Le nouveau parcours de l'aéroport comprend un espace commercial plus vaste, une zone d'embarquement élargie, des flux passagers optimisés et des toilettes rénovées.

À Grenoble Alpes Isère, un nouveau terminal d'aviation d'affaires et une nouvelle zone d'embarquement permettent à l'aéroport de mieux répondre à un trafic premium en augmentation, tandis qu'une nouvelle zone de restauration et la nouvelle signalétique améliorent l'expérience des passagers. ●

CAMBODGE

UNE RELATION DE 20 ANS QUI PORTE SES FRUITS

Les agrandissements des aéroports de Phnom Penh et Siem Reap, au Cambodge, ont donné lieu à des cérémonies officielles au mois de mars 2016, en présence du Premier ministre Hun Sen. L'investissement de plus de 100 millions de dollars double la capacité globale des deux aéroports, la faisant passer à 10 millions de passagers et leur permettant de répondre à l'accroissement rapide du trafic aérien au Cambodge. Avec 31 000 m² de surface à Phnom Penh et 26 000 m² à Siem Reap, ces expansions permettent aux passagers de profiter d'installations et de services de dernière génération. Avec l'achèvement de ces chantiers, c'est une nouvelle étape importante qui commence dans la

relation que VINCI Airports construit depuis vingt ans avec le Cambodge. ●



FRANCE

ACQUISITION D'AÉROPORTS DE LYON

VINCI Airports a pris la tête d'un consortium avec la Caisse des Dépôts et Crédit Agricole Assurances qui, au mois de novembre, a acquis 60 % du capital d'Aéroports de Lyon, concessionnaire jusqu'en 2047 de Lyon-Saint Exupéry – deuxième aéroport régional de France – et de l'aéroport de Lyon-Bron. Les 40 % restants sont détenus par quatre actionnaires minoritaires locaux (la CCI Lyon Métropole, Lyon Métropole, le Conseil Régional

Auvergne-Rhône-Alpes, et le Conseil Départemental du Rhône).

Une nouvelle gouvernance et un plan industriel et social ont été mis en place dans le cadre d'un nouveau pacte d'actionnaires signé en janvier 2017. Les actionnaires se sont fixé des objectifs communs : promotion de la région, amélioration de la qualité de service, exemplarité environnementale et consolidation de la place de Lyon-Saint Exupéry comme l'un des principaux

points d'entrée en France et l'un des meilleurs aéroports européens.

Lyon-Saint Exupéry a enregistré la plus forte croissance des cinq principaux aéroports français en 2016. Sa fréquentation, en hausse de 9,8 %, a franchi le seuil de 9 millions de passagers par an, pour la première fois. Trente nouvelles liaisons ont été ouvertes en 2016, dont de nouvelles dessertes Aeroflot sur Moscou et Air Canada sur Montréal. L'international représente 66,5 % du trafic total de l'aéroport. Le trafic intérieur a également connu une croissance, porté par les liaisons entre Lyon et Bordeaux, Nantes, Nice et Toulouse. Le fret aérien enregistre une croissance à deux chiffres pour la cinquième année consécutive. ●



9,5 M
de passagers
à Lyon-Saint Exupéry
en 2016

66,5 %
Part de l'international
dans le trafic total
de Lyon-Saint Exupéry

AMÉRIQUE LATINE

SALVADOR DE BAHIA - NOUVEL AÉROPORT EN AMÉRIQUE LATINE

Au terme d'une procédure d'appel d'offres initiée par l'Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), VINCI Airports s'est vu attribuer en mars 2017 la concession de l'aéroport Deputado Luís Eduardo Magalhães, situé à Salvador, pour une durée de trente ans. Le contrat de concession porte sur l'exploitation, la

maintenance et l'extension-rénovation du terminal existant et du système de pistes. Avec plus de 7,5 millions de passagers accueillis en 2016, l'aéroport de Salvador est le neuvième du Brésil. ●



JAPON

OUVERTURE DU NOUVEAU TERMINAL 2 À L'AÉROPORT INTERNATIONAL DU KANSAI



Inauguré en janvier 2017, le nouveau terminal 2 de l'aéroport international du Kansai propose une expérience voyageur encore plus confortable et pratique, avec une large gamme de commerces et de services. Les nouveaux magasins proposent, pour la première fois dans un aéroport japonais, *un walkthrough duty free*, tandis que de nouveaux services (DAB, bureaux de change et guichets automatisés pour l'achat d'assurance-voyage, entre autres) améliorent l'expérience

du voyageur. Les restaurants proposent des menus variés, y compris nombre de spécialités japonaises et du Kansai. Au sein du terminal, plusieurs magasins de grande taille proposent des produits populaires tels que cosmétiques, confiseries, appareils électriques et tabac. Ils sont disposés le long d'un couloir principal afin d'améliorer la visibilité de l'offre. Un certain nombre de magasins spécialisés, particulièrement prisés de la clientèle chinoise (pharmacies et horlogerie notamment), ont également été ajoutés. Un nouveau système d'enregistrement, plus flexible, et une sécurité optimisée ont en outre permis d'améliorer le fonctionnement de l'aéroport afin de répondre aux besoins des compagnies aériennes et du concédant. ●

PORTUGAL, FRANCE, JAPON

CROISSANCE RECORD SUR LE RÉSEAU

La croissance du trafic a été de 10 % sur le réseau VINCI Airports, qui a accueilli plus de 130 millions de voyageurs en 2016. Elle a été particulièrement forte dans les aéroports du Portugal : 14,2 % au total (et 11,3 % à Lisbonne). Une croissance de 8,5 % du trafic a été enregistrée en France où Rennes a connu la plus forte augmentation de tous les aéroports français en 2016 (+ 18,8 %) et où Nantes a enregistré la plus forte croissance pour un aéroport régional français sur cinq ans (+ 47 % depuis 2011). Au Japon, le trafic des voyageurs internationaux a stimulé la croissance de l'aéroport international du Kansai, qui a enregistré une fréquentation en hausse de 8,6 %, devenant ainsi le premier aéroport du réseau VINCI Airports à franchir la barre des 25 millions de passagers. ●



PORTUGAL

UNE OFFRE COMMERCIALE AMÉLIORÉE



De nouvelles zones commerciales ont été inaugurées au cours de l'année à Lisbonne, Porto et Madère. Deux terminaux récemment rénovés ont été inaugurés, lors d'une manifestation de trois jours, à l'aéroport Humberto Delgado de Lisbonne qui a mis à l'honneur le parcours client entièrement repensé. À Porto, de nouvelles offres commerciales ont été ajoutées, et l'ensemble a été réorganisé autour d'un espace central afin d'améliorer la commodité et l'attractivité de l'offre pour les voyageurs. À Madère, les voyageurs peuvent désormais accéder à un éventail plus large de services dans la nouvelle galerie marchande. L'ouverture de ces nouvelles surfaces commerciales figure comme l'un des faits marquants d'une année 2016 record dans les aéroports portugais, qui ont accueilli plus de 44 millions de voyageurs, soit un chiffre en croissance de 14,2 %. ●

CAPITALISER SUR UN MODÈLE ÉPROUVÉ

Dans un secteur aérien dopé par une hausse mondiale de la demande, VINCI Airports consolide sa capacité à aider les autorités publiques à dynamiser leurs régions et améliorer l'offre aéroportuaire pour leurs administrés.

Un modèle unique

En 2016, l'expansion du réseau international VINCI Airports s'est accélérée. Avec l'intégration de deux aéroports dans la région du Kansai au Japon, six aéroports en République Dominicaine et deux aéroports à Lyon, VINCI Airports exploite aujourd'hui 35 aéroports répartis sur six pays et trois continents, et se classe parmi les cinq plus grands opérateurs aéroportuaires du monde.

L'une des clés du succès de l'entreprise réside dans son modèle original : contrairement à la plupart de ses concurrents, qui sont soit opérateurs soit investisseurs, VINCI Airports dispose d'une combinaison unique de capacités de financement, conception, exploitation et développement d'aéroports. Sa connaissance du fonctionnement quotidien des aéroports, son expérience en tant que concessionnaire et sa capacité à investir à long terme lui permettent d'identifier et d'activer tous les leviers nécessaires pour développer chacun de ses aéroports.

Développement et intégration

Des autorités publiques du monde entier confient à VINCI Airports la gestion de leurs aéroports, en raison de son expérience reconnue en matière d'anticipation, de financement et de mise en œuvre des investissements nécessaires à la création de valeur à long terme pour tous les acteurs régionaux. Cette confiance est parfaitement illustrée par le portefeuille de projets récemment menés avec succès au Chili, au Japon, en République Dominicaine et en France.

« VINCI Airports a démontré sa capacité à intégrer avec succès des aéroports divers par la taille, la culture et l'environnement. »

L'obtention de nouveaux contrats n'est que le début d'un long processus dont le succès se mesure à l'aune de l'intégration au portefeuille VINCI Airports des nouveaux aéroports et de leurs équipes. En 2016, VINCI Airports a démontré sa capacité à intégrer avec succès des aéroports divers par la taille, la culture et l'environnement, en des délais extrêmement courts.

Un facteur clé de réussite consiste à adapter la démarche d'intégration aux conditions et aux besoins spécifiques de chaque aéroport et de son environnement. Afin de promouvoir un développement harmonieux, créateur de valeur ajoutée pour les passagers, la région et les partenaires commerciaux, VINCI Airports travaille à favoriser le dialogue avec toutes les parties prenantes de l'aéroport. L'entreprise collabore étroitement avec les autorités concédantes, de façon à mettre en œuvre des modèles de gouvernance adaptés au contexte local.

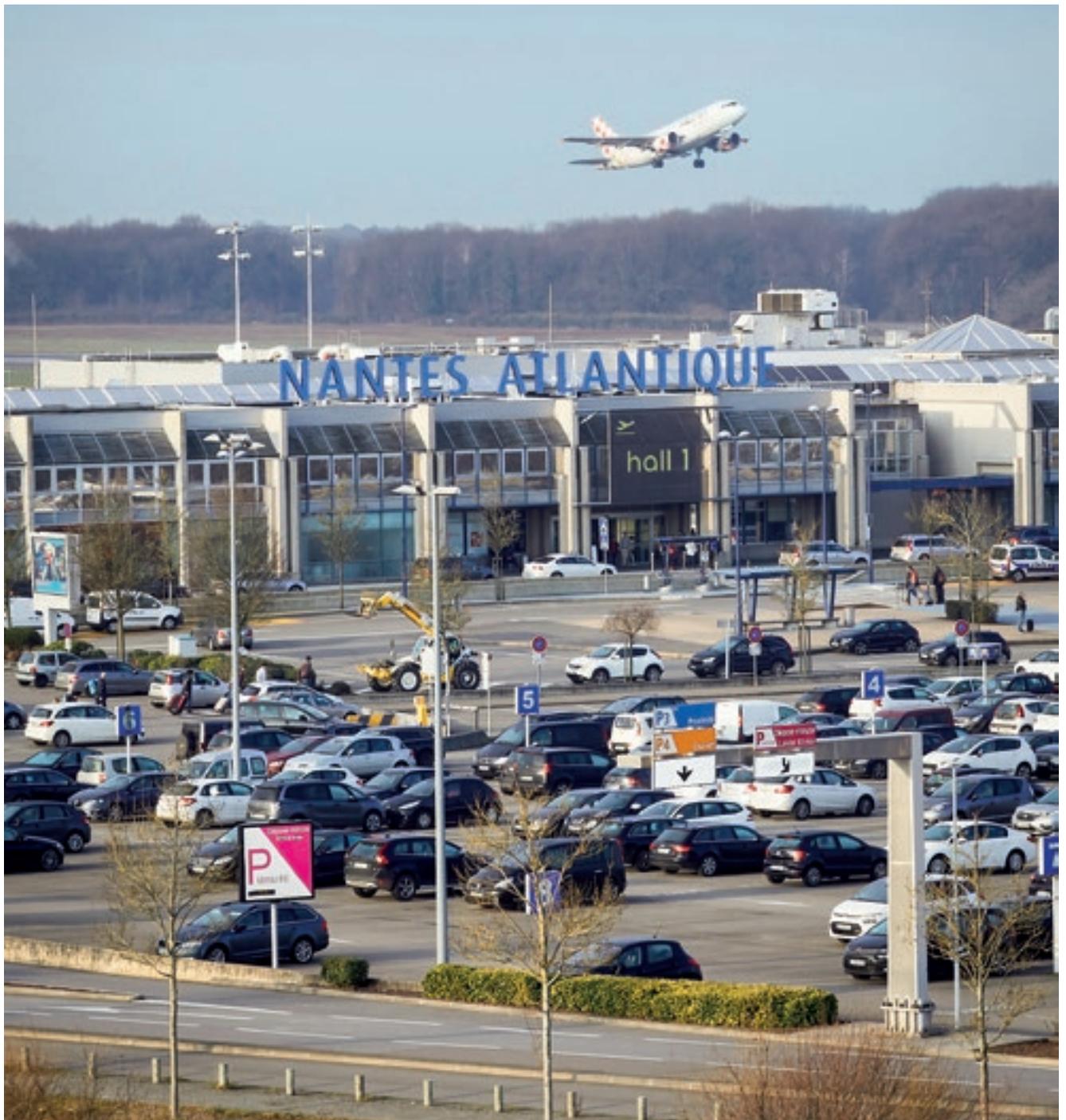
Exploitation : un focus local, des ressources internationales

Cette démarche locale s'étend à l'exploitation des aéroports. Bien que les normes d'exploitation des aéroports soient internationales, tous les sites, toutes les régions du monde ont leurs particularités en termes de culture, de défis et de modes de fonctionnement. La culture fortement décentralisée de VINCI Airports contribue grandement à sa capacité à comprendre les besoins locaux pour mieux y répondre. Une autonomie considérable est accordée aux équipes aéroportuaires locales, auxquelles sont confiées des responsabilités clairement définies en vue d'atteindre les objectifs de rentabilité.

Pour soutenir les équipes locales, VINCI Airports s'appuie sur la puissance de son réseau mondial. Ce réseau fournit un vivier d'expertises et de talents que l'entreprise cultive en favorisant la mobilité et la mutualisation des bonnes pratiques entre aéroports. Il permet également le partage de certains coûts, ce qui fait bénéficier les petits aéroports de services de haute qualité, tels que le soutien juridique et informatique qui leur serait autrement inaccessible.

Des capacités de maîtrise d'ouvrage avancées

Grâce à l'utilisation d'outils de planification de précision, les équipes de VINCI Airports peuvent anticiper les besoins →



L'aéroport Nantes Atlantique a accueilli 4 778 967 passagers en 2016 (+ 8,7 % par rapport à 2015) et présente la plus forte croissance des aéroports régionaux français sur les cinq dernières années.



Soucieux d'améliorer l'accueil des passagers, VINCI Airports a procédé à d'importants travaux d'aménagement dans l'aéroport Grenoble Alpes Isère, incluant notamment l'ouverture d'une nouvelle salle d'embarquement.

« Les équipes sont capables d'anticiper les besoins d'infrastructure des aéroports et d'anticiper leur croissance. »

→ en infrastructures des aéroports à court, moyen et long termes, et optimiser les investissements pour soutenir la croissance. En tant qu'entreprise du groupe VINCI, VINCI Airports tire parti des synergies entre ses divers rôles – concessionnaire, exploitant et maître d'ouvrage – pour anticiper et optimiser les investissements de modernisation ou d'extension des infrastructures.

Plusieurs grands projets illustrent bien ces capacités. C'est le cas des chantiers d'extension-rénovation du Cambodge, inaugurés en 2016, mais aussi du grand chantier d'agrandissement en cours à Santiago du Chili. À chaque fois, des outils avancés de conception 3D et de gestion du cycle de vie des ouvrages ont été utilisés, y compris le Building Information Modeling (BIM). Ils guident le travail réalisé par le maître d'œuvre pour gérer la hausse du trafic aérien, tout en permettant aux opérations aéroportuaires de se poursuivre sans interruption.

Améliorer la performance commerciale et l'expérience passager

Les activités extra-aéronautiques jouent un rôle important dans le développement des aéroports et sont génératrices de valeur

ajoutée pour le voyageur. Afin de diversifier l'offre commerciale de leurs sites, les équipes d'experts de VINCI Airports optimisent les opérations, la fluidité et les flux de voyageurs, et travaillent en étroite collaboration avec les commerçants partenaires, afin de maximiser les services offerts aux voyageurs et à leurs accompagnateurs, et le succès des offres commerciales.

En travaillant sur les principaux facteurs contribuant à l'expérience globale du consommateur – réactivité de l'offre, identité locale forte, espace suffisant, aménagement rationnel des lieux et maximisation du temps libre –, VINCI Airports cherche à redonner un parfum d'aventure à l'aéroport et à en faire une destination attrayante pour les voyageurs et leurs proches.

Créer de la valeur durable

VINCI Airports continue à privilégier la croissance organique des aéroports dont la gestion lui est confiée, au travers de l'augmentation du trafic aérien et des recettes extra-aéronautiques. En favorisant la mobilité et les échanges internes, en fournissant support et formations de qualité à ses équipes, l'entreprise tire parti des synergies et des meilleures pratiques de l'ensemble de son réseau. Enfin, elle continue d'explorer de nouveaux moyens de créer de la valeur durable pour toutes les parties prenantes, en déployant un modèle qui a fait ses preuves et en poursuivant son expansion internationale. ●

« VINCI Airports cherche à redonner un parfum d'aventure à l'aéroport et à en faire une destination attrayante pour les voyageurs et leurs proches. »

Depuis avril 2016, VINCI Airports exploite six aéroports en République Dominicaine, y compris Las Américas (Saint-Domingue).



NOTRE MODÈLE D'OPÉRATEUR GLOBAL

À la fois exploitant et maître d'ouvrage, VINCI Airports a développé un modèle permettant de combiner les expertises clés en interne et en externe pour imaginer et construire des infrastructures aéroportuaires adaptées aux besoins des usagers actuels et futurs, en veillant à optimiser le temps et les coûts nécessaires à la réalisation. Ses équipes exercent aussi au quotidien toutes les compétences nécessaires pour opérer des plateformes dans le monde entier.



1-CONCEPTION ET MAÎTRISE D'OUVRAGE

VINCI Airports utilise des outils pointus pour **définir les besoins** d'extension et de rénovation de chaque aéroport et **construire des scénarios d'investissement évolutifs**. Chaque plateforme dispose de Master Plans régulièrement mis à jour, qui permettent de prioriser les projets. Sa direction technique apporte son expertise en matière de **plan de masse aéroportuaire**

pour anticiper le développement des infrastructures et garantir leur faisabilité et la stratégie de développement à long terme. Dans la phase de construction, VINCI Airports **pilote la réalisation du chantier** et coordonne ses différents acteurs pour s'assurer que le phasage des travaux n'entrave pas la continuité des opérations. Nos équipes assurent également la coordination des aspects liés à

l'environnement. Ce service, qui peut être très développé sur les grandes plateformes, veille à la gestion du bruit, l'efficacité énergétique, la préservation de la biodiversité, etc.



2-EXPLOITATION

En matière d'exploitation, les équipes de VINCI Airports exercent au quotidien toutes les compétences de terrain nécessaires pour opérer des plateformes dans le monde entier. Depuis son atterrissage à l'aéroport jusqu'à son décollage, un avion a besoin de nombreux services d'**assistance (ou handling)** : enregistrement et embarquement des passagers, guidage, alimentation électrique, gestion des bagages, dégivrage, chargement des plateaux-repas... Cette expertise peut être exercée par VINCI Airports en interne, ou en faisant appel à des prestataires externes. Nos équipes assurent aussi au quotidien la **coordination opérationnelle** de toutes les ressources nécessaires au bon fonctionnement d'un aéroport (attribution des stands, portes d'embarquement, comptoirs, etc.) mais aussi la coordination de tous les **métiers fonctionnels** essentiels à toute entreprise (ressources

humaines, qualité, marketing, comptabilité, etc.). Dans le périmètre de **sûreté**, VINCI Airports organise (en interne ou en supervisant des prestataires externes) le contrôle des personnes et des biens pour prévenir tout acte pouvant porter atteinte à la sécurité des opérations. VINCI Airports assure par ailleurs les missions de **sécurité**, à travers la lutte contre l'incendie des aéronefs et contre les risques posés par la présence d'animaux. Des équipes de pompiers sont présentes sur chaque aéroport.

Pour assurer le développement de chaque aéroport dans la durée, les équipes du **marketing aéronautique** de VINCI Airports sont en contact permanent avec les compagnies aériennes et les acteurs locaux du tourisme, à la recherche d'opportunités de croissance du trafic. Un aéroport héberge aussi des commerces, restaurants, loueurs de voitures, parkings... VINCI Airports est le partenaire de ces **activités extra-aéronautiques** génératrices de revenus et de **services aux passagers**.



Avec une croissance de 8,6 % en 2016, l'aéroport international du Kansai au Japon est le premier aéroport du réseau VINCI Airports à atteindre le seuil des 25 millions de passagers.

NOS EXPERTISES

- 22 **ENGAGEMENT DANS LA DURÉE**
- 23 AU CAMBODGE, FAIRE PASSER LES AÉROPORTS DU PAYS DANS LA CATÉGORIE SUPÉRIEURE
- 27 AÉROPORT DE SIHANOUKVILLE : CROISSANCE DURABLE
- 28 **DÉVELOPPEMENT DU TRAFIC**
- 29 AU JAPON, CAPTURER LES BÉNÉFICES DE L'ESSOR DU TOURISME
- 33 RÉPUBLIQUE DOMINICAINE : FORT POTENTIEL



-
- | | | | |
|----|--|----|--|
| 34 | ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES | 50 | START-UP : ACCÉLÉRER L'INNOVATION |
| 35 | AU PORTUGAL, FAIRE DÉCOLLER
LES ZONES COMMERCIALES | 51 | NIVELER LA QUALITÉ OPÉRATIONNELLE
PAR LE HAUT |
| 39 | MADÈRE : PERLE DE L'ATLANTIQUE | 52 | NOS COLLABORATEURS |
| 40 | MAÎTRISE D'OUVRAGES COMPLEXES | 53 | UNE ACADÉMIE MONDIALE |
| 41 | AU CHILI, CONSTRUIRE
POUR SOUTENIR LA CROISSANCE | 56 | DÉVELOPPER LES PARCOURS PROFESSIONNELS |
| 45 | LE BIM : DESSINER LE SUCCÈS | 60 | ENVIRONNEMENT |
| 46 | QUALITÉ DES SERVICES ET DES OPÉRATIONS | 61 | AIRPACT PORTE SES FRUITS |
| 47 | À LISBONNE, TIRER PROFIT
DE L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION | 64 | INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX |

Engagement dans la durée

Grâce à son modèle d'opérateur global, VINCI Airports sait activer tous les leviers nécessaires pour libérer le potentiel de croissance des aéroports qui lui sont concédés, dans l'intérêt durable des territoires d'accueil et des populations locales.

Au Cambodge, **FAIRE PASSER LES AÉROPORTS DU PAYS DANS LA CATÉGORIE SUPÉRIEURE**

L'inauguration des extensions de Phnom Penh et Siem Reap en mars 2016 n'a pas seulement marqué la fin des travaux, mais représente avant tout une étape majeure dans l'engagement de VINCI Airports au Cambodge, pour développer à court, moyen et long termes les capacités aériennes de ce pays en plein essor. Les équipes travaillent déjà à la prochaine phase d'agrandissement, avec de nouvelles répercussions positives sur l'économie cambodgienne.



D'une superficie de 26 000 m², le nouveau terminal de Siem Reap, inauguré en mars 2016, offre aux voyageurs des équipements et des services de toute dernière génération et bénéficie d'une architecture inspirée des traditions khmères.

Un développement local, au niveau mondial

Conscient du rôle essentiel que jouent les aéroports pour la santé économique des régions où ils sont implantés, VINCI Airports travaille en partenariat avec les autorités concédantes et les communautés locales pour maximiser le potentiel de chaque aéroport. Les outils permettant une croissance durable sont personnalisés en fonction des conditions économiques, sociales et culturelles propres à chaque région. VINCI Airports met à profit tout le savoir-faire tiré de son expérience d'exploitant, de concepteur et d'investisseur, unique dans le secteur. Ainsi, VINCI Airports dispose

d'expertises et de ressources de pointe, au service des missions qu'il remplit aux côtés de ses partenaires : accélérer le développement du trafic aérien, accroître les recettes extra-aéronautiques, anticiper et exécuter des investissements d'infrastructure, et proposer de nouveaux services innovants pour enrichir l'expérience passager.

Cambodge : dynamisme et tradition

Fruit d'un investissement de plus de 100 millions de dollars, les nouveaux terminaux de Phnom Penh et Siem Reap marquent une nouvelle étape dans la relation qui lie



CHIFFRES CLÉS

20 ans
de relations entre
VINCI et les aéroports
du Cambodge

TÉMOIGNAGE

Nous voulions que le design s'inspire de l'architecture traditionnelle khmère. Mais nous avons également souhaité qu'il soit moderne et mélange les deux styles, tout en conservant des éléments représentatifs de chacun. Les entreprises cambodgiennes ont de très bonnes relations avec les entreprises françaises et la communication passe bien. Nous sommes vraiment dans une relation mutuellement bénéfique.

S.E.M. YIM NOLLA,
MINISTRE D'ÉTAT, PRÉSIDENT DU COMITÉ AÉROPORTUAIRE

depuis vingt ans VINCI Airports et le Cambodge. Avec une capacité de 10 millions de passagers par an, ces terminaux sont conçus pour répondre à la croissance continue du trafic aérien, multiplié par dix ces vingt dernières années, grâce à l'essor du tourisme et au travail accompli par les équipes de VINCI Airports pour attirer les compagnies aériennes et ouvrir de nouvelles liaisons.

Tout en permettant d'accueillir les futurs flux de passagers, ces extensions améliorent grandement l'expérience voyageur avec une toute nouvelle offre de magasins hors taxes, de commerces, de restauration et de services.

L'architecture de l'aéroport de Siem Reap, inspirée des traditions khmères, met à l'honneur le patrimoine local et comporte des éléments décoratifs créés par les Artisans d'Angkor. À Phnom Penh, un nouveau salon d'affaires de 1 400 m² rivalisant avec ceux des plus beaux aéroports d'Asie vient répondre à l'augmentation du nombre des voyageurs d'affaires internationaux.

Forte dynamique du transport aérien

Après une nouvelle année de croissance à deux chiffres sur l'aéroport de Phnom Penh, VINCI Airports continue de →



Le nouvel espace duty free de l'aéroport de Phnom Penh permet aux passagers de bénéficier d'une offre de produits très large, ici à l'occasion du nouvel an chinois.

CHIFFRES CLÉS

100 M\$

Investissement de VINCI Airports sur les extensions Phnom Penh et Siem Reap

7 M

de passagers au Cambodge en 2016 (+ 8,6 %)

+ 10,1 %

Croissance du trafic aérien en 2016 à Phnom Penh

Suite aux travaux de rénovation et d'extension, l'aéroport de Phnom Penh bénéficie d'un nouveau salon dédié à la clientèle premium, le Piazza Premium Lounge.

→ travailler au développement du trafic aérien en provenance d'autres pays asiatiques, dont l'Inde, les Philippines et la Chine, où la demande de transport aérien a fortement augmenté. En septembre, All Nippon Airways a ouvert une desserte Phnom Penh-Tokyo assurée par le Boeing 787-8 Dreamliner. Il s'agit du premier vol direct reliant le Cambodge au Japon.

Pour soutenir la croissance du trafic, VINCI Airports continue d'investir dans les aéroports internationaux du Cambodge. Le coup d'envoi a été donné en juillet 2016 pour la prochaine phase d'agrandissement du terminal

domestique de Phnom Penh et, en décembre, pour l'extension-rénovation de l'aéroport de Sihanoukville (voir page 27). ●



CHIFFRES CLÉS

+ 32 %
Hausse des recettes
commerces & restauration
post-travaux 2016
à Phnom Penh

+ 18 %
Hausse des recettes
commerces & restauration
post-travaux 2016
à Siem Reap

AÉROPORT DE SIHANOUKVILLE : CROISSANCE DURABLE

Afin d'optimiser le potentiel de l'aéroport de Sihanoukville, nouvelle destination du tourisme de plage située sur le littoral sud-ouest du Cambodge, VINCI Airports collabore étroitement avec les parties prenantes locales afin de garantir un développement durable.

Station balnéaire

Le chantier d'agrandissement et de rénovation de l'aéroport de Sihanoukville a démarré fin 2016. Ce projet permettra à l'aéroport de gérer la croissance de son trafic aérien, en hausse de 66 % en 2016. Avec des plages de sable fin et plusieurs îles proches du littoral, Sihanoukville s'est imposée comme la principale station balnéaire du Cambodge.

Avec une fin prévue en 2018, le chantier permettra d'étendre la capacité du terminal afin d'accueillir 500 000 passagers par an, contre 150 000 actuellement. La rénovation du terminal améliorera la qualité de l'offre de services pour les voyageurs. Le chantier prévoit en outre la rénovation complète des installations côté piste, avec notamment la construction d'une nouvelle aire de roulage et le renforcement et l'allongement de la piste.

Engagement des parties prenantes

VINCI Airports travaille en étroite collaboration avec les parties prenantes et les entreprises locales, afin de développer l'aéroport de Sihanoukville et de profiter du potentiel important qu'offre la région. Ses équipes organisent plusieurs voyages de familiarisation proposés aux entreprises et aux tour opérateurs, afin qu'ils prennent conscience des possibilités existant dans la région de Sihanoukville.

Le développement durable est une priorité majeure pour VINCI Airports. C'est pourquoi l'entreprise a activement participé à la première conférence internationale sur la gestion du développement du littoral cambodgien, qui s'est tenue en décembre 2016 et a rassemblé les principales parties prenantes publiques et privées. ●

+ 65,8 %
Augmentation du trafic aérien
en 2016 à Sihanoukville

500 000
voyageurs, c'est la capacité
de l'aéroport après
son extension-rénovation

Le 24 décembre 2016, le Vice-Premier ministre du Royaume du Cambodge, Sok An, a présidé la cérémonie de pose de la première pierre à l'aéroport international de Sihanoukville, lançant ainsi les travaux d'extension et de rénovation du terminal de l'aéroport.



Développement du trafic

Grâce à ses équipes de marketing aéronautique ultradynamiques, à sa méthodologie basée sur les données et à son réseau en pleine expansion, VINCI Airports collabore étroitement avec les compagnies aériennes et les acteurs du tourisme local pour ouvrir de nouvelles lignes, augmenter le nombre de voyageurs et assurer le développement de ses aéroports de manière durable.

Au Japon, **CAPTURER LES BÉNÉFICES DE L'ESSOR DU TOURISME**

L'expertise de VINCI Airports en développement du trafic joue à plein au Japon, où l'entreprise gère, depuis avril 2016, les opérations des aéroports internationaux du Kansai et d'Osaka en partenariat avec la société japonaise Orix. Les perspectives de croissance sont excellentes pour le deuxième hub du pays, tirées par le tourisme international et l'accroissement de l'activité des compagnies aériennes classiques et low-cost.



Un moteur essentiel de la création de valeur

Le développement du trafic est au cœur de la proposition de valeur faite par VINCI Airports aux autorités publiques. Outil central de ce développement, le marketing aérien est l'une des clés du succès de VINCI Airports. En plus de favoriser la croissance future, il génère directement plus de la moitié des recettes de l'entreprise et stimule les recettes des activités connexes : services d'escale, sécurité et activités extra-aéronautiques. Le réseau international d'experts du siège et les équipes locales de développement travaillent en étroite collaboration avec plus de 200 compagnies aériennes

partenaires pour identifier les nouvelles routes possibles et favoriser la croissance durable du trafic.

La croissance à deux chiffres du trafic dans de nombreux aéroports du réseau (soit une croissance de 50 % supérieure à la moyenne mondiale) témoigne de cette expertise. L'établissement de bonnes relations avec les compagnies aériennes, fondées sur la confiance et la crédibilité, en constitue l'une des clés : l'entreprise comprend leurs besoins et leurs perspectives, et leur fournit toutes les données, prévisions et analyses permettant d'éclairer leurs décisions. Les équipes de VINCI Airports œuvrent sans relâche pour convaincre les compagnies

L'aéroport international du Kansai représente un trafic annuel de 25 millions de passagers, se hissant ainsi au premier rang des aéroports du réseau VINCI Airports.



CHIFFRES CLÉS

2^e
hub du Japon

44 ans
de concession

40 M
de passagers
en 2016

aériennes de lancer de nouvelles lignes et travaillent avec les acteurs locaux et les voyageurs pour garantir leur succès.

Un trafic en plein essor au Japon

Dans les aéroports du Kansai, VINCI Airports concentre ses efforts de développement du trafic sur un secteur extrêmement prometteur : le tourisme, s'il continue à se développer ailleurs, explose littéralement au Japon, troisième économie mondiale. Avec un PIB équivalent à la Corée du Sud, la région du Kansai est la porte d'entrée de l'une des régions les plus emblématiques du Japon, avec notamment l'ancienne capi-

itale Kyoto. Les compagnies low-cost se développent rapidement dans tout l'archipel, pays hôte des Jeux olympiques d'été de 2020.

S'appuyant sur les efforts déjà déployés par les équipes locales en vue d'identifier de nouvelles compagnies aériennes et de nouvelles routes, ainsi que sur l'expérience internationale de VINCI Airports, les aéroports du Kansai ont rapidement accumulé les succès : ouverture de vols vers Auckland par Air New Zealand, arrivée du low-cost japonais Vanilla Air et manifestations d'intérêt de plusieurs jeunes compagnies aériennes basées en Chine. →



Début 2017, au Japon, les équipes marketing du siège ont organisé une formation méthodologique sur l'élaboration d'un business case.

CHIFFRES CLÉS

25 M
de passagers pour KIX,
1^{er} aéroport du réseau
VINCI Airports

TÉMOIGNAGE

L'expertise de VINCI Airports en marketing aéronautique est arrivée à point nommé pour aider le département Ventes et Marketing Aéronautique de KIX (qui était déjà l'un des mieux organisés des aéroports japonais) à franchir une étape supplémentaire en se dotant d'une méthodologie plus théorique et davantage basée sur les données. Le processus d'intégration a été facilité par l'ouverture et la volonté d'apprendre dont ont fait preuve les équipes de KIX, conjuguées à l'enthousiasme permanent et à l'expérience des experts de VINCI Airports. Le succès dans sa mise en œuvre a été rendu possible par une série de discussions préliminaires visant à faire connaissance et à mieux se comprendre, suivie d'une formation aux méthodes d'analyse et d'élaboration de business case.

KIYOTAKA KENNY TANAKA,
DIRECTEUR COMMERCIAL ADJOINT (AÉRONAUTIQUE), KANSAI AIRPORTS

→ Puissances des synergies local/international

Ce bon démarrage traduit la synergie réussie entre l'expertise internationale de VINCI Airports et celle des équipes japonaises. Les équipes locales ont une expérience solide du développement du réseau aérien, des relations fortes avec les responsables de compagnies aériennes et une excellente connaissance de la culture et du contexte japonais. Avec l'arrivée de VINCI Airports, elles ont pu bénéficier de bonnes pratiques, de contacts et d'informations disponibles au sein du réseau international de l'entreprise, ainsi que de l'expertise approfondie de l'équipe du siège. Une formation d'une

semaine a été proposée sur la méthodologie business case qui a d'ores et déjà été utilisée, lors de réunions avec les transporteurs et d'autres acteurs clés. Afin d'être plus attractif pour les compagnies aériennes – en particulier le low-cost – et en soutien à la stratégie de développement du trafic, VINCI Airports a également travaillé avec les équipes locales à une refonte complète de la politique tarifaire et du système d'incitations. Cette collaboration a été récompensée par le prix de la « meilleure coopération France-Japon » lors des French Business Awards, organisés par la CCI France-Japon le 31 janvier 2017. ●

L'aéroport international du Kansai a été élu meilleur aéroport du monde pour la livraison de bagages, pour la troisième année consécutive, dans le cadre du classement mondial Skytrax World Airport.



FAIT MARQUANT

Skytrax World Airport Awards

Aux Skytrax World Airport Awards 2017, l'aéroport international du Kansai a obtenu la seconde place dans la catégorie « Meilleur Aéroport du Monde de 20 à 30 millions de passagers ». Il remporte également le prix du meilleur aéroport du monde pour la livraison de bagages pour la troisième année consécutive et des classements très encourageants pour la qualité de son personnel (6^e), la propreté (9^e), les services d'immigration (10^e), la restauration (6^e) ou encore la sécurité (6^e). Le Terminal T2, récemment rénové, est également mis à l'honneur et parvient à se hisser à la seconde place dans la catégorie « Meilleurs Terminaux Low-Cost du Monde ».

RÉPUBLIQUE DOMINICAINE: FORT POTENTIEL

Avec l'acquisition d'Aerodom et la reprise en gestion de ses six aéroports en République Dominicaine en avril 2016, VINCI Airports est entré sur un marché prometteur et en plein essor.

Décollage d'une nouvelle concession

La concession Aerodom court jusqu'en 2030 et concerne six des neuf aéroports de l'île. Le plus grand, celui de la capitale Saint-Domingue, a accueilli 3,7 millions de voyageurs en 2016. Sur l'ensemble des aéroports Aerodom, la fréquentation a augmenté de 5,6 % en 2016 (atteignant 4,7 millions de passagers), tandis que le trafic aérien progressait de 7,2 %.

En soutien à ses initiatives de développement du réseau aérien, l'équipe de marketing aéronautique locale a pris part à plusieurs manifestations majeures sur l'aérien et le tourisme. Elle travaille en étroite collaboration avec l'équipe marketing aéronautique du siège, et profite ainsi de son expérience et de son réseau international.

Une croissance solide du trafic

Les bons résultats 2016 découlent de ces efforts. On citera notamment l'ouverture de la première ligne directe entre Mexico et Saint-Domingue, par Aeroméxico, et de la première ligne entre le Canada et Saint-Domingue, par Transat, le lancement de vols reliant Saint-Domingue à Port-au-Prince et les records de trafic enregistrés chaque mois entre janvier et octobre. En outre, Nordwind a lancé une liaison Moscou-Puerto Plata. Au total, 15 nouvelles lignes ont été ouvertes au cours

de l'année. D'autres villes permettent également de rallier la République Dominicaine, parmi lesquelles Toronto, Buenos Aires, Varsovie, San Juan, Winnipeg, Saskatoon et Regina. En outre, le trafic a augmenté sur 17 routes, y compris celles de Caracas, Madrid, Miami, La Havane, Fort Lauderdale, Düsseldorf, Montréal, New York et Québec.

À Puerto Plata, un haut niveau de service

En mars 2017, l'aéroport international Gregorio Luperon, à Puerto Plata, en République Dominicaine, a reçu le premier Prix aux ASQ Awards 2016, dans la catégorie « Meilleur Aéroport de moins de deux millions de passagers d'Amérique Latine et des Caraïbes ».

Témoignant des perspectives de croissance positives des aéroports de République Dominicaine, de nouveaux services aéronautiques ont été introduits dans cet aéroport. Proposée par Servair, la nouvelle offre permet aux usagers (transporteurs commerciaux, privés et d'affaires) de recourir à une large gamme de services : assistance au stationnement, accueil, chargement et déchargement de l'aéronef, coordination avec l'équipe de soutien au sol, ravitaillement en carburant, élaboration du plan de vol, service météorologique et transport des passagers et des équipages vers les hôtels. ●



L'aéroport international Las Américas, qui dessert la capitale du pays, Saint-Domingue, a accueilli 3,7 millions de passagers en 2016.

Activités extra- aéronautiques

L'expertise de VINCI Airports en matière de développement des activités extra-aéronautiques dans les aéroports de son réseau améliore l'expérience passager, dynamise les revenus et redonne un parfum d'aventure au voyage aérien.

Au Portugal, FAIRE DÉCOLLER LES ZONES COMMERCIALES

Au Portugal, VINCI Airports a mené en 2016 un effort d'investissement majeur pour repenser et moderniser les zones commerciales des principaux aéroports du pays. Les zones nouvellement inaugurées donnent déjà d'excellents résultats avec une expérience passager enrichie, et un dynamisme renouvelé des activités extra-aéronautiques.

Estação Terminal 1		Partidas _Departures		12:12	
11:00	ALH4180	Almaty	10	Gate Closed	
11:00	AF 3330	Paris, Orly - Orly Maitland	10	Departure 11:00	
12:00	SPR172	Amsterd	30	Gate Closed	
13:00	TP1034	Prague	10	Go To Gate	
13:00	LH1050	Frankfurt	44A	Final Call	
13:00	EW 600	London, Heathrow	30A	Gate Closed	
13:00	TP1032	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1030	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1028	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1026	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1024	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1022	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1020	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1018	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1016	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1014	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1012	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1010	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1008	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1006	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1004	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1002	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP1000	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP998	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP996	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP994	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP992	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP990	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP988	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP986	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP984	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP982	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP980	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP978	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP976	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP974	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP972	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP970	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP968	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP966	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP964	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP962	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP960	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP958	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP956	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP954	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP952	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP950	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP948	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP946	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP944	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP942	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP940	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP938	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP936	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP934	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP932	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP930	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP928	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP926	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP924	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP922	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP920	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP918	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP916	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP914	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP912	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP910	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP908	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP906	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP904	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP902	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP900	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP898	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP896	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP894	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP892	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP890	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP888	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP886	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP884	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP882	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP880	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP878	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP876	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP874	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP872	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP870	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP868	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP866	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP864	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP862	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP860	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP858	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP856	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP854	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP852	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP850	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP848	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP846	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP844	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP842	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP840	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP838	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP836	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP834	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP832	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP830	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP828	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP826	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP824	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP822	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP820	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP818	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP816	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP814	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP812	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP810	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP808	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP806	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP804	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP802	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP800	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP798	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP796	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP794	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP792	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP790	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP788	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP786	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP784	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP782	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP780	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP778	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP776	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP774	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP772	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP770	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP768	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP766	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP764	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP762	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP760	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP758	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP756	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP754	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP752	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP750	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP748	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP746	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP744	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP742	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP740	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP738	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP736	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP734	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP732	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP730	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP728	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP726	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP724	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP722	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP720	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP718	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP716	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP714	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP712	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP710	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP708	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP706	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP704	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP702	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP700	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP698	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP696	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP694	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP692	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP690	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP688	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP686	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP684	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP682	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP680	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP678	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP676	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP674	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP672	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP670	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP668	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP666	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP664	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP662	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP660	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP658	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP656	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP654	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP652	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP650	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP648	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP646	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP644	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP642	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP640	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP638	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP636	Prague	10	Go To Gate	
13:00	TP634	Prague	10	Go To Gate	

Une source de revenus importante pour les aéroports

Généralisant désormais près de la moitié des revenus des aéroports privatisés, les activités extra-aéronautiques jouent un rôle de plus en plus important dans leur succès. VINCI Airports voit également dans la gestion optimisée des commerces, des locations de véhicules, des parkings, de la location d'espace publicitaire et des télécommunications un levier essentiel d'amélioration de l'expérience voyageur.

La société applique son expertise des activités extra-aéronautiques lors de la rénovation des terminaux, en étroite collaboration avec les partenaires commerciaux, afin de maximiser la visibilité

des offres. Les flux de passagers sont reconfigurés et, « côté piste », le positionnement des zones commerciales à proximité des salons d'attente rend l'offre de biens et de services plus accessible. VINCI Airports aide également les commerces partenaires à optimiser leur point de vente, afin de mieux répondre aux attentes des divers segments de voyageurs, et contribue à mettre en place une offre qui colle à la culture locale, et qui renforce l'identité et l'atmosphère de l'aéroport.

Des avancées à l'international

En 2016, VINCI Airports a inauguré des installations nouvellement rénovées et lancé de nouveaux programmes

Les équipes de VINCI Airports travaillent à l'amélioration du parcours client à travers les espaces commerciaux, afin de permettre à 100 % des produits d'être visibles par 100 % des passagers.



CHIFFRES CLÉS

426
magasins
dans le réseau
VINCI Airports

307
restaurants
dans le réseau
VINCI Airports

de revitalisation. Après l'inauguration d'un magasin duty free et d'une galerie de restaurants à Phnom Penh, ainsi que d'un salon à Siem Reap, les aéroports du Cambodge se préparent déjà à leur prochaine phase d'agrandissement pour répondre à une croissance rapide, en mettant l'accent sur l'accueil des voyageurs et des familles. VINCI Airports poursuit ses projets d'amélioration de son réseau en France, y compris les aéroports lyonnais récemment intégrés. Dans le même temps, au Japon, une phase de planification est en cours sur les aéroports de Kansai International et d'Osaka Itami, que VINCI Airports a commencé à exploiter en avril 2016 avec son partenaire Orix. La planification

avance également dans les six aéroports de la République Dominicaine acquis en 2016.

Le Portugal en cadeau

Au Portugal, la première phase d'un plan stratégique devient réalité avec l'ouverture, en 2016, de nouvelles installations à Lisbonne, Porto et Madère. À Lisbonne, les travaux « côté piste » incluent une nouvelle aire de restauration, le repositionnement et l'extension du dispositif de sécurité, l'agrandissement de la zone d'enregistrement, une circulation unifiée des passagers et une expérience voyageur plus relaxante, grâce à des →



CHIFFRES CLÉS

3

magasins Portfolio
au Portugal (Lisbonne,
Porto et Funchal)

+ 33,6 %

Hausse des recettes
commerces + alimentation
à Funchal, après
la rénovation de 2016

→ services et commodités disponibles à proximité d'une zone d'attente centrale. À Porto, la reconfiguration interne a amélioré la sécurité et dégagé un espace central plus vaste, entouré de nouvelles offres et permettant l'accueil de l'ensemble des voyageurs.

il convient entre autres de donner une place particulière à la culture, aux produits et aux services locaux, par exemple en appliquant le concept commercial Portfolio. ●

Outre le fait de centraliser les contrôles de sécurité pour limiter le stress chez les voyageurs et de donner une visibilité accrue à l'offre commerciale, l'un des objectifs importants du programme Portugal consiste à installer une atmosphère unique à chaque aéroport. Pour ce faire,

Les nouveaux espaces commerciaux de l'aéroport de Lisbonne mettent à l'honneur les produits locaux portugais.



TÉMOIGNAGE

Nous avons fondé l'offre Portfolio sur une analyse approfondie de ce que recherchent les voyageurs. Nous proposons les meilleures marques « Made of Portugal » dans la mode, le design, la culture, l'artisanat et les saveurs. Notre personnel spécialement formé peut raconter l'histoire des produits, ce qui contribue à l'appréciation générale par le consommateur du moment passé à l'aéroport et permet de lui laisser, en cadeau, un beau souvenir du Portugal.

CARLOS GUTIERRES, RESPONSABLE DU DÉPARTEMENT
DES ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES, ANA

MADÈRE : PERLE DE L'ATLANTIQUE

Des espaces relaxation, des vues imprenables sur les beautés naturelles de l'île, des boutiques et des restaurants animés. Digne de son cadre, le nouvel aéroport de Funchal (Madère) ajoute encore à l'attrait d'une destination touristique parmi les plus belles au monde.

Nouvellement modernisé, l'aéroport de Funchal (Madère) a été inauguré le 1^{er} juin 2016 en présence du président de la région de Madère. La nouvelle galerie commerciale de 1 800 m², capable de gérer les achats de près de 1 400 consommateurs par heure, a déjà des effets très visibles.

L'investissement de 3,5 millions d'euros a permis d'optimiser les espaces, afin de proposer une offre de services plus riche et plus large aux voyageurs, tout en augmentant de manière significative la capacité globale des aéroports. Le nouvel aménagement est conçu de façon à pouvoir traiter simultanément plusieurs flux passagers et à accueillir de nouveaux magasins de marques internationales et nationales, ainsi qu'une nouvelle galerie d'artisans Portfolio.

Grand salon, vue imprenable

Les améliorations comprennent la rénovation des comptoirs d'enregistrement, une nouvelle zone de correspondance, de nouvelles portes d'embarquement, ainsi que des espaces de contrôle plus grands aux départs et aux frontières, dotés de voies de filtrage supplémentaires. Un nouveau concept hors taxes en mode *walk-through*, des espaces intérieur/extérieur et la création d'espaces de tranquillité avec vue sur l'océan améliorent encore l'expérience client.

Un parcours repensé permet aux voyageurs en partance de vivre un moment captivant. Après avoir effectué leur *check-in* au niveau du sol, ils sont dirigés vers le dernier étage où les attend une immense baie vitrée, offrant une vue du littoral à couper le souffle. Ce troisième et dernier étage du terminal accueille également des restaurants et des commerces variés, contigus aux portes d'embarquement.

Ces installations améliorées ont contribué à une hausse de 14,6 % du trafic aérien à Funchal en 2016 et à une croissance du chiffre d'affaires de plus de 33,6 % au cours des six mois ayant suivi leur ouverture. ●



À Madère, la rénovation de l'aéroport a permis de valoriser les espaces offrant une vue exceptionnelle sur l'océan.

Pierre ABIGNANO,
Directeur commercial, VINCI Airports

Quand j'étais enfant, aller à l'aéroport était une grande aventure. Ces dernières années, le transport aérien s'étant banalisé, la magie s'est un peu perdue. En mettant à l'honneur les particularismes culturels et culinaires, en faisant de l'aéroport un havre de tranquillité et en améliorant l'expérience voyageur, nous cherchons à rendre à l'aéroport ce parfum d'aventure. ●

Maîtrise d'ouvrages complexes

Son modèle intégré de concessionnaire, exploitant et investisseur, déployé à l'international, confère à VINCI Airports une expertise unique dans son secteur en matière de maîtrise d'ouvrages aéroportuaires complexes à travers le monde.

Au Chili, **CONSTRUIRE POUR SOUTENIR LA CROISSANCE**

Plus grand chantier de construction de bâtiment du groupe VINCI dans le monde, l'agrandissement de l'aéroport Arturo Merino Benítez de Santiago du Chili en vue de doubler ses capacités, et dont le coût se monte à 930 millions de dollars, offre une illustration frappante de l'expertise de la société en maîtrise d'ouvrage. Parmi les défis exceptionnels à relever : la dimension et le périmètre impressionnants du chantier, et la nécessité de maintenir les opérations de ce hub aéroportuaire d'Amérique latine en pleine croissance.



Ressources à valeur ajoutée

L'un des moyens principaux qu'emploie VINCI Airports pour dynamiser la croissance et créer de la valeur pour les clients et la région consiste à investir à long terme dans les aéroports qui lui sont confiés. Forte de son expérience d'exploitant, l'entreprise pilote efficacement et professionnellement les grands projets d'infrastructure pour fournir des solutions répondant aux besoins de toutes les parties prenantes.

Avec des capacités de prévision, des outils et des méthodes de planification de pointe, l'entreprise est capable d'anticiper, de prendre en compte et d'aborder les défis futurs, de

façon à livrer des chantiers répondant aux exigences les plus élevées, améliorant l'offre de services et les revenus. Société du Groupe VINCI, VINCI Airports peut également faire appel à des ressources spécifiques, par exemple pour les grands chantiers de construction, en complément de sa propre expertise en conception et maîtrise d'ouvrage.

Relever des défis exceptionnels à Santiago

À l'aéroport international de Santiago du Chili, VINCI Airports met à profit tous ses savoir-faire en maîtrise d'ouvrage. L'agrandissement sur cinq ans du sixième aéroport

L'aéroport international de Santiago du Chili est le sixième aéroport d'Amérique latine.



CHIFFRES CLÉS

19 M

de passagers
en 2016 (+ 11,3 %)

32 M

Capacité prévue
en fin de chantier

d'Amérique latine permettra d'accroître sa capacité de 17 à 32 millions de passagers par an lorsqu'il sera achevé en 2020. Parmi les principaux défis figurent la dimension, le périmètre et le calendrier serré du chantier, ainsi que le phasage complexe des travaux requis pour permettre la continuité des opérations dans un aéroport dont le trafic est en plein essor.

La gestion d'un projet exceptionnel de cette taille et de cette complexité nécessite une organisation spécifique au site. Des équipes expérimentées et qualifiées dans chaque spécialité se coordonnent avec le client, le consortium de

construction dirigé par VINCI Construction Grands Projets (VCGP), les sept partenaires bancaires qui financent le projet et l'équipe d'exploitation aéroportuaire.

Une équipe fonctionnant en réseau

La gouvernance spécifique retenue est la clé d'une coordination réussie. L'équipe de maîtrise d'ouvrage est, 24 h/24, en contact permanent avec les opérations et organise régulièrement des réunions en groupe de travail pour examiner la matrice de risques et d'impacts sur les parties prenantes et anticiper les besoins de chacune d'elles, →



Tout en garantissant le maintien des opérations, l'aéroport de Santiago a démarré les travaux d'extension du terminal fin 2016.

CHIFFRES CLÉS

930 M\$

Budget
de construction

30

phases de travaux
pour assurer la continuité
des opérations

12 000

dessins de chantier

→ avant démarrage de la phase suivante. Cet engagement de transparence et de concertation est essentiel pour éviter les retards, qui auraient un impact immédiat sur ce projet pour lequel l'investissement moyen est de 20 millions de dollars par mois.

Des outils de pointe sont utilisés pour guider le projet dans son ensemble, dont un logiciel de modélisation de l'information du bâtiment (BIM) de dernière génération (voir page 45). L'équipe de projet locale bénéficie également de l'appui d'équipes d'experts au siège de VINCI Airports et dans l'ensemble du réseau mondial de l'entreprise,

profitant ainsi de l'expérience et des meilleures pratiques développées au Cambodge, au Portugal et au Tadjikistan. Avec des activités de chantier qui se poursuivent et devraient culminer en 2018, le succès de cette démarche en matière de coordination se traduit par une croissance forte et interrompue de l'aéroport : en janvier 2017, British Airways lançait son premier vol direct entre Londres et Santiago, s'ajoutant à une dynamique qui a vu le trafic croître de 11,3 % en 2016. ●

En termes d'ouvertures de ligne, l'arrivée de la compagnie British Airways en janvier 2017 représente une étape majeure pour l'aéroport de Santiago.



TÉMOIGNAGE

Au bout de vingt ans de travail dans le secteur de la construction d'aéroports partout dans le monde, je sais combien il est essentiel de savoir travailler avec différentes cultures. Dans un projet complexe comme celui-ci, où nous construisons un nouvel aéroport en plus de l'aéroport existant qui reste ouvert au trafic, l'écoute et la communication sont essentielles à l'établissement de relations de confiance avec toutes les parties prenantes : le délégant, les constructeurs, les compagnies aériennes et les autres occupants de l'aéroport.

REGINALD BUDD,
COORDONNATEUR DES OPÉRATIONS ET DES TRAVAUX, NUEVO PUDAHUEL

LE BIM : DESSINER LE SUCCÈS

Afin d'optimiser la conception, la construction et la sécurité sur le plus grand chantier de construction de bâtiment du groupe VINCI dans le monde, ses deux filiales ont intégré une solution innovante et des techniques de pointe générant une valeur ajoutée durable.



Nuevo Pudahuel – le consortium formé par VINCI Airports et ses partenaires Aéroports de Paris, et le groupe de construction italien Astaldi – travaille en étroite collaboration avec VINCI Construction Grands Projets (VCGP) et Astaldi pour gérer le vaste projet de construction à l'aéroport de Santiago.

Pour développer la conception, organiser la planification et optimiser le travail de toutes les entités impliquées dans ce chantier complexe, les partenaires s'appuient sur un outil de pointe : le Building Information Modeling (BIM). Outre les projets aéroportuaires gérés avec VINCI Airports au Cambodge et au Tadjikistan, VCGP a utilisé la méthodologie BIM pour la construction de la Fondation Louis Vuitton, la nouvelle LGV SEA en France, le pont de Panama et le métro de Doha au Qatar. Dès les premières phases de conception du projet, le système BIM a permis de rassembler toutes les composantes des bureaux d'études autour d'un modèle unique coordonné. Il a joué un rôle essentiel pour assurer la cohérence du processus de conception et gérer le très grand nombre d'interfaces exis-

tant sur ce projet très complexe. Le BIM a également permis de gagner en clarté dans les échanges avec le client, le gouvernement chilien, et de donner une réponse rapide et complète aux changements de conception survenant au fil du projet.

Le modèle BIM assure également une transition sans heurt entre les phases de conception-construction et d'exploitation-maintenance. Compte tenu des besoins des équipes opérationnelles, le modèle BIM permet une optimisation du coût des installations sur leur cycle de vie.

Le BIM permet enfin à toutes les parties prenantes de l'infrastructure d'avoir accès à la même information, ce qui contribue de manière importante à l'efficacité des échanges et à l'organisation coordonnée du phasage complexe des travaux, de façon à minimiser les perturbations des opérations aéroportuaires. Cette coordination continue est assurée du début à la fin du chantier, grâce au système de stockage du BIM sur le *cloud*. ●

L'utilisation du BIM à l'aéroport de Santiago permet de faire le lien entre les contraintes de la construction et les opérations.

Qualité des services et des opérations

Open innovation, esprit *test & learn*, partenariats avec les start-up, stratégie digitale... Grâce à une philosophie de l'innovation multifacettes, VINCI Airports tire profit de la puissance de son réseau et de son expérience des services aux voyageurs afin d'améliorer l'expérience passager dans ses aéroports.

À Lisbonne, **TIRER PARTI DE L'ÉCOSYSTÈME D'INNOVATION**

Utiliser une application personnalisée pour réserver un accès au salon ? Passer par une porte électronique activée numériquement pour attraper votre vol ? Vous connecter avec des professionnels partageant vos centres d'intérêt pendant que vous attendez l'embarquement ? Bienvenue à l'aéroport de Lisbonne, qui abrite quelques-unes des solutions les plus en pointe de VINCI Airports, conçues pour améliorer la qualité de service, le confort et l'expérience globale du passager.



Créer des lieux de vie

Dans l'accueil qu'il offre aux passagers, VINCI Airports cherche à faire de ses aéroports des lieux de vie. Plus qu'une simple étape pour prendre un avion, passer par un aéroport du réseau VINCI Airports doit permettre de vivre une expérience connectée, dans un environnement fluide, plaisant et relaxant. Tirant partie des innovations issues de sources internes comme externes, l'entreprise développe en permanence de nouveaux services utiles au bien-être et au confort des passagers.

Sa stratégie digitale vise à améliorer la qualité des services offerts aux voyageurs, tout en créant de nouveaux revenus pour les

aéroports et en améliorant la collecte, le traitement et l'utilisation des données clients. Les concepts prometteurs développés par des start-up pour améliorer l'expérience du voyageur sont identifiés par les équipes VINCI Airports et déployés dans un premier temps au niveau local. L'édition 2016 du VINCI Startup Tour a débouché sur la sélection de trois start-up, qui bénéficient (ou ont déjà bénéficié) d'une accélération.

Lisbonne : vitrine de l'innovation

L'aéroport de Lisbonne, grâce à son tout nouveau site Internet et à son application, fait souvent office de centre d'innovation et de démonstration. L'équipe locale travaille depuis



Le VINCI Startup Tour, qui a eu lieu début 2016, a permis à VINCI Airports de rencontrer 131 start-up proposant des solutions innovantes dans le domaine de l'expérience client dans les aéroports.

CHIFFRES CLÉS

400

dossiers de candidature pour le VINCI Startup Tour

12

villes visitées : Bordeaux, Lisbonne, Londres, Lyon, Marseille, Nantes, Nice, Paris, Poitiers, Quimper, Strasbourg, Toulouse

3

propositions de start-up retenues

longtemps avec son écosystème d'innovation pour mener diverses initiatives visant à améliorer le parcours des voyageurs. Parmi les plus récents, mentionnons le travail réalisé pour accompagner « Business in the air », l'une des start-up lauréates du VINCI Startup Tour (*voir ci-dessous*).

La nouvelle application mobile des aéroports du Portugal, conçue autour des nouveaux sites Internet, fournit aux voyageurs des informations en temps réel sur leurs vols et leur permet d'éviter les files d'attente en réservant certains services à l'avance, dont le parking, l'espace salon et les chambres d'hôtel. À Lisbonne, le passage à travers le dispositif de sécurité a été simplifié avec des portes électroniques

automatiques, qui peuvent être ouvertes avec une carte d'embarquement. L'aéroport a en outre accueilli l'édition 2016 du Web Summit en novembre dernier.

Le rythme de l'innovation traduit l'engagement continu de VINCI Airports pour améliorer l'expérience voyageur, que ce soit via l'offre Wi-Fi étendue à l'ensemble du réseau, une signalisation plus lisible, le recours aux nouvelles technologies pour ajuster le fonctionnement de l'aéroport aux évolutions du trafic voyageurs (*cf. l'AODP, page 51*) ou l'accueil réservé aux voyageurs par les salariés pendant les événements de la Journée Smiling, organisée dans l'ensemble du réseau. ●

En novembre 2016, VINCI Airports participait au Web Summit de Lisbonne, d'une durée de quatre jours, en accueillant des milliers de participants à l'aéroport de Lisbonne.



TÉMOIGNAGE

VINCI Airports s'est avéré être le partenaire idéal pour nous aider à concrétiser notre idée, la faire passer de la théorie à la pratique, en validant et en ajustant notre concept à l'environnement aéroportuaire, grâce à son savoir-faire et à son expérience dans ce domaine. En outre, il est très réconfortant de savoir qu'un réseau de cette importance croit en notre travail et en nos capacités.

GEORGES RIBEIRO, PDG DE BUSINESS IN THE AIR, LAURÉAT DU VINCI STARTUP TOUR 2016 – CATÉGORIE « AÉROPORTS »

START-UP: ACCÉLÉRER L'INNOVATION

Dans le cadre de sa stratégie d'open innovation, VINCI Airports collabore étroitement avec les start-up pour détecter les innovations dans le domaine des services aux voyageurs qui pourraient être testées dans les aéroports et éventuellement déployées dans le réseau.



Business in the Air propose aux passagers de réaliser des rencontres professionnelles au sein des aéroports.



La solution proposée par la start-up Skiplly a été déployée dans plusieurs aéroports du réseau VINCI Airports en France.

L'innovation offre à VINCI Airports de multiples possibilités d'amélioration de l'expérience et du niveau de satisfaction globale des voyageurs: assistants personnels, solutions de maintenance et possibilité offerte aux professionnels de faire connaissance dans l'aéroport. En 2016, VINCI Airports a poursuivi son travail auprès des start-up, expérimentant notamment dans les domaines du parcours voyageur, de l'expérience client et de l'efficacité opérationnelle.

Le VINCI Startup Tour, qui a visité 12 villes européennes, a attiré 400 candidats proposant des idées innovantes pour réinventer l'expérience numérique des utilisateurs des

infrastructures VINCI Concessions. Les idées gagnantes sont accompagnées par l'équipe VINCI Airports afin qu'elles puissent être testées en conditions réelles au niveau local pour déterminer si elles peuvent être déployées plus largement.

VINCI Airports a choisi de soutenir trois start-up aux idées particulièrement prometteuses, portant sur des améliorations différenciantes de la qualité des services voyageurs. Les propositions devaient en outre pouvoir être déployées à l'international, de façon à offrir une qualité de service homogène sur les 35 aéroports. ●

BUSINESS IN THE AIR

Il permet aux passagers intéressés par les mêmes sujets professionnels de faire connaissance dans les terminaux et de se retrouver à un endroit convenant à leurs horaires de vol. Essais en cours à l'aéroport de Lisbonne. ●

SKIPLY

Utiliser l'Internet des objets pour collecter et traiter le feedback en temps réel généré par les voyageurs, via des boîtiers permettant d'alerter les équipes de maintenance de l'aéroport du dysfonctionnement de l'un des équipements. Expérimentation réalisée à l'aéroport de Toulon Hyères. ●

EELWAY

Permet aux voyageurs de faire acheminer leurs bagages jusqu'à l'aéroport (avant le vol), ou de les faire livrer à domicile ou à l'hôtel (après l'atterrissage), simplifiant ainsi l'expérience passer le jour même. ●

NIVELER LA QUALITÉ OPÉRATIONNELLE PAR LE HAUT

Le déploiement d'un nouveau système logiciel global permet à VINCI Airports de rationaliser et d'optimiser les opérations pour améliorer les services aux voyageurs dans tous les aéroports de son réseau.

Pour améliorer et homogénéiser la haute qualité de services offerte à tous ses voyageurs, VINCI Airports a pris des mesures fin 2016 afin d'unifier son logiciel Airport DataBase sur l'ensemble de ses aéroports.

Dans le cadre d'un contrat-cadre, le spécialiste SITA déploiera sa solution de gestion aéroportuaire, qui permettra d'harmoniser des systèmes historiquement différents et de dégager de nouvelles synergies opérationnelles pour l'ensemble du réseau mondial VINCI Airports.

Applications multiples

VINCI Airports utilisera cette technologie pour rationaliser et optimiser les opérations au niveau mondial en introduisant des outils communs, tels que les bases de données opérationnelles de l'aéroport et les systèmes de gestion des ressources. L'investissement permettra à l'entreprise de reproduire facilement les solutions dans les nouveaux aéroports, tout en facilitant les synergies et le partage mondial de l'expertise par les employés de l'ensemble du réseau.

En utilisant le module AirportPulse de SITA, les équipes de VINCI Airports peuvent suivre, anticiper et gérer les opérations quotidiennes de l'aéroport. Un portail d'information offre une vue dynamique des flux de passagers dans l'aéroport, permettant aux équipes de réagir rapidement à tout changement sur le site concerné.

Le système permet une gestion en temps réel du matériel et du personnel, afin d'optimiser et de déployer plus facilement et plus efficacement les ressources pour faire face aux évolutions dans les aéroports.

Force du réseau

La solution unifiée permet aux employés de VINCI Airports, dans le monde entier, d'utiliser les mêmes processus pour analyser et pour optimiser l'exploitation aéroportuaire dans toutes ses dimensions.



En unifiant les systèmes d'opérations de 22 aéroports du réseau VINCI Airports, le projet AODB va permettre d'améliorer quotidiennement les opérations.

La sélection du système SITA est intervenue après un processus d'une durée d'un an, au cours duquel les experts du réseau ont été invités à donner leur avis sur les besoins de leurs aéroports, lesquels ont été ensuite intégrés à l'appel d'offres. La forte concurrence entre fournisseurs potentiels reflète le poids accru de VINCI Airports, désormais l'un des principaux acteurs du secteur. ●

Tanguy BERTOLUS,
Directeur technique de VINCI Airports

Étant donné que nous exploitons des aéroports géographiquement éloignés, et divers par les marchés qu'ils desservent, il nous fallait une solution apportant une certaine homogénéité aux systèmes opérationnels en usage dans nos aéroports, tout en permettant de répondre aux exigences uniques de chaque site. SITA a compris nos besoins et offre une solution adaptée. ●

Nos collaborateurs

Pour soutenir sa croissance continue et consolider son réseau, VINCI Airports privilégie la formation et le développement professionnel de ses collaborateurs, tout en offrant des perspectives de carrière alléchantes par le biais de la mobilité et de la promotion interne.

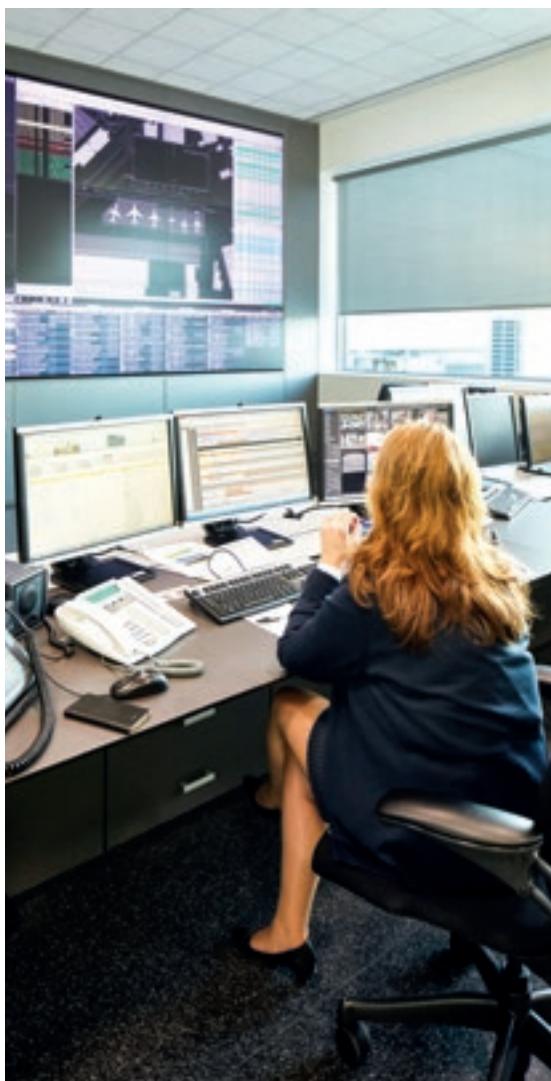
UNE ACADÉMIE MONDIALE

Depuis son lancement en 2013, VINCI Airports Academy a permis de former des milliers d'employés, grâce à un large choix de programmes de formation, afin de relever le défi que représentent un marché et une entreprise en rapide expansion. Ces dernières années, l'Academy est devenue de plus en plus internationale, reflétant et soutenant l'expansion mondiale de VINCI Airports et de ses équipes.



UNE « LEARNING COMPANY »

Pour accompagner sa croissance, VINCI Airports Academy offre aux employés de tous les aéroports qu'elle exploite un accès à un programme commun de formations en présentiel et en ligne. Ce faisant, elle prépare ses équipes à relever les défis futurs et à développer des savoir-faire partagés.



Mettre l'expertise en commun

L'objectif est d'apporter aux employés une formation de qualité qui répond au niveau d'exigence attendu chez VINCI Airports, ainsi que des compétences qui les aideront dans leur développement professionnel. L'Academy renforce également la culture commune axée sur la création de valeur durable pour toutes les parties prenantes et l'importance de la sécurité dans toutes les activités.

L'Academy fonctionne sur la base d'outils et d'expertises mutualisés, offrant aux employés expérimentés la possibilité de partager leurs connaissances avec leurs collègues. Les formateurs internes sont épaulés par des instructeurs spécialisés externes et par un programme d'enseignement en ligne, dont l'offre est croissante. La formation est dispensée par des employés locaux, dans la langue locale.



2 500
salariés formés
en 2016

33 000
heures dispensées
en 2016

220
modules
en e-learning

5
langues
de formation



Autonomie locale

L'Academy est organisée de façon à conférer une grande autonomie aux pays. Cette configuration répond aux exigences d'une structure décentralisée et en réseau, notamment grâce à une plateforme d'apprentissage en ligne. Cela permet d'offrir une formation plus souple et rendue moins coûteuse par la mise en commun des ressources. Afin de maximiser l'apprentissage, chaque académie locale s'adapte à la culture et aux caractéristiques propres à chaque pays, et tient compte de la disponibilité des ressources et de la logistique.

Une année d'expansion

2016 a vu l'ouverture de nouvelles académies au Chili, au Portugal et en République Dominicaine (une académie va s'ouvrir au Japon en 2017). Au cours de l'année, 2 500 employés ont bénéficié d'un total de 33 000 heures de formation dispensées

en salle de classe ou en e-learning. La formation s'est de plus en plus internationalisée avec la mise en place de 21 nouveaux programmes. Il s'agit notamment de sujets généraux, tels que gestion, finance et marketing, ainsi que de sujets plus spécifiques au secteur, tels que l'engagement en matière de sécurité, le développement du trafic, les revenus extra-aéronautiques et la sensibilisation aux impacts environnementaux des aéroports du réseau.

Des formations ont également été conçues pour répondre aux exigences de certification des aéroports, avec par exemple le module d'apprentissage en ligne « Santé et sécurité sur les pistes », qui répond aux normes de l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA). Un catalogue de formations en ligne présente l'ensemble des offres par sujet et par profession. Il est ouvert aux employés dans tous les pays. L'offre actuelle de l'Academy comprend plus de 220 modules d'apprentissage en ligne. ●

Jean-Yves DUBOIS,

Responsable environnement, Aéroports de Lyon, France

La formation sur l'environnement que j'ai suivie conjugue apprentissage en ligne et formation en face à face : elle commence par un questionnaire pour tester nos connaissances sur les sujets environnementaux dans un aéroport. Le score obtenu oriente la suite de l'e-learning sur des sujets spécifiques tels que l'air, l'énergie ou ISO 14001. J'ai apprécié la qualité des intervenants, les mises en situation et, tout particulièrement, les échanges avec mes homologues d'autres aéroports. ●

Rosanna SIERRA,

Responsable parkings, Aerodom, République Dominicaine

La formation en anglais de la VINCI Airports Academy utilise un système hyperconvivial. C'est une façon attrayante, dynamique, facile, intéressante, innovante et complète d'apprendre. Quand j'ai commencé ma première leçon, j'ai tellement aimé que j'y ai passé plus d'une heure et demie et j'ai terminé deux leçons en une seule session. Toute personne ayant la volonté d'apprendre et un peu de discipline pourra tirer profit de la formation proposée par l'Academy. ●

DÉVELOPPER LES PARCOURS PROFESSIONNELS

Pour soutenir sa croissance rapide, VINCI Airports ouvre de nouveaux horizons à ses salariés par le biais de la mobilité internationale et fonctionnelle. Tout en proposant aux salariés des perspectives enrichissantes d'évolution professionnelle, la politique de mobilité dote également l'entreprise d'un réseau de managers polyvalents, multiculturels, qui pourront aider VINCI Airports à poursuivre son expansion.



FAIRE AVANCER LA MOBILITÉ

À mesure que VINCI Airports se développe à l'international, le partage d'expertises entre aéroports et le renforcement de son réseau mondial prennent de plus en plus d'importance. Outil essentiel en la matière : la mobilité interne.

VINCI Airports, une « learning company »

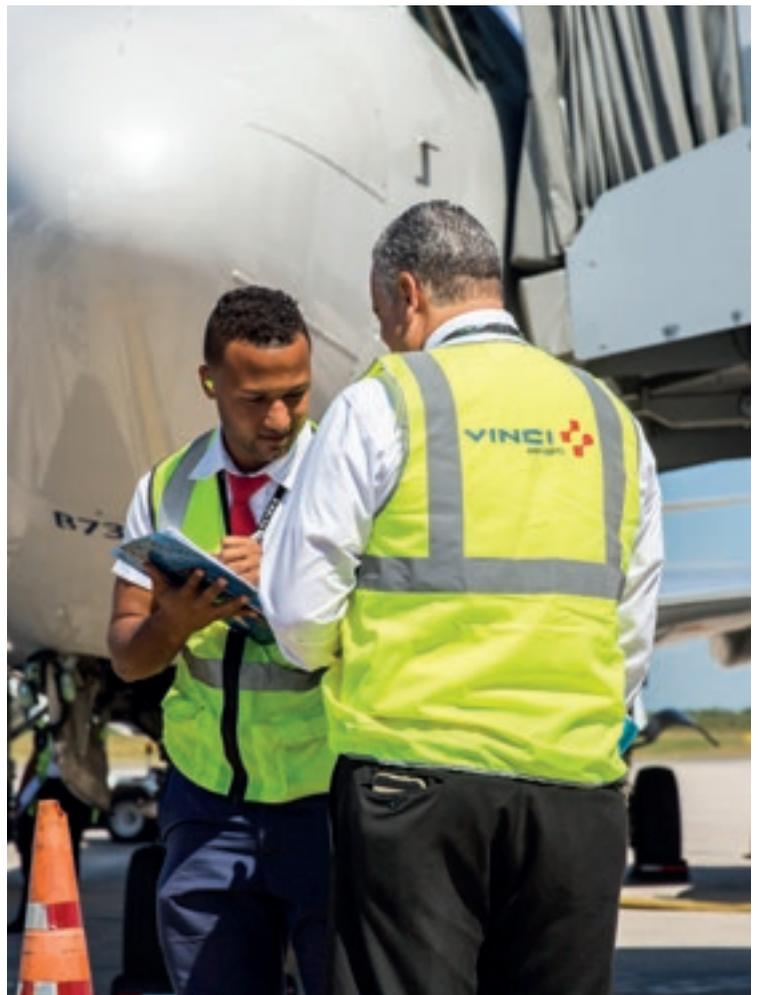
L'une des clés du développement des équipes est la priorité accordée par VINCI Airports à la mobilité interne. En offrant à ses salariés des perspectives de carrière alléchantes, l'entreprise favorise l'accumulation de l'expérience professionnelle et diffuse l'expertise dans son réseau. Cela contribue également à créer des synergies au sein de l'entreprise, ce qui permet de mieux appréhender les tendances et les marchés émergents dans les différentes régions du monde. Depuis quelques années, la mobilité interne joue notamment un rôle croissant pour faciliter l'intégration de nouveaux aéroports au réseau VINCI Airports. En 2016, les experts envoyés en mission au Japon, en République Dominicaine et au Chili ont contribué à accélérer l'établissement de solides canaux de communication entre les équipes locales nouvellement intégrées et les ressources spécialisées au siège de la société en France.

Développement individuel, conséquences bénéfiques pour tous

La mobilité interne favorise la motivation, répondant aux aspirations de salariés de plus en plus attentifs à leur développement personnel et professionnel, mais également curieux et attirés par les défis, la nouveauté et la possibilité de découvrir la vie dans un nouveau pays et une autre culture. Pour l'entreprise, l'offre de mobilité interne peut également être un outil de fidélisation des collaborateurs.

VINCI Airports offre divers contrats, qui peuvent correspondre à des missions d'expatriation d'une durée de trois à cinq ans dans un autre pays, mais également à des projets de plus court terme. Dans les cas où la situation personnelle peut éventuellement compliquer une mobilité internationale – par exemple lorsque deux conjoints travaillent –, l'entreprise se concerte avec le salarié afin de trouver une solution adaptée, satisfaisante pour tous. ●

Les opportunités de mobilité chez VINCI Airports concernent aussi bien des expatriations de trois à cinq ans que des missions plus courtes de quelques mois.



Nuno COSTA,Directeur marketing et commercial, Cambodia Airports

Entreprise en pleine croissance, présente dans le monde entier, VINCI Airports se doit de devenir de plus en plus polyvalent et multiculturel. Les transferts internationaux sont l'un des moyens les plus efficaces de promouvoir les interactions entre équipes et le partage des compétences et des connaissances. C'est, avec le développement de l'activité, l'une de mes principales responsabilités. Être expatrié dans un autre pays, une autre culture, c'est faire face tous les jours à de nouveaux défis et expériences. On n'est plus dans sa zone de confort. Du jour au lendemain, vous laissez derrière vous un lieu où tout est familier pour entrer dans un environnement complètement différent. L'entreprise et les objectifs restent les mêmes : gérer nos aéroports aussi efficacement que possible, maximiser les revenus et créer de la valeur pour nos clients. Mais, que cela concerne les modes et le cadre de travail, la culture, ou les gens, tout est différent – ni meilleur ni pire, mais différent. On doit être prêt à s'adapter, à se remettre en question, à évoluer, et prêt à apprendre des autres. Je suis convaincu que je serai un bien meilleur professionnel à la suite de cette expérience. ●

BIOGRAPHIE

Nuno Costa a rejoint ANA au Portugal **en 2000**, où il a travaillé dans le développement et le marketing aérien. Il a occupé des postes à Faro, aux Açores et à Lisbonne, dans le marketing aéronautique, la qualité de service et la communication.

Lorsque VINCI Airports a racheté ANA **en 2013**, il a été chargé de la coordination du développement aéronautique pour tout le Portugal.

Fin 2016, il a été muté à Phnom Penh où il est depuis directeur marketing et commercial pour les trois aéroports cambodgiens de VINCI Airports.



Sabine GRANGER,

Responsable de projet, Business Development, siège de VINCI Airports

En plus de proposer à ses salariés des mobilités géographiques, VINCI Airports encourage également la mobilité entre métiers, comme dans mon cas. J'ai eu la chance de pouvoir travailler dans des domaines assez divers chez VINCI et VINCI Airports et expérimenté beaucoup d'aspects différents de l'entreprise. Cela a élargi mes horizons et m'a permis d'acquérir une expérience qui, je pense, me rend d'autant plus utile à l'entreprise. À 30 ans à peine, je me suis vu confier la lourde responsabilité de diriger les opérations d'un aéroport. J'ai déjà pu exercer trois métiers. J'utilise l'expérience que j'ai acquise dans la finance et les opérations, mes deux premiers métiers, pour accomplir les missions qui sont désormais les miennes dans le *business development* : acquérir de nouvelles infrastructures et monter les offres. J'estime que c'est une immense chance d'être dans un groupe qui, en raison de sa forte croissance, peut offrir des perspectives si intéressantes et si diverses à ses salariés. L'entreprise est prête à prendre des risques pour les aider dans leur évolution professionnelle. Elle n'a jamais fait pression sur moi pour que j'accepte un changement de métier, mais m'a soutenue à chaque étape. ●

BIOGRAPHIE

Sabine Granger a effectué 100 % de sa carrière chez VINCI : stage en contrôle de gestion chez Sogea-Satom, stage d'un an chez VINCI Construction, puis un premier poste de contrôle de gestion chez Entrepouse Contracting, avant d'ajouter une composante internationale à sa carrière en passant une année chez VINCI Energies, près de Milan.

À son retour en 2012, Sabine a rejoint VINCI Airports, où elle a participé à l'intégration des aéroports portugais en tant que responsable du contrôle de gestion. Elle revient en France pour gérer l'aéroport de Quimper Cornouaille, avant de rejoindre le siège de VINCI Airports, au sein de l'équipe Business Development **début 2017**.



Environnement

En tant qu'entreprise responsable, VINCI Airports considère la politique environnementale comme un levier de performance à part entière, un moyen de se démarquer de la concurrence et un moteur de compétitivité à long terme.

AIRPACT PORTE SES FRUITS

Dans le cadre d'AirPact, sa politique environnementale globale, VINCI Airports a poursuivi ses progrès en 2016, améliorant la performance durable de ses aéroports sur l'ensemble de son réseau.

Cadre mondial pour la durabilité

Conçue comme un moteur de compétitivité, la stratégie environnementale globale de VINCI Airports, AirPact, a été la première mise en place par un exploitant d'aéroport lors de son adoption en 2015. En fixant des objectifs spécifiques à atteindre d'ici à 2020, AirPact établit des normes et des objectifs communs à tout le réseau VINCI Airports, tout en offrant une certaine souplesse dans les moyens de mise en œuvre.

VINCI Airports voit dans la maîtrise proactive de son empreinte environnementale plus qu'une simple réponse aux exigences réglementaires. L'amélioration des performances durables atténue également les risques, évite les coûts inutiles et contribue à améliorer les relations avec les parties prenantes, tout en aidant à protéger l'environnement pour les générations futures.

Quatre objectifs

Les domaines clés abordés dans la politique environnementale de VINCI Airports sont les suivants : réduction des émissions de carbone, optimisation de la consommation d'énergie et des ressources naturelles, protection de la biodiversité et certification ISO 14001. Les gestionnaires de la RSE des aéroports ont participé à l'élaboration de la stratégie mondiale qui vise

à créer des outils communs pouvant aider à la mise en œuvre de ces outils par tous les aéroports, quelles que soient leur taille et leurs ressources.

Les quatre objectifs spécifiques identifiés par AirPact sont :

- la réduction de l'intensité énergétique;
- l'obtention de l'accréditation carbone par la réduction des gaz à effet de serre;
- la gestion de la biodiversité;
- la mise en œuvre d'un système de gestion environnementale certifié ISO 14001.

Un programme d'amélioration de la performance sur mesure

Les groupes de travail des responsables RSE des sites, animés par VINCI Airports, ont également défini un programme d'amélioration de la performance que chaque aéroport peut mettre en œuvre en fonction de son contexte environnemental et des ressources disponibles. Le programme couvre sept domaines : énergie et gaz à effet de serre ; consommation d'eau ; gestion des déchets ; nuisances sonores ; biodiversité ; prévention et réduction des impacts environnementaux ; mise en place d'un système de gestion environnementale. Chaque aéroport évalue sa propre situation sur une échelle commune, à cinq niveaux, puis se fixe ses propres objectifs de progression (*voir les chiffres pour l'année 2016, en page 64*).

L'année des progrès

En 2016, première année complète de mise en œuvre d'AirPact, les aéroports du réseau VINCI Airports ont engrangé de nombreuses avancées. Toutes les infrastructures VINCI Airports en France, au Portugal, au Cambodge et au Japon sont désormais certifiées Airport Carbon Accreditation (ACA) de niveau 1 ou plus, et sont engagées dans une démarche d'amélioration continue pour réduire leur impact carbone.

Dans l'ensemble du réseau, diverses initiatives en matière de consommation énergétique ont contribué à réduire l'intensité énergétique de 15 % entre 2014 et 2016. Afin de tirer parti de ces efforts, un audit énergétique est mis en œuvre cette année dans tous les aéroports. Il devra identifier →



Sur le site de l'aéroport de Lisbonne, la fauconnerie permet d'éloigner les oiseaux des pistes tout en préservant la biodiversité.

En décembre 2016, les aéroports de Kansai et Itami ont obtenu l'accréditation ACA (niveau 2), pour la première fois au Japon.



Les trois aéroports internationaux du Cambodge sont accrédités ACA (niveau 1) depuis fin 2015.



→ d'autres économies potentielles d'énergie – une bonne chose pour l'environnement et la maîtrise des coûts.

En ce qui concerne la biodiversité, VINCI Airports a conclu un accord-cadre avec des experts de la conservation, afin de définir une approche novatrice en vue d'évaluer les problématiques et les enjeux de la biodiversité sur chacun de ses aéroports, et de collaborer à l'élaboration d'un plan d'action adapté aux contraintes opérationnelles (péril aviaire).

Un voyage qui se poursuit

Afin de sensibiliser les publics et parties prenantes concernés par sa stratégie environnementale, VINCI Airports met en œuvre un plan de communication interne et externe. Un module visant à sensibiliser les collaborateurs, partenaires et sous-traitants a été mis en place par VINCI Airports Academy.

Une étape majeure de l'évolution de VINCI Airports dans le sens du développement durable sera franchie avec la mise en œuvre du système de management environnemental (SME). Outil d'amélioration de la performance environnementale, le SME implique de mener à bien une série d'actions dans divers domaines, dont la gestion volontariste de la conformité réglementaire, l'identification, la prévention et la réduction des

risques environnementaux, et le suivi permanent de la performance environnementale. Conçu pour répondre aux exigences de certification ISO 14001, le SGE permet à VINCI Airports de se positionner comme l'un des pionniers du développement durable dans le secteur de l'exploitation aéroportuaire. VINCI Airports prévoit d'aller encore plus loin en 2017, en obtenant l'accréditation carbone de ses six aéroports en République Dominicaine.

Traitement des eaux usées au Cambodge

Dans les aéroports cambodgiens de Phnom Penh et Siem Reap, les stations d'épuration nouvellement inaugurées, avec un système de centrifugation des boues et une unité de réduction des odeurs, contribuent à traiter les eaux usées selon les normes les plus modernes.

Les nouvelles stations traitent les eaux usées conformément aux réglementations française et cambodgienne les plus strictes. L'eau propre est ensuite acheminée par pompage vers un bassin de stockage et réutilisée pendant la saison sèche pour l'arrosage de la piste.

Ces équipements sont uniques en leur genre au Cambodge. Ils représentent une amélioration marquée par rapport aux pratiques locales et inscrivent clairement les aéroports dans une démarche de développement durable. ●

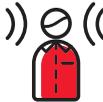
Kiyotaka NAKAOKA,
Responsable environnement, Kansai Airports

Les exigences environnementales sont en pleine évolution depuis la COP21 (Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques). Partout dans le monde, les aéroports adoptent des mesures de réduction des émissions. Avec l'aide de VINCI Airports, les aéroports du Kansai ont obtenu l'ACA (Airport Carbon Accreditation) en 2016. Ce sont les premiers aéroports accrédités du pays. Ce succès vient s'ajouter aux nombreuses activités de conservation que nous avons lancées, y compris l'adoption d'une déclaration environnementale conforme aux conclusions de la COP21 et la mise en place de formations à l'environnement pour sensibiliser les salariés de nos deux aéroports au management environnemental. Nous sommes convaincus que de telles mesures contribuent à générer une véritable valeur ajoutée pour l'ensemble de nos parties prenantes. ●

Cambodia Airports prête une attention particulière à la ressource en eaux : des stations d'épuration aux normes internationales ont été installées à Phnom Penh et Siem Reap.



INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

	2014	2015	2016
 NOMBRE DE PLAINTES PAR AN	 94	 88	 88
 ÉVOLUTION DU TAUX DE VALORISATION	 76,6 %	 76,7 %	 86,5 %
 CONSOMMATION D'EAU (LITRES/UNITÉ DE TRAFIC)	 18,8	 18,6	 16,8
 CONSOMMATION D'ÉNERGIE (MJ/UNITÉ DE TRAFIC)	 15,2	 14,2	 13,0
 % D'AÉROPORTS CERTIFIÉS ISO 14001	 48 %	 57 %	 57 %
 ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (CO ₂ ÉQUIV. KG/UNITÉ DE TRAFIC)	 1,46	 1,38	 1,50

Conception et réalisation :  PUBLICORP – 14646.

Traduction : Alto International.

Infographie : (page 18) IDIX.

Crédits photo : VINCI Airports, VINCI Concessions, Philippe Boutefeu/Le Studio, Francisco Brzovic/Objectif images, H. Brunner, O. Chassignole, L. Cipriani, T. Cristofolletti, A. Detienne, Cyrille Dupont, P. Gimaraes, Vitor Gordo, Stéphane Lavoué, C. Meireis, P. Olivier, R. Pindaro, Nuevo Pudahuel, Govin Sorel, CAPA, Tailor & Swift, photo Cambodia Airports, PlusMax Studio, Tulipes.

Impression : Arteprint. Ce document est imprimé avec des encres végétales sur papiers PEFC issus de sources responsables.



VINCI Airports
12-14 rue Louis-Blériot – CS 30035
92506 Rueil-Malmaison Cedex – France

www.vinci-airports.com

Vous ouvrir le monde