

VOUS OUVRIR
LE MONDE

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017



SOMMAIRE

- 02 L'année en bref
- 04 Poursuite
du développement
international
- 06 Interview de
Nicolas Notebaert,
directeur général de
VINCI Concessions,
président de VINCI Airports
- 09 Gouvernance
- 10 Modèle d'opérateur global

12 NOUVEAUX HORIZONS EN 2017

- 14 Salvador, Brésil
- 16 République dominicaine
- 18 Santiago, Chili
- 20 Kobe, Japon
- 22 Lyon, France
- 24 Belgrade, Serbie
- 26 Challenge Innovation
- 28 Monde

30 L'EXPERTISE À L'ŒUVRE

- 32 Nouer des partenariats pour
stimuler le trafic aérien
- 38 Développer les activités
extra-aéronautiques
- 44 Assurer la maîtrise
d'ouvrages complexes
- 50 Créer des synergies

54 DES ENGAGEMENTS EN ACTION

- 56 Innover au service
de l'expérience passager
- 60 Créer de la valeur pour
les territoires et populations
d'accueil
- 64 Former à l'international
- 68 Promouvoir l'exemplarité
environnementale



PROFIL

L'année en bref

En 2017, VINCI Airports a confirmé sa place parmi les cinq premiers opérateurs aéroportuaires mondiaux, avec un réseau de 35 aéroports répartis sur sept pays et trois continents.

Grâce à l'engagement de ses 12 000 collaborateurs, le réseau VINCI Airports a accueilli plus de 156 millions de passagers. Partenaire à long terme des pouvoirs publics, des parties prenantes locales et des compagnies aériennes, l'entreprise optimise les opérations et les services dans les aéroports qui lui sont confiés pour en libérer le potentiel économique tout en améliorant l'expérience passager.



RÉSEAU



36
aéroports ⁽¹⁾

(1) Au 1^{er} avril 2018

TRAFIC



156,6 ⁽²⁾
millions de passagers en 2017

(2) Y compris le trafic des sociétés consolidées et de 100 % des sociétés détenues au 1^{er} janvier 2017 et mises en équivalence en année pleine, plus l'aéroport de Salvador, que VINCI Airports exploite depuis le 2 janvier 2018, mais hors aéroports de Kobe (Japon) et de Belgrade (Serbie) et hors ADP

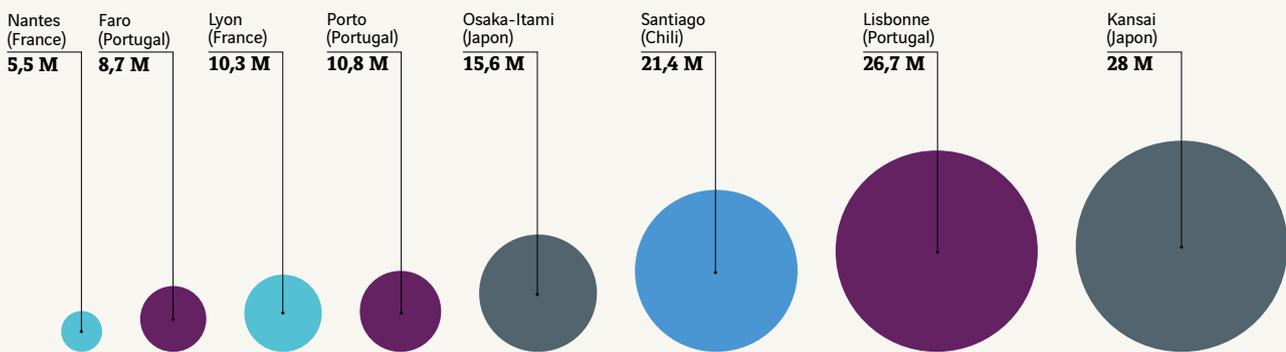
CHIFFRE D'AFFAIRES



CHIFFRE D'AFFAIRES GÉRÉ **CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ**
3,2 Md€ ⁽³⁾ **1,4 Md€** ⁽⁴⁾
+ 17 % **+ 33,5 %**

(3) Incluant 100 % du chiffre d'affaires annuel des sociétés selon la méthode de la mise en équivalence (hors ADP)
(4) Données consolidées VINCI 2017

PRINCIPAUX JALONS FRANCHIS EN 2017 (en millions de passagers)



PRÉSENCE DANS LE MONDE



7

pays sur 3 continents

CROISSANCE



12,4 %

de hausse du trafic en 2017 ⁽⁵⁾

(5) À réseau comparable

LIAISONS



272

nouvelles lignes ouvertes

INVESTISSEMENT



+ 4 Md€

Montant des travaux prévus
par VINCI Airports au cours
des cinq prochaines années

COMMERCES



+ 750

boutiques et restaurants

PARKING



58 000

places de parking

COMPAGNIES AÉRIENNES



218

compagnies aériennes utilisant
nos aéroports
dont 18 nouvelles en 2017

RENDEZ-VOUS D'AFFAIRES



Plus de **2 000**

réunions de travail organisées avec
les compagnies aériennes par les équipes
marketing de VINCI Airports

COLLABORATEURS

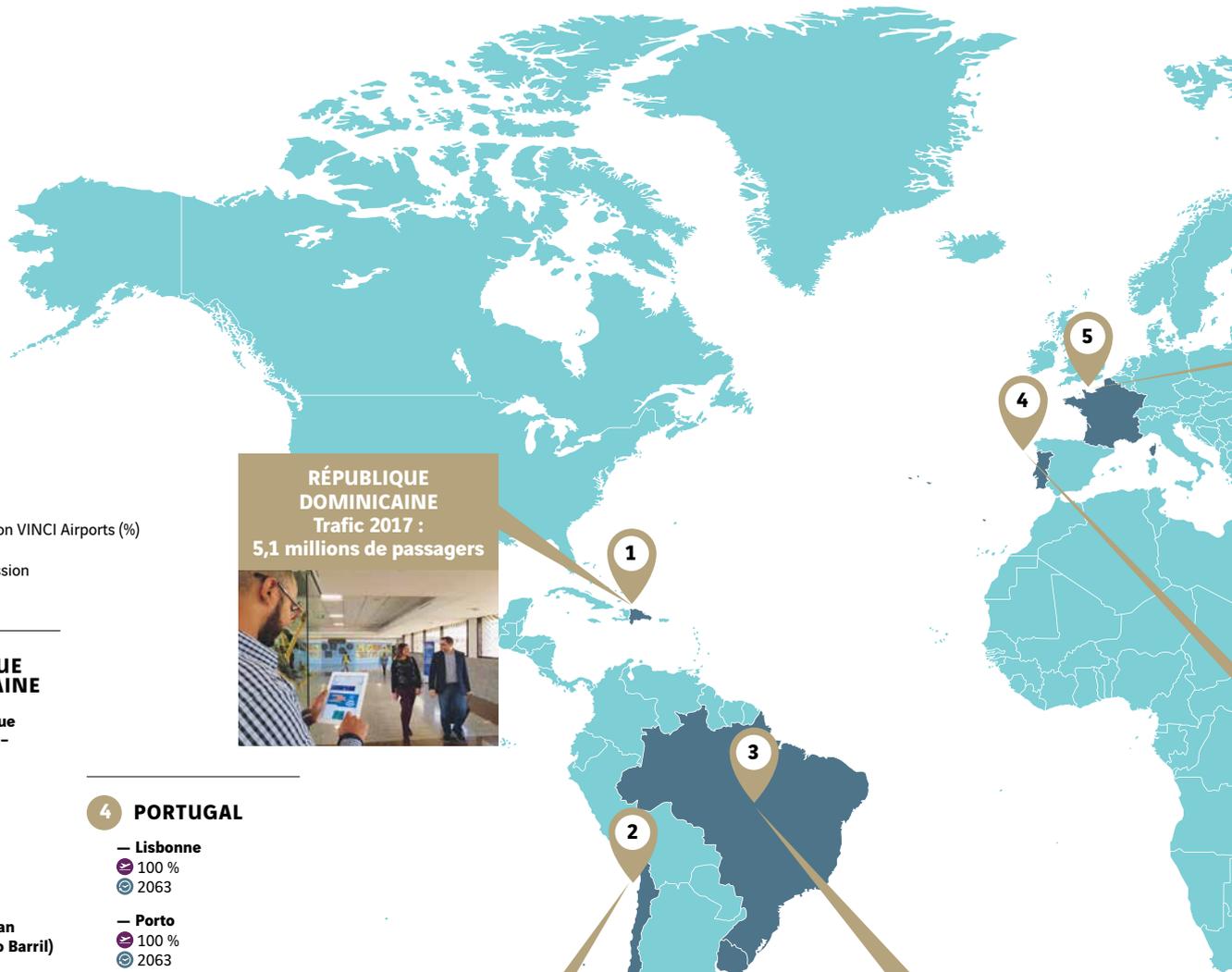


12 000

collaborateurs

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

VINCI AIRPORTS A CONNU UNE NOUVELLE ANNÉE EXCEPTIONNELLE EN 2017, MARQUÉE PAR UNE NETTE PROGRESSION DU TRAFIC SUR L'ENSEMBLE DE SON RÉSEAU D'AÉROPORTS. NOUS AVONS AINSI FRANCHI LE SEUIL DES 150 MILLIONS DE PASSAGERS ET SURPERFORMÉ LE SECTEUR DU TRANSPORT AÉRIEN.



- Taux de détention VINCI Airports (%)
- Fin de la concession

1 RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

- Saint-Domingue (Las Americas - La Isabela)
 - 100 %
 - 2030
- Puerto Plata
 - 100 %
 - 2030
- Samaná (Presidente Juan Bosch - Arroyo Barril)
 - 100 %
 - 2030
- Barahona
 - 100 %
 - 2030

2 CHILI

- Santiago
 - 40 %
 - 2035

3 BRÉSIL

- Salvador
 - 100 %
 - 2047

4 PORTUGAL

- Lisbonne
 - 100 %
 - 2063
- Porto
 - 100 %
 - 2063
- Faro
 - 100 %
 - 2063
- Madère (Porto Santo - Funchal)
 - 100 %
 - 2063
- Açores (Flores - Horta - Ponta Delgada - Santa Maria)
 - 100 %
 - 2063
- Beja
 - 100 %
 - 2063

RÉPUBLIQUE DOMINICAINE
Trafic 2017 :
5,1 millions de passagers



CHILI
Trafic 2017 :
21,4 millions de passagers



BRÉSIL
Trafic 2017 :
7,7 millions de passagers





PORTUGAL
Trafic 2017 :
51,8 millions de passagers



CAMBODGE
Trafic 2017 :
8,8 millions de passagers



FRANCE
Trafic 2017 :
18,2 millions de passagers



JAPON
Trafic 2017 :
43,6 millions de passagers



- 5 FRANCE**
- Lyon-Saint Exupéry
31 %
2047
 - Nantes Atlantique
85 %
2065
 - Rennes Bretagne
49 %
2024
 - Toulon Hyères
100 %
2040
 - Clermont-Ferrand Auvergne
100 %
2026
 - Grenoble Alpes Isère
100 %
2023
 - Chambéry Savoie Mont Blanc
100 %
2029
 - Dinard Bretagne
49 %
2024
 - Poitiers Biard
100 %
2019
 - Saint-Nazaire Montoir
85 %
2065
 - Lyon Bron
31 %
2047
 - Pays d'Ancenis
100 %
2025

- 6 JAPON**
- Kansai International
40 %
2060
 - Osaka Itami
40 %
2060
 - Kobe
40 %
2060

- 7 CAMBODGE**
- Siem Reap
70 %
2040
 - Phnom Penh
70 %
2040
 - Sihanoukville
70 %
2040

INTERVIEW DU PRÉSIDENT

« Nouer des partenariats avec les pouvoirs publics pour capter de nouvelles opportunités de croissance. »

//



Nicolas Notebaert,
directeur général de
VINCI Concessions,
président de VINCI Airports

Faits marquants 2017

Quels ont été les faits marquants de l'année 2017 pour VINCI Airports ?

2017 a été une année d'un cru exceptionnel. Nous avons enregistré une croissance organique spectaculaire et une formidable expansion de notre réseau, marquée par l'intégration de nouvelles plateformes et la livraison de plusieurs grands chantiers d'extension et de rénovation. Parallèlement, le trafic a progressé plus vite dans nos aéroports que sur le reste du marché et trois nouvelles concessions sont venues étoffer notre portefeuille. Intégration : voilà bien l'un des maîtres mots de 2017. Nous avons consacré beaucoup de temps, d'énergie et de moyens pour pleinement intégrer au réseau VINCI Airports les 10 aéroports remportés l'an dernier, en tenant compte des particularités et besoins propres à chacun. Ce processus d'intégration sur mesure a été appliqué avec succès au Japon, en République dominicaine et à Lyon et vient d'être engagé dans l'aéroport récemment acquis de Salvador, au Brésil.

Nous avons franchi en 2017 le seuil des 150 millions de passagers, à travers notre réseau de 36 aéroports répartis dans 7 pays : ce cap important correspond à une hausse de 12,4 millions de passagers par rapport à 2016, à périmètre réseau constant. Autre temps fort de l'année : l'ouverture de deux nouveaux terminaux, l'un à Faro, au Portugal, et l'autre au sein de l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry, en France, tous deux synonymes de renforcement de nos capacités, de simplification des flux de passagers, d'optimisation de nos services et de hausse des recettes commerciales. Nous avons aussi inauguré en fin d'année le nouveau hall des vols intérieurs de l'aéroport international de Phnom Penh, dans le cadre du projet d'agrandissement et de rénovation de nos trois aéroports cambodgiens.

Outre cette croissance organique, nous avons également poursuivi en 2017 notre développement externe. Nous avons remporté la concession de l'aéroport de Salvador et comptons ainsi un nouveau pays dans notre portefeuille. Nous avons par ailleurs renforcé notre position au Japon, où nous exploitons désormais une troisième plateforme, à Kobe. Et nous pourrons bientôt compter un huitième pays dans notre réseau, puisque nous avons été désignés concessionnaire de l'aéroport Nikola Tesla à Belgrade, en Serbie.

Créer de la valeur

En quoi le modèle intégré de VINCI Airports est-il créateur de valeur pour nos clients ?

Chez VINCI Airports, nos savoir-faire couvrent le financement, la conception, l'exploitation et le développement aéroportuaire. Ce modèle d'opérateur mondial nous différencie de nos concurrents, qui sont le plus souvent soit exploitants soit investisseurs, et nous dote de toutes les compétences nécessaires pour créer de la valeur dans les infrastructures que nous gérons, au bénéfice de toutes les parties prenantes.

Notre agilité et notre vision de long terme sont des atouts supplémentaires pour remporter de nouveaux contrats, optimiser la gestion quotidienne de nos plateformes et en planifier les évolutions stratégiques. Notre objectif est toujours de créer de la valeur sur les territoires d'accueil en développant le trafic aérien et les activités extra-aéronautiques, tout en améliorant l'expérience passager.

La vigueur de notre croissance et la fluidité de nos opérations aéroportuaires ne se conçoivent pas sans le concours et l'expérience de nos collaborateurs. Puisant dans le vivier de talents du réseau VINCI Airports, nous savons faire fructifier les idées et compétences de notre personnel grâce à la mobilité interne, à la formation et au partage des connaissances.

Nous mutualisons également nos ressources et notre expertise avec d'autres sociétés du groupe VINCI, qui nous apportent les expertises dont nous ne disposons pas en interne, notamment dans les métiers de la construction.

À Santiago, par exemple, notre partenaire VINCI Construction Grands Projets, avec lequel nous partageons méthodes et bonnes pratiques, assure la conception et la construction de l'ambitieux projet d'agrandissement de l'aéroport international de Santiago, que VINCI Airports exploite dans le cadre d'un partenariat.

Culture décentralisée

En quoi la culture de décentralisation de VINCI Airports favorise-t-elle l'intégration d'équipes diverses dans des pays différents ?

Notre modèle original d'opérateur mondial repose sur trois expertises clés : le développement du trafic, les activités extra-aéronautiques et la maîtrise d'ouvrage. Dans chacun de nos aéroports, quels que soient sa taille et le territoire d'accueil, nous appliquons les mêmes standards internationaux et les mêmes bonnes pratiques en les adaptant aux besoins des équipes locales.

Nous avons démontré notre capacité à intégrer harmonieusement des équipes du monde entier, par-delà les différences de cultures et de conceptions de la gestion aéroportuaire, dans des pays aussi variés que le Japon, le Chili, la République dominicaine, le Brésil et la France.

La clé de notre réussite réside dans notre agilité : nous allions la force du Groupe à notre capacité d'adaptation aux contextes et cultures propres à chaque lieu. Nous mobilisons actuellement ces expertises au sein de l'aéroport de Salvador. Nous avons préparé son intégration en amont de l'attribution du contrat et nous poursuivons aujourd'hui sa transformation avec une offre Wi-Fi gratuite, la hausse du trafic aérien, l'arrivée de nouvelles compagnies aériennes et des ouvertures de nouvelles lignes et le développement des recettes extra-aéronautiques des boutiques, bars, restaurants, parkings et navettes. Le même processus a déjà été mené avec succès dans nos aéroports japonais (à l'exception de Kobe, remporté tout récemment), en République dominicaine et à Lyon, en France.

**« NOUS AVONS
CONSACRÉ BEAUCOUP
DE TEMPS, D'ÉNERGIE
ET DE MOYENS
POUR PLEINEMENT
INTÉGRER AU RÉSEAU
VINCI AIRPORTS
LES 10 AÉROPORTS
REMPORTÉS L'AN
DERNIER, EN TENANT
COMPTE DES
CONTEXTES ET
BESOINS SPÉCIFIQUES
DE CHACUN. »**

INTERVIEW DU PRÉSIDENT

« NOUER DES PARTENARIATS AVEC LES POUVOIRS PUBLICS POUR CAPTER
DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE. »



« NOUS SOMMES FIERES
DE NOS RÉSULTATS,
MAIS ÉGALEMENT
CONSCIENTS QUE
CHAQUE CONCESSION
REMPORTÉE IMPLIQUE
UN ENGAGEMENT
DE LONG TERME,
QUI COURT SUR
PLUSIEURS DIZAINES
D'ANNÉES. »

Perspectives

Comment VINCI Airports compte-t-il continuer à se développer ?

Nous sommes fiers de nos résultats, mais également conscients que chaque concession remportée implique un engagement de long terme, qui court sur plusieurs dizaines d'années. Notre croissance est intimement liée à notre capacité à nouer des relations pérennes, fondées sur la confiance, le respect mutuel et le dialogue, avec les pouvoirs locaux et nos partenaires (compagnies aériennes, partenaires commerciaux ou autres parties prenantes). À chaque étape, nous nous employons à améliorer la qualité de nos services, optimiser notre infrastructure et développer nos recettes extra-aéronautiques. Cette vision de long terme de notre métier est la clé de notre croissance future.

Adossés à un modèle d'opérateur mondial qui a fait ses preuves et aux forces du groupe VINCI, nous avons la taille critique et l'expertise nécessaire pour analyser des opportunités de toutes tailles, sur une empreinte géographique plus étendue que jamais. Nous resterons attentifs à toutes les possibilités de croissance externe qui se présentent et continuerons à répondre aux appels d'offres, chaque fois que nous pouvons créer de la valeur à long terme, pour les territoires comme pour les parties prenantes.

Opportunités

Quelles opportunités le marché offre-t-il aujourd'hui ?

Le marché international est en plein essor, porté par la hausse du trafic aérien, la multiplication des compagnies *low cost* et le mouvement de privatisation des aéroports. L'expérience de VINCI Airports en matière de développement et d'exploitation aéroportuaire est précieuse, dans des pays comme le Cambodge, où les pouvoirs publics ont besoin d'expertise et de capacités financières complémentaires pour se doter d'infrastructures de qualité, permettant d'accompagner le développement économique et l'essor de la classe moyenne. Mais c'est vrai aussi sur des marchés matures, tels que le Japon et la France, où un acteur privé comme VINCI Airports peut apporter les investissements nécessaires pour préparer la voie à de futurs développements aux échelons local, régional et national.

Un futur prometteur

Quelle est votre vision de l'avenir de VINCI Airports ?

VINCI Airports a démontré la pertinence de son modèle mondial intégré et s'est imposé aux yeux des pouvoirs publics et des aéroports de nombreux pays comme un partenaire de confiance, solide et performant. Nous voulons mettre ces trois qualités au service de nouveaux pays et de nouveaux territoires, non sans les adapter aux contextes et marchés locaux, pour continuer à leur apporter des plateformes aéroportuaires de tout premier ordre. ●

GOUVERNANCE

PILOTER HABILEMENT LA CROISSANCE

Les membres du comité de direction de VINCI Airports conjuguent leurs expertises pour développer un réseau dynamique et performant.



VINCI Airports est l'une des trois filiales de VINCI Concessions, aux côtés de VINCI Highways et VINCI Railways. Son comité exécutif réunit 11 membres, cumulant des dizaines d'années d'expérience et une expertise de pointe dans des métiers complémentaires. Il est présidé par Nicolas Notebaert, directeur général de VINCI Concessions et président de

VINCI Airports. Le positionnement stratégique du comité exécutif, dans le droit fil de celui du groupe VINCI, promeut des synergies internes et transversales pour intégrer et diffuser la culture du Groupe dans le monde entier et poursuivre une internationalisation au service de sa croissance.

GOUVERNANCE



NICOLAS NOTEBAERT

Directeur général de
VINCI Concessions et
président de VINCI Airports



CÉDRIC LAURIER

Directeur technique



ANNE LE BOUR

Directrice de
la Communication



**RÉMI MAUMON
DE LONGEVIALLE**

Directeur Administratif et
Financier



CLAUDE ROBIN

Directeur des
Ressources Humaines
et du Développement
Durable



**PIERRE-HUGUES
SCHMIT**

Directeur commercial
et marketing



BENOÎT TROCHU

Directeur du
développement



ÉRIC DEOBEL

Directeur général de
Cambodia Airports



CARLOS LACERDA

Directeur général d'ANA –
Aeroporos de Portugal



VINCENT LE PARC

Directeur
France



**EMMANUEL
MENANTEAU**

Co-Directeur Général de
Kansai Airports
(Japon)

MODÈLE *D'OPÉRATEUR GLOBAL*

À la fois exploitant et maître d'ouvrage, VINCI Airports a développé un modèle économique qui rassemble toutes les expertises clés en interne et en externe pour concevoir et construire des infrastructures aéroportuaires adaptées aux besoins des usagers actuels et futurs, tout en optimisant les délais et les coûts de réalisation. Ses équipes possèdent également toutes les compétences nécessaires à l'exploitation quotidienne de plateformes dans le monde entier.

//





1 — CONCEPTION ET MAÎTRISE D'OUVRAGE. VINCI Airports utilise les meilleurs outils disponibles pour **définir les besoins** d'extension et de rénovation de chaque aéroport et **établir des scénarios d'investissement évolutifs**. Les plans directeurs de chaque plateforme sont régulièrement mis à jour afin de prioriser les projets et la direction technique de VINCI Airports fait jouer sa maîtrise des **plans de masse aéroportuaires** pour anticiper le développement des infrastructures, en garantir la faisabilité et l'inscrire dans une stratégie de 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**. Cette activité, qui peut être très développée sur les grandes plateformes, recouvre 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 : 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.) ainsi que la coordination de tous les **métiers fonctionnels** essentiels à

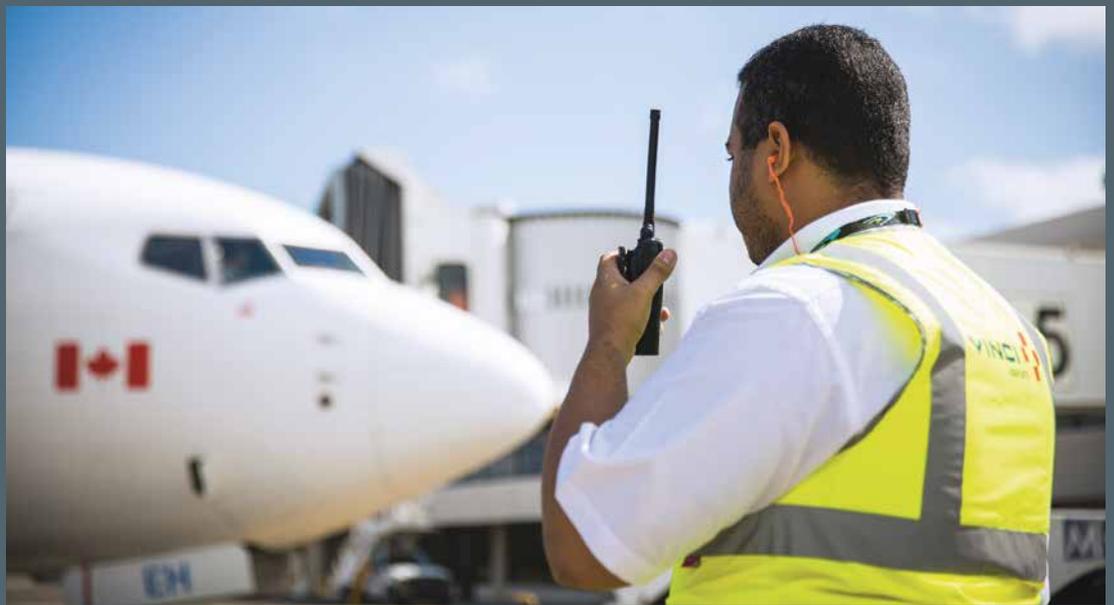
toute entreprise (ressources humaines, qualité, marketing, comptabilité, etc.). Dans le périmètre de **sûreté**, VINCI Airports organise (en interne ou en supervisant des prestataires externes) le contrôle des personnes et des biens pour prévenir tout acte pouvant porter atteinte à la **sécurité** des 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 aérodrome. 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**. ●

Poursuivant sa stratégie gagnante d'opérateur mondial, VINCI Airports a connu une année 2017 marquée par une croissance vigoureuse, l'achèvement et l'avancement de grands projets d'infrastructure, et l'intégration de concessions nouvellement acquises.

//

Nouveaux Horizons en 2017





À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017

//



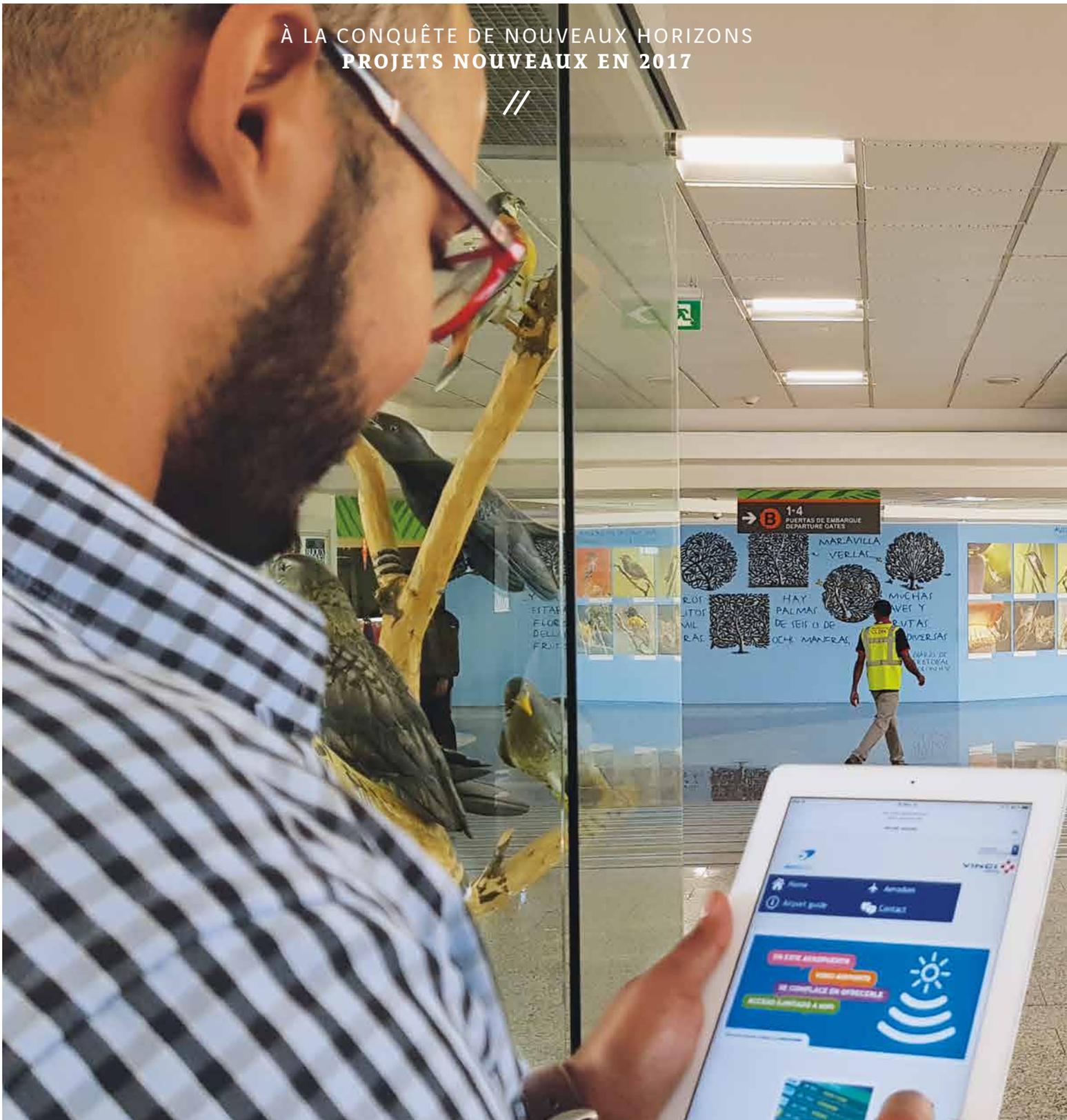
SALVADOR BAHIA REJOINT LE RÉSEAU VINCI AIRPORTS



VINCI Airports a lancé le processus d'intégration dans son réseau international du neuvième aéroport brésilien, situé à Salvador de Bahia, peu après l'obtention en 2017 de sa concession. Nous avons ainsi pu préparer le transfert de l'exploitation intervenu en janvier 2018. Nous avons activé les synergies du réseau en dépêchant à Salvador plusieurs de nos meilleurs experts en provenance d'autres plateformes, situées au Cambodge, en République dominicaine, au Portugal et en France, pour aider les équipes locales à faire la transition.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017

//



CONNECTER ET INNOVER AVEC LE WI-FI
EN RÉPUBLIQUE DOMINICAINE



En 2017, VINCI Airports a déployé le Wi-Fi gratuit et illimité dans les six aéroports de République dominicaine dont nous sommes concessionnaires depuis 2016. Ce service s'inscrit dans la stratégie que nous menons dans l'ensemble de nos aéroports : offrir aux passagers une connexion simple et rapide, tout en créant une plateforme pour un éventail d'innovations technologiques qui amélioreront leur expérience aéroportuaire en leur proposant des services uniques.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017

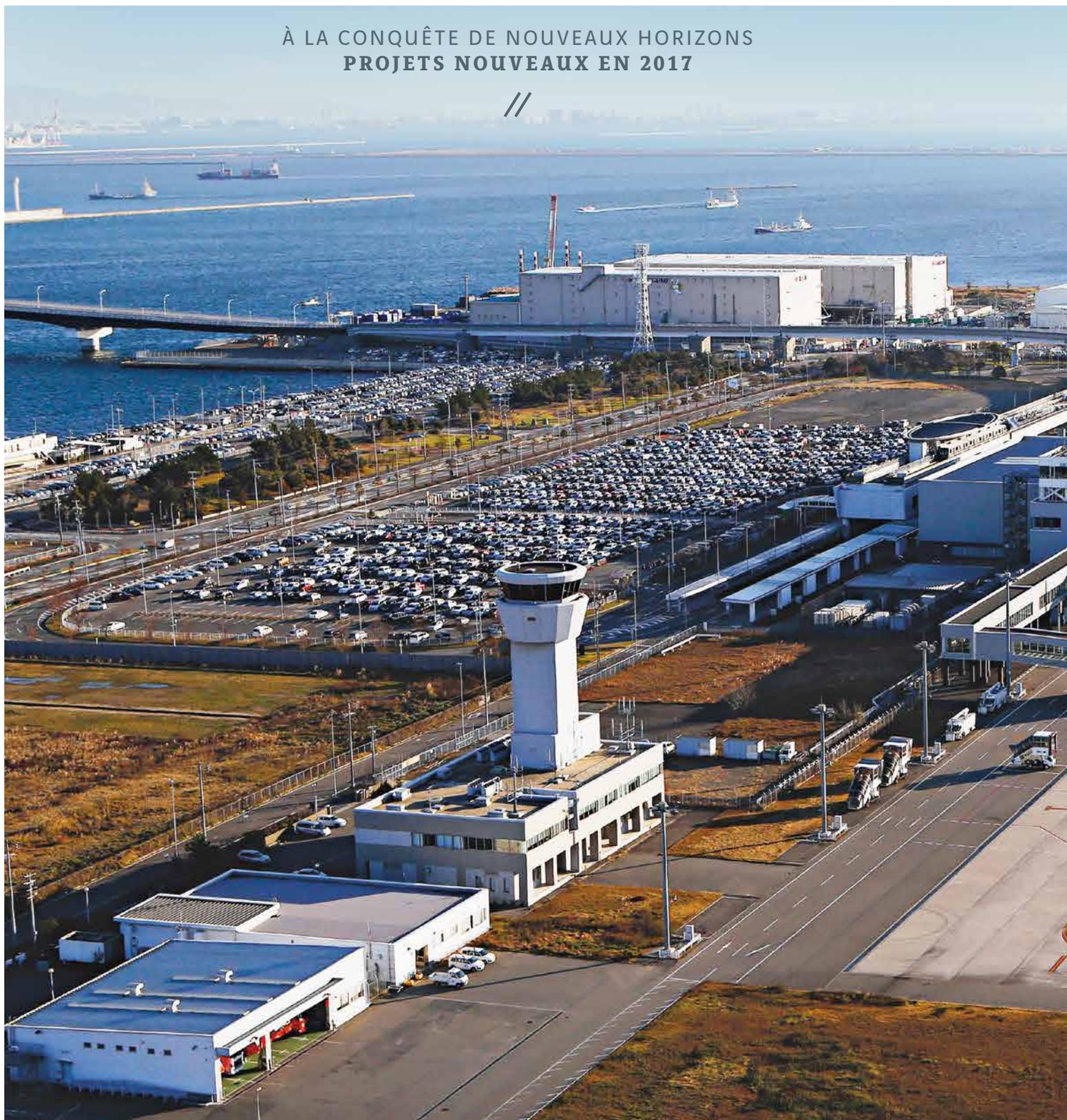


DE NOUVELLES BASES POUR LA CROISSANCE FUTURE
À SANTIAGO DU CHILI



VINCI Airports a posé en septembre la première pierre du nouveau terminal international de l'aéroport de Santiago du Chili ; ce projet de rénovation et d'extension doublera sa capacité pour la porter à 32 millions de passagers d'ici à 2020. Nous avons également inauguré en 2017 un nouveau terminal à Faro, au Portugal, et achevé la deuxième phase de l'extension du terminal international de Phnom Penh, au Cambodge, démontrant ainsi notre capacité à réaliser des projets complexes dans les délais prévus sans perturber les opérations.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017

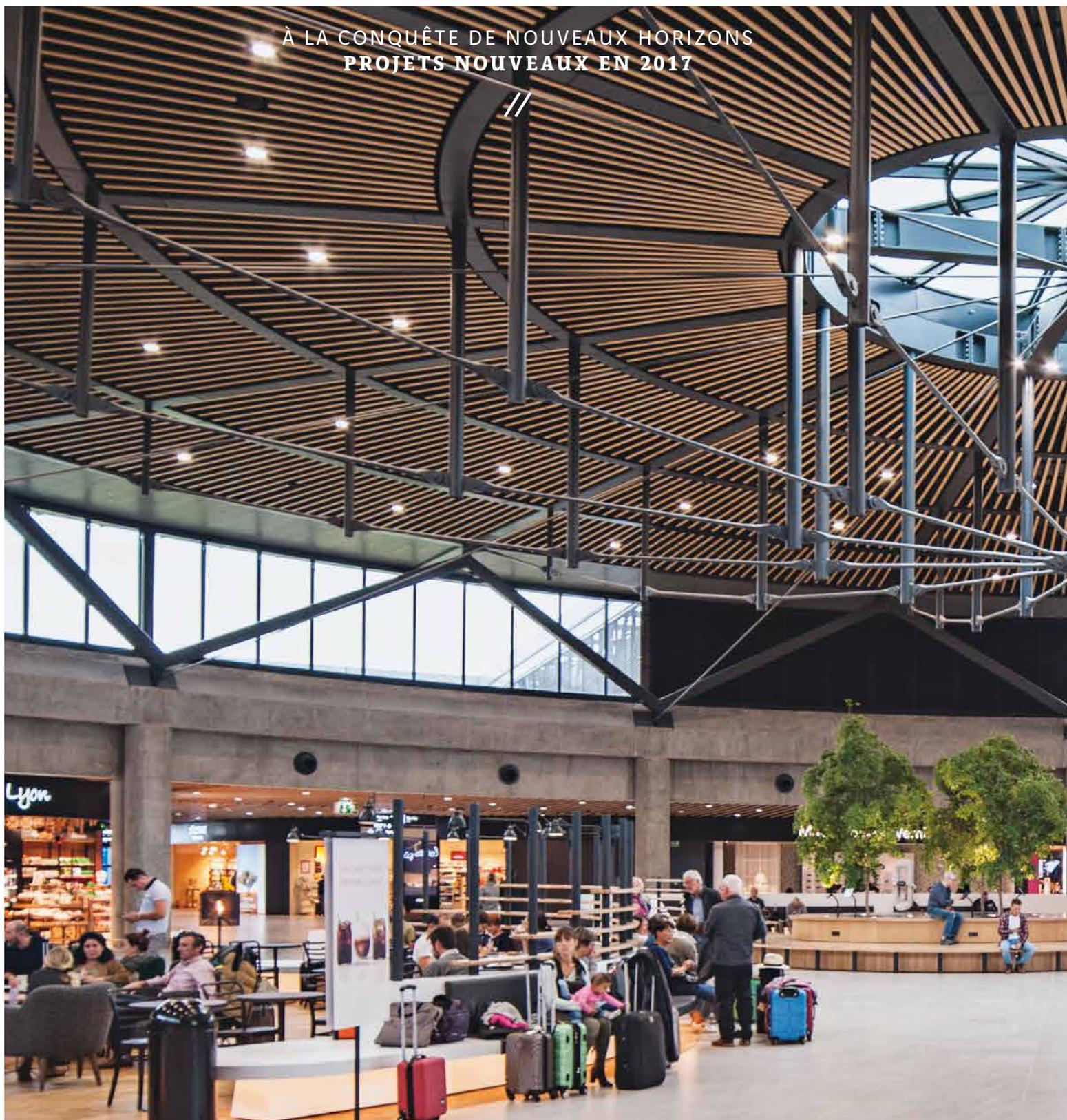


VINCI AIRPORTS CONFORTE
SON IMPLANTATION RÉUSSIE AU JAPON



Grâce aux succès remportés dans le développement et l'exploitation de deux aéroports au Japon, VINCI Airports a obtenu en 2017 la concession de l'aéroport de Kobe. Depuis avril 2016, nous sommes concessionnaires des aéroports du Kansai et d'Osaka-Itami par l'intermédiaire de Kansai Airports, le groupement formé avec notre partenaire local Orix qui est aussi la toute première concession aéroportuaire au Japon. Kansai Airports mettra désormais en œuvre une approche intégrée pour favoriser le développement du tourisme et de l'activité à Osaka, Kobe et Kyoto, les trois métropoles régionales.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017



UN NOUVEAU TERMINAL ET UN JALON POUR LE TRAFIC
DE LYON-SAINT EXUPÉRY



L'événement marquant de l'année à Lyon-Saint Exupéry a été l'inauguration en octobre du nouveau terminal 1, d'une superficie de 70 000 m², qui double la taille de l'aéroport. Un an après la reprise d'exploitation des aéroports de Lyon par un groupement mené par VINCI Airports, ce terminal ouvre un nouveau chapitre dans le développement du deuxième aéroport régional français, qui a ouvert 13 nouvelles lignes en 2017 et dépassé le seuil des 10 millions de passagers.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017



EXTENSION DU RÉSEAU A UNE NOUVELLE RÉGION : LA SERBIE



L'aéroport Nikola Tesla, situé dans la capitale serbe de Belgrade, est le dernier aéroport à rejoindre le réseau VINCI Airports. Ce contrat de concession d'une durée de vingt-cinq ans, attribué à VINCI Airports en janvier 2018, englobe le financement, l'exploitation, la maintenance, l'extension et la modernisation du terminal et du système de pistes. Ce succès marque une nouvelle étape dans le développement de VINCI Airports à l'international. L'aéroport de Belgrade Nikola Tesla sera notre hub en Europe du Sud-Est, région dans laquelle nous n'étions pas présents jusqu'ici.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017



INNOVATION : RÉENCHANTER L'EXPÉRIENCE
CLIENT DANS LES AÉROPORTS



Au Web Summit 2017 de Lisbonne, VINCI Airports a lancé son Challenge Innovation avec l'objectif d'identifier des initiatives capables de « réenchanter l'expérience client dans les aéroports ». Le lauréat, la startup Nanomade, a imaginé un nanocapteur qui rend toutes les surfaces sensibles au toucher et à la pression, et qui enregistre en temps réel les données associées pour aider les passagers à optimiser leur passage à l'aéroport. Nos experts vont contribuer à la mise au point d'une solution visant à enrichir l'expérience passager qui devrait être testée dans l'aire de restauration de l'aéroport de Lisbonne.

À LA CONQUÊTE DE NOUVEAUX HORIZONS
PROJETS NOUVEAUX EN 2017



UNE CROISSANCE RECORD DU TRAFIC
DANS L'ENSEMBLE DU RÉSEAU



2017 a été marquée par une croissance considérable du trafic dans le réseau, notamment au Portugal où nous avons dépassé nos prévisions avec plus de 50 millions de passagers dans nos 10 aéroports, soit 7 millions de plus que l'année précédente. Le trafic a augmenté de 4 millions à Lisbonne ; Faro affiche 8 millions de passagers et Porto 10 millions. Plus de 20 millions de voyageurs sont passés par l'aéroport de Santiago du Chili, tandis que Lyon franchissait la barre des 10 millions et Nantes le seuil des 5 millions. En Asie du Sud-Est, le Cambodge a accueilli 8,8 millions de voyageurs. Les plateformes de notre réseau ont reçu au total près de 157 millions de passagers, soit 12,4 % de progression par rapport à l'année précédente à périmètre constant.

L'EXPERTISE AU TRAVAIL



VINCI Airports a démontré son expertise pour nouer des partenariats avec des compagnies aériennes, développer le trafic et ouvrir de nouvelles lignes, accroître les recettes extra-aéronautiques de façon innovante, gérer des projets de développement d'une extrême complexité et créer des synergies grâce à son modèle intégré.

//



NOUER DES PARTENARIATS POUR STIMULER LE TRAFIC AÉRIEN DANS LE MONDE ENTIER

Le professionnalisme à toute épreuve de ses équipes, sa méthodologie basée sur l'analyse de données et les échanges enrichissants au sein de son réseau mondial, ont permis à VINCI Airports d'ouvrir de nouvelles lignes en 2017, de dépasser les prévisions d'augmentation du trafic et d'assurer le développement de ses aéroports de manière durable.

//

La croissance du trafic bénéficie directement aux compagnies aériennes comme aux aéroports et aux populations qu'ils desservent. VINCI Airports s'emploie à le développer dans les 36 aéroports de son réseau mondial.

AUGMENTER LES RECETTES. Le trafic aérien représente plus de la moitié de nos recettes directes et stimule celles des activités annexes : services d'escale, sécurité et activités extra-aéronautiques. Pour assurer la croissance du trafic, nous travaillons en étroite collaboration avec 218 compagnies aériennes régulières pour identifier de nouvelles destinations possibles et dynamiser les lignes existantes.

Nos efforts sont couronnés de succès, avec une croissance de 12,4 % du trafic en 2017 et des taux à deux chiffres dans la plupart de nos aéroports. Au total, 272 nouvelles routes ont été ouvertes en 2017 dans le réseau VINCI Airports, grâce aux efforts conjugués de nos experts en marketing aéronautique et au soutien des autorités locales.

UNE CROISSANCE RECORD DU TRAFIC. 2017 a été une année de croissance record dans beaucoup de nos aéroports, avec 8 millions de passagers à Faro, 10 millions à Lyon et Porto et 5 millions à Nantes.

Les prévisions ont été largement dépassées en 2017 au Portugal avec près de 52 millions de passagers dans nos dix aéroports, soit 7 millions de plus que l'année précédente ; l'aéroport de Lisbonne enregistre à lui seul une progression de 4 millions. Nous avons accueilli plus de 8 millions de passagers au Cambodge et plus de 21 millions à Santiago du Chili.

1 – À Santiago du Chili, nous nous apprêtons à doubler nos capacités d'ici 2020.



DÉVELOPPER DE BONNES RELATIONS AVEC LES COMPAGNIES AÉRIENNES.

VINCI Airports s'emploie à nouer des relations mutuellement avantageuses avec toutes les compagnies aériennes, que nous travaillions déjà avec elles ou non. Nous comprenons leurs besoins et prenons souvent les devants en matière de recherche, prévision et analyse. Nous travaillons également avec les acteurs du tourisme local et les voyageurs pour assurer la réussite des lignes tant anciennes que nouvelles.

Premier opérateur aéroportuaire privé dans le monde chiffres du nombre de passagers en 2017 (156,6 millions de passagers accueillis au total), VINCI Airports est bien connu des compagnies aériennes. Nous nous distinguons



272
nouvelles lignes
ouvertes



Progression de
12,4 % du
trafic en 2017
à périmètre
réseau constant



2 - Les surfaces commerciales de l'aéroport de Porto viennent de faire peau neuve.

3 - La croissance du trafic passagers sur le réseau stimule l'activité des services d'escorte.

4 - L'aéroport primé de Puerto Plata, en République dominicaine, a accueilli 99 000 passagers en 2017, flirtant ainsi avec le million.

de la concurrence par un dialogue constant avec les compagnies aériennes, qui nous permet d'intégrer leurs prévisions avant même de soumissionner pour une concession aéroportuaire et nous garantit une parfaite compréhension du marché.

PRÉPARER LE TERRAIN. Lorsque nous remportons la concession d'un nouvel aéroport, les compagnies aériennes connaissent notre approche partenariale : nous avons travaillé en amont pour les aider à développer leur trafic, et elles savent que nous serons un partenaire de long terme.

Notre réputation nous permet d'attirer les meilleurs talents, et les équipes locales formées à nos méthodes affichent le même niveau de professionnalisme, quelle que soit la taille de l'aéroport.

LES AVANTAGES EXPONENTIELS DU RÉSEAU. La force du réseau VINCI Airports est manifeste lorsque les équipes locales partagent avec d'autres plateformes leur connaissance approfondie de leur région et leurs contacts au sein des compagnies aériennes, tandis que tous bénéficient de l'expertise des équipes du siège. L'ensemble du réseau bénéficie du savoir engrangé par les 60 collaborateurs de notre équipe marketing dans le monde.

Lorsque VINCI Airports devient concessionnaire d'un aéroport, nous prenons le temps d'intégrer chaque plateforme dans notre réseau et d'adapter son fonctionnement à notre modèle économique et à notre analyse du contexte local et international. Cette expertise partagée et l'étendue mondiale de notre réseau nous différencient de tous nos concurrents.

SURPASSER LES ATTENTES. Nos prévisions se fondent sur une analyse économétrique d'une extrême précision, qui nous permet systématiquement d'atteindre ou de dépasser les objectifs. Ce modèle est constamment actualisé pour mieux prendre en compte les réalités commerciales.

Ainsi, lorsque nous sommes devenus concessionnaires de l'aéroport de Salvador au Brésil en 2016, nous avons intégré dans nos prévisions de trafic le potentiel touristique inexploité du pays et l'essor des compagnies aériennes à bas coût dans la région. Notre stratégie consiste à comprendre le marché et à le développer, et à renforcer la capacité des hubs dans une perspective de long terme.

À l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry, où nous sommes présents depuis 2016, nous avons déjà attiré la compagnie *low cost* Volotea. ●



1

SE DÉVELOPPER POUR L'AVENIR

L'ESSOR DU TRAFIC EXIGE DES SOLUTIONS ADAPTÉES

Après deux décennies au Cambodge où nous avons enchaîné les succès, VINCI Airports a réitéré son engagement dans le pays et continué d'investir massivement. Avec un secteur du tourisme en plein essor, 2017 a été une année record avec une progression de 25 % du trafic.

Après l'inauguration en 2016 de nouveaux terminaux internationaux dans les aéroports de Phnom Penh et Siem Reap, VINCI Airports, qui détient 70 % du concessionnaire Cambodia Airports, contre 30 % pour son partenaire Muhibbah Masteron Cambodia, a conforté son engagement à long terme dans les trois aéroports du pays en ouvrant un nouveau

hall d'arrivée à l'aéroport international de Phnom Penh en décembre 2017.

La deuxième phase du programme d'agrandissement et de rénovation, d'un montant de 26 millions de dollars, ajoute plus de 10 000 m² à la superficie de l'aérogare. Le hall réservé aux vols intérieurs a également été agrandi et doté de deux nouvelles portes d'embarquement. Sa conception modulaire permet de piloter avec souplesse les flux de passagers en provenance des vols intérieurs et internationaux.

LA CULTURE KHMÈRE MISE À L'HONNEUR.

Le magnifique terminal perpétue une tradition de valorisation de l'architecture et de la culture nationales dans les aéroports cambodgiens, en exposant une statue monumentale, créée par des artisans d'Angkor, qui représente trois figures historiques khmères.

En 2017, Cambodia Airports a également rénové la piste de Siem Reap et entamé la construction d'une nouvelle aérogare – achevée aujourd'hui à 70 % – dans l'aéroport de Sihanoukville, station balnéaire de plus en plus fréquentée.

LES INVESTISSEMENTS PORTENT LEURS

FRUITS. Cambodia Airports récolte aujourd'hui les fruits de ses lourds investissements.



Éric Delobel,
directeur général
de Cambodia Airports

« L'année 2017 a été excellente pour Cambodia Airports, qui enregistre une progression de 25 % du trafic aérien, un record absolu. »

En 2017, 8 millions de passagers ont emprunté ses trois aéroports, Phnom Penh et Siem Reap dépassant pour la première fois les 4 millions de passagers tandis que Sihanoukville, le plus petit des trois, atteignait 350 000 passagers, soit le double de 2016.

Ces aéroports attirent également de nouvelles compagnies aériennes et de nouvelles lignes. Air Asia, l'une des principales compagnies aériennes *low cost* en Asie, a ouvert sa première ligne à raison de quatre vols aller-retour par semaine entre Kuala Lumpur et Sihanoukville, ville dans laquelle la population d'origine chinoise est solidement implantée et toujours plus nombreuse. La Chine représente l'essentiel du trafic aérien vers le Cambodge, avec 1 million de passagers en provenance de Chine en 2017 (+ 60% à Phnom Penh et + 50% à Siem Reap).

EXPLORER DE NOUVEAUX MARCHÉS.

VINCI Airports, qui entretient des relations étroites avec les principales compagnies aériennes chinoises, met à profit son expertise pour chercher activement de nouveaux débouchés en Inde, aux Philippines, en Indonésie et en Russie.

Une importante nouvelle ligne a été établie par la compagnie Emirates entre Dubai et Phnom Penh, via Yangon, au Myanmar; c'est la première fois que la capitale du Cambodge est reliée à ces deux destinations. Parmi les autres nouveautés, citons le vol quotidien assuré par la compagnie malaisienne Malindo Air entre Phnom Penh et Kuala Lumpur, et un vol en partage de code à destination de Chennai, en Inde, qui ouvre la porte d'un marché indien à fort potentiel. JC Airlines, Lanmei et Small Planet Airlines Cambodia ont également annoncé leur intention d'exploiter des lignes au Cambodge cette année.

Les perspectives pour 2018 sont bonnes, avec une croissance à deux chiffres du trafic et un fort potentiel d'ouvertures de nouvelles lignes. Un nouveau terminal va être inauguré à Sihanoukville, et les chantiers d'agrandissement de la piste de Sihanoukville et de rénovation de la piste de l'aéroport de Phnom Penh vont commencer. Ces initiatives contribueront à accroître tant la capacité que la sécurité. ●

1 - Nos aéroports cambodgiens continuent d'attirer de nouvelles compagnies et de créer de nouvelles lignes.

2 - Le trafic a augmenté de 25% au Cambodge en 2017, pour atteindre plus de 8 millions de passagers.

3 - L'aéroport de Phnom Penh a atteint le seuil des 4 millions de passagers en 2017.



2



3



8,8 millions de passagers en 2017 dans les trois aéroports



115 % de croissance à l'aéroport de Sihanoukville



1 million de voyageurs en provenance de Chine en 2017

PANORAMA MONDIAL DES FAITS MARQUANTS



SALVADOR, BRÉSIL SAISIR LES OPPORTUNITÉS

L'aéroport Deputado Luís Eduardo Magalhães de Salvador, le neuvième du Brésil par sa taille, illustre parfaitement la capacité de VINCI Airports à repérer le potentiel et à saisir des opportunités qui auraient peut-être échappé à d'autres acteurs. Après avoir acquis la concession en 2017, nous avons intégré l'aéroport à notre réseau et en sommes devenus l'exploitant officiel en janvier 2018. Nous avons déjà préparé le terrain en amont, au cours du processus d'appel d'offres. Forts de nos études de marché préliminaires, nous savions que les compagnies aériennes *low cost*, implantées en Amérique du Sud depuis une décennie, allaient bientôt desservir le Brésil et y baser une partie de leur flotte.



Nos conclusions ont été communiquées à l'équipe locale et au réseau afin que nous puissions mettre en œuvre notre stratégie consistant à alimenter la croissance du marché, à renforcer la capacité du hub et à préparer l'avenir. En vue de la croissance prévue, nous cibons de nouvelles liaisons domestiques et nous nous attachons à convaincre les compagnies de lancer des vols directs vers Salvador. ●



7,7 millions
Le trafic
passagers
de l'aéroport
de Salvador
en 2017

1 - De nombreuses opportunités de liaisons nouvelles et de développement des capacités nous tendent les bras au Brésil.

2 - En mettant à l'honneur les cultures locales, nous créons un authentique « esprit des lieux » dans nos aéroports du monde entier.

LYON, FRANCE NOUVELLE COMPAGNIE, NOUVELLES LIGNES

Par le biais d'un consortium, VINCI Airports détient 60 % du capital social d'Aéroports de Lyon, société concessionnaire du deuxième aéroport régional de l'Hexagone, Lyon-Saint Exupéry, et de l'aéroport Lyon Bron. Notre ambition dans cette région est de continuer à assurer un service et une performance environnementale de premier plan, tout en confortant la place de Lyon-Saint Exupéry parmi

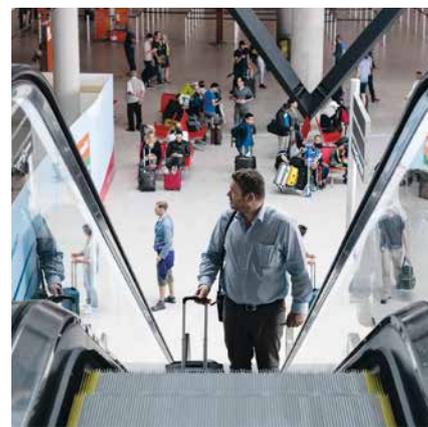


13
nouvelles lignes
en 2017, dont
7 nouvelles
destinations

Nos aéroports de Lyon ont accueilli plus de 10 millions de passagers en 2017.

les principaux points d'entrée de la France et les meilleurs aéroports européens. Cela passe par une augmentation du trafic et l'ouverture de nouvelles lignes. En 2017, nous avons atteint et même dépassé ces objectifs.

L'une de nos plus belles réussites de l'année a été de convaincre une nouvelle compagnie *low cost*, Volotea, déjà basée dans notre aéroport de Nantes, de desservir Lyon. 20 nouvelles liaisons ont d'ores et déjà été annoncées pour la saison d'été 2018. ●



RÉPUBLIQUE DOMINICAINE DES BONNES PRATIQUES QUI FONT LEURS PREUVES



Nos six aéroports de République dominicaine affichent un bilan 2017 très positif.

Le trafic passagers ressort encore une fois en hausse (+3,7%), en phase avec les taux de croissance de la région. À Puerto Plata, il a même fait un bond de plus de 9,2%.

VINCI Airports a également achevé les études techniques préliminaires au lancement en 2018 de trois importants projets d'investissement, destinés à améliorer l'expérience client et moderniser les installations de fret de l'aéroport de Saint-Domingue. Il est prévu de rénover le terminal et les parkings, pour y intégrer



10
nouvelles lignes
en 2017

Le trafic a augmenté de 3,7% dans nos six aéroports.

de nouveaux services, améliorer l'offre commerciale et transformer la zone de sécurité et de contrôle des passeports. Au programme également, la construction d'un entrepôt ultra-moderne conçu pour soutenir la croissance des volumes de fret et renforcer la sécurité et les conditions d'exploitation.

Les équipes chargées du développement du trafic s'appuient sur les meilleures pratiques de VINCI Airports pour tirer leur épingle du jeu dans un environnement concurrentiel tendu et travaillent d'arrache-pied afin de développer de nouvelles liaisons et d'attirer des compagnies très convoitées. ●

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES

VINCI Airports met à profit son expertise en matière d'activités extra-aéronautiques pour proposer aux passagers de ses aéroports une expérience véritablement unique, qui ressuscite les heures glorieuses du voyage aérien et met en avant les caractéristiques propres de ces infrastructures stratégiques.

//

Un aéroport est bien plus qu'un lieu d'embarquement : c'est aussi l'endroit idéal pour présenter le meilleur de sa région, de son pays ou de sa localité. L'expertise de VINCI Airports en matière

d'optimisation des activités extra-aéronautiques (boutiques, restauration, location de voitures, parcs de stationnement, hôtels, publicité, immobilier et télécommunications) est mise au service de cette ambition. Notre équipe spécialisée dans les activités extra-aéronautiques sait qu'une expérience passager efficace assortie d'une offre commerciale originale est la meilleure façon de générer des revenus.

Les activités extra-aéronautiques représentent entre un tiers et la moitié des recettes des aéroports privatisés. L'approche de VINCI Airports vise à augmenter significativement ces recettes en harmonisant l'exploitation, le commerce et l'expérience passager. Cette continuité est facilitée par un étroit rapprochement entre activités aéronautiques et extra-aéronautiques qui permet de proposer des services sur mesure à nos clients, partout dans le monde.

UNE OFFRE SUR MESURE. VINCI Airports est passé maître dans la réorganisation des flux de passagers dans les aéroports pour rendre plus visibles, et donc plus attirants pour les voyageurs, les produits et services de nos partenaires commerciaux. Nous conseillons également les commerçants sur la meilleure façon d'adapter leur offre aux besoins et désirs des passagers, tout en promouvant la culture locale et en instaurant un « *sense of place* » qui rend le voyage plus intense.

1 - L'aéroport de Siem Reap met à l'honneur la culture khmère au travers de statues qui sont l'œuvre d'artisans d'Angkor.

2 - Dans nos aéroports du Portugal, les voyageurs peuvent déguster des spécialités locales préparées sur place.

3 - Au Japon, les chambres de l'hôtel First Cabin allient confort et fonctionnalité.

Nous renforçons ainsi l'attractivité de l'offre de nos partenaires commerciaux B2B, qui peuvent réinvestir dans des solutions encore plus innovantes.

DE NOUVEAUX CONCEPTS POUR LE PORTUGAL.

Au Portugal, VINCI Airports a achevé les travaux de rénovation des aéroports de Lisbonne, Porto, Faro et Madère. Un nouveau concept a été déployé à l'aéroport de Funchal (Madère) pour proposer un parcours repensé offrant une vue du littoral à couper le souffle. Ces installations aéroportuaires améliorées ont contribué à une hausse significative des recettes commerciales, les dépenses moyennes par passager ayant augmenté de 45 % au cours des dix-huit derniers mois.

Le nouveau concept mis au point pour l'aéroport de Faro, où les passagers profitent déjà d'un parcours revisité, a été finalisé début 2018. Les formalités d'enregistrement et de contrôles de sécurité sont bien plus efficaces, ce qui permet aux passagers de mieux profiter de la nouvelle offre commerciale dans l'aérogare et de la terrasse extérieure. Les zones commerciales ont été entièrement repensées et agrandies pour accueillir plus de restaurants et magasins modernes. Le confort des passagers en saison haute est assuré par la création d'une zone d'été avec des offres personnalisées pour les passagers Schengen et non Schengen.

L'espace disponible a été considérablement étendu par l'intégration d'une zone préalablement inexploitée, ce qui a permis d'accroître la capacité de l'aéroport sans augmentation significative des coûts ni travaux d'expansion. Les délais de traitement sont plus courts, et les capacités de sécurité ont plus que doublé ;



l'expérience passager s'en trouve améliorée, et l'offre commerciale est plus accessible et attrayante.

LA CULTURE KHMÈRE. Au Cambodge, le fait marquant de l'année a été l'agrandissement de l'aéroport de Phnom Penh. L'un des points forts de ce nouveau concept aéroportuaire est l'ouverture d'un restaurant khmer authentique, qui rivalise directement avec le marché local tout en contribuant au « *sense of place* ». L'aire de restauration extérieure a également été repensée pour mettre l'accent sur les préparations culinaires et les produits locaux, offrant aux passagers un avant-goût – ou un dernier aperçu – de l'expérience cambodgienne.

Pour créer une expérience passager toujours plus intense, Cambodia Airports envisage d'accueillir des artistes et des expositions dans ses aéroports. Les Artisans d'Angkor, qui participent à la création d'emplois pour les jeunes et revigorent l'artisanat traditionnel, seront invités à ouvrir de petits ateliers de travail du bois et de la pierre dans l'aéroport.

L'architecture de l'aéroport de Siem Reap, inspirée des traditions khmères, illustre parfaitement le concept de « *sense of place* » avec son atmosphère tranquille. L'extension récemment achevée renforce cette impression grâce à son architecture authentique et à un nouveau salon qui incarne l'esprit khmer.

INNOVER AU JAPON. L'aéroport international du Kansai propose pour la première fois dans un aéroport japonais un parcours de boutiques hors taxes intégré au flux des voyageurs (« *walkthrough duty free* »), inauguré en 2017 dans le terminal 2. Ce concept a rencontré un énorme succès avec une augmentation de 400 % des ventes par rapport aux magasins *duty free* de l'ancien terminal. Une campagne de rénovation similaire bénéficiera également à l'aéroport d'Osaka-Itami, où la construction d'un nouveau terminal a commencé.

L'hôtel First Cabin de l'aéroport du Kansai rencontre également un grand succès. Il propose des chambres où les clients peuvent se tenir debout, plus spacieuses que les capsules bien connues au Japon.

En partenariat avec Orix, VINCI Airports applique également au Japon le concept qui fait de chacun de nos aéroports une vitrine régionale. Une boulangerie très réputée de Kobe ouvrira ainsi bientôt sa première boutique à l'aéroport d'Osaka-Itami.

Parmi d'autres innovations prévues, nos aéroports japonais accueilleront prochainement une brasserie artisanale, une cave à vins régionaux et une garde éducative supervisée qui pourra accueillir des enfants pendant toute une journée. ●

PORTUGAL



TRANSFORMER L'EXPERIENCE VOYAGEUR

ACQUISITION DE LFP

L'acquisition de la majorité des parts de LFP, opérateur portugais de duty free, permet à VINCI Airports de mieux maîtriser la chaîne de valeur et de déployer plus largement ses concepts innovants d'expérience voyageurs.

En juillet 2017, VINCI Airports a finalisé l'acquisition de 51 % de Lojas Francas Portugal (LFP), l'opérateur de retail qui détient l'exclusivité sur le *duty free* aéroportuaire au Portugal. Cette décision stratégique de création d'une coentreprise illustre notre volonté de gérer dans sa totalité l'expérience voyageurs et nous permet d'influencer directement les tendances. Le solde du capital de LFP reste détenu par Dufry, leader mondial du retail aéroportuaire, dont la présence garantit l'intégration des bonnes pratiques du secteur dans la gestion de LFP.

VINCI Airports est déjà présent dans le retail aéroportuaire, par l'intermédiaire d'une coentreprise conservée lors de l'acquisition de Lyon et de deux sociétés



7 500 m²
de surface
commerciale dans
7 des 10 aéroports
portugais gérés
par VINCI Airports.



31 magasins

de *duty free* en gestion directe au Japon ; l'acquisition de LFP nous donnera davantage de poids dans les négociations avec les fournisseurs, et le contrôle d'une part plus importante de la chaîne de valeur.

UNE APPROCHE EXPÉRIENTIELLE. Les marques présentes dans les magasins *duty free* sont de plus en plus friandes d'innovations dans le retail aéroportuaire ; l'approche de VINCI Airports s'articule autour d'une offre commerciale qui insiste sur l'aspect expérientiel avec des événements et une touche de couleur locale. Nous aspirons à être les précurseurs du changement dans ce domaine ; nos opérations *duty free* au Portugal sont un laboratoire d'innovation, et les initiatives concluantes qui s'y développent ont vocation à être diffusées dans l'ensemble de notre réseau.

LA FIN DES FILES D'ATTENTE. La nouvelle expérience *duty free* sonne au diapason de plusieurs de nos projets, dont celui des aéroports sans files d'attente défini en 2017 par notre équipe commerciale, qui supprimera la démarcation habituelle entre les côtés aérogare et piste. Si les passagers savent qu'ils pourront franchir les contrôles de sécurité et d'identité à une heure précise, ils pourront prendre leur temps et rester dans une zone centrale en famille ou entre amis jusqu'au dernier moment. Le *duty free* sera ainsi intégré au parcours passager dans tout l'aéroport.

Au-delà des magasins, VINCI Airports envisage de répartir dans l'aéroport différents points d'expérience, tels que des espaces sensoriels qui reproduisent les destinations des voyageurs tandis qu'ils avancent dans un couloir. Dans l'aéroport de Funchal, sur l'île de Madère, nous avons préféré mettre en place un parcours qui permet aux passagers de profiter de vues imprenables du littoral et les invite à profiter à loisir de leurs derniers instants dans ce paradis portugais.

UNE EXPÉRIENCE SHOPPING AMÉLIORÉE. Les passagers seront heureux d'apprendre que les magasins pratiquent des prix véritablement hors taxes, ce qui rend leur expérience de shopping unique. ●

1 - Nous transformons l'expérience shopping des passagers, à travers une offre de boutiques *duty free* renouvelée et optimisée.

2 - A l'aéroport de Funchal à Madère, les passagers peuvent profiter de leur voyage pour découvrir les spécialités locales.

3 - L'offre de *duty free* de l'aéroport de Lisbonne est construite autour de marques internationales réputées.





FARO, PORTUGAL RÉAMÉNAGEMENT DES SURFACES COMMERCIALES

Pour soutenir et pérenniser la croissance à deux chiffres affichée par la plupart de nos aéroports au Portugal, VINCI Airports mène une série de travaux d'agrandissement et de rénovation pour y dynamiser les recettes extra-aéronautiques. Après l'ouverture réussie de nouveaux équipements à Lisbonne, Porto et Madeira, en 2016, la première tranche de l'extension de l'aéroport de Faro a été livrée en 2017. Ce projet d'une valeur totale de 35 millions d'euros vise à optimiser les espaces de shopping et d'enregistrement ainsi que la qualité de service. Durant la phase de construction, nos équipes ont non seulement réussi à assurer la continuité

des opérations mais elles ont même développé le trafic, qui a enregistré une hausse de près de 20 %.

La zone commerciale a fait l'objet d'aménagements structurels, de façon à optimiser le flux de passagers traversant l'espace rénové et enrichir l'expérience client qui en découle. Cette intervention est une réussite spectaculaire. Les nouveaux espaces dédiés à la sécurité, la séparation des zones de shopping Schengen et hors Schengen et l'ouverture d'une zone commerciale spéciale, qui met en avant le panorama spectaculaire pour les fortes affluences estivales, permettent à tous les passagers de parcourir l'ensemble de l'offre commerciale. Cette approche sera généralisée à la totalité de nos aéroports dans le monde. ●



1 - En 2017, l'aéroport rénové de Faro a accueilli 8 millions de passagers.

2 - À Faro, les surfaces commerciales récemment rénovées font vivre aux passagers une expérience shopping améliorée.



20 %
de croissance
à l'aéroport
de Faro durant
les travaux

KANSAI AIRPORTS, JAPON ANTICIPER LES BESOINS DES FUTURS PASSAGERS DU KANSAI

Après avoir inauguré le nouveau terminal 2 de l'aéroport international du Kansai en janvier 2017, VINCI Airports travaille à la réorganisation des flux de passagers et à la disposition du retail dans le terminal 1, long d'un kilomètre. Relevant les défis posés par l'ampleur du projet et la réglementation locale, nos équipes réalisent un réaménagement étape par étape pour éviter de perturber le fonctionnement quotidien de l'aéroport. Afin d'être en phase avec le calendrier des Jeux olympiques 2020, les deux

prochaines années seront consacrées à la planification et les travaux débiteront après les Jeux olympiques.

Parallèlement, l'aéroport d'Osaka-Itami subit actuellement une rénovation de grande ampleur, la plus importante depuis près d'un demi-siècle. Cette métamorphose en fera un lieu de vie à part entière, que ce soit pour les résidents de la zone ou pour les passagers. La mise en service de la zone centrale et de l'espace en toit-terrasse est prévue pour avril 2018, en amont de la grande réouverture de l'aéroport, en 2020. ●



Mitsutaka Kumagai,
Directeur général adjoint
de Kansai Airports, Retail
Management et Commercial
Marketing

« Sur les aéroports du Kansai et d'Osaka-Itami, nous mettons en place les premières smart lanes de sécurité du Japon ainsi qu'un walkthrough duty free. Pour apporter une identité encore plus marquée, nous intégrons des restaurants locaux afin d'offrir le meilleur du Kansai aux passagers. »

TOULON, FRANCE UN ESPACE DÉCLOISONNÉ ET UNE EXPÉRIENCE CLIENT OPTIMISÉE



A l'aéroport de Toulon Hyères, en France, nous avons entièrement réaménagé les surfaces accueillant boutiques et restaurants : les lieux ont été décroisés pour donner une impression d'espace et améliorer le flux passagers. Inaugurés en juin 2017, ils intègrent le concept de walkthrough, qui place sur le parcours du voyageur dans l'aéroport une enfilade de boutiques lui permettant de découvrir toute l'étendue



Recettes en
hausse de **34%**
dans les cinq
premiers mois
d'exploitation

1 - À l'aéroport de Toulon Hyères, le nouveau parcours walkthrough de boutiques hors-taxes a permis de dynamiser les ventes en 2017.

de l'offre commerciale, comme le veut la stratégie de VINCI Airports. Et les résultats sont là : les passagers sont mieux satisfaits et les recettes extra-aéronautiques en hausse.

Durant les cinq premiers mois d'exploitation, les ventes ont progressé de 34 % en glissement annuel. Et pour parachever l'expérience passager, nous avons doté la zone d'embarquement d'une boutique flambant neuve, pour qu'il puisse continuer son shopping et se restaurer, une fois franchis les contrôles de sécurité. ●

ASSURER LA MAÎTRISE D'OUVRAGES COMPLEXES

VINCI Airports adopte une approche originale et exhaustive des concessions. Loin de n'être que des opérateurs, nous intervenons également dans le financement, la conception et la maîtrise d'ouvrage. Cet éventail de compétences est un argument fort aux yeux des concédants, en particulier dans les aéroports où sont prévus des travaux de construction et de rénovation d'envergure.

//

L'énorme complexité des chantiers menés dans des aéroports en service demande un savoir-faire de très haut niveau, pour ne pas entraver la continuité des opérations. VINCI Airports s'en est fait une spécialité et l'a prouvé en 2017, avec la livraison des chantiers de Phnom Penh, Lyon et Faro. Nous continuons à relever de semblables défis dans les aéroports de Santiago, au Chili, de Salvador de Bahia, au Brésil et d'Itami, au Japon.

Le travail de planification mené en amont est un élément clé de la réussite de tels projets. Chaque paramètre doit être défini dans le moindre détail, y compris l'étendue et la capacité finales de l'aéroport et le coût total du chantier, et les travaux doivent ensuite tenir les délais et les budgets imposés. L'expérience de VINCI Airports lui confère les compétences opérationnelles, techniques et contractuelles nécessaires pour composer avec toutes ces variables.

UN OUTIL DE MODÉLISATION À LA HAUTEUR DE LA

COMPLEXITÉ DES PROJETS. Après un galop d'essai au Cambodge, l'aéroport de Santiago a marqué la première utilisation à l'échelle de tout un projet du BIM (pour Building Information Modeling), un outil sophistiqué de conception 3D et de gestion du cycle de vie des ouvrages. Cette méthodologie, qui sera généralisée à l'ensemble de nos projets à venir, permet d'optimiser la conception, la planification et la gestion de projets complexes. Adossée au *cloud*, elle permet à tous les intervenants de disposer des mêmes informations sur l'état d'avancement et les modifications du projet. La méthodologie BIM sera également mise en œuvre sur un projet d'une autre échelle mais d'un niveau de complexité comparable, à Salvador, au Brésil, où VINCI Airports a remporté en mars 2017 un contrat de concession de trente ans pour l'aéroport international Deputado Luís Eduardo Magalhães, le neuvième du Brésil. Le contrat porte sur l'exploitation, la maintenance

1 – Aucune interruption ne viendra perturber l'exploitation de l'aéroport de Santiago du Chili durant les cinq ans que durera le projet d'agrandissement.

2 – Au Cambodge, le hall d'arrivée baigné de lumière et sa fontaine d'inspiration khmère sont l'occasion d'un délicieux moment de détente.

mais aussi l'extension et la modernisation du terminal actuel et des pistes existantes.

DIALOGUE ET VISION DE LONG TERME. Autre point fort de VINCI Airports : son savoir-faire dans la définition et l'optimisation de projets qui nécessitent de faire, pour chaque aéroport, les bons choix au juste prix, tout en préservant un dialogue constructif avec les pouvoirs publics. Notre longue expérience est également un atout pour mener un travail efficace avec les constructeurs, que ceux-ci soient des sociétés du groupe VINCI, l'un des leaders mondiaux du secteur, ou des partenaires extérieurs. Les investissements lourds que consent VINCI Airports dans de tels projets témoignent





2



3

3 – L’aéroport de Lyon-Saint Exupéry, qui est le second aéroport régional de France, est à la pointe de l’innovation.

de la vision de long terme qui sous-tend sa gestion des concessions aéroportuaires. Au Cambodge, nous sommes mobilisés depuis plus de vingt ans pour réaliser les investissements nécessaires au développement du trafic aérien et accompagner ainsi le décollage économique et touristique du pays, manifestant notre engagement au service des territoires d’accueil.

Nous savons également nous adapter aux particularités de chaque plateforme. À chaque nouveau projet, nous prenons le temps de porter un regard neuf sur sa capacité, mais aussi d’imaginer des solutions nouvelles pour optimiser le flux de passagers et améliorer la performance des activités extra-aéronautiques.

Au Japon, nos efforts portent sur l’amélioration des performances opérationnelles et commerciales de nos plateformes, et à la diffusion des bonnes pratiques développées par VINCI Airports. Le tourisme international et l’essor des compagnies *low cost* étant d’importants moteurs de croissance, nous avons modifié les plans existants de façon à doter l’aéroport international du Kansai d’un terminal *low cost* (le terminal 2), inauguré en janvier 2017. ●



MONTIJO

AUGMENTER LES CAPACITÉS AÉROPORTUAIRES DANS LA MÉTROPOLIS DE LISBONNE

VINCI Airports et sa filiale ANA – Aerportos de Portugal ont un nouveau projet en perspective : un plan de développement a été proposé au gouvernement portugais pour étendre les capacités aéroportuaires de la métropole de Lisbonne, qui prévoit la construction d'un second aéroport sur la base aérienne de Montijo et le développement de l'aéroport actuel.

Lorsque VINCI Airports a répondu à l'appel d'offres pour la privatisation des aéroports du Portugal fin 2012, deux engagements ont été pris. Le premier était de contribuer au développement de l'économie portugaise en accroissant le trafic aérien. Ces cinq dernières années, le trafic a fait un bond de plus de 50 %, une performance inédite dans l'histoire du pays, dûe aux efforts conjugués des équipes d'ANA et de VINCI Airports, du secteur touristique et des pouvoirs publics.

Notre second engagement était d'optimiser l'usage de l'aéroport Humberto Delgado à Lisbonne et de proposer des projets d'investissement, qui porteraient notamment sur un nouveau site, afin de soutenir la croissance du trafic aérien. Ces deux engagements ont été tenus.

1 et 2 – Pour faire face à la croissance du trafic dans la région métropolitaine de Lisbonne, le gouvernement portugais et VINCI Airports ont signé un protocole d'accord en février 2017.

3 – Afin d'accroître les capacités d'accueil sur Lisbonne, VINCI Airports et sa filiale ANA ont notamment proposé la construction d'un aéroport secondaire sur la base aérienne de Montijo.

En février 2017, VINCI Airports a signé un protocole d'accord avec le gouvernement portugais : il porte sur une solution intégrée qui permettrait à la fois d'optimiser l'usage de l'aéroport Humberto Delgado et d'utiliser la base militaire de Montijo à des fins civiles, en construisant une seconde plateforme pour en augmenter la capacité. La proposition a été présentée en octobre 2017. En cas d'approbation des pouvoirs publics portugais, un nouvel aéroport se prévalant des toutes dernières technologies s'élèvera bientôt à Montijo, sur le site de l'aéroport militaire, dont les pistes actuelles seront converties à un usage civil. Montijo, qui constitue une excellente illustration de nos capacités de planification à long terme, offrira non seulement des services et opérations adossés aux toutes dernières technologies, mais aura aussi des retombées socioéconomiques positives pour le territoire en faisant émerger des perspectives nouvelles d'emplois qualifiés.

COLLABORATIONS TOUS AZIMUTS.

Les pouvoirs publics n'ont pas été les seuls consultés. D'autres parties prenantes ont eu leur mot à dire durant la phase de conception, à commencer par les compagnies aériennes, la police, les militaires, les éditeurs de logiciels, les universités et les pilotes. Les équipes d'ANA ont également travaillé en étroite collaboration avec les experts du siège de VINCI Airports sur de nombreux volets de la conception.

Les différentes équipes techniques ont par ailleurs fourni de concert un travail de longue haleine, pour parvenir aux meilleures solutions d'aménagement, en s'appuyant sur le savoir-faire de VINCI en matière de construction. Le même esprit d'équipe a présidé au travail mené de pair par les unités locales et centrales, autour du marketing aéronautique, des activités extra-aéronautiques, du montage financier, des questions réglementaires et de la communication, afin de parfaire une proposition qui tient compte du contexte et des attentes locales tout en répondant aux normes internationales les plus strictes.

Si notre proposition est acceptée, un contrat de concession pourrait être signé dès le milieu de 2018. Le chantier pourrait démarrer en 2019 et s'achever en 2022. ●

Francisco Pita,
Directeur du marketing
aéronautique d'ANA,
Aerportos de Portugal

« Le projet Montijo est un autre cas exemplaire de synergie trouvée entre les équipes locales et centrales du marketing aéronautique, qui a eu pour effet d'amplifier l'effet de réseau et sa valeur ajoutée. Une fois de plus, le partage des bonnes pratiques nous a permis d'être plus efficaces et de bâtir des scénarios plus solides, en ligne avec les meilleures pratiques du secteur. La longue expérience internationale de VINCI Airports dans des projets similaires est décisive dans ce genre de contexte, où la confiance de nos partenaires pèse d'un poids considérable dans la prise de décision. Si l'on y ajoute l'expertise d'ANA et sa connaissance du marché local, nous avons là un cocktail imbattable. »



2022
Inauguration
prévue de
l'aéroport
de Montijo



26,7
millions de
passagers
à l'aéroport de
Lisbonne en 2017

Pierre Grosmaire,
Directeur du marketing
aéronautique de
VINCI Airports

« Le travail préparatoire qui a abouti à la proposition de Montijo est un vrai cas d'école, illustrant la collaboration féconde entre les équipes locales et les experts du siège de VINCI Airports. Grâce au travail de terrain qu'elle a mené auprès des compagnies et des passagers, l'équipe de Francisco Pita avait une connaissance précise du marché portugais et de son évolution à court et moyen termes. En puisant dans notre vaste expertise internationale et dans notre corpus d'analyses précédentes, couvrant les prévisions de trafic de plus de 250 aéroports dans le monde, nous avons pu extrapoler, à l'aide de méthodologies et de modèles de prévisions perfectionnés, les tendances à moyen et long termes. »

PANORAMA MONDIAL DES FAITS MARQUANTS



SANTIAGO, CHILI RÉAMÉNAGER LE SIXIÈME PLUS GRAND AÉROPORT D'AMÉRIQUE DU SUD

Plus grand chantier de construction du groupe VINCI hors de France, l'aéroport Arturo-Merino-Beníítez de Santiago illustre bien la capacité de VINCI Airports à mener des projets d'une extrême complexité. Ce programme prévoit la construction de plus de 250 000 m² de bâtiments, dont certains viendront remplacer les structures existantes.

Le chantier doit suivre son cours sans perturber le fonctionnement de l'aéroport,

ce qui exige une expertise organisationnelle sans faille et un dialogue permanent avec de nombreux acteurs aux intérêts et préoccupations hétéroclites. Ce projet sur quatre ans et d'une valeur totale de 930 millions de dollars étant terminé à 20 %, VINCI Airports est dans les temps pour tenir son délai de livraison à 2020. La capacité de l'aéroport aura alors pratiquement doublé, de 17 millions à 32 millions de passagers par an. ●

L'aéroport de Santiago du Chili, qui fait l'objet d'importants travaux d'agrandissement, a accueilli plus de 21 millions de passagers en 2017.



\$930 millions
Investissement
total de VINCI



32 millions
Capacité de
l'aéroport de
Santiago en 2020

PHNOM PENH, CAMBODGE LA MODERNISATION DE L'AÉROPORT DE LA CAPITALE EST ACHEVÉE

Après avoir achevé en 2016 les nouveaux terminaux de Phnom Penh et Siem Reap au Cambodge, VINCI Airports a démontré une nouvelle fois sa capacité à mener des chantiers particulièrement complexes en inaugurant fin 2017 la seconde phase du projet : l'agrandissement du terminal des vols intérieurs de Phnom Penh pour en doubler la surface. Ces deux tranches de travaux ont nécessité des investissements

respectifs de 100 millions, puis 26 millions de dollars. Phnom Penh est désormais dotée d'un aéroport à la mesure du trafic en constant essor attendu dans les années à venir. Achévé en décembre 2017, les travaux ont été réalisés par un consortium où figure VINCI Construction Grands Projets. Des travaux d'extension sont également en cours à Sihanoukville pour porter la capacité de la plateforme à 500 000 passagers par an, contre 150 000 actuellement. ●



25 %

Hausse du trafic en 2017



26 millions
d'investissements
dans la seconde
tranche de
travaux

Le terminal des vols intérieurs de l'aéroport de Phnom Penh a été entièrement rénové pour répondre à l'essor du trafic passagers.

AÉROPORT INTERNATIONAL DU KANSAI, JAPON « SHAPING A NEW JOURNEY »

Le consortium Kansai Airports (qui réunit VINCI Airports et son partenaire local Orix) a inauguré en janvier 2017 le Terminal 2 de l'aéroport international du Kansai, ou KIX, au Japon. Les passagers ont pu découvrir un nouvel univers placé sous le signe du confort et de la détente, que résume bien le slogan : « *Shaping a new journey* ».

Dédié aux compagnies *low cost*, ce terminal, qui a été récompensé, propose pour la première fois dans un aéroport japonais un parcours de boutiques hors taxes intégré au flux des voyageurs (« *walkthrough duty free* »). Y sont réunis tous les



12^e

C'est le rang du KIX au classement des meilleurs aéroports au monde (Skytrax Awards 2017)



28 millions
de passagers
accueillis en 2017

services utiles aux passagers ainsi qu'une palette de restaurants et boutiques adaptés à leurs goûts. L'enregistrement et les contrôles de sécurité ont été réorganisés pour un maximum de fluidité. L'ouverture de trois nouvelles boutiques hors-taxes est prévue au printemps 2018 dans le hall d'arrivée.

Depuis l'arrivée de Kansai Airports à la tête de l'aéroport, en avril 2016, le nombre de passagers et de vols a progressé régulièrement, tout comme les résultats financiers. En 2018, Kansai Airports procédera à la rénovation du terminal d'Osaka Itami et prendra les commandes de l'aéroport de Kobe. ●



Les voyageurs de l'aéroport international du Kansai ont accès à toute une palette de restaurants et boutiques dans le terminal récemment rénové.

CRÉER DES SYNERGIES

La volonté d'établir des synergies entre nos opérations aéroportuaires lointaines, les projets de construction, nos propres équipes et les autres filiales du groupe VINCI est l'une des valeurs fondamentales de VINCI Airports, et fait partie intégrante de notre façon de travailler au quotidien dans l'ensemble du réseau.



VINCI Airports est un archétype du modèle global/local. Même si chacune de nos 36 concessions aéroportuaires reflète les méthodes, les coutumes et les valeurs historiques de son pays d'implantation,

toutes tirent profit de synergies avec les autres aéroports de notre réseau et les sociétés du groupe VINCI.

Les préparatifs pour l'extension et la rénovation prochaines des pistes de Phnom Penh et de Sihanoukville illustrent parfaitement cette coopération étroite.

Les experts techniques de VINCI Airports, basés au siège ou dans les aéroports du Cambodge, travailleront de concert avec les ingénieurs d'Eurovia, la filiale du groupe VINCI spécialisée dans les infrastructures routières.

Ce projet complexe nécessite une organisation sophistiquée, les travaux devant être effectués de nuit pour ne pas interrompre les opérations.

TRAVAILLER MAIN DANS LA MAIN AVEC LE GROUPE VINCI.

D'une valeur totale de 930 millions de dollars, le projet d'agrandissement de l'aéroport Arturo-Merino-Benítez de Santiago, qui permettra de doubler la capacité de l'aéroport, est le plus grand contrat de construction bâtementaire du groupe VINCI dans le monde. Il illustre notre capacité de mobilisation collective pour donner une nouvelle dimension au projet. Le groupement Nuevo Pudahuel, qui rassemble VINCI Airports et ses partenaires, est chargé de la gestion du projet, tandis que VINCI Construction Grands Projets est responsable de la conception et de la construction. Ce chantier présente un défi exceptionnel, que nos experts sont prêts à relever : les travaux ne doivent pas interrompre les opérations de ce hub latino-américain au développement rapide, dont le trafic a progressé de 11,6 % en 2017 en dépit des circonstances. La gestion du projet est considérablement facilitée par les liens étroits au sein du groupement, car nous avons l'habitude de travailler ensemble et partageons le même souci d'excellence, les mêmes bonnes pratiques et les mêmes méthodes. Les bonnes pratiques acquises en travaillant avec les sociétés du groupe VINCI sur d'autres projets au Tadjikistan,

1 - Notre personnel au sol tire parti des bonnes pratiques et de l'expertise de leurs collègues du monde entier.

2 - A l'aéroport de Chambéry, des boîtiers Skiplly ont été installés pour collecter les retours en temps réel des passagers afin d'améliorer l'expérience client.

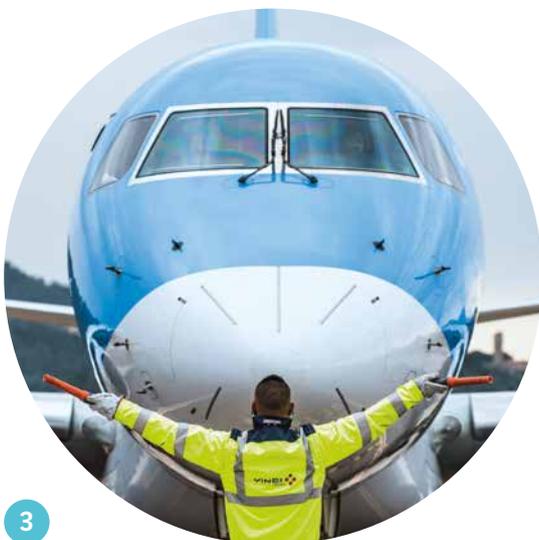
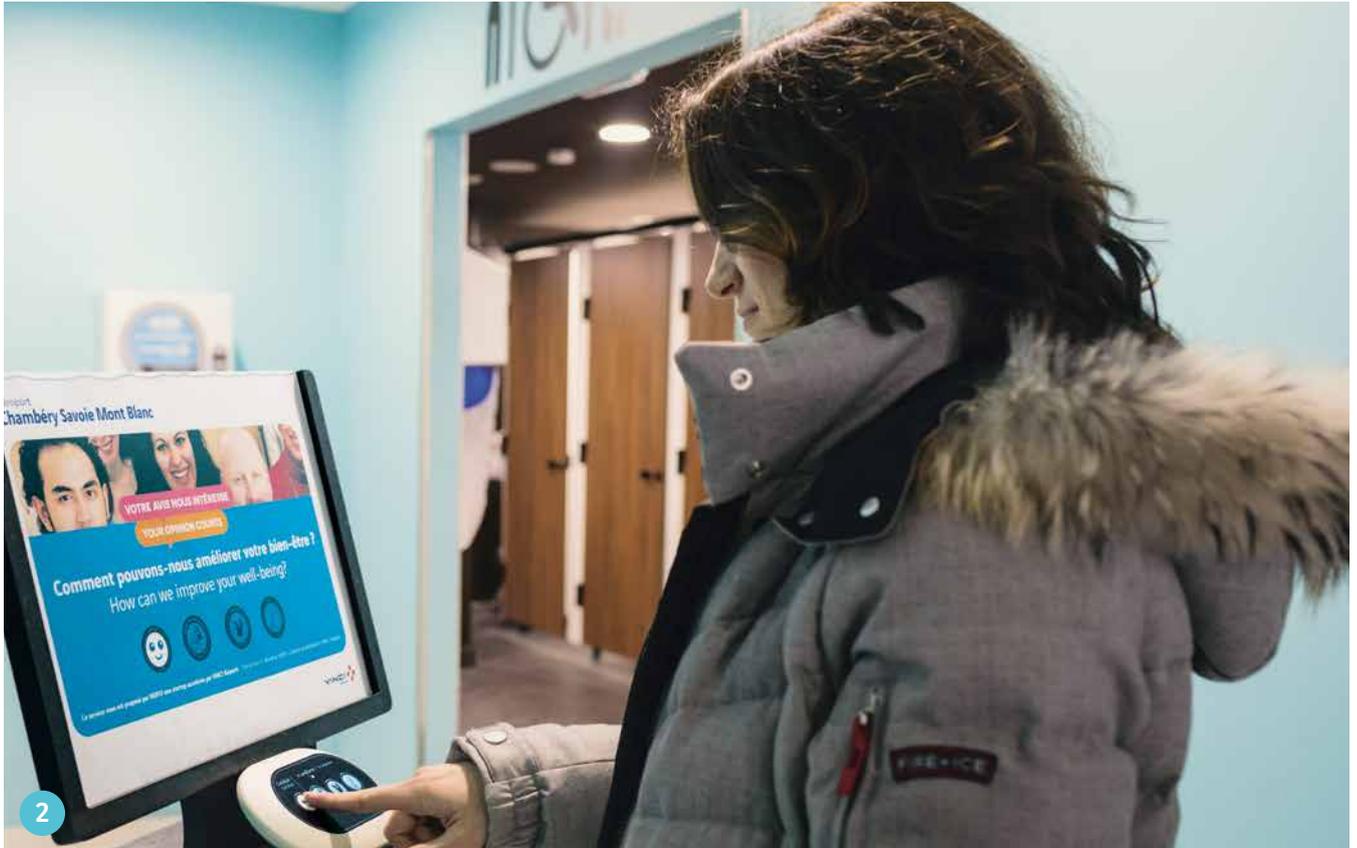


au Cambodge ou au Chili, nous ont permis de constituer un corpus d'outils, de procédures et de documents communs. Le BIM (Building Information Modeling) est en bonne place parmi ceux-ci : cet outil d'aide à la conception et à la maintenance des bâtiments est aujourd'hui mis en œuvre dans l'ensemble de nos projets.

TIRER PARTI DE L'EXPÉRIENCE. Autre exemple de synergie réussie : les enseignements tirés du projet de Santiago sont mis en application dans notre récente acquisition à Salvador, au Brésil. Les équipes mettent en commun leurs expériences et bonnes pratiques respectives, et partagent des outils qui leur permettent de travailler plus rapidement et plus efficacement. Les mêmes outils de gestion et de conception sont employés, et certaines dispositions pertinentes du contrat de construction de Santiago sont réutilisées.

L'harmonisation de l'exploitation (comme les délais de traitement des passagers) et des activités commerciales au sein de l'aéroport pour améliorer l'expérience passager a également été une des grandes réussites de la rénovation de nos aéroports au Portugal ; les équipes locales et du siège ont beaucoup appris de cette expérience commune.

PARTAGER LES INNOVATIONS. L'aéroport de Lyon-Saint Exupéry bénéficie des services de mobilité complémentaires de Rhônexpress, la première ligne



3 – Nos équipes d'assistance en escale veillent à la sécurité et à la fluidité de la circulation des avions au sol.

de tramway express reliant un aéroport et un centre-ville en France, qui est exploitée par VINCI Concessions depuis 2010. Ces synergies facilitent également la mise en place d'innovations comme le service Eelway de ramassage à domicile des bagages des voyageurs : de telles initiatives concluantes sont rapidement disséminées dans les autres aéroports de notre réseau international.

UNE TECHNOLOGIE HARMONISÉE. Le bon fonctionnement de nos aéroports est assuré par le déploiement homogène du logiciel Airport Operation Database sur l'ensemble de notre réseau. Le partage d'outils, de bases de données aéroportuaires opérationnelles et de systèmes de gestion des ressources permet d'améliorer les synergies et de mutualiser l'expertise de tous nos collaborateurs. Cette solution peut être aisément mise en œuvre dans nos nouveaux aéroports pour remplacer les systèmes existants.

Dernier avantage de l'harmonisation, mais non des moindres, celle-ci multiplie les possibilités de mobilité internationale offertes à tous nos collaborateurs par le réseau mondial d'implantations de VINCI Airports. ●



NANTES, FRANCE

HARMONISER L'EXPLOITATION DES AÉROPORTS

VINCI Airports procède au déploiement du logiciel Airport Management System 6 de SITA, qu'elle a initié à l'aéroport de Nantes Atlantique en 2017. Ce nouvel outil va harmoniser et optimiser l'exploitation aéroportuaire sur l'ensemble de notre réseau, tout en s'adaptant aux besoins particuliers de chaque site.

Pour la mise en service d'AMS 6, nos équipes à Nantes ont travaillé en synergie avec les experts informatiques du groupe VINCI, ANA (filiale portugaise de VINCI Airports) et SITA (spécialiste informatique de l'industrie du transport aérien). Le logiciel AMS 6 révolutionne la gestion aéroportuaire quotidienne. Il facilite, automatise et optimise l'affectation des ressources (stationnement des avions, comptoirs d'enregistrement, portes,

passerelles, bus, etc.), permet une intégration automatique anticipée et en temps réel des informations sur les vols. Il incorpore aussi des outils de simulation et d'optimisation de l'affectation des capacités et ressources, dotés de fonctionnalités collaboratives facilitant la coordination avec les partenaires (manutentionnaires, compagnies aériennes, services de sécurité, autorités, etc.) ●

1 - L'aéroport de Nantes Atlantique a franchi le seuil des 5 millions de passagers en 2017.

2 - L'enregistrement en libre-service améliore le flux passagers à l'aéroport de Nantes Atlantique.



Jean Pervenche,
Directeur informatique,
VINCI Airports

« Étant donné que nous opérons dans des aéroports dispersés sur le plan géographique, et hétérogènes en termes de taille, d'organisation et de marchés servis, nous avons besoin d'une solution qui apporte un tronc commun aux systèmes opérationnels utilisés dans nos aéroports et facilite la collaboration et les synergies transversales, tout en étant capable de s'adapter aux contraintes particulières de chaque site. »



À TRAVERS LE RÉSEAU MAINTENANCE : DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES À TRAVERS TOUT LE RÉSEAU

Soucieux d'assurer une maintenance irréprochable sur l'ensemble du réseau, VINCI Airports a lancé un programme biennal visant à identifier et diffuser les meilleures pratiques.

Directeurs d'aéroports, directeurs techniques et responsables maintenance locaux seront associés à ce projet, piloté par l'équipe du siège chargée de la maintenance. L'objectif est triple : améliorer l'efficacité opérationnelle des pratiques

de maintenance, nous démarquer de la concurrence par notre qualité de service, de façon à créer de la valeur pour nos clients, et optimiser les investissements et les coûts pendant toute la durée de vie d'un actif.

En 2017, nous avons harmonisé les termes de maintenance utilisés dans le réseau et organisé une consultation auprès d'un groupe d'aéroports qui identifiera les besoins communs et créera des groupes de travail chargés de définir des plans d'action. ●



Plus de
2 millions
de m²
de terminaux
maintenus

Plus de 1 000 agents
de maintenance
dans notre réseau.



À TRAVERS LE RÉSEAU JOURNÉE SMILING

Symbole commun des aéroports du réseau mondial VINCI Airports, le sourire exprime leur engagement au service de la satisfaction clients. Mais à l'occasion de la journée Smiling, qui s'est déroulée le 31 mars, chacun a fêté l'événement à sa façon. Le principe de cette journée est de partager avec les passagers un moment de convivialité en leur offrant des collations et des rafraîchissements, mais aussi des animations inspirées des coutumes locales. Membres du personnel et passagers ont ainsi dansé ensemble en République dominicaine, une fanfare

a résonné à l'aéroport de Santiago au Chili, des mascottes ont accueilli les passagers au Japon, nos équipes ont distribué des cadeaux au Cambodge, les voyageurs ont goûté des pâtisseries locales au Portugal et les aéroports français ont offert des croissants et du café.

Cette année avait pour thème « les aéroports connectés ». Des écrans géants installés dans 11 aérodromes ont permis aux passagers de suivre des animations retransmises en direct depuis les autres sites. En tout, ce sont 1 280 collaborateurs qui ont accueilli quelque 254 000 passagers embarqués à bord de 1 850 vols. ●



1 280
collaborateurs
ont participé à
l'événement



254 000
passagers ont
vécu ce moment
d'hospitalité

Nos équipes ont réussi à illuminer le visage de voyageurs de tous âges lors de la journée Smiling 2017.

L'ENGAGEMENT EN ACTION



T

VINCI Airports s'engage résolument à innover afin d'améliorer l'expérience passager dans tous ses aéroports, à créer de la valeur pour les régions qui l'accueillent, à développer l'expertise de ses salariés et à favoriser l'excellence environnementale dans toutes ses activités.

//



INNOVER AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE PASSAGER

L'innovation est une constante dans tous les domaines d'activité de VINCI Airports. Nous imaginons sans cesse des services et produits nouveaux dans un objectif unique : celui d'améliorer l'expérience passager, aujourd'hui comme demain.

//

Aéroports de Lyon a débuté l'expérimentation de robots voituriers à l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry.





Fabien Cœur-Uni,
Cofondateur et PDG d'Eelway

« Eelway, lauréat du Start-up Tour VINCI, s'est fixé pour mission de libérer les voyageurs de leurs bagages grâce à son service innovant de stockage et de transfert. Ce concours a donné un coup de pouce à notre développement, et le soutien que nous avons reçu de VINCI montre aux voyageurs et à nos partenaires que nous sommes dignes de confiance. VINCI Airports nous a aidés à développer et à tester deux services bagages innovants à l'aéroport de Lyon : l'enregistrement à distance et la prise en charge des bagages depuis les tapis roulants. Ces services, qui seront disponibles en 2018, amélioreront l'expérience passager et pourront être déployés dans d'autres aéroports du Groupe, offrant aux voyageurs une offre complète au départ et à l'arrivée. »

VINCI Airports ouvre les bras à l'innovation. Nous encourageons les expérimentations et recherchons les partenariats avec des start-up, adossés à une stratégie digitale efficace. Chaque innovation est portée par la force de notre réseau, et par notre expérience et notre expertise dans l'amélioration du parcours passager de chacun de nos aéroports.

LES 3C. Nous mettons l'innovation au service de nos clients pour qu'ils soient plus à l'aise, plus connectés et plus satisfaits – en somme, pour qu'ils se sentent chez eux. Des voyageurs détendus peuvent prendre leur temps et profiter des moments passés à l'aéroport pour travailler, faire des courses, prendre un repas ou s'accorder simplement le loisir d'un livre ou d'un film.

Un voyageur heureux étant plus dépensier, cette approche permet également d'augmenter les recettes de nos partenaires et de leur procurer des données clients précieuses.

Les nouvelles technologies ont déjà transformé les aéroports – les chatbots, par exemple, permettent aujourd'hui aux passagers d'obtenir des réponses en temps réel, et bien d'autres nouveautés sont attendues. Mais pour VINCI Airports, l'innovation n'est jamais une fin en soi : elle doit toujours améliorer le service, la performance et l'efficacité opérationnelle.

DES SOLUTIONS ASTUCIEUSES. Si de nombreuses innovations sont développées en interne, beaucoup d'autres nous viennent de l'extérieur, et en particulier de start-up. VINCI Airports dispose à Lyon d'un incubateur baptisé « Air Pulse », mais nous sommes ouverts aux idées novatrices, quelle que soit leur origine ; nous savons les soutenir et leur proposer des terrains d'expérimentation.

C'est ainsi que Skiplly, du nom d'une start-up repérée lors du VINCI Start-Up Tour en 2016, a par exemple d'abord été testé à Toulon avant d'être déployé dans d'autres aéroports de France. Nous envisageons d'en équiper bientôt notre acquisition récente de Salvador, au Brésil. Ce dispositif de retours clients en temps réel recueille immédiatement leurs notifications : en cas par exemple d'incident dans les toilettes d'un aéroport, celui-ci peut être traité sans délai.

« See You Later », lauréat du Prix de l'Innovation VINCI 2017 dans la catégorie Marketing & Services, est d'une grande utilité pour les voyageurs : ce service payant permet aux passagers de faire expédier par courrier à leur domicile les objets interdits à bord des appareils. Il sera bientôt disponible dans d'autres aéroports de notre réseau.

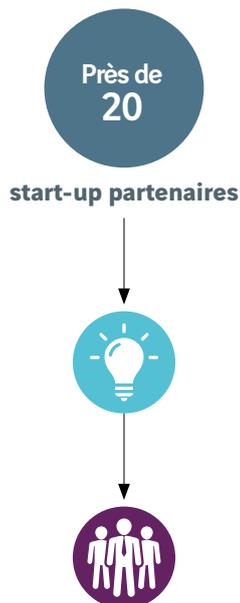
ENFANTS GLOBE-TROTTERS. KidyGo est une autre idée novatrice. Ce service sert d'intermédiaire entre de jeunes gens qui préparent un voyage avec des moyens limités et des parents qui ne souhaitent pas voir leur enfant prendre seul l'avion. KidyGo certifie les premiers comme « kidysitters », et les seconds règlent tout ou partie de leur



3 C
Confort
Connexion
Contenu



INNOVER AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE PASSAGER



billet d'avion pour qu'ils servent d'accompagnateurs. Nous cherchons actuellement des compagnies aériennes pour promouvoir en partenariat ce service mutuellement bénéfique, et le déployer dans notre réseau.

Les équipes techniques de VINCI Airports étudient actuellement une autre technologie innovante, la maintenance prédictive. Celle-ci utilise des capteurs placés sur les équipements – par exemple sur une piste – pour en contrôler l'état, et optimiser les coûts de maintenance en déterminant le meilleur moment pour effectuer les interventions.

DE NOUVEAUX SERVICES. Nous testons actuellement au Portugal un nouveau service de réseautage baptisé « Business in the Air », qui s'appuie sur LinkedIn pour mettre les voyageurs d'affaires en relation avec des collègues ou des contacts qui se trouvent dans le même aéroport ou empruntent le même vol. Les équipes d'experts de VINCI Airports aident actuellement Business in the Air à améliorer son design pour assurer son succès.

Nous soutenons également la start-up Eelway, lauréate en 2017 du concours Spark Life Contest, premier concours européen pour les start-up spécialisées dans la qualité de vie. Eelway récupère les bagages des voyageurs à leur hôtel ou à tout autre endroit et les leur livre à l'aéroport ; mieux encore, il peut les faire enregistrer après les avoir scellés pour en garantir la sécurité. Un service de ramassage des bagages sur les tapis roulants est également proposé. Nous testons actuellement cette solution à Lyon, avant de la déployer dans d'autres aéroports du réseau.

UNE STRATÉGIE DIGITALE. Les technologies digitales jouent un rôle crucial dans le monde contemporain, et VINCI Airports a élaboré dans ce domaine une stratégie ambitieuse qui va au-delà des services élémentaires pour proposer par exemple une connexion Wi-Fi illimitée dans tous nos aéroports.

Notre vision digitale est articulée autour de cinq points clés : simplifier le parcours client afin que les voyageurs aient plus de temps disponible et soient plus détendus ; leur proposer une expérience unique, un « esprit des lieux » et des services personnalisés ; maximiser la valeur dans nos aéroports ; mobiliser nos ressources digitales pour optimiser les investissements aéroportuaires ; et donner à nos collaborateurs les moyens d'assurer un service et une exploitation efficaces.

COOPÉRER AVEC LA CONCURRENCE. L'agilité est un aspect essentiel de cette approche, dans un monde où la technologie évolue à un rythme effréné. La « coopétition » (**concurrence coopérative**) est également vitale. Plutôt que de considérer un service extérieur comme un concurrent, nous pouvons en faire un partenaire et une source potentielle de recettes. Imaginons par exemple une plateforme qui permettrait aux voyageurs de mettre leur voiture en location pendant leurs déplacements, ce qui ferait perdre du chiffre



Patine Tay,
marketing business
development Director Asia
Pacific, VINCI Airports

« Beaucoup d'entreprises parlent de transformation digitale, mais les usagers des aéroports n'ont pas tous le même rapport aux technologies. Opérateur aéroportuaire international, VINCI Airports souhaite adopter une approche du digital qui séduise les enthousiastes sans aliéner les sceptiques. Le maître mot de notre stratégie est donc la simplicité. Nous employons ces technologies pour faciliter le parcours de nos passagers, pour optimiser la conception de nos aéroports afin de les rendre plus pratiques et pour donner à nos collaborateurs les moyens d'assurer une exploitation fluide. C'est de cette façon que nous créerons le plus de valeur pour l'aéroport et les parties prenantes. »

**Plus de 100 000
réponses données
par les chatbots de
Lyon-Saint Exupéry
en 2017**



d'affaires à nos parcs de stationnement. Une approche intelligente consisterait ici à partager les données avec cette plateforme : ce serait avantageux pour les deux parties, qui seraient en mesure d'offrir aux clients des services plus personnalisés. Nous travaillons déjà de cette façon avec certaines compagnies aériennes.

LA FIN DES FILES D'ATTENTE. La file d'attente virtuelle illustre parfaitement le type de service amélioré que nous pourrions offrir grâce aux technologies digitales. Les passagers pourraient réserver leur place dans les files d'attente pour les contrôles de sécurité et/ou d'identité ; ils ne seraient ainsi plus inquiets de se retrouver bloqués dans des files d'attente interminables, et auraient du temps pour d'autres activités. Ce service inestimable sera testé pour les contrôles de sécurité dans l'un des aéroports du réseau en 2018.

Un autre concept innovant, la dépose des bagages en libre-service, sera mis en œuvre à Nantes en 2018. Plusieurs aéroports de notre réseau seront également dotés prochainement d'un système d'authentification biométrique unique qui permettra d'accélérer considérablement le parcours des passagers. Nous commencerons à le tester en 2018.

UNE ÉQUIPE DÉDIÉE À L'INNOVATION. Bien que l'incitation à l'innovation soit omniprésente chez VINCI Airports, nous disposons également d'une équipe dédiée à l'innovation digitale. Celle-ci est focalisée sur les nouvelles opportunités, et plus particulièrement sur la biométrie les initiatives expérimentées dans certains de nos aéroports, afin d'évaluer leur potentiel de diffusion à d'autres sites. En cas d'avis favorable, nous en informons l'ensemble du réseau et aidons les aéroports intéressés à adopter ces solutions. ●

Près de
200

kiosques
en libre-service
dans le réseau
VINCI Airports
fin 2017



CRÉER DE LA VALEUR POUR LES TERRITOIRES ET LEURS POPULATIONS

Dans sept pays et sur trois continents, VINCI Airports s'engage dans la durée auprès des territoires d'accueil et de leurs populations et investit pour créer une valeur durable à leur profit.

//

D'élégantes statues khmères plongées dans un décor de verdure veillent sur le nouveau terminal international de Siem Reap.





Kizō Hisamoto,
maire de Kobe

« Kansai Airports a été choisi pour exploiter l'aéroport de Kobe car nous pensons que grâce à l'expérience, au savoir-faire et au talent de cette entreprise, et avec l'appui de VINCI Airports et d'Orix, l'attrait de l'aéroport de Kobe va encore se renforcer et son niveau d'activité augmenter. J'espère de tout cœur qu'à l'avenir, l'aéroport de Kobe, qui est l'une de nos portes d'entrée aériennes sur le Kansai, va enregistrer de nouveaux afflux de voyageurs, venus visiter la région et échanger, qui contribueront ainsi au développement économique du territoire. »

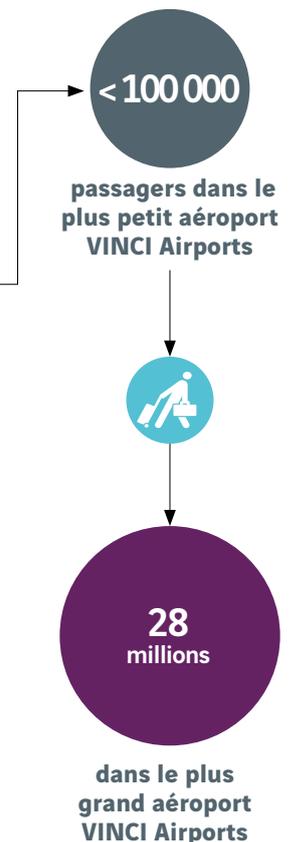
Chez VINCI Airports, nous pensons que les aéroports ne sont pas de simples lieux de transit ou de débarquement mais avant tout des actifs stratégiques, qui structurent les territoires et stimulent l'économie des villes, des régions et des pays qu'ils desservent. Les aéroports facilitent la circulation des hommes et des biens, favorisant ainsi les échanges et le commerce. Ce sont aussi des vecteurs de création d'emplois, qui servent de catalyseur à l'investissement local. Ils sont enfin la première et la dernière chose qu'un visiteur perçoit d'une ville ou d'une région : à ce titre, ils peuvent constituer de précieuses vitrines pour mettre en valeur le patrimoine et les particularités d'une région.

Pour toutes ces raisons stratégiques, il est vital de confier l'exploitation d'un aéroport à un acteur capable d'en libérer tout le potentiel de croissance. VINCI Airports, l'un des premiers opérateurs aéroportuaires au monde, a développé pour ce faire une expertise et une méthodologie originales.

TROUVER LA SOLUTION OPTIMALE POUR CHAQUE SITE. VINCI Airports a une expérience significative dans l'exploitation d'aéroports de toutes tailles, susceptibles d'accueillir de **100 000 à 28 millions** de passagers par an. Nous focalisons notre démarche sur les caractéristiques essentielles de chaque plateforme, qui s'inscrivent souvent dans un ensemble régional, comme au Portugal, où nous exploitons depuis 2013 les dix principaux aérodromes du pays, ou en France, où nous exploitons dans les Alpes quatre aéroports aux champs d'activité complémentaires, au cœur de la troisième région touristique de France.

Nous analysons le profil de chaque aéroport, de même que les particularités du territoire qu'il dessert et les inscrivons intimement dans chacune de nos initiatives. Nous y parvenons notamment en imprégnant nos aéroports de « l'esprit des lieux » où nous opérons : adossés au tissu économique environnant, nous personnalisons l'offre commerciale de chaque aéroport pour permettre aux voyageurs de s'approprier un peu de sa couleur locale. Une telle démarche suppose de travailler main dans la main avec les acteurs locaux et obéit à une logique de valorisation du territoire.

INTÉGRATION LOCALE. Nous sommes convaincus de l'importance stratégique des partenariats locaux. VINCI Airports représente pour ses partenaires une expertise aéroportuaire reconnue, un vaste réseau international et une volonté forte d'agir pour le territoire, comme le démontre notre engagement dans le Kansai depuis avril 2016. À cela s'ajoutent un esprit d'entreprise et un style fait d'agilité et de souplesse ainsi que l'envie de tester des approches différentes, pour assurer la réussite de nos aéroports, des régions et de leurs populations. VINCI Airports s'entoure de partenaires partageant ce même état d'esprit. Notre collaboration avec Orix est



CRÉER DE LA VALEUR POUR LES TERRITOIRES ET LEURS POPULATIONS

**22 ans
de partenariat
réussi avec le
gouvernement
royal du Cambodge**



à cet égard exemplaire. Acteur majeur des services immobiliers et financiers au Japon, Orix est notre partenaire au sein de Kansai Airports, aux côtés de 30 autres entreprises implantées localement ou ayant des intérêts dans la région. Toutes poursuivent le même objectif : maximiser le potentiel des aéroports du Kansai et contribuer au développement économique et touristique de la région.

PRÊTS À INVESTIR. Tirant parti de notre complémentarité de concessionnaire, d'opérateur et d'investisseur, nous générons de la croissance et créons de la valeur pour nos clients et régions, au moyen d'investissements de long terme dans les aéroports qui nous sont concédés. Forts de nos outils de prévision et de nos méthodes de planification, nous anticipons les défis à venir, les analysons et y répondons pour disposer, le moment venu, des infrastructures idoines et nous montrons en phase avec la croissance du trafic et l'évolution des besoins des passagers. Les investissements de VINCI Airports sont soigneusement ciblés et étudiés pour produire les infrastructures nécessaires au moment propice.

Au Cambodge, où nous sommes présents depuis plus de **vingt ans**, nous avons ainsi récemment investi plus de 125 millions de dollars pour doubler les capacités des aéroports de Siem Reap et Phnom Penh. Cet engagement a permis de développer les capacités du secteur aéronautique du pays, pour faire face à l'essor du trafic aérien, en hausse de 25 % en 2017, et ainsi soutenir la croissance du pays.

LIRE LES ÉVOLUTIONS MACROÉCONOMIQUES. Nous savons également anticiper les tendances macroéconomiques. La nouvelle concession que nous avons remportée à Salvador, au Brésil, témoigne de notre capacité non seulement à lire les évolutions émergentes mais aussi à agir en conséquence. Nous avons constaté la reprise de l'économie brésilienne et avons pris l'initiative, en allant au-devant des compagnies *low cost* qui ne manqueront pas d'accourir dans ce pays pour veiller à ce qu'elles choisissent l'aéroport de Salvador et qu'elles fassent croître son trafic.

Le Chili offre ici un précédent pertinent : en 2015, lorsque VINCI Airports y a lancé ses opérations, les compagnies *low cost* étaient absentes du pays ; mais nous avons prévu leur arrivée et elles s'y sont multipliées depuis. Le Brésil, doté d'une population nombreuse, d'une classe moyenne en plein essor et de vastes distances à parcourir, ne saurait résister à cette même tendance de fond.

S'ADAPTER À LA CULTURE LOCALE. Les territoires desservis par nos aéroports apprécient par ailleurs notre capacité d'adaptation aux cultures locales. Chez VINCI Airports, nous sommes habitués à travailler avec des collaborateurs des pays et continents les plus divers, du Japon au Cambodge en passant par le Chili et la République dominicaine. Plutôt que d'imposer brutalement nos méthodes,

**S'adapter à
la culture locale
dans le monde**



Japon



Cambodge



Chili



**République
dominicaine**



Brésil



France



Portugal

nous préférons nous mettre à l'écoute de nos interlocuteurs et nous familiariser avec la culture, la société et les religions du pays, pour mieux appréhender tous les paramètres de travail. Après quoi, nous intégrons à nos méthodes éprouvées les enseignements tirés de ces échanges tout en accordant une grande autonomie aux équipes locales.

Parallèlement, VINCI Airports fait profiter le pays de la force de son réseau et de sa structure, tout en conservant une grande souplesse de fonctionnement. Au Japon, par exemple, nous nous appuyons sur un solide partenariat avec le japonais Orix, spécialiste de services financiers et de promotion immobilière et fin connaisseur des problématiques locales. Mais là où VINCI Airports dispose d'une expertise reconnue, comme dans le développement du trafic et des activités extra-aéronautiques, nous reprenons la main.

PRÉPARER L'AVENIR. Les territoires d'accueil des aéroports VINCI Airports peuvent aussi envisager l'avenir de manière ambitieuse, car nous poursuivons une dynamique d'expansion, de quête de nouvelles opportunités et d'innovations, tout en continuant à créer une valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes. ●



Un service qui sauve des vies

À l'aéroport de Nantes Atlantique, VINCI Airports assure un service de secourisme à destination des populations riveraines depuis mai 2017, date de signature d'un accord entre le Service de sauvetage et de lutte contre l'incendie des aéronefs (ou SSLIA) et les sapeurs-pompiers locaux, qui autorise pour la première fois le SSLIA à intervenir hors de

l'enceinte de l'aéroport. En cas d'accident grave de personnes ou d'incendies déclarés à proximité, le SSLIA peut être le premier sur place, prêt à sauver des vies, en attendant l'arrivée des renforts. Entre mai et novembre 2017, l'équipe de secouristes de l'aéroport a ainsi répondu à 25 appels aux environs de l'aéroport.

10 grands aéroports en France



soutenant

93 000

emplois dans le pays



42 000

liés aux dépenses touristiques.

Selon une étude menée en 2017 par Utopies sur la base de données 2016 relatives aux aéroports gérés en France par Vinci Airports.

FORMER À L'INTERNATIONAL

À la tête d'un nombre croissant de concessions aéroportuaires dans le monde, VINCI Airports offre à ses collaborateurs en poste et à ses nouvelles recrues une myriade d'opportunités de formation et d'orientation de carrière, afin qu'ils soient motivés, stimulés et épanouis au travail.

//

En République dominicaine, le personnel au sol interagit chaque année avec plus de 51 millions de personnes.



L'expansion rapide de VINCI Airports est portée par des équipes dynamiques et impliquées dont les effectifs, au nombre de **12 000**, ont plus que doublé en cinq ans. Pour nous maintenir à la pointe des technologies aéroportuaires tout en assurant à nos collaborateurs des perspectives de carrière stimulantes, nous proposons une offre de formation variée et encourageons activement la mobilité interne.

SE FORMER EN CONTINU. Rester en phase avec les normes du secteur, mondialement et dans nos différents pays d'implantation : c'est la clé du succès de VINCI Airports. Notre principal dispositif de formation, la VINCI Airports Academy, a été fondé en 2013. Son nouveau directeur, fort d'une solide expérience à l'international, est chargé d'en renforcer la dimension mondiale et multiculturelle. La mission de l'Academy est de développer les compétences de nos collaborateurs, dans le but de constituer à l'échelle du groupe une expertise de haut niveau et de favoriser les évolutions de carrière, à travers une offre mixte de formations en présentiel et d'*e-learning*.

LES CHANTIERS DE L'ACADEMY EN 2017. L'Academy s'est appliquée à créer de nouveaux contenus et à développer ses plateformes d'*e-learning*, plus particulièrement autour des deux axes que sont la sécurité et l'environnement. Le catalogue s'est étoffé de 57 nouvelles formations et en comprend aujourd'hui **278** au total. Nous nous faisons une priorité d'adapter l'offre aux besoins locaux: sur les 20 programmes développés pendant l'année, 18 ont été traduits en anglais, 17 en espagnol, 15 en portugais et 2 en khmer. 13 des sites d'*e-learning* de l'Academy sont disponibles en langue vernaculaire, notamment en japonais.

Pour renforcer la convivialité et le partage des savoirs, l'Academy migre actuellement vers une nouvelle plateforme d'*e-learning*, plus flexible, qui permettra de se former depuis son mobile et donnera accès à une offre de MOOC et de solutions de *social learning*.

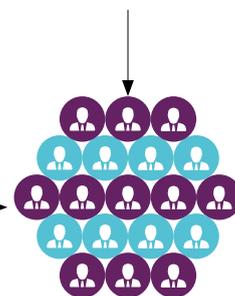
PRIORITÉ AU CLIENT. L'Academy est aussi un précieux outil d'intégration qui permet de diffuser dans l'ensemble de nos concessions aéroportuaires notre culture d'entreprise, telle que présentée dans le manifeste « Ensemble » et la charte éthique de VINCI.

Le message véhiculé par l'Academy est que tout collaborateur a un rôle à jouer dans le succès d'un aéroport, de l'agent de maintenance qui répond aux questions des voyageurs à l'expert en marketing extra-aéronautique.

De cette façon, l'Academy aide à décroquer les nombreux métiers présents aujourd'hui dans les aéroports et à relayer le message de VINCI, à savoir que tout collaborateur, quel que soit le profil de son poste, est avant tout au service du client.



12 000
collaborateurs
dans le monde



278
formations au
catalogue de
la VINCI Airports
Academy



FORMER À L'INTERNATIONAL

10 nationalités représentées au siège de l'entreprise



MOBILITÉ INTERNATIONALE ET DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE. Étant donné la vitesse d'expansion de VINCI Airports, il n'est guère étonnant que l'urgence en 2017 ait été d'intégrer à nos activités un personnel qualifié, par le biais de recrutements externes autant que de mobilité interne. Ce deuxième levier est particulièrement important dans le modèle intégré de VINCI Airports, qui s'attache à faire circuler au sein de l'ensemble de son réseau mondial le savoir-faire engrangé dans chaque pays ou territoire. La **mobilité interne** est une priorité absolue. Les quatre directeurs des ressources humaines récemment entrés en fonction au Portugal, au Japon, en République dominicaine et au Brésil ont été chargés de recruter non seulement pour leurs propres sites, mais aussi pour les autres plateformes VINCI Airports dans le monde.

NOUVEAUX HORIZONS. Les candidats tournés vers l'international, par leur profil et leurs centres d'intérêt, sont particulièrement recherchés. À l'échelle de l'entreprise, 54 cadres sont actuellement en poste dans un autre pays que le leur.

L'ancien directeur d'exploitation de l'un de nos aéroports cambodgiens occupe par exemple aujourd'hui le même poste au Brésil, tandis que le directeur technique du Brésil était auparavant en fonction en République dominicaine et son directeur financier en France.

PARTAGE DE CULTURE. Le dispositif d'évaluation de l'ensemble des collaborateurs, mis en œuvre chaque année à l'échelle de VINCI Airports, permet d'identifier les candidats à **la mobilité internationale** et de les informer des opportunités de carrière à l'étranger, au sein des opérations internationales de VINCI, où ils peuvent diffuser la culture et l'expertise partagées de l'entreprise, pour consolider le réseau tout en fidélisant et formant le personnel local.

NOUVELLES OPPORTUNITÉS. L'acquisition en 2016 de 60 % de la concession d'aéroports de Lyon en France est un bon exemple de ces transferts entre échelons locaux et globaux. Les équipes de Lyon, connues pour leur savoir-faire en matière d'innovation, travaillent désormais avec l'ensemble du réseau. Les aéroports du Portugal partagent eux aussi leurs connaissances de pointe en matière environnementale, et la transmission de leur savoir-faire opérationnel aux concessions aéroportuaires japonaises a été particulièrement utile. Le transfert de compétences s'est effectué ici dans les deux sens : les aéroports japonais ont été guidés dans l'amélioration du flux de passagers, l'un des points forts du Portugal, tandis que le Japon a fait bénéficier le Portugal de sa maîtrise des questions de sécurité aéroportuaire.

L'UNITÉ DANS LA DIVERSITÉ. Hormis la grande fierté qu'ils éprouvent à travailler pour l'entreprise – en témoigne notre *turnover* extrêmement faible – nos collaborateurs internationaux ont en commun cette volonté résolue de donner la priorité au client, fondement du grand professionnalisme du personnel de VINCI Airports dans le monde. ●

54 cadres en poste hors de leur pays d'origine



VINCI Airports encourage la mobilité internationale pour promouvoir l'excellence opérationnelle partout dans le monde.



1 – Chloé Lapeyre et Yannick Aillerie dirigent respectivement les aéroports de Phnom Penh et de Siem Reap.

2 – Une étroite collaboration : c'est la clé du succès de notre équipe de l'aéroport international de Salvador au Brésil.

Nouvelle équipe au Brésil

Lorsque VINCI Airports a officiellement repris l'exploitation de l'aéroport international de Salvador au Brésil, en juin 2018, nous sommes entrés dans la troisième phase de la transition entamée en 2017. Une nouvelle équipe d'experts du monde entier a pris ses fonctions : emmené par le Brésilien Julio Ribas, au poste de directeur général, le reste de l'équipe apporte dans ses bagages une expertise consolidée sur différents sites de VINCI Airports. Le directeur des opérations Bruno Desveaux a ainsi travaillé pour VINCI Airports à Grenoble, en France, et à Siem Reap, au Cambodge, dont il a supervisé le vaste chantier d'agrandissement et de rénovation en qualité de directeur général. Le directeur administratif et financier Lorenzo Rebel, occupait précédemment les mêmes fonctions à l'aéroport de Nantes et dans notre délégation Ouest. Pour rejoindre l'équipe brésilienne, le directeur technique Yann Le Bihan, a quitté la République dominicaine, où il travaillait pour Aerodom, l'entreprise de VINCI Airports qui y exploite six plateformes. Désormais, chacun d'eux met l'expérience engrangée sous d'autres cieux au service du développement de l'aéroport de Salvador.

L'Occident à la rencontre de l'Orient

Au Cambodge, nos deux plus grands aéroports sont dirigés par des cadres qui aspiraient à découvrir de nouveaux horizons à l'étranger. Chloé Lapeyre, directrice de l'aéroport de Phnom Penh, a été recrutée par VINCI Concessions en Grèce pour travailler à des projets de développement en Europe du Sud-Est. Elle a ensuite accédé à de nouvelles responsabilités, en partant en mission d'appui technique et opérationnel au Tadjikistan, en Turquie et en Géorgie. « En 2011-2012, lorsque je travaillais au programme opérationnel pour l'extension de nos aéroports au Cambodge, rapporte-t-elle, je n'aurais jamais imaginé me retrouver un jour au poste de directrice de l'aéroport de Phnom Penh ! » Yannick Aillerie, ancien directeur d'exploitation d'Aéroports de Lyon, cherchait de nouveaux défis à relever lorsque les deux plateformes lyonnaises ont intégré le réseau VINCI Airports en 2016. En août 2017, le poste de directeur général de l'aéroport de Siem Reap lui a été proposé. « D'une certaine façon, dit-il, nous faisons tous le même travail, mais c'est original et extrêmement stimulant d'en faire l'expérience dans une culture complètement différente, au contact d'une équipe locale. »



PROMOUVOIR L'EXEMPLARITÉ ENVIRONNEMENTALE

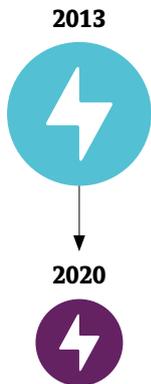
*En tant qu'entreprise responsable,
VINCI Airports considère la politique
environnementale comme une priorité
essentielle. C'est un levier de performance
de long terme qui nous différencie de
la concurrence.*

//

L'aéroport de Lyon-
Saint Exupéry donne
l'exemple en matière
environnementale
à travers son
accréditation 3+ ACA



Objectif de réduction de 20 % de l'intensité énergétique d'ici 2020



La stratégie environnementale globale AirPact de VINCI Airports traduit son engagement en faveur du développement durable et de l'environnement. Nous avons obtenu plusieurs succès notables en 2017, et avons amélioré la performance durable de tous les aéroports de notre réseau.

Premier acteur du secteur à affirmer une telle ambition, VINCI Airports a défini en 2015 la stratégie environnementale globale AirPact, qui 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.

DES MESURES QUI VONT AU-DELÀ DES EXIGENCES RÉGLEMENTAIRES.

Si VINCI Airports a décidé d'aller bien au-delà du simple respect des exigences réglementaires, c'est parce que nous sommes convaincus qu'en réduisant notre empreinte environnementale et en améliorant la durabilité, nous minimisons également les risques et les coûts tout en renforçant notre performance et en contribuant à un monde meilleur.

La stratégie AirPact repose sur quatre piliers : la réduction des émissions de carbone, l'optimisation de la consommation d'énergie et de ressources naturelles, la protection de la biodiversité et la certification ISO 14001.

Les objectifs à atteindre d'ici à 2020 sont les suivants :

- **réduire l'intensité** énergétique de VINCI Airports de 20 % par rapport à 2013.
- obtenir et maintenir les accréditations **ACA** (Airport Carbon Accreditation) pour tous les aéroports ;
- réaliser un diagnostic des enjeux de biodiversité pour tous les aéroports.
- obtenir la certification ISO 14 001 pour tous les aéroports.

Le deuxième volet de la politique environnementale que nous avons mis au point avec nos experts environnementaux est un programme d'amélioration de la performance adapté à l'environnement et aux ressources de chaque aéroport de notre réseau. Les aéroports évaluent leur performance sur une échelle de un à cinq dans les domaines suivants : 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.

VERS LA RÉALISATION DE NOS OBJECTIFS À L'HORIZON 2020. Après avoir décroché les certifications ACA pour tous nos aéroports, VINCI Airports est en mesure d'atteindre son objectif de réduction de l'intensité énergétique d'au moins 20 % sur la période 2013-2020. Nos actions prioritaires sont les diagnostics énergétiques et la mise en place d'éclairages LED dans les aérogares et les parkings.



PROMOUVOIR, L'EXEMPLARITÉ ENVIRONNEMENTALE



Diego Lopez Alvear
Responsable environnement
DHL à l'aéroport de Lyon-
Saint Exupéry

« L'un des engagements pris par DHL pour protéger l'environnement est d'améliorer l'efficacité carbonique de 30 % d'ici à 2020. Nous mettons tout en œuvre pour atteindre cet objectif en achetant notamment des véhicules électriques et des vélos-cargos, et participons activement au plan de déplacements interentreprises et au Club carbone d'Aéroports de Lyon, ainsi qu'aux activités de GoGreen Solutions de DHL. »

CERTIFICATION CARBONE. VINCI Airports est le premier exploitant aéroportuaire à obtenir une certification Airport Carbon Accreditation (ACA) dans l'ensemble de ses plateformes, à l'exception de Lyon Bron en France, récemment acquise, de Kobe au Japon et de Salvador au Brésil. L'objectif de ce programme international est de réduire les émissions de gaz à effet de serre des aéroports.

UNE CERTIFICATION ACA DE NIVEAU 3+ POUR LYON. En mai 2017, l'aéroport Lyon-Saint Exupéry a obtenu le certificat ACA3+, niveau le plus élevé du programme ACA, qui certifie sa neutralité carbone. L'aéroport de Lyon, seul à disposer de cette accréditation en France, rejoint ainsi les 35 aéroports mondiaux accrédités ACA3+.

Depuis 2011, l'électricité consommée par l'aéroport Lyon-Saint Exupéry est entièrement d'origine renouvelable, ce qui a joué un rôle clé dans l'obtention de la certification 3+. L'aéroport continue à réduire sa consommation d'énergie malgré un développement considérable et une augmentation du trafic, entre autres grâce à la présence d'un responsable énergie qui contrôle la consommation. L'aéroport dispose également d'un « Club carbone » qui implique toutes les parties prenantes dans la réduction des gaz à effet de serre; il a compensé 4 600 tonnes de dioxyde de carbone en 2017.

SENSIBILISATION ENVIRONNEMENTALE EN RÉPUBLIQUE DOMINICAINE.

Après avoir racheté Aerodom en 2016, VINCI Airports est aujourd'hui concessionnaire de six aéroports en République dominicaine, et peut se targuer d'avoir réalisé un excellent exercice 2017. L'une de nos priorités dans ce pays est de sensibiliser et former à notre politique environnementale. En 2017, les six aéroports ont mis en place un reporting environnemental pour calculer pour la première fois l'empreinte des émissions de carbone et établir un diagnostic environnemental. Celui-ci a été dressé par un expert indépendant dans l'attente de l'accréditation ACA début 2018, qui sera une première dans les Caraïbes. Ces opérations ont été réalisées en un temps record.

PREMIÈRES INTERNATIONALES. La République dominicaine n'est pas le seul pays où VINCI Airports a été précurseur dans l'obtention de la certification ACA. Nos aéroports japonais, que nous exploitons avec notre partenaire local Orix, ont été les premiers aéroports certifiés ACA dans le pays.

BIODIVERSITÉ. Nous avons achevé en 2017 notre procédure d'évaluation de la biodiversité, actuellement testée dans nos aéroports de Nantes, Grenoble et Clermont-Ferrand. Les tests se poursuivront dans d'autres aéroports en France et au Portugal en 2018 avant le déploiement du système dans nos aéroports du monde entier. Cette nouvelle procédure permet d'évaluer précisément les enjeux de la biodiversité (flore, faune et environnement autour des aéroports).



Monika Infante,
directrice générale d'Aerodom
(République dominicaine)

« Nous nous étions engagés en 2017 à obtenir la certification ACA (Airport Carbon Accreditation) pour chacun des six aéroports que nous exploitons en République dominicaine. Nous avons tout d'abord sensibilisé le personnel à la stratégie environnementale globale AirPact de VINCI Airports puis nous avons priorisé la mise en œuvre des mesures qui en découlent dans tous les domaines de l'entreprise. Nous sommes fiers aujourd'hui d'être à la tête des six premiers aéroports des Caraïbes certifiés ACA. »

Émissions de gaz à effet de serre (kg équiv. CO₂/unité de trafic)



2015



2016



2017



L'évaluation est suivie par la définition d'un plan de gestion de la biodiversité adapté à la présence d'animaux.

ENCOURAGER LA CERTIFICATION ISO 14001. VINCI Airports se distingue des autres opérateurs par son objectif d'obtenir la certification ISO 14001 pour tous ses aéroports d'ici 2020. Dans cette perspective, le Groupe a mis en place en 2017 trois modules de formation multilingues dans le cadre de l'Académie VINCI Airports. Déployés d'abord en France, ils l'ont ensuite été avec succès au Cambodge en 2017, et seront disponibles au Portugal et en République dominicaine en 2018. Ces modules comprennent une visite virtuelle en 3D d'un aéroport qui illustre la façon dont on peut réduire l'empreinte environnementale, un module de formation pour les responsables environnementaux et un autre à l'intention des cadres dirigeants.

UNE INITIATIVE ÉNERGIE PROPRE AU JAPON. En 2017, l'aéroport international du Kansai a testé avec succès un bus à pile à combustible ravitaillé par la station-service à hydrogène de l'aéroport. Ce dernier est également équipé de six chariots élévateurs alimentés par une nouvelle station-service à hydrogène d'une capacité de 100 chariots. L'hydrogène n'émet pas de gaz polluants ; respectueux de l'environnement, il améliore les conditions de travail et l'efficacité des conducteurs de chariots. ●



Consommation d'énergie (Mj/unité de trafic)



2015



2016



2017



En 2017, nous avons testé des bus à hydrogène au sein de l'aéroport international du Kansai, au Japon, pour développer des solutions de mobilité propres.

Les concessions de VINCI Airports



	Part de VINCI Airports (%)	Trafic 2017 (en milliers de passagers)	Variation depuis 2016	Fin de la concession
FRANCE			9,4 %	
Lyon-Saint Exupéry – Lyon Bron	31	10 293	-	2047
Nantes Atlantique	85	5 489	-	2065
Saint-Nazaire Montoir	85	22	-	2065
Rennes Bretagne	49	725	-	2024
Dinard Bretagne	49	122	-	2024
Grenoble Alpes Isère	100	346	-	2023
Chambéry Savoie Mont Blanc	100	186	-	2029
Toulon Hyères	100	504	-	2040
Clermont-Ferrand Auvergne	100	396	-	2026
Poitiers Biard	100	117	-	2019
Pays d'Ancenis	100	Aviation générale	-	2025
CAMBODGE			25,1 %	
Phnom Penh	70	4 240	-	2040
Siem Reap	70	4 209	-	2040
Sihanoukville	70	338	-	2040
PORTUGAL			16,5 %	
Lisbonne	100	26 670	-	2063
Porto	100	10 788	-	2063
Faro	100	8 727	-	2063
Madère (Porto Santo – Funchal)	100	3 371	-	2063
Les Açores (Flores-Horta – Ponta Delgada – Santa Maria)	100	2 246	-	2063
Beja	100	Aviation générale	-	2063
CHILI			11,6 %	
Santiago	40	21 411	-	
JAPON			8,5 %	
Kansai	40	27 994	-	2060
Osaka Itami	40	15 572	-	2060
Kobe	40	3 045	N/A*	2060
RÉPUBLIQUE DOMINICAINE			3,7 %	
Saint-Domingue (Las Americas – La Isabela)	100	3 960	-	2030
Puerto Plata	100	999	-	2030
Samanà (Presidente Juan Bosch – Arroyo Barril)	100	163	-	2030
Barahona	100	Aviation générale	-	2030
BRÉSIL			1,8 % **	
Salvador	100	7 665	-	2047

* La concession a démarré le 1^{er} avril 2018.
 ** La concession a démarré le 2 janvier 2018.

Design et production :  **havas paris**

Crédits Photos : Jing Zhang, VINCI Airports medialibrary ; VINCI Concessions medialibrary ; VINCI medialibrary ; LESTUDIO.PT / P. Boutefeu ; CAPA / P. Guimaraes, J. Lutt, P. Olivier, R. Pindaro, F. Moura, S. Foden, T. Cristofolletti, L. Cipriani, H. Brunner, C.Meireis, G. Sorel ; S. Lavoué ; F. Vigouroux ; C. Dupont ; P. Queiroga ; Emmanuel Riche ; Aéroports de Lyon medialibrary / O. Chassignole ; Alpaca Productions / E. Soudan, P- A. Pluquet ; Aerodom medialibrary ; Kansai Airports medialibrary ; Nuevo Pudahuel medialibrary ; ANA medialibrary / HTAL Architects & Designers ; Cambodia Airports medialibrary / Prak Sambath (agence Plusmax) ; Stanley Robotics ; Stock Getty images





Opening your world

VINCI Airports
12-14, rue Louis Blériot – CS 20070
92506 Rueil-Malmaison Cedex
www.vinci-airports.com