

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2012

ACCOMPAGNER UN MONDE QUI CHANGE





DES VILLES QUI BOUGENT, DES BESOINS DE MOBILITÉ QUI S'ACCÉLÈRENT, DES CONSOMMATEURS QUI ATTENDENT TOUJOURS PLUS DE SERVICES AU QUOTIDIEN. DANS LE MONDE ENTIER, NOTRE MODÈLE UNIQUE INTÉGRÉ DE CONCESSIONNAIRE-CONCEPTEUR-CONSTRUCTEUR-EXPLOITANT NOUS POSITIONNE AUX CÔTÉS DES DÉCIDEURS PUBLICS QUI DOIVENT RÉPONDRE À CES NOUVEAUX DÉFIS POUR AMÉLIORER SANS CESSER LA QUALITÉ DE VIE DE LEURS CITOYENS.

AU SEIN DU GROUPE *VINCI*, LES ÉQUIPES DE *VINCI CONCESSIONS* CONJUGENT LEURS EXPERTISES ET LEUR PASSION POUR DONNER VIE AUX PROJETS D'INFRASTRUCTURES DES COLLECTIVITÉS, GRÂCE À LEUR ENGAGEMENT DE PARTENAIRE PRIVÉ D'UTILITÉ PUBLIQUE DANS LA DURÉE.

CARTE D'IDENTITÉ

NOTRE IDENTITÉ

V

VINCI Concessions contribue quotidiennement à la mise en œuvre du modèle intégré de concessionnaire-constructeur de *VINCI* depuis sa création en 2000. Notre histoire est, depuis le début, étroitement liée aux pouvoirs publics, nos partenaires de long terme en France et à l'international. À leurs côtés, et dans le cadre de délégations de service public, nous mobilisons toute notre expertise. Nous développons, finançons, construisons et exploitons leurs projets structurants et complexes d'infrastructures de transport et d'équipements publics.

Grâce aux savoir-faire et aux synergies créés par nos équipes de développement, de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation, nous avons développé et structuré cinq lignes d'activité : le stationnement, avec *VINCI Park* depuis 2001 ; les aéroports, avec *VINCI Airports*, structuré en 2007 ; les plus de 1000 km d'infrastructures routières, avec *Highway* – qui est l'activité que nous exportons le plus dans de nouveaux pays où les partenariats public-privé sont peu ou pas développés, tels que la Slovaquie en 2009 pour le projet d'autoroute *PR1BINA* – ; le ferroviaire, avec *Railway*, – nous sommes notamment concessionnaires, depuis 2011, du projet de la future *LGV SEA Tours-Bordeaux*, qui est le plus grand projet européen de concession d'infrastructure en cours – ; les grandes enceintes sportives et culturelles, avec *VINCI Stadium*, dont la marque a été créée en 2012 pour bâtir un important réseau de stades et d'arénas. Ensemble, nos cinq lignes d'activité opèrent un portefeuille unique et diversifié de concessions dans le monde entier, et ce, dans un objectif de satisfaction permanente des clients-concédants.

Partout, les valeurs qui fondent notre identité guident nos actions et nos décisions, toutes centrées sur la satisfaction et le bien-être de nos clients qui fréquentent et utilisent tous les jours nos infrastructures.

À ces valeurs de responsabilité et d'engagement sur le long terme viennent s'ajouter notre volonté d'intégrer les enjeux du développement durable dans chacun de nos projets, comme au sein de notre entreprise. Six axes prioritaires vont nous y aider.

- Comprendre les attentes de nos clients en matière de développement durable, afin de mieux les intégrer dans nos réponses aux appels d'offres et dans nos services.
- Contribuer au développement socio-économique des territoires où nous sommes présents (création d'emplois durables, insertion professionnelle, formation...).
- Installer et développer une culture de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie au travail.
- Bâtir un socle commun et international sur les droits humains qui viendra alimenter une charte régissant nos relations avec les fournisseurs et les sous-traitants.
- Maîtriser nos impacts environnementaux pour les réduire et les contrôler.
- Développer un environnement de travail permettant à chaque collaborateur avec toutes ses différences, de s'épanouir et de contribuer aux objectifs de l'entreprise (diversité et égalité des chances, développement professionnel...).

Highway • Airports • Développement



NOTRE ÉQUATION:

UN MODÈLE,
CINQ VALEURS,
TROIS MÉTIERS,
CINQ ACTIVITÉS
ET NOS CLIENTS AU CŒUR
DE NOTRE ACTION.

CARTE D'IDENTITÉ

NOS CHIFFRES CLÉS



16 300

COLLABORATEURS

DIRECTS ET INDIRECTS, EN FRANCE
ET À L'INTERNATIONAL.

» CA 2010 :

838 M€

» CA 2009 :

804 M€

VINCI STADIUM

200 000

C'EST LE NOMBRE DE SPECTATEURS
QUI PEUVENT ÊTRE ACCUEILLIS DANS
LES ENCEINTES DE VINCI STADIUM
AU MÊME MOMENT.

300 km ^{RAILWAY}
DE LIGNE EN CONCEPTION,
FINANCEMENT, CONSTRUCTION
ET EXPLOITATION.

(1) Avec ANA, société concessionnaire des aéroports du Portugal : sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.

» CA 2011 :
888 M€

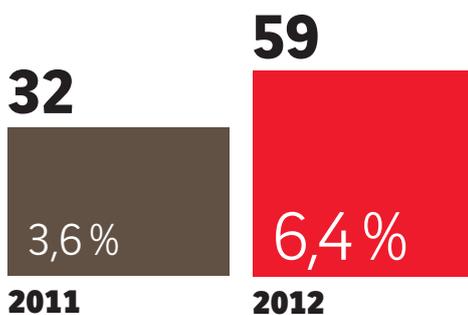
» CA 2012 :
915 M€

VINCI PARK

49 millions
DE **CLIENTS HORAIRES**
PAR AN EN FRANCE.

Résultat net consolidé

(en M€ et pourcentage du CA)



VINCI AIRPORTS

40 millions

C'EST LE NOMBRE
DE PASSAGERS ANNUELS
ACCUEILLIS PAR VINCI AIRPORTS (1).

HIGHWAY

+ 1 000 km

D'INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES RÉALISÉES
OU EXPLOITÉES PAR VINCI CONCESSIONS
HORS DE FRANCE.

6 GRANDS AXES

CONSTITUTIFS DE NOTRE POLITIQUE
DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
POUR LES 3 PROCHAINES ANNÉES (VOIR PAGE 4).

CARTE D'IDENTITÉ

NOTRE PRÉSENCE DANS LE MONDE

INTERNATIONAL**CANADA**

- Autoroute Fredericton-Moncton
- Pont de la Confédération
- 138 000 places de parking
- Projets d'infrastructures à l'étude

ÉTATS-UNIS

- 566 000 places de parking
- Projets d'infrastructures à l'étude

JAMAÏQUE

- Trans Jamaican Highway

COLOMBIE

- Projets d'infrastructures à l'étude

PÉROU

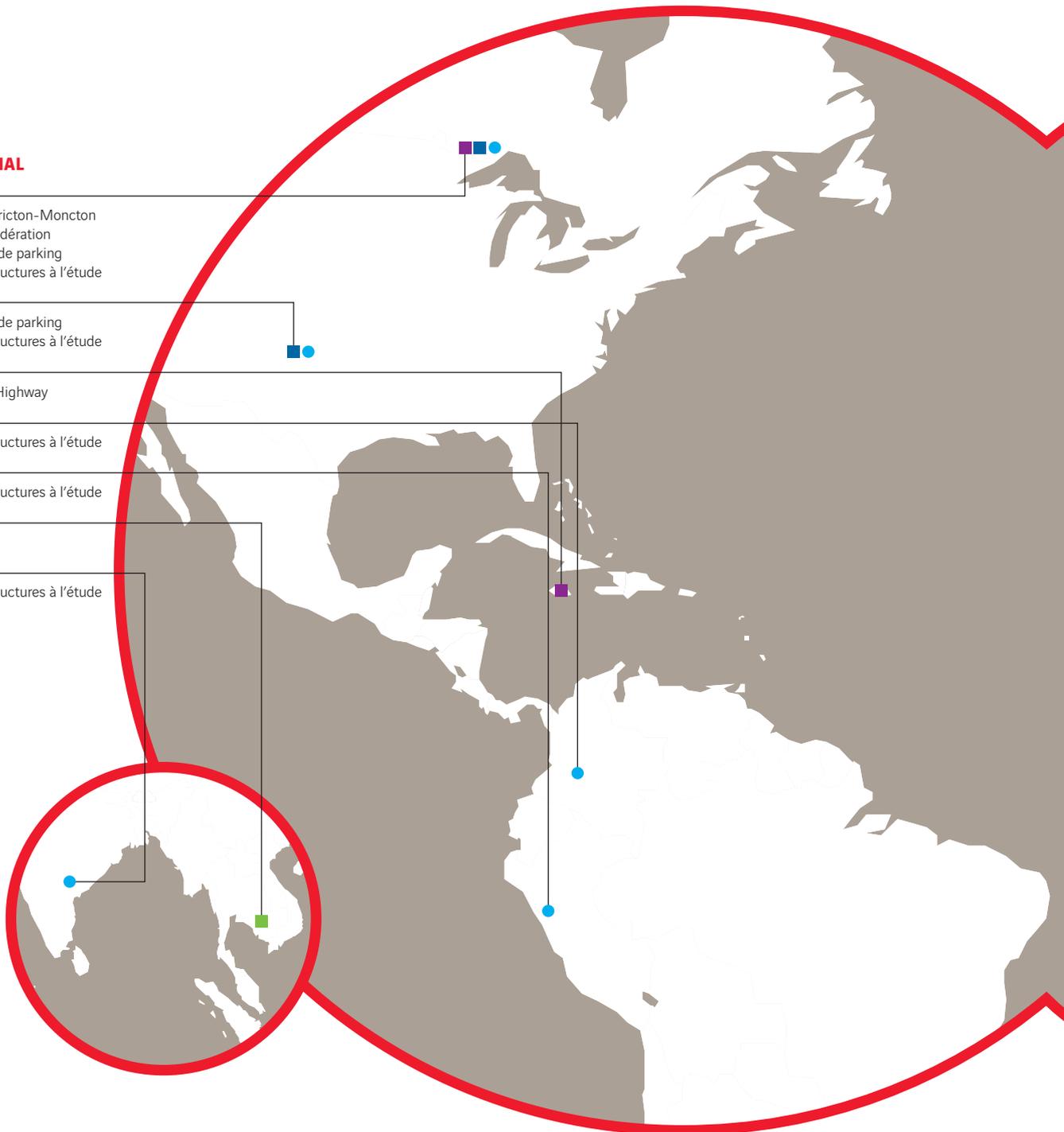
- Projets d'infrastructures à l'étude

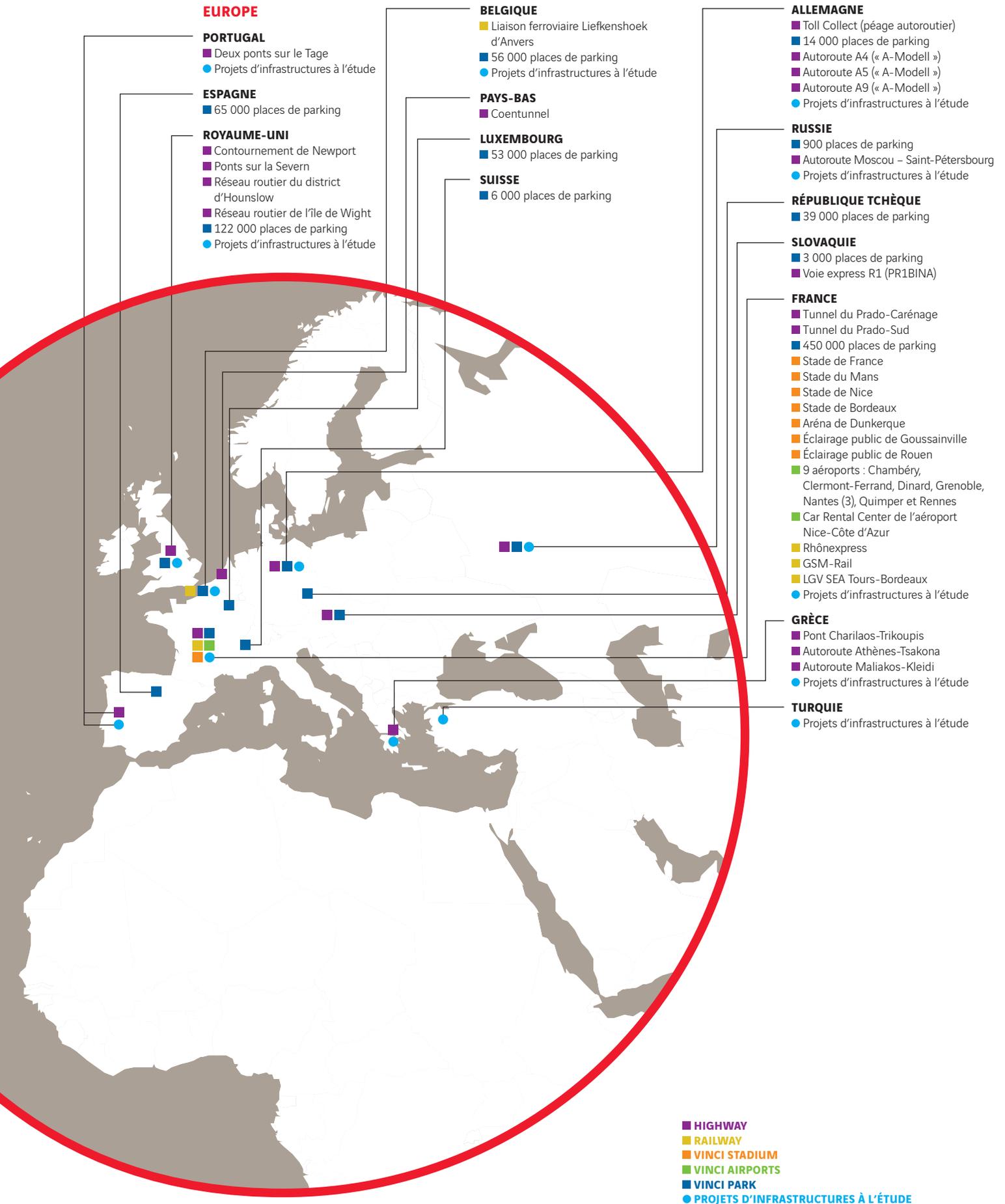
CAMBODGE

- 3 aéroports

INDE

- Projets d'infrastructures à l'étude





SOMMAIRE

NOTRE VISION

- 12** Regards croisés de Louis-Roch Burgard, Président de *VINCI Concessions*, et Jean-Michel Wilmotte, architecte, urbaniste et designer.

NOS FAITS MARQUANTS

- 16** Panorama des succès de *VINCI Concessions* en 2012.

Notre métier

P. 20



P. 24



P. 28



NOTRE MÉTIER

- 20 DÉVELOPPEMENT** Programmeurs de succès.
- 24 MAÎTRISE D'OUVRAGE** Une expertise unique dans le management de grands projets sous financement privé.
- 28 EXPLOITATION : INNOVATION & SERVICES** La satisfaction du client final au centre de notre modèle.

NOS ACTIVITÉS

- 34 HIGHWAY** Sur la route d'un nouveau réseau.
- 44 VINCI AIRPORTS** L'envol.
- 52 VINCI STADIUM** Un réseau unique en Europe.
- 58 VINCI PARK** Inventer aujourd'hui le parking de demain.
- 64 RAILWAY** Les voies de la réussite.

Nos activités

P. 34



P. 44



P. 52



P. 58



P. 64



NOTRE VISION

ACCOMPAGNER UN MONDE QUI CHANGE

LOUIS-ROCH BURGARD,
PRÉSIDENT DE VINCI CONCESSIONS
ET JEAN-MICHEL WILMOTTE,
ARCHITECTE, URBANISTE ET DESIGNER.



Quel regard portez-vous sur la façon dont la ville change, et sur les nouveaux enjeux qui émergent, en termes d'urbanisme ?

LOUIS-ROCH BURGARD: Dans les villes des pays développés, la forte empreinte de l'histoire et du patrimoine, autant que la demande de plus en plus importante des citoyens d'être associés au changement, rendent leur modification lente et compliquée. Ces villes se caractérisent aussi par un centre historique unique, dont l'extension complexe pose la question des transports centre-périphérie de façon aiguë. À l'inverse, les possibilités d'évolution des villes des pays en développement sont plus souples et plus variées. Possédant aucun ou plusieurs centres, elles permettent également de satisfaire à la double attente des citoyens, celle d'espace et de proximité, avec les fonctions de centralité. Ce à quoi les villes historiques concentrées répondent plus difficilement. D'où le pari louable du Grand Paris, qui veut déconcentrer l'agglomération parisienne en recréant des lieux de centralité sur des pôles déjà existants connectés avec un système de transport collectif.

JEAN-MICHEL WILMOTTE: L'organisation du transport collectif dans la ville est un sujet capital. Avec Antoine Grumbach et Sergueï Tkachenko, nous venons de remporter le concours lancé pour l'aménagement du Grand Moscou (268 000 ha), qui vise à rattacher 158 000 ha aux 110 000 ha de la ville actuelle. La stratégie de ce projet repose sur le constat qu'il faut structurer les axes d'urbanisation existants plutôt que de créer des villes nouvelles, ce qui passe, entre autres choses, par l'incontournable organisation des transports collectifs. Nous avons donc élaboré un schéma directeur d'urbanisme et un plan d'ensemble des transports qui reposent sur l'intermodalité (trains rapides, métro, tramway...) et sur de nouvelles lignes qui relient le centre et l'extension, permettant ainsi de résoudre une partie des difficultés de la circulation automobile.

L.-R. B.: Je rebondis sur la question de la circulation automobile. Dans de nombreux pays développés, le taux de motorisation stagne, voire baisse. C'est un vrai changement qui renforce le rôle du transport collectif pour accéder à la centralité, et qui, une fois qu'on y a accédé, favorise les modes de transport « doux ».



BIO EXPRESS

Jean-Michel Wilmotte

Architecte, urbaniste et designer, Jean-Michel Wilmotte crée, en 1975, sa propre agence à Paris. Aujourd’hui, Wilmotte & Associés compte plus de 180 collaborateurs de 20 nationalités différentes, et réalise des projets dans plus de 20 pays. Récemment, l’agence s’est vu confier la réflexion sur l’aménagement des 268 000 ha du Grand Moscou. Elle est également en charge du projet du futur Stade de Nice, en collaboration avec VINCI Concessions. Passionné par les projets de réhabilitation et leur intégration dans un espace contemporain, Jean-Michel Wilmotte aime à préciser, en revanche, qu’il n’a pas de spécialité : tous les sujets l’intéressent, du plus petit au plus gigantesque.

J.-M. W. : La tendance à limiter la voiture dans les villes anciennes est un facteur qui permet de rendre l’espace public à ses usagers, de favoriser les modes de rencontre et de redonner du plaisir à vivre la ville... D’autre part, le développement des transports publics change la physionomie et la perception de la ville, comme on l’a observé à Paris ces dernières années (couloirs de bus, pistes cyclables, stations Vélib et Autolib, supports vélos...). Regardez également l’implantation du tramway sur les boulevards des Maréchaux (tapis de pelouse, succession des poteaux caténaux, longs abris des quais de voyageurs...) qui a modifié leur proportion et leur gabarit, et donc leur perception. Lorsque nous avons commencé ce projet, ces artères étaient ternes et tristes. La mise en service du tramway, fin 2006, a servi de courroie d’entraînement de leur rénovation urbaine. On observe, depuis, une redistribution de la hiérarchie des espaces commerciaux : là où les gens viennent plus volontiers – il y a moins de voitures, donc moins de bruit –, les magasins se sont implantés et les immeubles ont été ravalés. C’est une véritable reconquête de l’espace public par les transports en commun.

La meilleure prise en compte des attentes ou des résistances des citoyens est-elle aussi un nouvel enjeu dans la conduite des projets de grandes infrastructures publiques ?

L.-R. B. : Oui. Le cas de l’autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg est à ce titre très parlant. À l’origine, le pouvoir russe était convaincu de pouvoir traverser une forêt sans difficulté ni résistance. Une certaine contestation a émergé à l’origine. On retrouve ce phénomène partout dans le monde : il existe aujourd’hui une très forte demande de dialogue et de possibilité d’influence, d’autant plus renforcée par l’accessibilité à l’information que permettent les nouvelles technologies. Il s’agit là de quelque chose de totalement nouveau, qui exige de notre part d’associer les parties prenantes dès le départ. Et c’est d’autant plus vrai quand un projet d’infrastructure publique est pris en charge par un acteur privé.

J.-M. W. : Écouter et dialoguer avec les futurs utilisateurs est une démarche totalement intégrée à la méthode de l’architecte et de l’urbaniste. Il est impossible de faire un projet sans écouter ●●●

●●● ceux pour qui on va le réaliser. Les concertations organisées entre les pouvoirs publics, la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre sont des moments fédérateurs qui m'intéressent beaucoup. J'adore écouter les gens, comprendre ce qu'ils veulent et quels sont leurs peurs et leurs désirs... Cela me stimule et me rend créatif ! Je puise dans les objections ce qui donnera l'essence même du projet, donc sa force.

Comment une entreprise en charge d'infrastructures publiques peut-elle répondre, sur le long terme, aux attentes des citoyens et des autorités publiques ?

L.-R. B. : Un acteur qui est là pour cinq ou huit ans peut être tenté de faire abstraction de l'évolution de ces attentes. *VINCI Concessions*, qui conçoit, construit et exploite des infrastructures publiques avec un horizon de temps très long, ne peut pas se le permettre. Nous n'oublions jamais non plus que nous ne sommes pas propriétaires. Nos infrastructures ont vocation à revenir dans le secteur public. Entre-temps, nous devons nous interroger dès le début sur les besoins de l'utilisateur final, et apprendre en permanence de son expérience en analysant de nombreuses données. Plus nous le ferons, meilleurs nous serons. Au fil du temps, nous devons également continuer d'apporter les preuves que l'infrastructure vit toujours pour les citoyens. Ce qui exige de maintenir un dialogue permanent, au risque d'engendrer l'obsolescence, voire la rupture de notre contrat.

J.-M. W. : La flexibilité est devenue une question centrale en architecture. Bien que la durée de vie des constructions tende à se réduire, le bâtiment a toujours une inertie contenue dans le sens même du mot immobilier : un bâtiment n'est pas fait pour bouger. Or, ce n'est plus tout à fait vrai... On a vu, dans les années 90, le cloisonnement des bureaux évoluer avec l'arrivée de cloisons amovibles, de faux planchers et faux plafonds permettant de modifier facilement un plateau. Étant donné le coût de l'immobilier, la difficulté de construire en centre-ville, et les problématiques de développement durable, il va nous falloir de plus en plus penser la requalification possible du bâtiment dès sa conception. Je travaille actuellement sur deux projets de stades de 45 000 spectateurs assis qui, la coupe du monde passée, verront leur capacité réduite à 25 000 places... Répondre à de telles demandes est un vrai défi, qui exige de suivre les dernières innovations techniques et d'être épaulés par les bureaux d'études et les industriels.

Quel est l'impact de ces différentes mutations sur les stratégies de développement des lignes d'activité de VINCI Concessions ?

L.-R. B. : Le plein essor de *VINCI* dans les PPP s'est réalisé lors de l'expansion de la voiture dans les années 60-70, en construisant une base solide autour de l'automobile. Compte tenu de la stagnation du taux de motorisation, nous souhaitons aujourd'hui nous développer sur le marché des infrastructures ferroviaires (métros, trams et trains légers, voire lignes à grande vitesse) qui répondent aux nouveaux usages de mobilité des citoyens et au besoin de multimodalité.

Parallèlement, il est tout aussi logique de nous intéresser au secteur aéroportuaire, qui constitue notre principal moteur de croissance. L'avion sera le mode de transport du futur. En outre, une fois les investissements initiaux réalisés, les extensions

« Nous devons trouver et anticiper ensemble des solutions, dans lesquelles la gestion des transports sera la clé de la rénovation urbaine, de la réversibilité des choix architecturaux et de la reconquête de l'espace public. »

Jean-Michel Wilmotte,
architecte, urbaniste et designer.



d'aéroports ont rarement besoin de subvention publique et sont moins coûteuses que les infrastructures routières et ferroviaires. Nous ne négligeons pas pour autant notre socle « automobile ». Nous l'exportons désormais dans les pays en développement, où la croissance du parc automobile exige des infrastructures routières et des parkings. Quant aux villes historiques des pays matures, elles ont également besoin de parkings pour protéger de l'incidence de la voiture et favoriser la multimodalité. Enfin, les stades représentent à la fois des objets emblématiques, et des lieux de plaisir et de reconquête urbaine au cœur de la vie des citoyens qui réclament de l'accessibilité. De plus, en tant que concepteurs et bâtisseurs, nous sommes toujours très fiers d'être associés à un bel ouvrage et à une grande signature de l'architecture.

J.-M. W. : C'est pour moi également une grande fierté de travailler avec *VINCI Concessions* sur le stade *Allianz Riviera* de Nice, qui occupe une place stratégique dans le projet de « l'Éco-Vallée » de la Plaine du Var. Ce projet, qui s'insère dans une zone à urbaniser et à restructurer, tout en préservant la biodiversité et en favorisant les principes de développement durable, vise à construire un fragment de la ville. C'est pourquoi nous avons conçu un stade compact, permettant de renforcer l'armature urbaine. Une trame d'espaces publics et de liaisons douces a été mise en place, en continuité avec le tissu urbain et les voiries existants. Je suis, par ailleurs, impressionné par l'extraordinaire charpente de bois et d'acier mise au point avec les ingénieurs de *Fargeot*, une autre filiale de *VINCI*.



« Il existe aujourd'hui une très forte demande de dialogue et de possibilité d'influence, d'autant plus renforcée par l'accessibilité à l'information que permettent les nouvelles technologies. Il s'agit là de quelque chose de totalement nouveau, qui exige de notre part d'associer les parties prenantes dès le départ. »

Louis-Roch Burgard, Président de VINCI Concessions.

Quelles sont les priorités de VINCI Concessions pour 2013 ?

L.-R. B. : La première est de consolider notre expertise ferroviaire pour répondre à des appels d'offre de taille significative hors de France. Notre prochain centre d'expertise ne sera donc pas forcément français, comme c'est d'ailleurs le cas pour l'aéroportuaire où, pour devenir un acteur mondial, nous nous sommes intéressés à des acquisitions étrangères, comme au Portugal. C'est difficile mais cela enrichit notre modèle et répond à nos ambitions d'être un groupe véritablement international.

Notre deuxième priorité est de faire levier sur l'acquisition d'ANA⁽¹⁾, grâce à laquelle nous sommes déjà sollicités par des acteurs du monde entier pour travailler sur diverses opérations aéroportuaires. Nous voulons, d'autre part, continuer à exporter en Europe et en Amérique du Nord notre modèle automobile, tout en nous ouvrant à d'autres régions, comme l'Amérique latine. Enfin, il nous faut continuer à formaliser nos méthodologies d'ouverture

et d'information des parties prenantes, mais aussi mieux savoir qui utilise nos infrastructures, pour rendre plus de services qui répondent aux attentes des citoyens. Partout dans le monde, nous devons être à la pointe de cette capacité. Si nous y parvenons, nous aurons une vraie longueur d'avance sur nos concurrents.

J.-M. W. : En vous écoutant, je m'aperçois à quel point nos destins de constructeur et d'architecte sont liés par les mêmes problématiques. Nous sommes tous les deux tributaires des grands changements qui s'opèrent dans la ville, et nous devons trouver et anticiper ensemble des solutions, dans lesquelles la gestion des transports sera la clé de la rénovation urbaine, de la réversibilité des choix architecturaux et de la reconquête de l'espace public.

Retrouvez l'intégralité de cette interview sur www.vinci-concessions.com.

(1) Avec ANA, société concessionnaire des aéroports du Portugal : sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.

NOS FAITS MARQUANTS

NOS SUCCÈS EN 2012

2012 EST L'ANNÉE DE LA CONCRÉTISATION DU MODÈLE DE *VINCI CONCESSIONS*. MARQUÉE PAR DES SUCCÈS STRUCTURANTS DANS LES PROJETS EN COURS, ELLE A AUSSI ÉTÉ PONCTUÉE DE TRÈS BELLES VICTOIRES QUI RENFORCENT LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE À L'INTERNATIONAL ET LUI OUVRONT DE NOUVELLES PERSPECTIVES, EN PARTICULIER AU ROYAUME-UNI, AU PORTUGAL ET AUX ÉTATS-UNIS. MAIS 2012, CE SONT AUSSI DOUZE MOIS RYTHMÉS PAR DES INNOVATIONS EN MATIÈRE DE SERVICES, DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DE DIALOGUE AVEC NOS PARTIES PRENANTES.



UN DIALOGUE TOUJOURS PLUS SOUTENU AVEC LES PARTIES PRENANTES

19/07/12 VINCI Airports met en ligne un site Internet dédié au futur aéroport du Grand Ouest :

www.nantes.futuraeroport.fr, cinq ans avant sa mise en service. Véritable source d'informations sur le projet, sa vocation et son futur chantier, le site donne également la parole à tous les acteurs du territoire concernés.

18/09/12 LISEA, société concessionnaire de la LGV SEA Tours-Bordeaux, lance l'Observatoire socio-économique du projet. Doté d'un comité scientifique, il mesurera les retombées locales du projet, sur les plans économique et social, pour une période de dix ans après la mise en service de la ligne.

DES SERVICES NOVATEURS

18/04/12 À Lille et à Tourcoing, VINCI Park et Buzzcar s'associent pour promouvoir et faciliter la location de voitures entre particuliers.

Il s'agit d'un service socialement et écologiquement responsable grâce auquel les propriétaires amortissent une partie des frais liés à leur véhicule et les conducteurs trouvent près de chez eux le véhicule dont ils ont besoin.

16/11/12 Les experts du jury du cinquième grand prix Stratégies/ Amaury médias du sport priment le premier *live tweet* dans un stade, innovation du Stade de France qui voit s'affronter les supporters de deux équipes dans une bataille conviviale de *tweets*. Le jury décerne à la société concessionnaire le trophée « Marketing Digital/Réseaux Sociaux ».

DES SUCCÈS DANS NOS PROJETS EN COURS

23/07/12 Nice Eco Stadium, la société titulaire future exploitante du stade de Nice, signe avec Allianz France, le premier contrat de *naming* d'une enceinte sportive conçue pour accueillir l'EURO 2016 et ce, pour une durée de neuf ans. Pour contribuer à la promotion et à la notoriété de sa marque, la compagnie d'assurances associe son nom au stade désormais baptisé Allianz Riviera.

27/07/12 Après un chantier mené en un temps record, le quatrième et dernier tronçon de l'autoroute slovaque PR1BINA est mis en service le jour exact prévu initialement dans le contrat. Ce projet, qui comprend quatre sections de 2x2 voies pour un total de 52 km, est la première autoroute réalisée en Slovaquie dans le cadre d'un partenariat public-privé.

UNE NOUVELLE MARQUE

23/07/12 La création de la marque VINCI Stadium ancre la volonté de VINCI Concessions de faire de sa ligne d'activité dédiée aux grandes enceintes sportives et culturelles un axe fort de développement. Avec cinq stades

et aréas déjà en service ou en cours de construction, VINCI Stadium vise à bâtir un *business model* innovant pour ces infrastructures.

DE BELLES VICTOIRES

08/09/12 VINCI Concessions remporte deux contrats de PPP majeurs au Royaume-Uni, en se voyant confier l'entretien et la maintenance des réseaux routiers urbains de l'île de Wight et de Hounslow. Signés chacun pour une durée de 25 ans, ils représentent ensemble un montant de près 1,9 milliard d'euros.

21/11/12 VINCI Concessions signe son premier PPP américain en gagnant le contrat de conception, de construction, d'exploitation et de maintenance du projet East End Crossing. Ce pont haubané de 762 m sur l'Ohio constitue, avec les ouvrages associés, dont un tunnel bitube de 512 m, l'un des plus importants projets d'infrastructure de transport aux États-Unis.

27/12/12 Le gouvernement portugais choisit VINCI Concessions pour l'acquisition d'ANA⁽¹⁾, la société concessionnaire des dix principaux aéroports portugais qui accueillent chaque année 30 millions de passagers. Ce contrat offre à VINCI Airports un statut d'acteur international de premier plan dans le secteur aéroportuaire. Le contrat a officiellement été signé le 21 février 2013.

UN NOUVEL ENGAGEMENT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

30/10/12 NWCC, société concessionnaire filiale de VINCI Concessions, lance la mise en œuvre de l'ESAP (*Environmental and social action plan*) pour la future autoroute Moscou - Saint-Petersbourg. Ce plan ambitieux et à l'initiative du concessionnaire prévoit 100 millions d'euros de mesures environnementales compensatoires.

(1) Sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.



De gauche à droite : SERGE CLÉMENTE, Président-directeur général de VINCI Park - OLIVIER MATHIEU, Directeur général adjoint de VINCI Concessions, Directeur financier et de l'asset management - CHRISTOPHE PÉLISSÉ DU RAUSAS, Directeur général adjoint de VINCI Concessions, en charge de la maîtrise d'ouvrage - NICOLAS NOTEBAERT, Président de VINCI Airports - FADI SELWAN, Directeur général adjoint de VINCI Concessions, en charge du développement - PATRICK PLEIN, Directeur des ressources humaines et du développement durable de VINCI Concessions - THOMAS BARBELET, Directeur marketing & communication de VINCI Concessions - LOUIS-ROCH BURGARD, Président de VINCI Concessions.

NOTRE MÉTIER

NOTRE MODÈLE DE CONCESSIONNAIRE-CONCEPTEUR-CONSTRUCTEUR-EXPLOITANT REPOSE SUR LA COMPLÉMENTARITÉ ET L'IMBRICATION DE TROIS GRANDS MÉTIERS QUI, ENSEMBLE, ASSURENT LA RÉUSSITE DE NOS PROJETS DANS LE LONG TERME.

- 20 **DÉVELOPPEMENT**
- 24 **MAÎTRISE D'OUVRAGE**
- 28 **EXPLOITATION : INNOVATION & SERVICES**

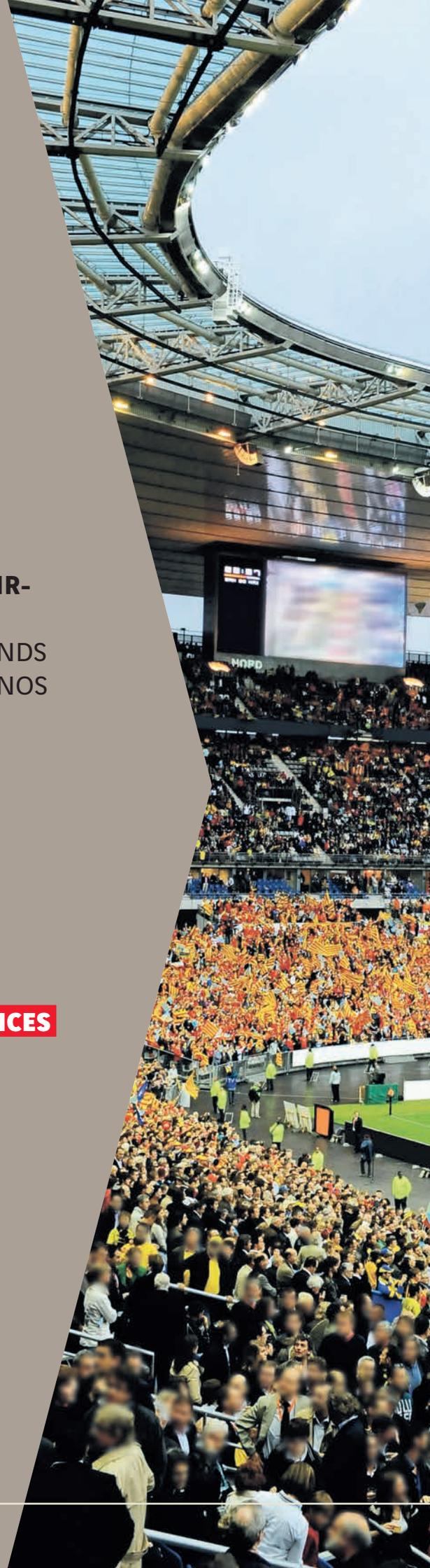






IMAGE 3D DE LA FUTURE ARÉNA DE DUNKERQUE.

DÉVELOPPEMENT

PROGRAMMATEURS DE SUCCÈS

LA RÉUSSITE DURABLE D'UN GRAND PROJET D'INFRASTRUCTURE SE DÉTERMINE DÈS SA GENÈSE, EN IMAGINANT COMMENT SATISFAIRE, DEMAIN, CEUX QUI L'UTILISERONT, ET EN RÉUNISSANT LES EXPERTISES QUI SERONT LE MIEUX À MÊME DE RÉPONDRE AUX BESOINS ET AUX CONTRAINTES DU CONCÉDANT. EXPLICATIONS SUR UN MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DONT LA FORCE EST À L'ORIGINE DU PROPRE DÉVELOPPEMENT DE *VINCI CONCESSIONS*.

Notre activité de développement joue un rôle clé, tant pour nos clients que pour notre entreprise. Pour les premiers, elle leur garantit un accompagnement étroit et permanent très en amont pour les aider à développer leurs projets dans un objectif de réussite durable. Pour *VINCI Concessions*, elle représente son premier moteur de croissance, en étant à l'origine du gain de nouveaux contrats de partenariats public-privé (PPP). Cela, dans les pays et les métiers où nous sommes historiquement présents, comme sur les nouveaux territoires que nous voulons développer et les nouvelles lignes d'activité sur lesquelles nous souhaitons nous positionner. Notre processus de développement est ainsi gagnant-gagnant tant pour nos clients que pour notre entreprise. Pour le mettre en œuvre, nos équipes s'attachent à offrir les meilleures réponses aux appels d'offres et aux cahiers des charges des projets. Dans toutes leurs composantes : fonctionnalités et services de la future infrastructure ; qualité technique et robustesse de l'ouvrage ; coûts et modèle financier ; constitution du

groupement en charge de sa construction ; structuration de la future société concessionnaire ; prise en compte des enjeux de développement durable... En fonction des attentes de chaque client, nos équipes élaborent la solution la plus pertinente entre ces différentes dimensions.

OPTIMISER LE SENS DES FUTURS OUVRAGES

Une infrastructure n'a de sens que dans la mesure où elle est utile à la communauté et rend les services qu'en attendent ses futurs utilisateurs ou clients. C'est pourquoi nous accompagnons nos clients publics dans l'optimisation de leur projet. Notre expérience s'enrichit jour après jour de notre connaissance du comportement et des habitudes des clients-consommateurs que nous côtoyons, et des contraintes de nos partenaires financiers et constructeurs. Forts de celle-ci, nous sommes en mesure de coconstruire avec nos concédants des projets qui répondent aux attentes de la population au service de laquelle ils agissent. Par exemple, les

COMMENT RASSURER NOS CONCÉDANTS SUR NOTRE CAPACITÉ À CONNAÎTRE LE LOCAL ?

Dans sa conquête de nouveaux territoires comme dans son ambition de développer de nouvelles activités, *VINCI Concessions* privilégie systématiquement les partenariats avec des acteurs locaux ou encore d'autres entreprises au savoir-faire complémentaires. L'objectif est de répondre au mieux aux besoins des décideurs

publics qui lancent des appels d'offres, aussi bien en termes techniques qu'en matière de connaissance des spécificités propres à un pays. Par exemple, le partenariat noué avec Walsh, l'un des leaders du BTP aux États-Unis, nous a permis de gagner notre premier PPP sur le territoire américain. ●



VUE AÉRIENNE DU PONT EAST END CROSSING (ÉTATS-UNIS).

quinze années de succès du *Stade de France* ont contribué à l'enrichissement de nos réponses aux récents appels d'offres lancés en France en vue de l'EURO 2016. De ces enseignements, nous faisons profiter tous les acteurs concernés (villes, population, clubs résidents, partenaires...) par les stades du Mans, de Bordeaux et de Nice, ou plus récemment par l'Aréna de Dunkerque.

ASSURER LA VIABILITÉ ÉCONOMIQUE DE CHAQUE PROJET

La nécessité d'une bonne appropriation d'un ouvrage par ses utilisateurs constitue une obligation économique. En effet, sur la majorité de nos projets, les utilisateurs contribuent pour une large part à nos revenus : péages routiers ou aéroportuaires, abonnements sportifs, vente de sillons ferroviaires, de produits dans les commerces d'un aéroport ou de tickets de parking... Bien sûr, si les services, le confort et la sécurité ne sont pas au rendez-vous, la légitime insatisfaction des clients finaux se traduira par une

80

C'EST LE NOMBRE DE PROJETS SUIVIS PAR LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT.

VINCI Concessions signe son premier PPP aux États-Unis

Après avoir fait ses preuves en France et en Europe, notre modèle concessif s'exporte dans de nouvelles régions du monde. Pour preuve, nous avons signé, en 2012, avec le projet de l'East End Crossing, un pont haubané sur l'Ohio et un tunnel bitube à l'approche du pont, côté Kentucky, validant ainsi notre premier projet de partenariat public-privé aux États-Unis. Les travaux, d'une durée estimée à trois ans et demi, seront réalisés par une coentreprise en conception-construction qui comprendra *VINCI Construction Grands Projets*. Cette victoire symbolique, dans un pays dans lequel les concessions sont peu développées, est le fruit de l'implantation locale de nos équipes, réalisée il y a deux ans, avec la conviction que le modèle des PPP allait s'y développer.



CONSTRUCTION, EXPLOITATION ET MAINTENANCE DE LA CHAUSSEE ET DES TROTTOIRS DU DISTRICT D'HOUNSLOW (ROYAUME-UNI).

« Quel que soit le pays, un projet qui a du sens a toujours sa solution de financement qui aboutit à un contrat équilibré et créateur de valeur pour le concédant, les investisseurs et VINCI Concessions. »

Fadi Selwan, Directeur général adjoint de VINCI Concessions, en charge du développement.

baisse de la fréquentation. Nous devons nous projeter sur des périodes très longues au cours desquelles toutes sortes d'aléas peuvent intervenir. Dans cette optique, nous modélisons et évaluons différentes hypothèses de fréquentation et de trafic avant même que l'ouvrage n'existe, afin de garantir sur le long terme des solutions viables.

MAÎTRISE DES COÛTS ET EXPERTISE EN INGÉNIERIE FINANCIÈRE

Les infrastructures que nous réalisons et exploitons pour le compte de nos clients acteurs publics représentent des investissements, toujours stratégiques pour eux, qui s'échelonnent de plusieurs millions à quelques milliards d'euros. En ces temps de resserrement budgétaire, les États et collectivités territoriales optent pour une solution en PPP et se recentrent sur les missions sur lesquelles elles sont seules légitimes et compétentes : définition des projets, des objectifs à atteindre et des services à apporter. Et, dans le même temps, elles s'assurent du suivi et contrôlent les résultats du partenaire privé.

En phase de développement, l'expertise de nos équipes vise deux objectifs complémentaires. D'une part, optimiser les coûts de conception, de construction et d'exploitation du projet ; d'autre part, négocier, avec nos clients, le meilleur modèle financier pour

concrétiser leur projet et garantir sa pérennité. Tout cela, en trouvant les solutions financières et les investisseurs partenaires les mieux adaptés.

Cette démarche intègre également la recherche des établissements financiers susceptibles d'apporter leur concours indispensable à la réalisation des projets, comme nous l'avons fait en Slovaquie pour *PR1BINA*, pour lequel nous avons levé, en pleine crise des *subprimes*, un milliard d'euros de dettes non garanties auprès de plusieurs banques.

CONSTRUCTION ET EXPLOITATION : PRÉVOIR TOUS LES LEVIERS DE RÉUSSITE

En raison de la nature et de la durée de vie des infrastructures, nos équipes de développement accordent une très grande importance au volet technique des cahiers des charges de nos concédants. Pour cela, nous pouvons nous appuyer sur le groupe *VINCI*, leader mondial de la construction de grands ouvrages. Nous sommes ainsi mieux à même de mobiliser les meilleures compétences pour donner à notre maîtrise d'ouvrage les moyens humains et techniques de construire, dans les délais et le budget prévus, des infrastructures robustes. Nous sommes également capables d'anticiper les aspects liés à leurs futures exploitation et maintenance.

PLAN DE LA FUTURE
LGV SEA TOURS-BORDEAUX.



UN CONTRAT ET UN INTERLOCUTEUR UNIQUES

Notre approche du développement se traduit également par un bénéfice très concret pour nos clients. Ils ont affaire à un interlocuteur unique qui va intégrer toutes les compétences nécessaires à la constitution de l'offre. Véritable chef d'orchestre du projet, cet interlocuteur fédérera les équipes internes de *VINCI Concessions* ainsi que celles de *VINCI Construction*, d'*Eurovia* ou de *VINCI Energies* et des autres partenaires. Une direction de projet peut ainsi réunir autour d'elle de 50 à 150 collaborateurs en charge de la conception technique, de l'exploitation, et des aspects financiers, juridiques et environnementaux. Grâce à cette organisation, nous concevons une offre cohérente, qui débouche sur un contrat unique, et dans laquelle tous les arbitrages nécessaires ont été réalisés en amont.

ASSOCIER LES PARTIES PRENANTES LE PLUS TÔT POSSIBLE

La viabilité technique et économique d'un ouvrage qui doit être d'utilité publique ne suffit plus, aujourd'hui, pour le concrétiser, et encore moins pour garantir son acceptation et son succès auprès de ceux à qui il est destiné et de l'ensemble de ses parties prenantes. Partout dans le monde, les citoyens, les riverains et autres associations font connaître leurs intérêts et leurs convictions auprès des décideurs publics, et attendent logiquement d'être entendus. De l'incidence d'un projet sur l'environnement à ses effets sur l'économie et l'emploi d'un territoire, en passant par un futur tarif de péage, nos équipes de développement mettent tout en œuvre pour établir le dialogue avec les parties prenantes bien avant la remise de l'offre finale.

UNE DIVERSITÉ DE CONTRATS POUR S'ADAPTER À CHAQUE CLIENT

Notre direction du développement construit une stratégie de croissance rentable et durable qui s'adapte aux besoins des États

DÉVELOPPEMENT DURABLE VINCI Concessions investit dans la recherche

Depuis quatre ans, *VINCI Concessions* finance – conjointement avec Lyonnaise des Eaux-Suez, Paris Habitat et la MAPPP – la chaire d'Économie des partenariats public-privé (chaire EPPP), groupe de recherche, situé à l'IAE de l'université Paris 1-Panthéon-Sorbonne. *VINCI Concessions* illustre sa volonté de voir la recherche académique se saisir des préoccupations de terrain des entreprises et des autorités publiques sur le sujet des PPP. Ces recherches sont principalement appliquées aux secteurs de l'eau, des transports, des déchets et de la défense. Ainsi, des investigations scientifiques sont menées sur des thèmes clés, comme la mise en concurrence, la nécessaire flexibilité ou rigidité des contrats, leurs adaptations au cours du temps, l'enjeu de la réputation, etc.

et des collectivités. Selon les attentes de ceux-ci, nos contrats prennent en charge l'exploitation seule d'un ouvrage, jusqu'à des prestations complètes de concessionnaire-concepteur-constructeur-exploitant. Grâce à ce positionnement « à la carte », nous nous développons à la fois dans les pays où le modèle concessif est mature, et également dans ceux où il n'est pas ou peu développé, comme en Slovaquie (*autoroute PR1BINA, voir page 41*) ou aux États-Unis (*pont East End Crossing, voir page 43*).

LA PROXIMITÉ, LEVIER DE NOTRE DÉVELOPPEMENT

Notre stratégie de développement s'appuie sur l'ancrage local de nos sociétés concessionnaires et des filiales de *VINCI* à l'international qui entretiennent une relation de proximité avec les décideurs publics de leur pays. L'année 2012 a été une nouvelle fois l'occasion de le vérifier. La signature des contrats d'entretien et de maintenance des réseaux routiers d'Hounslow et de l'île de Wight, au Royaume-Uni (*voir page 37*), n'a été possible que grâce à l'action de *Ringway*, la filiale britannique d'*Eurovia* qui nous a sollicités pour notre expertise en matière de PPP. De telles synergies à l'échelle du Groupe nous feront aussi, demain, conquérir de nouveaux marchés, comme nous l'avons fait en devenant un acteur reconnu des stades et des aéroports.



CONSTRUCTION DU PONT RENÉ-COTY (LGV SEA TOURS-BORDEAUX).

MAÎTRISE D'OUVRAGE

UNE EXPERTISE UNIQUE DANS LE MANAGEMENT DE GRANDS PROJETS SOUS FINANCEMENT PRIVÉ

NOTRE POSITION FORTE SUR LE MARCHÉ DES CONCESSIONS D'INFRASTRUCTURES PUBLIQUES S'APPUIE SUR UN MODÈLE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE RECONNU POUR SA PERFORMANCE ET POUR LES NOMBREUX BÉNÉFICES QU'EN RETIRENT NOS CLIENTS-CONCÉDANTS DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LEURS PROJETS.

Le dernier tronçon de l'autoroute *PRIBINA*, en Slovaquie, a été ouvert le 28 juillet 2012, soit, au jour près, à la date prévue initialement dans le contrat. Et sur le projet de *LGV Tours-Bordeaux*, *COSEA*, le partenaire constructeur de *LISEA*, maître d'ouvrage dont *VINCI Concessions* est le premier actionnaire, a atteint, avec plusieurs mois d'avance sur le planning, le « jalon contractuel » des 5 millions de mètres cubes de terrassement, en maîtrisant totalement la planification extrêmement complexe des enquêtes, autorisations et permis préalables. Ces deux exemples d'infrastructures, pour lesquelles *VINCI Concessions* assure, en 2012, un rôle substantiel dans la maîtrise d'ouvrage, témoignent de notre expertise de management de projets complexes dans toutes leurs

dimensions. Car un futur grand ouvrage d'utilité publique réalisé dans le cadre d'une concession n'est pas un projet de construction comme les autres. L'État ou la collectivité locale qui nous délègue sa conception-construction, de la clôture financière du projet à la levée des réserves après la réception de l'ouvrage, nous confie bien plus qu'un chantier. Notre mission de maîtrise d'ouvrage intègre de multiples composantes (techniques, administratives, juridiques, environnementales, financières...) dans une optique de très long terme. Nos choix, établis en étroite coopération et en totale transparence avec notre client-concédant, sont en effet déterminants pour les dizaines d'années durant lesquelles nous assurerons la maintenance et l'exploitation de l'ouvrage.



CONSTRUCTION DU PREMIER TRONÇON DE L'AUTOROUTE MOSCOU - SAINT-PÉTERSBOURG (RUSSIE).

« Être responsables d'un ouvrage tout au long de son cycle de vie nous oblige à imaginer très tôt dans la vie du projet les meilleures solutions de conception et de construction, au profit de notre client et des futurs usagers, dans le respect d'une équation économique définie. »

Christophe Pélissié du Rausas,
Directeur général adjoint
de **VINCI Concessions,**
en charge de la maîtrise d'ouvrage.

LES MEILLEURS CHOIX POUR CHAQUE OUVRAGE

La spécificité propre au modèle concessif modifie en profondeur le métier de maître d'ouvrage. Sur le plan technique, les études d'ingénierie et de conception suivent une double exigence : d'une part, la satisfaction des utilisateurs en termes de confort, de sécurité et de services ; d'autre part, la performance économique et financière envisagée sur la totalité du cycle de vie de notre contrat de concession, soit, le plus souvent, dans une période comprise entre 20 à 50 ans. Grâce à notre connaissance approfondie de l'exploitation et à notre expertise en matière de construction, nous pouvons opérer, de façon responsable, les meilleurs choix propres à chaque infrastructure.

2300

MILLIONS D'EUROS.
C'EST LE MONTANT DES
TRAVAUX QUE NOUS AVONS
SUPERVISÉS EN 2012.

COMMENT RÉPONDRE AUX BESOINS D'ÉCOUTE ET DE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES LORS D'UN CHANTIER ?

Sur chacun de nos projets, et bien avant le démarrage des chantiers, nous privilégions l'écoute et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. Ce fut le cas notamment lors du chantier de la LGV SEA Tours-Bordeaux où une démarche de concertation étroite avec les riverains a été entreprise. Une centaine de réunions publiques ont été organisées et animées conjointement par LISEA et COSEA

dans les communes concernées par le chantier. Ainsi, durant les premiers mois de 2012, il s'est parfois tenu deux, trois, voire quatre réunions par semaine. Avec à chaque fois le même déroulé : des présentations courtes du projet et du chantier à venir, un effort de clarté et de transparence – souvent salué par les riverains – et un échange le plus approfondi possible avec la salle. ●

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Des initiatives concrètes

Sur la section de l'autoroute Moscou – Saint-Petersbourg, nos équipes ont élaboré de leur propre initiative un ESAP (*Environmental and social action plan*), qui prévoyait 100 millions d'euros de mesures environnementales compensatoires. Cette première en Russie, non prévue dans le contrat initial, a été approuvée par le concédant. De la même façon, en France, dans le cadre de la LGV SEA Tours-Bordeaux, nous avons créé deux structures dédiées aux dimensions de développement durable du projet : la fondation biodiversité et la fondation carbone. Ces deux organes sont destinés à nourrir le dialogue avec les parties prenantes, à évaluer l'incidence environnementale, à lancer des appels à projets et à financer les meilleurs d'entre eux.



VUE AÉRIENNE DE LA LGV SEA TOURS-BORDEAUX.

Pour chacun de nos projets, nous nous engageons à remettre à notre client, en fin de contrat, une infrastructure qui répond aux critères qu'il a définis en amont.

GÉRER GLOBALEMENT LES PROJETS

Autre dimension majeure de la spécificité de la maîtrise d'ouvrage en tant que concessionnaire : la prise en charge des aspects légaux, juridiques et administratifs d'un dossier. Répondant à une demande exprimée de plus en plus par nos clients, nous nous attachons à prendre en charge de manière encore plus globale les risques réglementaires et administratifs. Et, par là même, nous prémunissons nos clients contre les éventuelles conséquences négatives : remise en cause du financement par les banques, retards, surcoûts financiers... Les prescriptions normatives et réglementaires en termes d'archéologie et d'environnement (eau, air, bruit...) sont de plus en plus fortes, et évoluent constamment. Notre veille juridique et technique en ce domaine, ainsi que la mise au point de méthodologies spécifiques, rendent possible la réalisation de nos projets de façon optimale en intégrant ces exigences. La sécurité constitue une valeur clé de *VINCI Concessions* et de *VINCI* et, au-delà des normes et pratiques qui peuvent varier d'un pays à l'autre, elle est une priorité au quotidien pour notre management.

ÉCOUTER POUR ADAPTER

La phase de maîtrise d'ouvrage est également l'occasion de poursuivre le travail initié lors de la phase de développement avec les parties prenantes, et de renforcer le dialogue en allant à leur rencontre. Dès la phase de conception, nos équipes se positionnent en première ligne pour informer et se mettre à l'écoute des citoyens et de leurs représentants (élus et associations de commerçants, de protection de l'environnement et d'utilisateurs). Ce dialogue s'accompagne d'une démarche ouverte qui vise à rechercher des solutions tenant compte de leurs attentes. Cela, autant dans l'intérêt de notre commanditaire, soucieux de satisfaire les attentes de ses citoyens, que dans le nôtre. Car, en tant que concessionnaire-exploitant, nos revenus futurs sont liés à notre capacité à avoir conduit en amont un projet accepté par le plus grand nombre. Faire en sorte que ce dernier soit bien inséré dans son environnement et génère le moins de nuisances possible est donc une préoccupation majeure pour que chacun des acteurs – notre client en amont, les utilisateurs et nous-mêmes – soit gagnant. Cette volonté s'est concrétisée, par exemple, par un important travail de concertation pour la section de l'autoroute Moscou – Saint-Petersbourg (voir page 42).

Pour nourrir encore davantage ce dialogue avec les parties prenantes, nous avons mis en œuvre, sur le projet de la

LGVSEA Tours-Bordeaux, une approche innovante et responsable en créant un observatoire socio-économique. Celui-ci a pour objet de mesurer les retombées locales – positives et négatives – du projet, sur les plans économique et social, dès aujourd'hui et durant dix ans après la mise en service de la ligne. Sous l'égide d'un comité de suivi présidé par un représentant de l'État, *LISEA* assurera la direction opérationnelle de l'Observatoire et s'appuiera sur l'avis d'un comité scientifique pour élaborer un programme de travail pluriannuel. Nous souhaitons généraliser cette initiative à d'autres projets.

LES BONNES COMPÉTENCES LÀ OÙ IL FAUT

Parce que nous sommes convaincus que les meilleures décisions sont prises au plus près du terrain, nous dotons chacune de nos sociétés dédiées à nos projets d'équipes qui réunissent toutes les expertises nécessaires (ingénierie, construction, finances, environnement, juridique, communication, marketing...) en privilégiant les compétences locales, et leur assurons leur légitime autonomie. Nous garantissons ainsi à nos clients-concédants un interlocuteur unique. Au cours de la vie du projet, nos sociétés bénéficient, au besoin, du support de notre équipe d'ingénierie et d'expertise de *VINCI Concessions*. Cette dernière joue également un rôle clé d'animation du réseau formé par les sociétés concessionnaires pour mieux mutualiser les expertises et tirer profit des expériences des projets précédents. Tout au long de l'année, des groupes de

travail transversaux mêlant 150 responsables du projet issus de tout le Groupe mettent en commun leur expérience. Le résultat? Une méthodologie offrant à chaque nouveau projet qui démarre tous les leviers de réussite et de l'historique des bonnes pratiques pour le mener à bien.

DES CONTRATS CONFIANCE COMPRISE

En nous choisissant, les décideurs publics sont libérés de toutes les préoccupations liées à la gestion quotidienne de la construction et peuvent jouer ainsi pleinement leur rôle de donneur d'ordre. Même chose pour les relations avec l'ensemble des partenaires, financiers, industriels, fournisseurs et autres parties prenantes du dossier.

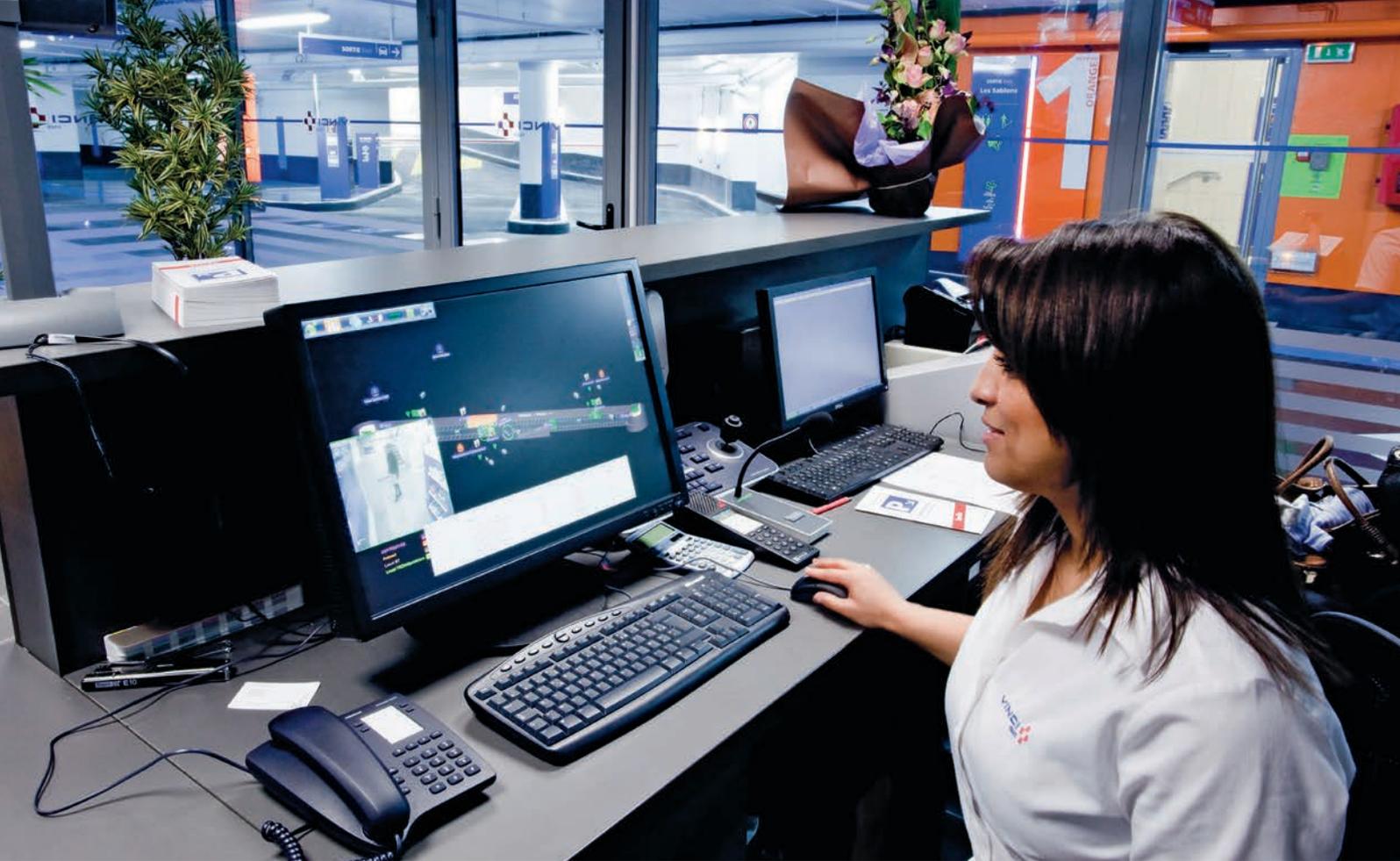
En nous faisant confiance, nos clients contribuent à réduire leur exposition aux risques inhérents aux grands projets d'infrastructures (géologiques, techniques, juridiques, financiers...) que nous assumons pour leur compte. Et, soucieux de mesurer l'efficacité de notre action, ils nous fixent par ailleurs des objectifs de qualité, de budget et de délais. Le respect de ces engagements contractuels, sur lesquels se mobilise l'énergie de nos équipes, constitue pour nos clients-concédants la garantie d'une maîtrise d'ouvrage au meilleur niveau. Il témoigne également de notre volonté de mettre en place, dès la conception, les conditions du succès pour que l'ouvrage offre, demain, une totale satisfaction à ses utilisateurs.

MISE EN SERVICE DE LA VOIE EXPRESS *PR1BINA* (SLOVAQUIE).



***PR1BINA* : 52 km, 61 mois de chantier, zéro retard**

À Banská Bystrica (Slovaquie), nos équipes de maîtrise d'ouvrage et de conception-construction (*Eurovia*) ont réalisé un véritable tour de force. Comme sur les trois précédents tronçons de la voie express *PR1BINA* ouverts en 2011, elles ont respecté au jour près les délais de mise en service du dernier tronçon, baptisé « S4 ». Très complexes à réaliser car situés en environnement urbain, ces six derniers kilomètres, dont la construction a duré 36 mois, ont été inaugurés par le Premier ministre de Slovaquie le 27 juillet 2012.



ESPACE D'ACCUEIL DU PARKING PARMENTIER-LES-SABLONS (PARIS).

EXPLOITATION : INNOVATION & SERVICES

LA SATISFACTION DU CLIENT FINAL AU CENTRE DE NOTRE MODÈLE

LES UTILISATEURS DE NOS INFRASTRUCTURES SONT DEVENUS DES CONSOMMATEURS AVERTIS. AU-DELÀ D'UNE QUALITÉ DE SERVICE IRRÉPROCHABLE, NOUS LEUR DEVONS LES SERVICES INNOVANTS ET UTILES QU'ILS SONT EN DROIT D'ATTENDRE D'UN SPÉCIALISTE DES GRANDS PROJETS D'UTILITÉ PUBLIQUE.

VINCI Concessions réunit près de 16 300 collaborateurs directs et indirects. La grande majorité d'entre eux appartiennent aux sociétés concessionnaires en charge des infrastructures de nos clients. À elle seule, cette donnée démontre la place centrale qu'occupe l'exploitation dans notre modèle de concessionnaire-concepteur-constructeur-exploitant. C'est elle qui guide nos activités de développement et de maîtrise d'ouvrage. En étant d'abord, et avant tout, des exploitants, nous avons une particularité essentielle : être tous les jours au contact des utilisateurs qui fréquentent les espaces que nous ont délégués nos clients décideurs publics. À notre positionnement de prestataire aux côtés et au service des grands donneurs d'ordre qui s'appuient sur notre savoir-faire industriel historique, s'ajoute une activité tournée vers le grand public, qui fait de nous une véritable entreprise de services. Comme telle, nous devons satisfaire leurs attentes. Dès les années 2000, VINCI Park, aujourd'hui leader mondial des parkings en concession, a été le premier à faire des parcs de stationnement des lieux agréables, sécurisés et confortables. Et, il y

« En recentrant son positionnement sur la vision du client final pour lui proposer une offre complète qui réponde à ses attentes, VINCI Concessions crée davantage de valeur pour ses clients donneurs d'ordre. »

Thomas Barbelet, Directeur marketing & communication de VINCI Concessions.

a 15 ans, le *Stade de France*, géré par une société concessionnaire dont nous sommes l'actionnaire majoritaire, a créé un nouveau modèle qui a révolutionné le concept des stades et l'expérience client des spectateurs. Aujourd'hui, nos autoroutes figurent parmi les plus sûres, et la croissance à deux chiffres du trafic et de la marge de VINCI Airports, en 2012, est l'illustration de la qualité de l'exploitation assurée tous les jours dans nos aéroports.

COMMENT PROPOSER UN PARCOURS FLUIDE ET AGRÉABLE AUX UTILISATEURS DE NOS INFRASTRUCTURES ?

Rien de pire que d'avoir à errer pour trouver la bonne sortie d'un parking, de rater le début d'un match parce qu'on a pris la mauvaise travée, de chercher pendant dix minutes la buvette pour s'acheter un sandwich, sans parler de se perdre dans le dédale d'un aéroport... C'est pourquoi le réseau d'experts marketing et innovation de *VINCI Concessions*

a initié une démarche de définition du parcours client idéal, et ce, quelle que soit l'infrastructure utilisée. Cette démarche s'articule autour de la question de la signalétique, de l'agencement des services et, enfin, de l'événementialisation des lieux, source de confort, de sécurité et de bien-être pour nos clients. ●



MATCH DE RUGBY AU STADE DE FRANCE.

Changer avec les clients

Quand nous commençons à exploiter une infrastructure pour 20 ou 30 ans, nous nous engageons en même temps à nous remettre en question aussi souvent que nécessaire. Sur de telles durées, évidemment, les attentes des clients évoluent. Nos standards aussi, même si les utilisateurs ne le demandent pas expressément. Ainsi, 15 ans après l'ouverture du *Stade de France*, nous avons décidé de profondément rénover ses prestations d'accueil des spectateurs. Objectif ? Redonner à cet ouvrage pionnier la longueur d'avance qu'il avait dans le monde de *l'entertainment* sportif et culturel lors de son inauguration.

LA QUALITÉ DE SERVICE AU CŒUR DE NOS CONTRATS

En nous choisissant, nos clients-concédants ont la certitude de mettre à disposition de la population des infrastructures qui respectent les fondamentaux qu'elle est légitimement en droit d'attendre d'un ouvrage d'utilité publique. Nous nous y engageons contractuellement. Lorsque des États, des régions ou des villes nous confient, par exemple, l'exploitation d'une section d'autoroute, nos sociétés concessionnaires mettent les moyens matériels et humains nécessaires pour respecter des objectifs de plus en plus exigeants de disponibilité, de qualité et de sécurité. Neige, accidents, travaux, assistance... nos équipes interviennent pour assurer aux automobilistes la sécurité et la qualité de service attendues. Quand RFF (Réseau ferré de France) nous choisit pour construire la *LGV SEA Tours-Bordeaux*, c'est aussi parce que nous lui garantissons le respect d'indicateurs de performance très stricts en termes de maintenance et d'exploitation. Cela, pour réduire le

plus possible les pannes et retards dus à des défauts d'entretien des installations. De la même façon, nos équipes, qui opèrent chaque jour dans nos parkings ou nos aéroports, se fixent des objectifs très exigeants en matière d'accueil, de propreté et de sécurité.

DES USAGERS DEVENUS CONSOMMATEURS

Outre la concurrence, ce sont les usagers des infrastructures que nous exploitons qui exigent que nous innovions sans cesse, sans toutefois toujours l'exprimer explicitement. Sous l'effet de l'essor de l'économie des services, des nouvelles technologies et des techniques toujours plus sophistiquées de personnalisation de la relation client, ils sont devenus des consommateurs de plus en plus avertis de services, si possible sur mesure. Leurs habitudes de consommation se nourrissent de leur expérience, forgée dans de multiples univers (commerce de détail, téléphonie, automobile...). Et, où qu'ils soient, ils souhaitent être davantage informés et connectés à l'aide de leur *smartphone*.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Joindre l'utile au responsable

En plus d'offrir de nouveaux services utiles aux clients de nos infrastructures, nos innovations représentent souvent un levier d'action au profit de la protection de l'environnement. Le meilleur exemple en est donné par la future application pour *smartphone* de *VINCI Park*. Grâce à elle, un automobiliste pourra connaître en temps réel dans quel parking des places restent disponibles, ce qui lui évitera ainsi des kilomètres – donc des émissions de CO₂ – inutiles. Une fois dans le parking, un calculateur d'écomobilité l'informerá des possibilités de transport alternatif à la voiture accessibles à proximité.



AGENT DE SÉCURITÉ DU PARKING DE L'AÉROPORT DE MONTRÉAL

DE NOUVEAUX SERVICES PARTOUT DANS LE MONDE

Pour conserver notre leadership de partenaire privé d'utilité publique, nous devons accompagner – et même anticiper – ces évolutions dans notre relation avec le client final de nos infrastructures. L'année 2012 a vu la concrétisation de cette volonté, notamment au travers du renforcement de la marque *VINCI Airports* et de la création de la marque *VINCI Stadium*. Chacune de nos activités a également engagé de nombreuses actions dans ce sens. *VINCI Park*, par exemple, a préparé de nouvelles offres « différenciantes » basées sur des services innovants autour de la mobilité et des nouvelles technologies qui seront lancées en 2013. La toute nouvelle filiale *VINCI Stadium* a lancé un chantier de renouvellement des services offerts au *Stade de France* et travaillé à la définition du modèle d'exploitation d'un stade en fonction de l'expérience client qu'en attendent ses spectateurs.

FÉDÉRER ET RENFORCER NOTRE EXPERTISE LOCALE DU CLIENT FINAL

Notre dynamique de réponse aux attentes du client final est portée localement par nos sociétés concessionnaires. Chacune d'entre elles intègre une démarche et un plan marketing et innovation qui, au quotidien, enrichissent l'exploitation de leurs infrastructures. Cette proximité aide à comprendre les attentes spécifiques des utilisateurs et les comportements de

consommation propres au pays et/ou à l'environnement local, et à y répondre au mieux. Ainsi s'est développé un véritable réseau d'experts marketing et innovation, dont le rôle s'organise autour de deux missions : l'une orientée vers le marketing client (connaissance du client final, dialogue avec lui, gestion des relations avec le client – CRM...), l'autre vers le marketing des services (optimisation du parcours client et des « *must have* », développement de nouveaux services...). Pour remplir ces missions, trois grands axes d'action ont été définis. Le premier est d'accompagner les directions marketing de nos activités et de nos sociétés concessionnaires dans le développement de nouveaux projets tournés vers les clients, et dans une meilleure connaissance de ces derniers. Le deuxième axe de travail est de réaliser une veille en matière de services innovants afin d'être force de proposition auprès de nos lignes d'activités. Enfin, un travail en lien étroit avec la direction du développement conduit à mieux intégrer les services au client final lors de la réponse aux appels d'offres.

UNE MÊME VISION DU CLIENT ADAPTÉE À CHAQUE PROJET

L'exploitation profite à plein de notre organisation en réseau. Les bonnes pratiques d'un projet ou d'une activité bénéficient aux autres. Pour autant, au-delà de standards communs qui constituent notre image de marque, il ne s'agit pas de calquer



POINT D'INFORMATION DE L'AÉROPORT DE NANTES-ATLANTIQUE.

les mêmes services sur toutes les infrastructures d'une même activité. Nos infrastructures n'ont pas un public, mais des publics multiples. La force de notre modèle, qui s'appuie sur des équipes locales de développement, de maîtrise d'ouvrage et d'exploitation, nous permet de déployer des services sur mesure adaptés aux habitudes de consommation de chaque pays, aux attentes de leur population diversifiée (âge, niveau de revenus, particuliers ou professionnels, comportements de consommation...) comme au plan de financement de chaque ouvrage ou au prix que le consommateur est prêt à payer.

DES SERVICES CRÉATEURS DE VALEUR

Cette priorité donnée à la vision du client final est créatrice de valeur pour chacune des trois grandes parties en présence. Les usagers, d'abord, qui apprécieront les services et l'accueil que nous leur proposerons. Nos clients-concédants, ensuite, qui répondront aux attentes de la population (mobilité, bien-être, loisirs...), tout en contribuant au développement et à l'attrait de leur territoire. Enfin, la qualité de service que nous délivrons est l'un des premiers atouts de notre propre développement. Nos revenus en dépendent lorsque, comme dans un aéroport, nos recettes sont en partie liées à notre aptitude à le transformer en un lieu agréable et propice à y faire des achats ou à s'y restaurer. De même, si le confort et la connectivité d'un stade sont appréciés des spectateurs, ces derniers seront plus enclins à y revenir

pour assister à de nouveaux matchs ou concerts. Au-delà de notre rémunération, la satisfaction des clients-consommateurs de nos concessions est notre premier argument de vente pour convaincre, demain, d'autres villes et États de nous choisir pour leurs projets au service de leurs – et de nos – publics.



ACCUEIL AU STADE DE FRANCE.

NOS ACTIVITÉS

NOTRE SAVOIR-FAIRE SE DÉPLOIE DANS CINQ GRANDES LIGNES D'ACTIVITÉ. AVEC L'EXPERTISE DES TROIS MÉTIERS DE L'ENTREPRISE QUI ONT PERMIS LEUR ÉMERGENCE, CHACUNE D'ENTRE ELLES DÉVELOPPE ET EXPLOITE SON PROPRE PORTEFEUILLE DE CONCESSIONS.

34 HIGHWAY

44 VINCI AIRPORTS

52 VINCI STADIUM

58 VINCI PARK

64 RAILWAY



à l'Aéroport
ntes Atlantique

es
s bagages
services

Départs / Departures

Destination	Compagnie	Statut
Paris	AF	OK
Madrid	IB	OK
Amsterdam	KL	OK
Bruxelles	SN	OK
Geneve	OS	OK
Frankfurt	LH	OK
London	BA	OK
Stockholm	SK	OK
Copenhague	CA	OK
Oslo	RY	OK
Berlin	4U	OK
Munich	LM	OK
Zurich	LX	OK
Vienne	OS	OK
Prague	6U	OK
Brno	6U	OK
Wroclaw	6U	OK
Varsovie	6U	OK
Warsaw	6U	OK
Cracovie	6U	OK
Paris	AF	OK
Madrid	IB	OK
Amsterdam	KL	OK
Bruxelles	SN	OK
Geneve	OS	OK
Frankfurt	LH	OK
London	BA	OK
Stockholm	SK	OK
Copenhague	CA	OK
Oslo	RY	OK
Berlin	4U	OK
Munich	LM	OK
Zurich	LX	OK
Vienne	OS	OK
Prague	6U	OK
Brno	6U	OK
Wroclaw	6U	OK
Varsovie	6U	OK
Warsaw	6U	OK
Cracovie	6U	OK





HIGHWAY

SUR LA ROUTE D'UN NOUVEAU RÉSEAU. LE SAVOIR-FAIRE HISTORIQUE DU GROUPE *VINCI*, DANS LE DOMAINE DES ROUTES ET DES OUVRAGES DE FRANCHISSEMENT EN CONCESSION, N'EST PLUS À DÉMONTRER. AFIN DE PARTAGER CETTE EXPERTISE, *VINCI CONCESSIONS* A INITIÉ, EN 2012, UNE DÉMARCHE DESTINÉE À FÉDÉRER L'ENSEMBLE DE NOS CONCESSIONS À L'INTERNATIONAL EN UN RÉSEAU COHÉRENT ET INTERACTIF, AU BÉNÉFICE DE NOS CLIENTS.

Ce réseau de routes et d'ouvrages de franchissement, fort d'une vingtaine de concessions établies essentiellement à l'international, s'est consolidé en 2012 avec de nouveaux contrats majeurs en Grande-Bretagne (*Private Finance Initiatives* de Hounslow et de l'île de Wight) et aux États-Unis (projet East End Crossing). Cet ensemble réunit une grande diversité d'ouvrages routiers (ponts haubanés, voies express périurbaines, autoroutes, entretien de voiries urbaines...), dont la conception et l'exploitation-maintenance varient fortement d'un pays à l'autre. Mais, si divers soient-ils, tous nos projets ont un objectif commun : assurer à nos clients un déplacement réalisé dans les meilleures conditions de sécurité et de confort, tout en disposant du meilleur niveau de services.

Cette exigence requiert une capacité d'adaptation à la réalité de chaque pays (réglementation, conditions météorologiques, comportements des consommateurs, culture locale...) et nécessite une écoute permanente afin de comprendre les attentes de nos clients, concédants et utilisateurs, et d'y répondre au mieux. Les autorités publiques qui nous font confiance pour construire ou améliorer leurs ouvrages et les exploiter, trouvent en nous un partenaire de long terme qui les accompagne dans toutes les phases de leur projet : conception, montage financier, maîtrise d'ouvrage, maintenance, gros entretien, renouvellement et exploitation. Notre présence à leurs côtés, pendant les 10, 20, voire 50 ans de la durée de contrat de partenariat public-privé, leur garantit un coût et un service optimaux rapportés à la durée de vie de l'ouvrage.

En nous déléguant la gestion de leur infrastructure, nos clients-concédants ont aussi la certitude de bénéficier d'un savoir-faire unique d'exploitation. Celui-ci repose, d'une part, sur l'expérience du Groupe en France, qui exploite la moitié du réseau autoroutier concédé, avec qui les synergies et les échanges sont nombreux, et qui, au-delà de son professionnalisme, présente l'avantage d'un ancrage local de chacune des équipes de nos sociétés concessionnaires. Par ailleurs, il s'enrichit de notre expérience internationale. C'est la raison pour laquelle nous renforçons en réseau le pilotage des sociétés concessionnaires en charge de nos infrastructures.

Cette volonté de renforcer la cohésion de notre portefeuille d'actifs consiste à établir des principes communs (fonctionnement, contrôle de gestion, exploitation, sécurité...) et à favoriser l'échange et l'adaptation des meilleures pratiques aux contextes locaux, et cela, dans le même objectif : toujours mieux satisfaire les utilisateurs de nos ouvrages et, par là même, nos clients-concédants. Cette démarche nous conduit, par exemple, à optimiser nos organisations et nos *process* pour améliorer la sécurité ou la disponibilité d'une autoroute en cas de neige, d'accident ou de travaux, ou encore pour réduire le temps d'attente aux péages. Elle nous aidera également, demain, à déployer plus facilement des services pour renforcer le confort des clients-utilisateurs (information, connectivité, abonnements...). Enfin, ce fonctionnement en réseau fait bénéficier chaque nouveau projet de notre expertise en matière de développement durable et de concertation avec les parties prenantes.



ENTRÉE DU TUNNEL DU PRADO CARÉNAGE (MARSEILLE).

France

MARSEILLE

BIENTÔT LE BOUT DU DEUXIÈME TUNNEL

Le chantier du tunnel du Prado Sud (1 300 m, 2x2 voies en duplex), dont *VINCI Concessions* est concessionnaire à hauteur de 58,5 % pour une durée de 46 ans, a progressé de façon spectaculaire tout au long de 2012. Le génie civil a été achevé fin 2012, avant la mise en place des équipements et la réalisation des tests en 2013, pour une ouverture prévue début 2014. Extrêmement technologique, l'ouvrage intégrera en particulier des systèmes de détection automatique d'incidents

et de diffusion de messages de sécurité. Ce tunnel à péage, dont le montant total des travaux est de 160 millions d'euros, prolongera vers les quartiers sud de la ville l'actuel tunnel du Prado-Carénage, construit et exploité depuis 1993 par la *Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage (SMTPC)*, dont *VINCI Concessions* est actionnaire. Dès 2014, la *SMTPC* assurera l'exploitation de Prado Sud, contribuant ainsi à améliorer le quotidien des Marseillais et à réduire la pollution dans la ville.

AGENT DE SÉCURITÉ
DU PRADO CARÉNAGE (MARSEILLE).

International

ROYAUME-UNI

HOUNSLOW ET ÎLE DE WIGHT : NOUVEAUX CONTRATS DE CONSTRUCTION, D'EXPLOITATION ET DE MAINTENANCE DE RÉSEAUX ROUTIERS URBAINS

À quelques semaines d'intervalle, deux collectivités britanniques nous ont choisis pour assurer l'entretien et la maintenance de leur réseau routier. L'île de Wight a attribué à *Island Roads Services*, société détenue par *VINCI Concessions* (50 %) et Meridiam Infrastructure (50 %), un contrat de partenariat de 750 millions d'euros et d'une durée de 25 ans pour rénover, entretenir et maintenir 821 km de chaussée et 767 km de trottoirs. La rémunération d'*Island Roads Services* sera assurée par la perception d'une redevance liée à la disponibilité du réseau. La construction, l'exploitation et la maintenance, à partir d'avril 2013, seront assurées par *Ringway*, filiale d'*Eurovia* (groupe *VINCI*). De son côté, le district londonien d'Hounslow a retenu le consortium, composé de *VINCI Concessions* et de Barclays, allié à *Ringway* pour des missions de construction, d'exploitation et de maintenance de 432 km de chaussée et 763 km de trottoirs, incluant l'éclairage, la signalétique routière et les espaces verts... Le montant total de ce contrat s'élève à 800 millions d'euros environ, avec un mode de rémunération identique à celui de l'île de Wight.



CHAUSSÉE ET TROTTOIRS D'HOUNSLOW (ROYAUME-UNI).



CHAUSSÉE ET TROTTOIRS DE L'ÎLE DE WIGHT (ROYAUME-UNI).

ROYAUME-UNI

LES PONTS SUR LA SEVERN

Ouverts respectivement en 1966 et en 1996, les deux ponts qui relient l'Angleterre au Pays de Galles ont fait l'objet d'un nouvel accord avec le gouvernement britannique (Highway Agency). Le contrat prolonge d'environ un an la durée de la concession exploitée par la société *Severn River Crossing*, détenue par *VINCI Concessions* à hauteur de 35 %. Cette prolongation compensera un changement de législation fiscale ; elle prévoit également l'amélioration de la fluidité de la circulation, grâce à de nouveaux moyens de paiement du péage par carte bancaire.

90%

DE NOS INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES EN CONCESSION SONT IMPLANTÉES À L'INTERNATIONAL.

ALLEMAGNE

Dans le cadre du programme « A-Modell », mis en place pour financer la rénovation et l'extension du réseau autoroutier allemand, *VINCI Concessions* est concessionnaire – au travers des sociétés *Via Solutions Thüringen*, *Via Solutions Südwest* et *Via Gateway Thüringen*, détenues chacune à 50 % –, de trois sections autoroutières.

A4 « A-MODELL »

L'A4 est en service depuis septembre 2010, avec un an d'avance. Il s'agit de la première concession autoroutière réalisée en partenariat public-privé en Allemagne. Cette section de 45 km en Thuringe concerne l'une des plus importantes artères autoroutières traversant l'Allemagne d'ouest en est, entre les villes de Gotha et d'Eisenach. Le contrat, signé en 2007 pour une durée de 30 ans, comprenait la construction d'un nouveau tronçon de 23 km et la reprise de l'exploitation d'un tronçon existant de 22 km. Les travaux, réalisés notamment par *Eurovia* (groupe *VINCI*), ont permis l'ouverture avec un an d'avance, le 7 sep-

tembre 2010, du nouveau tronçon à 2x3 voies. Le projet incluait aussi le démantèlement, sur 10 km, d'un tronçon de l'ancienne autoroute, dont les matériaux ont été réutilisés en sous-couche de protection contre le gel sur le nouveau tronçon. La rémunération du concessionnaire est assise sur les péages acquittés par les poids lourds de plus de 12 tonnes – péages perçus pour le compte de l'État allemand via le système *Toll Collect*, déployé et exploité en groupement par *Cofiroute* (*VINCI Autoroutes*). En 2012, le trafic poids lourds sur l'ensemble de la section a représenté en moyenne près de 6 800 véhicules par jour.



MAINTENANCE DE LA SECTION A4 « A-MODELL » (ALLEMAGNE).



LA SECTION A5 « A-MODELL » (ALLEMAGNE).

A5 « A-MODELL »

L'A5 est une section de 60 km entre les villes d'Offenburg et de Karlsruhe, dans le sud-ouest du pays. Le contrat, signé en 2009, incluait l'élargissement à 2x3 voies de 42 km d'autoroute d'Offenburg à Baden-Baden, et l'exploitation de toute la section d'Offenburg à Karlsruhe pendant 30 ans. 75 % des 41,5 km, soit plus de 30 km, ont été achevés fin 2012. Les travaux se poursuivront jusqu'en 2013. Le trafic poids lourds sur l'ensemble de la section a représenté en moyenne 9 500 véhicules par jour. Le principe de rémunération est identique à celui de l'A4.

A9 « A-MODELL »

L'A9 est une section de 46,5 km sur l'autoroute A9 qui relie Munich et Berlin, et qui est située à partir de la frontière entre la Thuringe et la Bavière en remontant vers le nord jusqu'à la sortie Lederhose, en Thuringe. Il s'agit aussi d'un « A-Modell », mais pour la première fois sans risque trafic.

La rémunération est fixe et modulée par un système de bonus/malus qui dépend du calcul de la disponibilité de l'autoroute pour les usagers. *VINCI Concessions* confirme ainsi sa place d'acteur majeur sur le marché des PPP autoroutiers en Allemagne en étant également le premier à gagner ce type de contrat, appelé à être le contrat standard pour les prochains « A-Modell ». Le chantier a démarré en octobre 2011, et les premiers tronçons seront ouverts à la circulation début 2013.

PAYS-BAS

COENTUNNEL : DE L'AIR POUR AMSTERDAM

Alors que les travaux initialement prévus ont été achevés, la mise en service du Coentunnel a dû être retardée pour prendre en compte l'entrée en application, dans le droit néerlandais, d'une directive européenne en matière de sécurité des tunnels.

Le projet vise à fluidifier la circulation aux abords d'Amsterdam sur ce qui constitue actuellement l'un des points noirs les plus importants du trafic automobile européen. En ajoutant au tunnel existant de 700 m, qui date des années 60, un deuxième tunnel parallèle, la circulation s'organisera, à terme, dans les deux sens sur neuf voies au lieu de quatre. Dans un premier temps, dès l'ouverture du

nouveau tunnel au printemps 2013, le premier tunnel sera fermé pour être mis aux normes actuelles. Et ce ne sera qu'à l'automne 2014 que les automobilistes pourront profiter pleinement des bénéfices de cet ouvrage, dont *Coentunnel Compagny*, société dont *VINCI Concessions* est actionnaire aux côtés de *CFE (VINCI Construction)* et de sa filiale *Dredging International*, est concessionnaire. À noter que les équipes financières de *VINCI Concessions* ont joué un rôle de premier plan, lors du montage du projet comme dans la relation avec les banques partenaires, pour les convaincre de continuer à soutenir le concédant malgré le retard pris sur le planning.

1 000

C'EST LE NOMBRE, EN KILOMÈTRES, D'INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES RÉALISÉES OU EXPLOITÉES PAR *VINCI CONCESSIONS*.

« En 2012, nous avons renforcé le fonctionnement en réseau de nos concessions d'autoroutes et d'ouvrages de franchissement à l'international. Les premiers sujets mis en commun (sécurité des personnels et des clients, et organisation et méthodes d'exploitation) ont permis de nombreuses avancées. Une nouvelle page de la présence historique de *VINCI Concessions* sur ces marchés est en train d'être écrite. »

Marcel Vial, Directeur technique de Highway.

CONSTRUCTION DU COENTUNNEL (PAYS-BAS).



GRÈCE

PONT RION-ANTIRION : EN DIRECT AVEC LES CLIENTS ET LES CITOYENS

Devenu l'un des symboles de la Grèce, le pont Charilaos Trikoupis, ouvrage mi-haubané de 2 883 m qui relie depuis 2004 le Péloponnèse à la Grèce continentale, a fêté son huitième anniversaire en 2012. À cette occasion, *Gefyra*, la filiale de *VINCI Concessions* qui en est le concessionnaire, a poursuivi sa politique très dynamique de dialogue avec les parties prenantes. En janvier a été ainsi organisée une journée de dialogue avec les clients intitulée « Politis-Pelatis (citoyen-client) : deux voyelles ne font pas de différence ». Cette opération, qui a réuni 15 % des utilisateurs fréquents, a été l'occasion de discuter librement avec nos équipes sur les questions du péage, du confort ou

des moyens d'améliorer les services offerts. En juin, la Journée mondiale pour l'environnement a été le point de départ d'une action commune originale avec des associations écologiques qui ont constitué une caravane verte sur le pont afin de promouvoir l'écoconduite. Le 12 août, jour de l'anniversaire de l'inauguration du pont, est sorti le premier numéro de la newsletter *ZEFXI PASS*, destinée aux clients-consommateurs, alors qu'était lancé sur le site Web et le compte Twitter de *Gefyra* un concours pour améliorer la communication avec ses clients. Enfin, en août, deux journées de dialogue avec les habitants de Rion et d'Antirion ont été organisées.



BARRIÈRE DE PÉAGE EN GRÈCE.

AUTOROUTES ATHÈNES-TSAKONA ET MALIAKOS-KLEIDI

Nous sommes actionnaires à 30 %, depuis 2008, de la société *Olympia Odos*, concessionnaire de l'autoroute qui relie Athènes à Tsakona (365 km), et à hauteur de 14 % de la société *Aegean Motorway*, concessionnaire de l'autoroute entre Maliakos et Kleidi (240 km), sur l'axe Athènes-Thessalonique. Les travaux débutés sur ces deux infrastructures ont dû être suspendus en 2011. Dans le contexte de retards importants qui concernent la mise à disposition des terrains, et de celui de la grave crise économique que connaît le pays, les négociations sont très avancées avec les autorités nationales pour relancer les projets sur de nouvelles bases viables à long terme.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les « salariés-citoyens » du pont Charilaos Trikoupis, en Grèce

En Grèce, les employés de *Gefyra*, société concessionnaire du pont Charilaos Trikoupis, et leurs proches, ont créé, à leur propre initiative, l'association citoyenne *Gefyristas*. Celle-ci œuvre pour l'amélioration de l'état des espaces publics et pour la promotion d'initiatives sociétales et culturelles des deux côtés du détroit de Rion-Antirion. Lors de la première action des « *Gefyristas* » sur les plages d'Antirion, le 29 avril 2012, plus de 90 personnes se sont mobilisées pour récolter des mètres cubes de déchets. Une initiative qui s'ajoute aux autres actions menées par *Gefyra* dans le cadre de la *Fondation Syndesmos*, qui soutient des projets visant à favoriser la réinsertion sociale de personnes en situation de handicap. Créée en 2011, la *Fondation Syndesmos* travaille étroitement, aujourd'hui, avec la *Fondation VINCI pour la Cité*.



LA VOIE EXPRESS PR1BINA (SLOVAQUIE).

SLOVAQUIE

LA VOIE EXPRESS PR1BINA OUVERTE EN TOTALITÉ



VOIE EXPRESS PR1BINA (SLOVAQUIE).

Le 27 juillet 2012, GRANVIA, société concessionnaire pilotée par VINCI Concessions, a inauguré le contournement de la ville de Banska Bystrica, quatrième et dernier tronçon de la voie express PR1BINA. Celle-ci représente la première autoroute réalisée dans le cadre d'un contrat de partenariat public-privé en Slovaquie. Remporté en 2009 par GRANVIA, le contrat inclut le financement, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance, pour une durée de 30 ans, de l'infrastructure. Celle-ci s'étend sur une longueur totale de 52 km, répartis en quatre tronçons de 2x2 voies à l'est de Bratislava. Les travaux ont été réalisés par GRANVIA Construction, filiale à 100 % d'Eurovia (groupe VINCI). L'exploitation et la maintenance sont assurées par GRANVIA Operation, filiale à 100 % de VINCI Concessions, sur les trois premiers tronçons ouverts en 2011, et sont déléguées à Eurovia sur le quatrième. Tout en accompagnant le développement et l'attractivité de la région, l'infrastructure offre à ses usagers plus de sécurité et de fluidité, et un plus grand confort en répondant à des critères très exigeants fixés par le concédant. Elle bénéficiera, courant 2013, d'une triple certification (ISO 9001 et 14001 et OHSAS 18001), grâce au travail effectué par une équipe qualité-hygiène-sécurité-environnement spécifique de GRANVIA Operation.

PORTUGAL

LES PONTS SUR LE TAGE FRANCHISSENT DE NOUVELLES ÉTAPES

À Lisbonne, où Lusoponte (société concessionnaire détenue à 37 % par VINCI Concessions) exploite les ponts du 25-avril et Vasco-de-Gama, situés sur l'estuaire du Tage, l'année 2012 a été marquée par de belles innovations et de grands événements. Mise en place pour faciliter le règlement des utilisateurs aux péages, la carte numérique ViaCard leur donnera bientôt l'occasion de franchir les deux ponts plus rapidement, grâce à un système automatique de reconnaissance d'abonnement par lecture de plaque installé sur des voies spécifiques. Deux événements sportifs majeurs ont eu lieu en 2012 sur ces ouvrages, traversés par 37 millions de véhicules chaque année. En mars, le pont du 25-avril a accueilli 38 000 coureurs lors du semi-marathon de Lisbonne ; en juin, c'est le pont Vasco-de-Gama qui a été traversé par le World Bike Tour Lisbon, soutenu par un groupe VIP d'usagers ViaCard ainsi que par des salariés.



CONSTRUCTION DU PREMIER TRONÇON DE L'AUTOROUTE MOSCOU – SAINT-PÉTERSBOURG (RUSSIE).

RUSSIE

L'AUTOROUTE « VERTE » MOSCOU – SAINT-PÉTERSBOURG

Les travaux du premier tronçon de 2x5 voies et 43 km de l'autoroute à péage Moscou – Saint-Pétersbourg se sont poursuivis tout au long de l'année. La conduite de ce projet, piloté par notre filiale *North-West Concession Company (NWCC)*, illustre notre engagement en matière de développement durable – comme le montrent plusieurs actions menées en 2012. Au-delà de l'optimisation technique du projet, qui a réduit de 144 ha à moins de 100 ha les superficies à déboiser sur la région de la forêt de Khimki, *VINCI Concessions* a choisi de faire appel au collectif *Pur Projet* pour améliorer encore l'insertion du chantier dans son environnement. Spécialisé dans les projets communautaires de reforestation, ce partenaire a permis d'élaborer un programme de préservation de l'écosystème de la forêt de Khimki traversée par le tracé. L'ensemble des parties prenantes (riverains, municipalités, associations...) ont contribué étroitement à la définition de ce programme, dont les premières mesures ont été mises en œuvre au printemps. Des études d'impact sur l'écosystème, réalisées par un collègue d'experts russes et internationaux, ont également abouti à une série de mesures qui visent à préserver l'environnement en phase de construction, puis d'exploitation. Au mois de mai 2012, plus de 80 collaborateurs se sont, par ailleurs,

mobilisés pour donner une seconde vie au site de la source sacrée Saint-George, située au cœur de la forêt de Khimki. À la demande des riverains, *NWCC* et ses partenaires ont organisé une journée de solidarité, durant laquelle une centaine de mètres cubes de déchets ont été ramassés. Des travaux d'aménagement de la zone ont également été effectués. La mise en service de la section dont *VINCI Concessions* assure la conception, le financement, la construction puis l'exploitation et la maintenance, est prévue pour la fin de 2014.



LES ÉQUIPES DE *NWCC* SUR LE CHANTIER MOSCOU – SAINT-PÉTERSBOURG (RUSSIE).

DÉVELOPPEMENT DURABLE

La sécurité avant tout

Notre filiale *North-West Concession Company (NWCC)*, qui assure la maîtrise d'ouvrage de la section de l'autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg, n'a pas tardé à mettre en application l'un des six axes (voir page 4) de la politique de développement durable 2012-2015 de *VINCI Concessions*. Nos équipes ont fixé des règles « zéro tolérance » non négociables, que doivent suivre tous les personnels présents. Déployées en coopération avec l'entrepreneur général et la direction de projet (*VINCI Construction Grands Projets* et le groupement constructeur russe), ces consignes très simples ont contribué, en quelques mois, à améliorer significativement la sécurité sur le site. Parallèlement, notre société concessionnaire a instauré des visites d'inspection trimestrielles.

CANADA

LE PONT DE LA CONFÉDÉRATION, CONÇU POUR RÉSISTER À LA POUSSÉE DES GLACES

Les 13 km du pont qui relie l'Île-du-Prince-Édouard au Nouveau-Brunswick sont exploités par la société *Strait Crossing Development Inc.*, dont *VINCI Concessions* est actionnaire à hauteur de 19 % ; ils ont connu, en 2012, leur quinzième année de service (pour une durée totale de concession de 35 ans), avec un record historique de trafic. Le programme optimisé de maintenance lourde continue de montrer des résultats positifs, à l'instar des chaussées de l'ouvrage (*Eurovia*), qui dépassent de plusieurs années leur durée de vie prévisionnelle. En 2012, la consommation électrique du pont a été réduite de 30 % grâce à la mise en place de lampes issues de technologies LED.

QU'EST-CE QUE NOS CLIENTS FINAUX SONT EN DROIT D'ATTENDRE LORSQU'ILS PAIENT UN PÉAGE ?

Les péages d'autoroutes sont le fruit d'un choix politique qui consiste à transférer la charge de l'investissement sur les utilisateurs de l'ouvrage plutôt que sur les contribuables du pays. Cependant, ces utilisateurs, qui sont avant tout nos clients, expriment des exigences de niveau de services tout à fait légitimes. Le péage contribue donc aussi à la mise en place d'un service « premium » qui s'inscrit dans la longue tradition autoroutière de *VINCI Concessions*, et qui offre ainsi aux automobilistes des conditions optimales de sécurité et de fluidité de

la circulation (entretien des chaussées, interventions en cas de panne, d'accident ou d'épisodes neigeux...). Les recettes des péages aident également à développer des services complémentaires très appréciés : confort des aires de repos, informations trafic, espaces détente... Cette politique, qui veille à n'exclure aucun utilisateur et à rechercher des solutions tarifaires pour tous, est bien sûr contrôlée en permanence par nos clients-concédants au travers du suivi d'indicateurs de performance très stricts. ●

JAMAÏQUE

À L'OUEST, DU NOUVEAU SUR L'AUTOROUTE HIGHWAY 2000

Le 15 août 2012, le réseau autoroutier Highway 2000, d'une longueur de 34 km, et exploité par *Jamaican Infrastructure Operator* pour le compte de la société concessionnaire *Trans Jamaican Highway*, a vu la mise en service d'un nouveau tronçon de 10,5 km entre Sandy Bay et May-Pen, à l'ouest de Kingston. Cette même année, le lancement du programme d'éclairage solaire de tous les carrefours, conforme à nos engagements contractuels, répond aux besoins de protection de l'environnement.



AUTOROUTE EN JAMAÏQUE.

ÉTATS-UNIS

VINCI CONCESSIONS REMPORTE SON PREMIER PPP AMÉRICAIN

À la tête d'un consortium constitué aux côtés de Walsh Investors et Bilfinger Berger PI International Holdings, *VINCI Concessions* a remporté le contrat de conception, de construction, d'exploitation et de maintenance de l'East End Crossing, l'un des plus importants projets d'infrastructures de transport aux États-Unis. Ce projet, réalisé en partenariat public-privé, comprend un pont haubané de 762 m sur l'Ohio qui relie Louisville (Kentucky) au sud de l'Indiana, un tunnel bitube d'une longueur de 512 m, 19 ouvrages ainsi que des travaux d'amélioration du réseau routier et des infrastructures associées. Les travaux, d'une durée estimée à trois ans et demi, seront réalisés à partir de l'été 2013 par une coentreprise Walsh Construction (60 %) – *VINCI Construction Grands Projets* (40 %). Le montant total du contrat est d'environ 780 millions d'euros. Le consortium, piloté par *VINCI Concessions*, se chargera de la maintenance, de l'entretien courant, et de la remise en état de l'infrastructure pour une durée de 35 ans. Il touchera en contrepartie une redevance en fonction de la disponibilité de l'ouvrage.



VINCI AIRPORTS

« **L'ENVOL** ». 2012 A ÉTÉ L'ANNÉE DE LA CONSÉCRATION POUR NOTRE ACTIVITÉ AÉROPORTUAIRE. APRÈS SES PREMIERS PAS EN 1995 AU CAMBODGE ET SES DÉBUTS EN FRANCE EN 2004, VINCI AIRPORTS A ÉTÉ CHOISI, LE 27 DÉCEMBRE 2012, PAR LE GOUVERNEMENT PORTUGAIS POUR L'ACQUISITION D'ANA⁽¹⁾, SOCIÉTÉ CONCESSIONNAIRE DES DIX PRINCIPAUX AÉROPORTS DU PORTUGAL, POUR UNE DURÉE DE 50 ANS. VINCI AIRPORTS EST DÉSORMAIS UNE FILIALE ET UNE MARQUE DE VINCI CONCESSIONS, QUI A AUJOURD'HUI TOUS LES ATOUTS EN MAIN POUR DÉPLOYER À L'INTERNATIONAL SON MODÈLE DE CONCESSIONNAIRE D'AÉROPORTS PERFORMANTS ET INNOVANTS.

La filialisation de *VINCI Airports* marque la volonté de *VINCI Concessions* de faire de cette activité un axe prioritaire de son développement. En quelques années, nous sommes parvenus à créer un nouveau modèle performant de concessionnaire-concepteur-constructeur-exploitant. La preuve en est donnée par nos résultats en forte croissance, mais aussi et surtout par l'enrichissement spectaculaire de notre portefeuille. Outre l'exploitation de l'aéroport de Poitiers – le dixième que nous opérons en France – et l'accompagnement du Tadjikistan et de la Géorgie dans le développement de leurs aéroports, nous avons été désignés en fin d'année pour acquérir la société titulaire du contrat de concession des dix aéroports portugais⁽¹⁾.

Ce succès, qui nous verra franchir le cap des 40 millions de passagers annuels, nous permet d'accélérer l'exportation de notre modèle dans un contexte de forte croissance du marché du transport aérien mondial. Un modèle qui s'inscrit parfaitement dans les valeurs de *VINCI Concessions* en privilégiant les services et l'innovation comme premiers moteurs de performance. À la différence d'autres infrastructures en concession, les recettes d'un aéroport reposent essentiellement sur la capacité du concessionnaire à attirer et satisfaire trois catégories de clients indissociables l'une de l'autre : les pouvoirs publics propriétaires des ouvrages, les compagnies aériennes et les passagers.

Pour y parvenir, nous avons développé un savoir-faire global. Outre la qualité de service de l'objet technique en lui-même (pistes, équipements, sécurité...), nous nous attachons à mettre en œuvre un véritable marketing aéroportuaire fondé sur une expertise pointue du marché. Pour chacune des plates-formes, nous étudions la création de nouvelles routes que nous proposons aux compagnies en fonction de leur clientèle, des habitudes touristiques de la population locale ou des entreprises de la région.

Nous veillons, d'autre part, à offrir aux passagers les conditions d'accueil, les parcours client et les services qu'ils attendent. Cette expertise d'intégrateur global, qui s'appuie sur le professionnalisme de nos équipes sur chacun des sites, s'exprime d'autant plus pleinement dans les projets de nouveaux aéroports *greenfield*.

En pensant « services » et exploitation, comme en intégrant les exigences du développement durable dès la conception, nous pouvons optimiser la valeur que nous partagerons avec le concédant, les compagnies aériennes et les consommateurs.

(1) Sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.

France

AÉROPORTS DU GRAND OUEST

ASSURER LE PRÉSENT ET PRÉPARER LE FUTUR

Choisi par l'État, fin 2010, pour reprendre en concession les aéroports de Nantes-Atlantique et de Saint-Nazaire, mais aussi pour financer, concevoir, construire, exploiter et maintenir le futur aéroport du Grand Ouest qui remplacera Nantes-Atlantique fin 2017, VINCI Airports a rempli avec succès ses deux missions en 2012. Premier aéroport régional de France pour les vols charters, l'aéroport Nantes-Atlantique a enregistré une activité record, en particulier durant les deux mois d'été (plus de 350 000 passagers chaque mois). Son trafic annuel a progressé de près de 12 % grâce à la création de 32 nouvelles lignes, faisant de cette plate-forme l'aéroport qui a créé le plus de routes aériennes en 2012 en France. À noter, l'arrivée d'une nouvelle compagnie, Volotea (20 destinations, et bientôt trois avions basés), ainsi que le renforcement de l'offre Transavia (400 000 passagers par an) et de Vueling aux côtés d'Air France. L'activité fret a également connu une croissance de 3 %. Quant à l'aéroport de Saint-Nazaire, il a enregistré une belle progression, avec une augmentation de tonnage de 20 % grâce au développement de l'activité Airbus. *Aéroports du Grand Ouest* a, par ailleurs, poursuivi la construction du cadre social, et finalisé différents accords sociaux avec les représentants du personnel à la suite de la reprise du site et de ses équipes en 2011.

En parallèle, nos équipes de maîtrise d'ouvrage ont franchi de nouvelles étapes décisives dans la mise en œuvre du projet du futur aéroport du Grand Ouest. Des avis favorables ont été rendus pour les deux procédures environnementales (loi sur l'eau et espèces protégées), ainsi que sur le programme d'amélioration des voiries locales pour le compte des communes concernées par l'opération. L'ensemble des terrains nécessaires à la réalisation de l'opération a été acquis (dont 85 % à l'amiable), et 30 conventions agricoles sur 40 exploitations intéressées ont été signées, elles aussi à l'amiable. Dans la conduite de ce projet majeur, VINCI Airports s'attache à mener une concertation et un dialogue étroits et permanents avec les parties prenantes. Profitant de l'occasion de concevoir un aéroport à partir d'une « page blanche », nous avons cherché à limiter le plus possible son incidence sur l'environnement. Le futur aéroport sera ainsi le premier à répondre aux exigences dictées par le Grenelle de l'environnement. Il sera certifié HQE (haute qualité environnementale), et son aérogare sera labellisé BBC (bâtiment basse consommation), avec des équipements (escalators, ascenseurs, climatisation, convoyeurs de bagages...) qui consomment peu d'énergie. Sa toiture végétalisée accueillera une ventilation naturelle et offrira une meilleure isolation thermique, tout en utilisant le soleil comme principale source de lumière. Au total, la consommation en énergie par passager sera



trois fois moindre que celle de l'aéroport actuel. Enfin, en partant du choix de disposer de deux pistes sur le futur aéroport du Grand Ouest, nos équipes ont conçu un système d'exploitation économe et performant, organisé autour d'une spécialisation de chacune des deux pistes, l'une pour le décollage, la seconde pour l'atterrissage. Cette solution réduira le temps de survol des avions en attente d'atterrissage et le temps de roulage au sol. Elle favorisera ainsi une moindre consommation de carburant, tout en optimisant le temps des rotations tel que souhaité par les compagnies aériennes. À la fois efficace, technologique et conviviale pour les voyageurs et les compagnies aériennes, la future plate-forme a aussi été conçue pour accompagner la croissance continue du trafic jusqu'en 2065. Dès son ouverture, elle résoudra la question de la saturation à terme de l'aéroport actuel et du survol de zones fortement urbanisées, tout en offrant à la ville de Nantes de nouvelles perspectives de développement.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Informer pour mieux dialoguer

Afin de servir de support au dialogue que nous avons engagé avec l'ensemble des parties prenantes du projet du futur aéroport de Nantes, *Aéroports du Grand Ouest*, société concessionnaire filiale de VINCI Airports, a mis en ligne, en avril 2012, un site d'information spécifique. Ses objectifs sont de donner la parole à tous les acteurs du territoire concernés, de devenir une ressource centrale sur le dossier et de donner la possibilité aux habitants de l'ouest de la France de commencer à s'approprier le futur équipement au travers d'une découverte agréable, fluide et pédagogique. En totale transparence, ce site suit en temps réel l'avancée du projet et les débats qu'il suscite. www.nantes.futuraeroport.fr.



POSTE AVION À L'AÉROPORT CHAMBÉRY-SAVOIE.

AÉROPORT DE CHAMBÉRY

POURSUITE DU DÉVELOPPEMENT

L'aéroport de Chambéry-Savoie, qui accueille une clientèle de skieurs européens et une clientèle d'affaires, bénéficiant d'un terminal spécifiquement à son intention, a enregistré un trafic dynamique lors de la saison hivernale 2011-2012, laquelle a été marquée par le lancement d'une nouvelle liaison avec Rotterdam par Transavia. Le trafic d'affaires a fortement progressé (croissance moyenne de 8,5 % sur les dix dernières années). Ce dynamisme devrait se confirmer pour la saison 2012-2013 avec l'ouverture, par Flybe et Transavia, de nouvelles destinations hebdomadaires (East Midlands et Amsterdam). À noter, également, que le certificat d'exploitation aéroportuaire de Chambéry a été renouvelé jusqu'au 30 avril 2014.

AÉROPORT DE POITIERS-BIARD

NOTRE DIXIÈME AÉROPORT FRANÇAIS

Désigné concessionnaire, le 3 décembre 2012, VINCI Airports a repris la gestion et l'exploitation de l'aéroport de Poitiers-Biard, le 1^{er} janvier 2013. D'une durée de sept ans, cette délégation de service public d'exploitation comprend la gestion, l'exploitation, l'entretien et la maintenance de la plate-forme aéroportuaire (aérogare, pistes et équipements, et implantations commerciales). VINCI Airports assurera le développement de l'aéroport en dynamisant le trafic aérien. La mission comprend également l'optimisation de la gestion des infrastructures existantes, afin de faire de l'aéroport un véritable outil au service du développement économique et touristique de la région. L'ensemble du personnel de l'aéroport de Poitiers-Biard a intégré la société d'exploitation, détenue à 100 % par VINCI Airports.

+ 18%

C'EST LA CROISSANCE DU
CHIFFRE D'AFFAIRES
(170 MILLIONS D'EUROS)
ENREGISTRÉE EN 2012
PAR VINCI AIRPORTS.



ACCUEIL DE L'AÉROPORT GRENOBLE-ISÈRE.

AÉROPORT DE GRENOBLE

SIX NOUVELLES LIGNES

Géré depuis 2004 par VINCI Airports, l'aéroport de Grenoble-Isère, dont une part importante de l'activité est liée au tourisme de sports d'hiver, a conclu la saison 2011-2012 avec un trafic supérieur aux prévisions. La saison hivernale 2012-2013 s'annonce d'ores et déjà prometteuse, avec l'accueil, en fin

d'année, de Monarch et Jet2, deux compagnies qui opèrent sur la Grande-Bretagne (quatre destinations) ; le retour d'une ligne régulière qui relie Varsovie (Wizzair) ; et le lancement d'une liaison française (Nantes-Atlantique) par la compagnie Volotea.



CAR RENTAL CENTER (AÉROPORT NICE-CÔTE D'AZUR).

ParkAzur (Aéroport Nice-Côte d'Azur) prêt pour le rush de l'été

Le Car Rental Center de l'aéroport de Nice-Côte d'Azur, plate-forme de 60 000 m², héberge l'activité de location de voitures depuis juin 2011. Conçu, financé et exploité par VINCI Airports, cet équipement optimise le service apporté aux loueurs. Le site a également inauguré en début d'année la centrale photovoltaïque de son toit – la plus importante du département des Alpes-Maritimes – qui a tenu toutes ses promesses en termes de production d'énergie renouvelable.

COMMENT RÉPONDRE À LA DEMANDE PRINCIPALE DES VOYAGEURS D'AVOIR TOUJOURS PLUS DE PONCTUALITÉ ET DE FLUIDITÉ ?

Le facteur clé du succès de nos plates-formes aéroportuaires, c'est que les voyageurs aient envie d'y revenir ! Pour le confort et les services qu'ils y trouvent, mais aussi pour les fondamentaux qu'ils sont en droit d'attendre d'un aéroport. Lors de la reprise d'un site existant, comme lors de la conception d'un futur aéroport, VINCI Airports fait de la fluidité des déplacements des voyageurs une priorité. Tout est conçu pour les aider à s'orienter et se déplacer (signalétique et parcours client repensés, notamment avec des bagages lourds) ou accélérer les passages aux points de contrôle, grâce, par exemple, à des actions de formation du personnel ou des systèmes de scan plus performants. ●

AÉROPORT DE QUIMPER

« ICI LONDRES! »

Exploité par VINCI Airports dans le cadre d'un contrat de gestion déléguée, l'aéroport de Quimper Cornouaille a vu le lancement d'une nouvelle liaison avec Londres, assurée par British Airways. La compagnie Brit Air a, en outre, confirmé le retour de sa ligne saisonnière vers Figari (Corse-du-Sud) pour 2013. La plate-forme a, d'autre part, réalisé plusieurs chantiers (mise en conformité avec la loi sur l'eau, réhabilitation du parc de stationnement automobile et réfection des clôtures qui bordent le site) et obtenu, pour son système de management de la sécurité, la certification de la Direction générale de l'aviation civile (DGAC).

AÉROPORT DU PAYS D'ANCENIS

HAUSSE DU TRAFIC

L'aéroport du Pays d'Anenis a maintenu son activité globale autour de 11 000 mouvements, et augmenté de 170 % le nombre de ses mouvements commerciaux, en dépit des conditions météorologiques défavorables.



ZONE D'EMBARQUEMENT DE L'AÉROPORT NANTES-ATLANTIQUE.

AÉROPORTS DE RENNES ET DINARD

LA CROISSANCE SE LÈVE À L'OUEST

9,6

MILLIONS. C'EST LE NOMBRE DE PASSAGERS ACCUEILLIS DANS NOS 12 AÉROPORTS EN PORTEFEUILLE EN 2012. CELA REPRÉSENTE UNE CROISSANCE DE **+ 12 %** PAR RAPPORT À 2011.

La société concessionnaire de ces deux aéroports, dont *VINCI Airports* est actionnaire à 49 % aux côtés de la CCI Bretagne, a enregistré en 2012 une croissance du trafic de 4,5 %. Cette performance est en particulier à mettre sur le compte du choix d'Air France d'affecter un A320 sur la liaison Rennes-Marseille, ce qui s'est traduit au mois de juillet par une très forte progression du trafic. L'été a également été marqué par le succès du meeting aérien « Rennes Airshow 2012 », qui a réuni 42 000 spectateurs. La Direction générale de l'aviation civile (DGAC) a délivré, d'autre part, à l'aéroport de Dinard, un certificat de sécurité aéroportuaire qui atteste de la mise en œuvre d'un système de management de la sécurité.



AÉROPORT DE CLERMONT-FERRAND AUVERGNE.

AÉROPORT DE CLERMONT-FERRAND

DE NOUVELLES LIGNES VERS L'EUROPE

Des diversifications ont marqué l'année 2012 pour l'aéroport auvergnat, dont *VINCI Airports* assure depuis 2008 l'exploitation dans le cadre d'une délégation de service public du syndicat mixte de l'aéroport de Clermont-Ferrand Auvergne, composé des grandes collectivités locales. Air Nostrum a inauguré sa ligne vers Madrid en janvier, et Ryanair a annoncé en décembre le lancement de deux routes saisonnières (Porto et Bruxelles-Charleroi) à partir d'avril 2013. Les activités de fret ont aussi connu un fort développement, avec un doublement du volume traité (2 500 tonnes). La plate-forme a, d'autre part, entrepris d'importants travaux pour améliorer les conditions d'exploitation, offrir un meilleur confort aux passagers et optimiser les coûts de maintenance : taxiway, reconfiguration des points de parking avions, dépose des passerelles télescopiques, rénovation de la zone commerce et restauration rapide du terminal avec le nouveau concept Trib's, et nouveau poste d'inspection filtrage pour passagers et bagages de soute.

Le même sourire dans toute la France

Les aéroports français de *VINCI Airports* ont organisé le 7 juin 2012 leur première « journée Smiling ». Tout le personnel des plates-formes (gestionnaires, commerces, services de sûreté, compagnies et assistants aéroportuaire et services de l'État) et du siège s'est ainsi mobilisé au service des passagers. Repérables à leur gilet jaune, ils ont renseigné, accompagné ou simplement accueilli avec le sourire et un café les passagers, au départ et à l'arrivée de tous les vols. Cette opération, organisée à l'occasion de l'arrivée de la haute saison, s'inscrit dans le cadre de notre politique d'accueil et de fidélisation de nos passagers. Elle témoigne aussi de la valeur ajoutée apportée par notre réseau aéroportuaire.



PERSONNEL TECHNIQUE DE L'AÉROPORT DE PHNOM-PENH (CAMBODGE).

International

CAMBODGE : AÉROPORTS DE PHNOM PENH, SIEM REAP ET SIHANOUKVILLE

RECORDS DE TRAFIC BATTUS

10

C'EST LE NOMBRE D'AÉROPORTS EXPLOITÉS PAR ANA⁽¹⁾, DONT VINCI CONCESSIONS A ÉTÉ DÉSIGNÉ TITULAIRE.

(1) Sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.

L'activité des trois aéroports cambodgiens (Phnom Penh, Siem Reap et Sihanoukville), que nous exploitons au sein de notre filiale *Cambodia Airports*, a connu une croissance exceptionnelle. Phnom Penh et Siem Reap ont ainsi vu leur trafic augmenter respectivement de 13 % et 22 %. Une performance qui leur a, chacun, fait franchir pour la première fois le cap symbolique des deux millions de passagers annuels. Ces résultats s'expliquent en particulier par l'arrivée de trois nouvelles compagnies aériennes, et par la création de nouvelles liaisons

internationales (Francfort et Manille à Siem Reap, et Singapour à Phnom Penh), ainsi que le lancement d'une nouvelle liaison intérieure régulière (Sihanoukville-Siem Reap). La compagnie nationale Cambodia Angkor Air a également ouvert, en novembre 2012, une nouvelle liaison entre Siem Reap et Bangkok. S'ajoute à cela l'augmentation de la capacité et des fréquences sur certaines routes comme Hong Kong, Kuala Lumpur et Bangkok. Il faut aussi noter le fort dynamisme du trafic charter saisonnier en provenance d'Asie (Chine et Corée du Sud).



DUTY FREE ARTISANS D'ANGKOR À L'AÉROPORT DE PHNOM-PENH (CAMBODGE).

PORTUGAL : LES DIX AÉROPORTS D'ANA⁽¹⁾

UNE ACQUISITION STRATÉGIQUE MAJEURE

Le gouvernement portugais nous a désignés, le 27 décembre 2012, pour l'acquisition d'ANA⁽¹⁾, la société concessionnaire en charge pour une durée de 50 ans des dix aéroports du pays sur le continent (Lisbonne, Porto, Faro et Beja), sur les îles Açores (Ponta Delgada, Horta, Flores et Santa Maria), et sur celle de Madère (Funchal et Porto Santo). Avec cette opération, qui vise à faire de VINCI Airports un acteur mondial de premier plan des concessions aéroportuaires, notre portefeuille prend une nouvelle dimension, grâce à l'exploitation du hub international de Lisbonne (plus de 15 millions de passagers). Au total, ANA⁽¹⁾ constitue un ensemble de plates-formes aéroportuaires de grande qualité, avec plus de 30 millions de passagers, en majorité internationaux, et une croissance du trafic supérieure à 4 % en moyenne au cours des dix dernières années. Les activités d'ANA⁽¹⁾ recouvrent la gestion des plates-formes aéroportuaires et de leurs espaces commerciaux, ainsi que des services d'assistance au sol.

(1) Sous réserve de la réalisation des conditions telles que prévues dans le contrat de cession d'actions et notamment de l'obtention de l'ensemble des autorisations nécessaires des autorités communautaires.

« Avec l'acquisition d'ANA⁽¹⁾, ce sont deux pays qui nous ont confié en concession la gestion de tous leurs aéroports internationaux, pour plusieurs décennies. C'est une vraie marque de confiance, dont nous devons nous montrer dignes, et qui conforte VINCI Airports dans son ambition d'être leader dans la gestion d'aéroports, en France et à l'international. »

Nicolas Notebaert, Président de VINCI Airports.

TADJIKISTAN : AÉROPORT DE DOUCHANBÉ

RECONNAISSANCE DE NOTRE SAVOIR-FAIRE EN MATIÈRE DE MAÎTRISE D'OUVRAGE

Les gouvernements français et tadjik nous ont choisis pour réaliser, dans le cadre d'un groupement qui nous associe à VINCI Construction Grands Projets, la construction d'un nouveau terminal international à l'aéroport de Douchanbé, que la France cofinance dans le cadre de ses relations diplomatiques avec le Tadjikistan. Le contrat intègre le programme fonctionnel, les études techniques, la construction et la mise en service opérationnelle, fin 2014, de ce terminal d'une capacité annuelle de 1,5 million de passagers, pour un budget global de 39 millions d'euros. En donnant au groupement le support de ses experts des directions technique, juridique et financière, VINCI Airports apporte le savoir-faire aéroportuaire indispensable à la mise en œuvre de solutions qui répondent aux besoins de son client tadjik et à la réussite de l'opération. Il démontre, dans ce succès, son expertise opérationnelle et technique et sa capacité à l'exporter, en partenariat étroit avec les entités de contracting du Groupe, dans un nouveau pays où VINCI n'était pas encore présent.

GÉORGIE : AÉROPORT DE KOUTAÏSSI

MISSION DE CONSEIL EN URGENGE

L'autorité géorgienne en charge des aéroports United Airports Georgia (UAG) nous a choisis pour l'accompagner dans la mise en service opérationnelle, en octobre 2012, du nouvel aéroport de Koutaïssi. Réalisée dans des délais très courts, cette mission de conseil a débouché sur un plan d'action complet (audit, plan stratégique des ressources humaines, mise en place des opérations et transfert des activités), qui a mené à l'inauguration de l'ouvrage, le 27 septembre 2012, avec un premier vol. Cette mission a été l'occasion de démontrer notre expertise et la compétence de nos équipes dans la gestion aéroportuaire, grâce aux salariés des différentes plates-formes du réseau qui ont été mobilisés.



VINCI STADIUM

UN RÉSEAU UNIQUE. FORT DE SON EXPÉRIENCE ET DE SON SUCCÈS DEPUIS LA CONSTRUCTION JUSQU'À L'EXPLOITATION DU *STADE DE FRANCE*, *VINCI CONCESSIONS* A FAIT DES GRANDES ENCEINTES SPORTIVES ET CULTURELLES UN AXE DE SON DÉVELOPPEMENT. LE GAIN DE QUATRE CONTRATS EN FRANCE CES QUATRE DERNIÈRES ANNÉES A DONNÉ NAISSANCE À LA CRÉATION DE *VINCI STADIUM*, UNE NOUVELLE LIGNE D'ACTIVITÉ DÉDIÉE À L'OPTIMISATION DE L'EXPLOITATION D'UN RÉSEAU UNIQUE DE STADES ET D'ARÉNAS.

La construction d'une enceinte capable d'accueillir des manifestations sportives d'envergure internationale (EURO 2016 de l'UEFA – Union of European Football Associations –, championnat du monde de handball de 2017...) exige aujourd'hui un nouveau modèle économique. En raison des investissements nécessaires, un stade ou une aréna moderne ne peut en effet plus se contenter d'accueillir quelques matchs dans l'année. Une telle enceinte doit générer des recettes d'exploitation durables et diversifiées, qui contribueront à leur viabilité économique pendant plusieurs décennies. C'est ce que permet le modèle de concessionnaire-concepteur-constructeur-exploitant aujourd'hui déployé sur cinq grandes enceintes, grâce à notre savoir-faire et à la mutualisation des expertises du groupe *VINCI*. En amont, nous accompagnons le client-concédant dès la définition du cahier des charges du futur site et la modélisation de son plan de financement, en intégrant toutes les exigences d'une exploitation et d'une maintenance réussies. Celles-ci sont ensuite assurées pendant toute la durée du contrat de concession par la société concessionnaire dont nous sommes le principal – ou, parfois, l'unique – actionnaire. Nous mettons tout en œuvre pour créer l'écosystème le plus favorable au fonctionnement du site – afin d'atteindre notre retour sur investissement – et à son rayonnement au profit du territoire.

La création, en 2012, de *VINCI Stadium* représente une nouvelle étape dans la consolidation de ce modèle. Avec la conclusion des *namings* du *MMArena* au Mans et, en 2012, de *Allianz Riviera* à Nice, *VINCI Stadium* a montré sa capacité à fédérer les meilleures expertises pour la réussite économique de ses projets au profit de l'ensemble des acteurs impliqués. Bientôt s'ajouteront aux opportunités de *naming* le Nouveau Stade de Bordeaux et l'Aréna de Dunkerque. Les équipes de *VINCI Stadium*, composées de spécialistes venus du marketing, du monde sportif, de la programmation d'événements et des services, apportent leur expertise à toutes les étapes d'un projet. Leur travail s'organise autour de trois grands axes d'action : le marketing client, pour mieux répondre aux attentes des consommateurs et des marques, et susciter ainsi des partenariats ; le développement de l'offre de contenus (manifestations sportives, événements, spectacles, congrès, séminaires...); et l'optimisation des services offerts aux consommateurs (accueil, propreté, sécurité, restauration, connectivité...). En intervenant en support et en conseil des sociétés concessionnaires, *VINCI Stadium* fournit à celles-ci son savoir-faire pour les aider à bâtir leur modèle local, en vue d'établir un partage de la valeur ainsi créée avec le club résident.

La force de *VINCI Stadium* réside, d'autre part, dans le réseau que forment ses cinq enceintes. Outre l'échange et le partage de bonnes pratiques, cette spécificité, unique, offre à chaque société l'occasion de bénéficier d'opportunités auxquelles, seules, elles ne pourraient prétendre. Par exemple, le lancement d'un appel d'offres unique pour optimiser leur offre de restauration, l'achat d'équipements en commun, la mise en place de dispositifs de connectivité innovants, et, plus généralement, le développement de nouvelles offres et de nouveaux services.



SÉANCE DE LIVE TWEET AU STADE DE FRANCE LORS D'UN MATCH.

France

SAINT-DENIS : STADE DE FRANCE

ENCORE ET TOUJOURS LA RÉFÉRENCE

À l'aube de ses 15 ans, le *Stade de France*, véritable navire amiral de notre portefeuille de stades en concession, a connu une nouvelle année de succès. Sa programmation a alterné des concerts de stars internationales (Metallica, Coldplay, Red Hot Chili Peppers, Madonna, Lady Gaga, Rihanna...) qui ont rempli le stade, avec des événements sportifs de toute première ampleur. Cette réussite vient confirmer le leadership du site. À ce jour, aucun stade en Europe n'a accueilli autant d'événements sportifs internationaux: une coupe du monde de football, une autre de rugby, un championnat mondial d'athlétisme, deux finales de la ligue des champions de football, une finale de coupe d'Europe de rugby... Au total, plus de 25 millions de spectateurs ont été accueillis depuis son inauguration en 1998. Il s'apprête maintenant à accueillir l'EURO 2016. Mais le *Stade de France*, qui joue un rôle moteur dans le développement du territoire de la Seine-Saint-Denis et, plus largement, dans celui du Grand Paris, est également précurseur. Il a ainsi été le premier stade, en France, à construire un programme d'hospitalité dans ses loges, et à développer une activité de production de spectacles ou engager une véritable démarche de commercialisation d'enceinte. En 2012 encore, il a fait preuve d'innovation en organisant des opérations de *live tweet* pendant les événements en cours. Le consortium *Stade de France*, société détenue à 67 % par *VINCI Concessions*, a toujours été ancré dans une position de dialogue avec ses partenaires historiques que

sont l'État et les fédérations françaises de football et de rugby, afin d'assurer la pérennité du site et de pouvoir faire perdurer un équilibre entre les différentes attentes de l'ensemble des acteurs. Dans ce cadre, il avait signé en 2010 une convention avec la FFF (Fédération française de football) donnant ainsi l'occasion à l'Équipe de France de football d'évoluer au *Stade de France* jusqu'en 2025 (fin de la concession). Des négociations sont en cours avec la FFR (Fédération française de rugby) et le ministère des Sports pour que, à son tour, l'équipe de France de rugby continue d'évoluer dans l'enceinte.

Le Stade de France, champion des réseaux sociaux

Le *Stade de France* a remporté le trophée « Marketing Digital/ Réseaux Sociaux » du cinquième grand prix Stratégies/ Amaury médias du sport, qui récompense les meilleures actions de communication dans l'univers du sport. Ce prix vient saluer l'innovativité de l'équipe du stade à l'origine, en 2012, du premier *live tweet* organisé dans un stade. À l'occasion de chaque événement, l'enceinte organise désormais une bataille conviviale de *tweets* dans laquelle s'opposent les supporters de deux équipes confrontées l'une à l'autre. Au-delà de cette initiative novatrice, le *Stade de France*, qui compte plus de 90 000 fans sur Facebook, est aussi un champion des réseaux sociaux sur lesquels il touche chaque semaine 1,6 million de personnes. Premier lieu de « sports et de spectacles » consulté en nombre de pages en France, il est le sixième lieu le plus consulté sur Facebook, derrière les Champs-Élysées et la Tour Eiffel!

LE MANS : MMARENA

AU CŒUR D'UN PÔLE ÉVÉNEMENTIEL

La deuxième année d'exploitation du *MMArena*, stade géré par *Le Mans Stadium*, filiale de *VINCI Concessions* (100 %), et premier stade en France à bénéficier d'un *namings*, confirme la valeur ajoutée de notre modèle de concessionnaire-exploitant d'enceintes sportives. Grâce à celui-ci et au soutien réaffirmé de MMA, partenaire *namer* du stade, l'incidence des difficultés sportives et économiques rencontrées par le club résident (Le Mans Football Club) a pu être fortement réduite pour préserver la performance du stade qui, depuis son inauguration en 2011, joue un rôle majeur pour la ville du Mans. Nos équipes ont ainsi contribué à établir une programmation diversifiée. Le 24 mars 2012, *MMArena* a accueilli son premier match de rugby opposant le

Stade Français Paris à Agen. Le succès de cet événement – 24 000 spectateurs étaient présents – a conduit le Stade Français Paris à revenir au mois de décembre pour disputer un second match contre Prato, dans le cadre de la coupe d'Europe de rugby. Au mois de juin 2012, le stade a également accueilli l'équipe de France de football et l'équipe d'Estonie (25 000 spectateurs). Au total, cinq grands événements sont venus compléter le programme du club résident (22 matchs, totalisant plus de 156 000 spectateurs). L'activité « séminaires » a été également très soutenue, avec 25 événements qui ont réuni plus de 2 300 participants. Cette programmation diversifiée a assuré un équilibre financier indispensable aux développements futurs.



LE MMARENA AU MANS.

25

MILLIONS ET PLUS : C'EST LE NOMBRE DE SPECTATEURS QUE LE STADE DE FRANCE, SEUL STADE CINQ ÉTOILES UEFA EN FRANCE, A ACCUEILLIS DEPUIS SON INAUGURATION EN 1998.

BORDEAUX : NOUVEAU STADE

COUP D'ENVOI DU CHANTIER

Rempporté par *VINCI Concessions* en juillet 2011, ce projet de stade multifonctionnel de 40 000 places, destiné à accueillir les compétitions de l'EURO 2016 de l'UEFA, est entré dans sa phase opérationnelle au cours de l'année 2012. À la suite des études conduites et des autorisations administratives délivrées, le conseil municipal a voté le caractère d'intérêt général du projet avant qu'Alain Juppé, maire de la ville, ne délivre le permis de construire du stade, le 27 juillet 2012. Les travaux de préparation et de terrassement ont démarré en novembre 2012, en avance de plus d'un mois sur le calendrier initial. Chargée d'exploiter l'ouvrage durant 30 ans à partir de sa mise en service, la *SBA (Stade Bordeaux Atlantique)* a initié, avec l'appui de *VINCI Stadium*, un dialogue exemplaire avec le club des Girondins de Bordeaux, futur club résident du stade. La livraison de l'ouvrage est prévue en 2015.

« Pour *VINCI Stadium*, un stade doit être pensé et conçu au-delà du seul accueil d'un club résident ou d'une compétition internationale majeure à venir. Pour un territoire, il représente une extraordinaire occasion de valoriser son image, de développer des ressources locales et d'offrir de nouvelles sources de divertissement à ses citoyens. »

Damien Rajot, Directeur opérationnel de *VINCI Stadium*.



IMAGE 3D DE LA FUTURE ARÉNA DE DUNKERQUE.

DUNKERQUE : L'ARÉNA

LA NOUVELLE GÉNÉRATION D'ARÉNAS

Le 24 octobre 2012, nous avons signé avec la communauté urbaine de Dunkerque (CUD), un contrat de partenariat qui inclut la conception, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de la future aréna de la ville. Cette nouvelle enceinte multi-usages sports-spectacles est conçue comme un lieu de vie de culture et de créativité au service de la région. Nos équipes de développement à l'origine de ce succès se sont associées au cabinet d'architectes *Chabanne & Partenaires*. Cette collaboration a donné lieu à une véritable innovation architecturale. Des rubans dorés entoureront la partie supérieure de l'enceinte et viendront s'illuminer la nuit aux couleurs de chaque événement, mettant ainsi en valeur de loin l'aréna. Le caractère innovant de la salle réside également dans sa très grande modularité (capacité d'accueillir des événements de 1 200 à 10 700 spectateurs). Destinée à accueillir 32 compétitions par an de deux clubs sportifs, elle complétera sa programmation par des concerts et d'autres événements dans une région festive qui est également un lieu de passage de nombreuses tournées. Le projet, qui représente un investissement de 112,4 millions d'euros, constitue le premier élément d'un vaste programme d'aménagement initié par la CUD dans le nord de la ville, et qui comprend, entre autres, un espace de développement commercial de 50 000 m².

35 000

PLACES. C'EST LA CAPACITÉ DE L'*ALLIANZ RIVIERA* À CONFIGURATION FOOTBALL, PREMIER DES DEUX NOUVEAUX STADES RÉALISÉS DANS LA PERSPECTIVE DE L'UEFA EURO 2016.

QU'EST-CE QU'UN SPECTATEUR EST EN DROIT D'ATTENDRE DE NOUS, AU-DELÀ D'UNE SIMPLE PLACE ASSISE, LORSQU'IL A PAYÉ SON BILLET ?

Force est de reconnaître que malheureusement, dans certains cas, le téléspectateur est souvent mieux considéré que le spectateur qui fréquente un stade ou une grande salle de spectacle : horaires de matchs calés en fonction des diffuseurs, accès parfois compliqué, faible degré d'animations ou de services... Le nouveau modèle que développe *VINCI Stadium* souhaite redonner toute sa place à ce spectateur sans lequel tout l'écosystème de l'entertainment sportif et culturel n'existerait pas. Un chantier est ainsi mené pour structurer une véritable charte des droits des spectateurs sur les thèmes de l'accueil

(accessibilité, sécurité, propreté, restauration, information...) et de l'expérience client (horaires, animations, interaction avec le spectacle...). Le nouveau modèle que développe *VINCI Stadium* souhaite redonner toute sa place à ce spectateur sans lequel tout l'écosystème de l'entertainment sportif et culturel n'existerait pas. Un chantier est ainsi mené pour structurer une véritable charte des droits des spectateurs sur les thèmes de l'accueil (accessibilité, sécurité, propreté, restauration, informations...) et de l'expérience client (horaires, animations, interaction avec le spectacle...). ●



VUE AÉRIENNE DE LA CONSTRUCTION DE L'ALLIANZ RIVIERA À NICE.

NICE : ALLIANZ RIVIERA

PREMIER NAMING POUR UN STADE DE L'EURO 2016

L'Allianz Riviera est le premier des deux nouveaux stades de VINCI Concessions construits dans la perspective de l'UEFA EURO 2016 et sera inauguré en 2013. L'année 2012 a vu le projet avancer de façon spectaculaire dans toutes ses composantes. Le chantier, assuré notamment par plusieurs filiales de VINCI Construction France et VINCI Énergies France sous une maîtrise d'ouvrage de VINCI Concessions, a fortement progressé, avec l'achèvement, en fin d'année, des travaux de gros œuvre. De son côté, Nice Eco Stadium, la filiale de VINCI Concessions (50 %) qui assurera l'exploitation du stade jusqu'en 2041, a signé avec Allianz France un contrat de naming pour une durée de neuf ans. C'est la première fois en France qu'un stade conçu pour accueillir l'EURO 2016 porte le nom d'une entreprise privée et d'une marque. Fruit d'une coopération étroite entre Nice Eco Stadium et VINCI Stadium, cette première est le résultat d'un travail marketing approfondi (positionnement du stade, valorisation de ses atouts, recherche de partenaires...). En complément de ce contrat majeur, Nice Eco Stadium a initié une politique commerciale ambitieuse pour construire son futur modèle d'exploitation. Outre l'accueil du club résident (Olympique Gymnaste Club Nice-Côte d'Azur), celui-ci s'organisera autour de l'accueil d'événements diversifiés (congrès, séminaires, concerts...).

Tout au long de l'année, le projet a également suivi une démarche exemplaire en termes de dialogue avec les parties prenantes. En plus de la mise en ligne d'un site Internet (www.allianz-riviera.fr) et de la publication d'une newsletter, dont l'objectif est de faire connaître tous les enjeux du projet et de suivre son avancement, nos équipes ont créé un espace dédié à l'accueil et l'information du public. Inauguré le 29 février 2012 par Christian Estrosi, maire de Nice, ce pavillon de 175 m² fait découvrir toutes les coulisses du projet et sensibilise les élèves des classes du primaire et du secondaire aux enjeux du développement durable.



CONSTRUCTION DU STADE PAR LES ÉQUIPES DE NICE ECO STADIUM.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'Allianz Riviera, un stade en vert

Conformément à la volonté de la ville de Nice, l'Allianz Riviera constituera un projet exemplaire en matière de développement durable. Toute la démarche de conception de cet ouvrage, destiné à être la vitrine du projet de « l'Éco-Vallée » de la Plaine du Var, vaste programme d'aménagement urbain et territorial classé « opération d'intérêt national », a été structurée autour des enjeux environnementaux. L'audace créative et l'écoconception se conjuguent dans le projet de l'architecte Jean-Michel Wilmotte, avec sa structure en résille de bois, son dispositif de climatisation naturelle qui exploite les vents dominants de la plaine du Var, et ses panneaux photovoltaïques, grâce auxquels le stade produit plus d'énergie qu'il n'en consomme.



vous rendre la ville plus facile

VINCI 

vous rendre la ville plus facile



Gratuit



VINCI PARK

INVENTER AUJOURD'HUI LE PARKING DE DEMAIN.

LEADER MONDIAL DU STATIONNEMENT, *VINCI PARK* PROPOSE DE NOUVELLES OFFRES POUR CONSERVER SA LONGUEUR D'AVANCE SUR L'ACTIVITÉ DU STATIONNEMENT. EN APPORTANT SA PIERRE À LA CONSTRUCTION D'UNE MOBILITÉ URBAINE DURABLE, NOTRE MARQUE, LA PLUS ANCIENNE ET LA PLUS CONNUE DU GRAND PUBLIC, VIENT AINSI RÉPONDRE AUX ENJEUX DES COLLECTIVITÉS OU ENTREPRISES DÉLÉGANTES ET AUX ATTENTES DES UTILISATEURS.

VINCI Park est le seul acteur global du marché du stationnement urbain. Aucun de ses concurrents n'est, comme lui, présent sur les deux segments du marché (ouvrage et voirie), ni sur deux continents. Il est le seul à proposer une aussi large palette de contrats (concessions, affermages, prestations de services et pleine propriété) qui répondent aux besoins de clients très variés (collectivités, hôpitaux, centres commerciaux, aéroports, bureaux...). Ce leadership mondial, nous le devons au rôle de pionnier que nous avons joué dès notre naissance en 2001, en renouvelant le modèle des ouvrages de stationnement. Les parkings sombres et peu accueillants sont devenus des lieux sûrs et agréables.

Aujourd'hui, ce modèle est challengé par un contexte d'évolution rapide du marché. La concurrence se renforce et se diversifie. Les technologies offrent de nouvelles opportunités d'exploitation et de services. D'autre part, les automobilistes sont à la recherche d'une liberté croissante dans leur mobilité, alors que les villes, soucieuses des défis du développement durable, restreignent l'accès à leur hypercentre.

Afin de conserver notre leadership, nous avons décidé d'ouvrir une nouvelle page de notre histoire, en cocréant avec nos clients en amont les solutions de la mobilité de demain. Le parking doit désormais devenir un véritable *hub* qui connecte plusieurs modes de transport entre eux.

Tout au long de l'année 2012, de nouveaux services de mobilité ont été déployés : paiement du stationnement par téléphone, autopartage et service de retrait des véhicules loués dans les parcs de stationnement. 2013 verra l'arrivée d'une gamme complémentaire de services qui s'appuient sur les nouvelles technologies : indications relatives aux places disponibles en temps réel sur son *smartphone*, réservation d'une place sur Internet, informations sur les moyens de transport disponibles à proximité et sur les temps de trajet... Nous avons pour objectif de faire du parking un lieu totalement ouvert sur son environnement : *hubs* pour la livraison de colis autour du parking, location de boxes de stockage, tarifications innovantes (couplages commerçants ou spectacles, par exemple), envoi d'informations ciblées aux abonnés... Une nouvelle génération de *Radio VINCI Park* sera lancée en 2013 : elle insérera des informations locales, inscrivant ainsi davantage le parking dans le quotidien de ses clients.

Parallèlement, nous avons donné un nouvel élan à notre stratégie de développement en organisant nos équipes selon quatre grandes zones géographiques (France, Europe, Amérique du Nord et grand international), afin de renforcer la proximité avec nos clients en amont partout dans le monde. Une nouveauté qui s'est traduite par de nombreux succès qui font que nous restons le numéro un en France, et grâce à laquelle nous consolidons nos positions en Europe. Une nouveauté qui nous aide aussi à profiter pleinement du potentiel d'exportation de *VINCI Park* pour nous renforcer à l'international, y compris dans les pays en voie de développement.

France

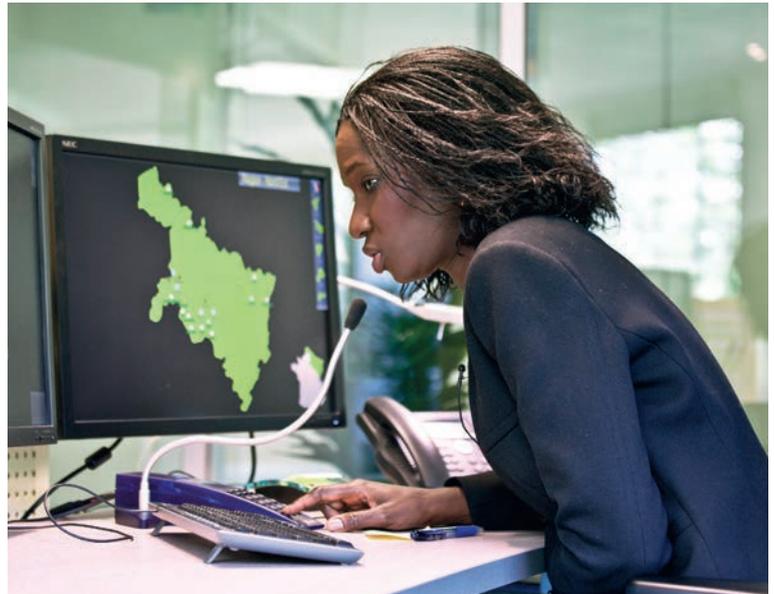
MARSEILLE - PARKING VIEUX-PORT MUCEM

700 NOUVELLES PLACES AU CŒUR DE LA CITÉ PHOCÉENNE

Après 20 mois de travaux de construction assurés sous la maîtrise d'ouvrage de *VINCI Park*, le parking Vieux-Port MUCEM, dont nous sommes le concessionnaire pour une durée de 40 ans, a ouvert ses portes au public le 15 octobre 2012. Situé à l'entrée du Vieux-Port et à proximité du nouveau musée des civilisations d'Europe et de Méditerranée, il propose 700 places de stationnement réparties sur quatre niveaux. Complexe à conduire, particulièrement en raison de contraintes archéologiques importantes, le chantier a fait l'objet d'un dispositif exemplaire de dialogue avec les parties prenantes. Cet ouvrage fait partie des infrastructures d'accueil majeures décidées par la communauté urbaine Marseille Provence Métropole, désignée capitale européenne de la culture en 2013. À noter également à Marseille, le gain d'un contrat d'exploitation de 2 560 places du futur parking du centre commercial des Terrasses du Port qui ouvrira début 2014.

2000

C'EST LA SOMME, EN
KILOMÈTRES, DES PLACES
DE STATIONNEMENT
GÉRÉES EN SURFACE.



CENTRE NATIONAL DE TÉLÉOPÉRATION (CNTO)
DE VINCI PARK, À NANTERRE.

Innover pour optimiser le service

Pour que les équipes des parkings puissent se consacrer davantage à l'accueil des clients et à la qualité de service, nous avons déployé un système innovant d'aide à l'exploitation au travers de notre Centre national de téléopérations (CNTO), basé à Nanterre (Hauts-de-Seine). Cette entité effectue à distance de nombreuses opérations d'exploitation et de surveillance des équipements. Parallèlement, nous avons développé un système informatisé d'aide à l'exploitation (SAE) qui réunit l'ensemble des procédures régissant le fonctionnement d'un parking. Ce système laisse ainsi le personnel gérer toutes les situations, lorsque le CNTO lui laisse la main. Ces deux outils sont en cours de déploiement en France (150 parkings en 2012) et commencent à être déclinés localement dans plusieurs pays européens.

PARIS - PARKING DE LA RUE FRÉMICOURT

INFORMATIONS DE PROXIMITÉ

Le premier projet de nouveau parking décidé par Paris depuis 2001 est entré en phase de construction en octobre 2012. Situé dans le 15^e arrondissement de la capitale et d'une capacité de 245 places, il est construit et sera exploité par *VINCI Park* dans le cadre d'une délégation de service public. Le chantier, assuré par *BATEG*, filiale de *VINCI Construction*, fait l'objet d'un dispositif innovant en matière de dialogue avec les parties prenantes. Pour gérer les relations avec celles-ci (riverains, commerçants...), nous avons nommé une « médiatrice de chantier ». Installée sur place, elle assure la communication de proximité (permanences d'accueil, numéro vert...) ainsi que la réalisation et la diffusion de différents supports d'information (lettre, journal, site Internet...).

« En qualité de leader mondial du stationnement, *VINCI Park* est le mieux placé pour accompagner les collectivités et les acteurs privés pour construire, avec eux, des parkings qui répondent aux enjeux de la ville du futur et aux défis de la mobilité durable. »

Serge Clément, Président-directeur général de VINCI Park.

DUNKERQUE**ENCOURAGER LES TRANSPORTS COLLECTIFS**

VINCI Park et la ville de Dunkerque ont signé, en juillet 2012, un avenant au contrat de délégation de service public initial (lequel expire en juillet 2034) qui élargit le champ de nos missions. Il prévoit la mise en service de cinq parcs en enclos (843 places) reliés au CNTO et l'extension de la zone de stationnement payant sur voirie à 600 nouvelles places. Cet avenant, et la nouvelle politique de stationnement qu'il rend possible, s'inscrivent dans la mise en œuvre d'un nouveau plan global de mobilité destiné à favoriser l'usage des transports collectifs. Les automobilistes qui auront garé leur véhicule dans le nouveau parc « Tribut » auront accès gratuitement à la navette qui circule dans le centre-ville avec leur ticket de parking.

2 600

C'EST LE NOMBRE DE PARCS DE STATIONNEMENT GÉRÉS PAR VINCI PARK.



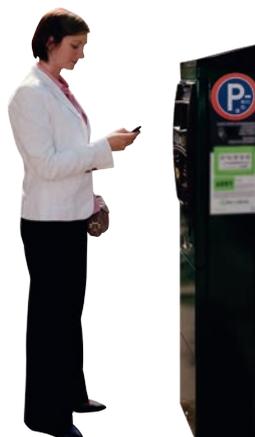
PARTENARIAT VINCI PARK-BUZZCAR (LILLE-TOURCOING).

LILLE - TOURCOING**UN SERVICE INNOVANT DE LOCATION DE VÉHICULES ENTRE PARTICULIERS**

Le 19 avril 2012, VINCI Park et Buzzcar (société spécialisée dans l'autopartage), ont lancé à Lille un partenariat test destiné à promouvoir la location de voitures entre particuliers. Le concept de Buzzcar part du constat que toute voiture dort en moyenne 95 % de son existence sur une place de parking. Afin de rentabiliser ces longues périodes de sommeil, Buzzcar propose aux automobilistes de louer leur véhicule à des particuliers. VINCI Park a décidé de proposer ce service aux abonnés de ses parcs de Lille et de Tourcoing. Saluée par la communauté urbaine de Lille, cette expérimentation sera étendue à l'ensemble du réseau de VINCI Park.

DÉVELOPPEMENT DURABLE**Le développement durable au cœur de nos parkings**

Afin de répondre à tous les enjeux du développement durable, nous avons mis en œuvre une démarche que nous déployons dans tous nos parkings. Elle vise d'abord à limiter l'incidence de nos activités sur l'environnement, dès la conception de nos parkings (optimisation du nombre de places...), puis lors de leur construction (réduction des rotations de camion, matériaux à faibles émissions de CO₂...), et également durant leur exploitation (éclairages basse consommation...). Nos projets sont également menés en concertation étroite avec les parties prenantes (riverains, usagers et commerçants), comme le montre l'exemple du parking de la rue Frémicourt (Paris). Enfin, sur le plan social, notre École du stationnement répond à la majeure partie des besoins de formation de nos salariés.

**NICE - PARC ACROPOLIS - JEAN BOUIN****ACCOMPAGNER LES NOUVELLES MOBILITÉS**

VINCI Park a signé, en janvier 2012, avec la métropole Nice-Côte d'Azur, un avenant prolongeant de six ans (soit jusqu'au 31 décembre 2018) la concession du parc Acropolis-Jean Bouin. Cette prolongation est obtenue en contrepartie de la réalisation de 1 928 places supplémentaires et de travaux d'aménagement, comme la mise en place d'un parc relais pour les usagers du tramway et l'installation de cinq postes de recharge de véhicules électriques.



PARKING AUX ÉTATS-UNIS.

International

ÉTATS-UNIS

DÉVELOPPEMENT SOUTENU

Notre filiale américaine, *LAZ Parking*, a enregistré une croissance de 24 % du chiffre d'affaires grâce à l'acquisition de nouveaux contrats majeurs.

● **L'université de l'Ohio** a concédé son stationnement au fonds d'investissement australien *QIC Global Infrastructure*, associé à *LAZ Parking* comme opérateur. Ce contrat, d'une durée de dix ans et d'une ampleur exceptionnelle (35 000 places), s'inscrit dans la stratégie de *LAZ Parking*

de se positionner comme conseil et partenaire opérateur auprès de grands investisseurs institutionnels concourant pour des concessions à très fort investissement.

● **L'aéroport international d'Oakland** (Californie – plus de neuf millions de passagers par an) a confié l'exploitation de ses 9 000 places de stationnement à *LAZ Parking*, à partir du 1^{er} décembre 2012.

● *LAZ Parking* a remporté le contrat de gestion du parking du **siège mondial de CNN** (2 000 places), à Atlanta (Géorgie). Le site comprend également un grand hôtel et est relié à la Philips Arena, l'un des plus grands lieux de spectacle des États-Unis, dont *LAZ Parking* gère aussi le parking. Le chiffre d'affaires prévisionnel annuel de ce nouveau parc est estimé à 1,6 million de dollars.

● Et aussi...

LAZ Parking s'est fortement développée dans le secteur hôtelier (plus de 100 parkings d'hôtel gérés). Notre filiale a remporté le contrat de l'hôpital de Brooklyn (New York) et a renforcé ses positions en Californie (cinq nouveaux parcs à San Francisco), ainsi que son partenariat avec MBTA (Massachusetts Bay Transportation Authority), entité qui gère le transport urbain de l'agglomération de Boston (Massachusetts), pour laquelle *LAZ Parking* gère 45 600 places sur 102 sites. Afin d'offrir à ses clients toujours plus de souplesse et de confort, *LAZ Parking* s'est associée à Parkmobile, l'un des plus importants fournisseurs de systèmes de paiement par téléphone aux États-Unis. Grâce à cet accord, *LAZ Parking* donne la possibilité aux utilisateurs de parkings de surface de payer leur stationnement par téléphone, soit en téléchargeant une application mobile, soit encore en appelant un numéro vert grâce auquel ils peuvent régler par carte de crédit.

COMMENT OFFRIR UN SERVICE PERSONNALISÉ ET SUR MESURE À L'ENSEMBLE DES UTILISATEURS DE NOS PARKINGS ?

Les attentes de chaque client de nos parkings sont au cœur de la nouvelle révolution des services de *VINCI Park*. Avec elle, nos parkings deviennent, au-delà de leur vocation de stationnement, des espaces ouverts sur la ville et la vie quotidienne. Ils pourront demain proposer de nombreux services, une fois son véhicule garé dans le parking. Chacun pourra également choisir le moyen de mobilité le plus adapté

à son trajet dans la ville. Un automobiliste qui ne se sert que très peu de son véhicule pourra le louer un autre, celui-ci ayant besoin d'une voiture mieux adaptée à un départ en week-end... Avec *Open Park*, notre nouvelle offre de services, nous proposons à nos clients déléguants de coconstruire sur mesure leur politique de stationnement et de mobilité. ●

CANADA

DYNAMISME COMMERCIAL

VINCI Park a ajouté à son portefeuille 14 nouveaux contrats, dont celui de la gestion du parc de Consilium Place, à Toronto (2 500 places), l'un des plus grands complexes d'affaires de la ville. Toujours à Toronto, Northern Valet, filiale spécialisée dans le service de voituriers, s'est vu attribuer le prestigieux contrat du Four Seasons (hôtel cinq étoiles et bâtiments résidentiels de luxe). VINCI Park Canada a également remporté le contrat de gestion du stationnement public de l'Eastern St. Clare's Mercy Hospital de St. John's, à Terre-Neuve, faisant de lui le seul opérateur de stationnement présent dans la province. Enfin, notre filiale a signé un contrat de cinq ans avec le centre universitaire de santé McGill, à Montréal, qui regroupe quatre sites majeurs de santé au sein desquels nos 70 employés délivrent un service individualisé de guidage et d'accompagnement aux patients et aux visiteurs.



AÉROPARC DE L'AÉROPORT DE MONTRÉAL (CANADA).

SLOVAQUIE

NOUVEAU CONTRAT
À BRATISLAVA

VINCI Park Slovakia a signé un contrat de prestations de cinq ans pour la gestion d'un parc flambant neuf situé près du Parlement et du château de Bratislava. L'exploitation des 276 places de ce parc s'effectue à distance, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

QATAR

MISSION DE CONSEIL

QDVP – Mawaqif Qatar, filiale de Qatari Diar (51 %) et de VINCI Park (49 %), a été désignée comme consultant dans le cadre du projet SHERATON, dont QDVC, filiale de Qatari Diar et VINCI Construction Grands Projets, assure la réalisation. Ce projet intègre un parking de 2 600 places sur quatre niveaux, et dont la mise en service est prévue à l'été 2015. La mission de QDVP est d'apporter à cet ouvrage le savoir-faire de VINCI Park dans le domaine de l'exploitation et de la sécurité.

12

C'EST LE NOMBRE DE PAYS DANS
LESQUELS VINCI PARK EST PRÉSENT
SUR DEUX CONTINENTS.

ET AUSSI...

Grande-Bretagne. Contrat de PPP pour la conception, la construction et l'exploitation durant 30 ans du parking du centre hospitalier Adenbrooks, à Cambridge.

Belgique. Inauguration de deux nouveaux parkings construits dans le cadre de concessions à Malines et à Ostende ; premier contrat à Gand (mission de conseil pour un projet de parc de 900 places) ; acquisition de la société de stationnement qui gère le parking central du complexe hospitalier d'Anderlecht (région bruxelloise)...

Espagne. VINCI Park se renforce dans le secteur hospitalier en assurant l'exploitation du parc de l'hôpital Virgen de la Vega, à Salamanque. Inauguration du parc El Clinico (389 places), quatrième contrat dans la ville de Saragosse ; exploitation des 1 250 places du parc du centre commercial Nervion Plaza, de Séville ; reprise de la gestion en pleine propriété du parc Quevedo (600 places), à Madrid ; inauguration du parc Instituto de Bilbao (477 places), repris en concession pour une durée de 20 ans...

Allemagne. VINCI Park a finalisé l'acquisition de 100 % des parts de la société Hildesheimer Parhaus GmbH (Hi-Park), qui exploite 2 200 places réparties sur 14 parcs de stationnement dans la ville d'Hildesheim, dans la Basse-Saxe. Avec l'intégration de ces contrats, VINCI Park développe son volume d'activité de façon notable sur un périmètre parfaitement connu et maîtrisé, dans la mesure où Hi-Park délègue la gestion de ses 14 parcs de stationnement à VINCI Park depuis 2007 dans le cadre d'un contrat global de prestation de service.



RAILWAY

LES VOIES DE LA RÉUSSITE. EN QUELQUES ANNÉES À PEINE, *VINCI CONCESSIONS* A ACQUIS UNE VRAIE LÉGITIMITÉ DANS LE SECTEUR DES INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES, EN REMPORTANT QUATRE CONTRATS DE CONCESSION MAJEURS ET DE NATURE TRÈS DIFFÉRENTE. QU'ILS SOIENT DÉJÀ EXPLOITÉS OU EN COURS DE RÉALISATION, CHACUN D'ENTRE EUX TÉMOIGNE DE NOTRE CAPACITÉ À RÉPONDRE AUX DÉFIS QUE NOS CLIENTS-CONCÉDANTS DOIVENT RELEVER EN TERMES DE FINANCEMENT, DE CONSTRUCTION OU D'EXPLOITATION D'INFRASTRUCTURES – EN PHASE AVEC LES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À VENIR, POUR SATISFAIRE LEUR PROPRE CLIENTÈLE.

Une liaison tramway de 32 km, un réseau de téléphonie mobile le long de 14 000 km de voies, une liaison ferroviaire pour le transport de fret dans un environnement portuaire, une ligne à grande vitesse de plus de 300 km... : la nature extrêmement diversifiée des concessions de notre portefeuille ferroviaire démontre notre capacité à répondre aux différents besoins des donneurs d'ordres de ce marché très spécifique. Le premier d'entre eux est d'ordre technique. Les contraintes de construction dans le monde ferroviaire (technicité des ouvrages, sécurité sur les chantiers, autorisations administratives...) requièrent en effet une véritable expertise. Celle-ci est indispensable pour maîtriser le niveau de complexité des systèmes (infrastructures, fournisseurs de matériel roulant, exploitation...) et travailler en partenariat avec d'autres acteurs leaders de leur marché.

Cette expertise, le groupe *VINCI* la possède, tant au sein des équipes de maîtrise d'ouvrage de *VINCI Concessions* que chez *ETF (Eurovia)* ou *VINCI Energies*, acteurs reconnus du secteur. Au-delà d'une réponse technique aux spécifications du cahier des charges, nous apportons notre valeur ajoutée de concessionnaire. Quand nous construisons une infrastructure ferroviaire, c'est pour l'exploiter et en assurer la maintenance durant plusieurs décennies. Pour notre client-concédant, cette particularité – qui s'accompagne sur les projets *LGV SEA Tours-Bordeaux* et *Rhôneexpress* de revenus liés au trafic –, agit comme une garantie : dès la phase de conception du projet, nous prenons en compte les enjeux d'exploitation et d'entretien de l'ouvrage et prévoyons tous les moyens techniques et humains nécessaires. Avec un seul objectif : nous assurer demain de la disponibilité, de la qualité de service et de la sécurité optimales de l'infrastructure pour satisfaire les clients de nos clients (voyageurs, transporteurs, sociétés ferroviaires...).

Parce que les projets ferroviaires font aujourd'hui partie des ouvrages les plus coûteux à financer, nous mettons également à leur disposition notre savoir-faire financier afin de lever et gérer la dette, comme nous l'avons fait en pleine crise en mobilisant trois milliards d'euros sur le projet *LGV SEA Tours-Bordeaux*. Notre expertise reconnue de concessionnaire et notre appartenance au groupe *VINCI* nous permettent en outre d'obtenir pour les banques partenaires les garanties les plus exigeantes, comme celle de la BEI (Banque européenne d'investissement).

Enfin, nous accompagnons étroitement nos clients-concédants dans leur démarche de dialogue avec les parties prenantes, afin de les aider à mieux inscrire leur projet dans l'environnement et la vie économique et sociale des territoires qu'ils traversent. Forts de ces différents savoir-faire, nous disposons de toutes les compétences indispensables pour nous positionner dès aujourd'hui sur des appels d'offres à l'international, à l'heure où de nombreux pays envisagent de se doter de réseaux de lignes à grande vitesse ou de transports urbains « doux ».

France

LGV SEA TOURS-BORDEAUX

UN DÉMARRAGE À GRANDE VITESSE

Après une année 2011 de préparation, le projet de ligne à grande vitesse *SEA Tours-Bordeaux*, qui reliera en 2017 Paris à Bordeaux en 2 h05, est entré en 2012 dans sa phase opérationnelle. Le chantier a été engagé sur la quasi-totalité des 302 km de la section courante et des 38 km de raccordement.

À la fin de l'année, quelques chiffres mesuraient l'avancée de travaux : 14 millions de mètres cubes de déblais et 3,7 millions de mètres cubes de remblais réalisés, 84 ouvrages d'art courants en cours ou terminés sur les 430 prévus, 15 ouvrages d'art non courants débutés sur les 27 prévus avec, déjà, des premières élévations bien visibles comme l'Estacade de la Folie (Vienne) ou le Viaduc de la Dordogne (Gironde). Cette formidable aventure technique – la *LGV* est le plus grand projet de concession d'infrastructure européen en cours – se double d'une véritable aventure humaine, économique et

« Notre compétence dans le secteur des grandes infrastructures ferroviaires nous a permis de remporter le projet *LGV SEA Tours-Bordeaux*, qui est actuellement le plus grand contrat de concession en Europe par sa taille et son budget. »

Hervé Tricot, Président de LISEA.

sociale. Dès cette première année de chantier, le projet a réuni plus de 5 000 personnes qui travaillent simultanément, dont 1 200 issues de recrutements effectués dans les territoires traversés par le tracé. Parmi ces dernières, 250 ont été recrutées dans le cadre d'une clause d'insertion. Pour accompagner les besoins en compétences, *COSEA*, le groupement d'entreprises en charge de la conception-construction, mené par *VINCI Concessions*, a mis en place sur le tracé neuf plates-formes de formation aux métiers du terrassement et du génie civil, par lesquelles sont déjà passés 800 collaborateurs du chantier.

Outre les retombées en termes d'emploi, la *LGV* se traduit d'ores et déjà par 600 millions d'euros de contrats avec des entreprises des six départements traversés. Pour mesurer toutes les retombées à long terme du projet, *LISEA*, la société concessionnaire en charge de l'exploitation, a lancé, le 18 septembre 2012, à Angoulême, en présence de 200 élus et acteurs régionaux, l'Observatoire socio-économique de la *LGV SEA Tours-Bordeaux*. Jusqu'en 2027, cette structure a pour objectif de mieux comprendre l'impact des *LGV* dans de nombreux domaines (mobilités, tourisme, immobilier, aménagement du territoire...). *LISEA* et *COSEA* ont, d'autre part, poursuivi et renforcé le processus de dialogue et de concertation avec les parties prenantes (élus, riverains, associations de défense de l'environnement...) engagé dès 2011. Outre l'organisation de nombreuses réunions publiques (jusqu'à deux par semaine), elles ont complété le vaste dispositif d'information et de communication inauguré l'année précédente. À signaler, la publication de quatre nouveaux numéros de *LISEA Express*, journal destiné aux 200 000 foyers des communes concernées par le tracé, ainsi que la refonte du site Internet dédié au projet.

Enfin, les efforts en matière de préservation de l'environnement ont franchi une nouvelle étape avec la signature, au mois de mars 2012, des arrêtés « loi sur l'eau », « espèces protégées » et « défrichements », et avec le lancement, le 23 octobre 2012, de la *Fondation LISEA Biodiversité*. Dotée de 5 millions d'euros pour la période 2012-2017, elle vise à promouvoir la conservation du patrimoine naturel le long du tracé, au travers de financements de projets de proximité proposés par des associations, des entreprises ou des centres de recherche.



FUTURE LGV SEA TOURS-BORDEAUX.

5 000

C'EST LE NOMBRE DE PERSONNES QUI TRAVAILLAIENT SIMULTANÉMENT SUR LE CHANTIER *LGV SEA TOURS-BORDEAUX* EN DÉCEMBRE 2012. PARMİ ELLES, PLUS DE 1 200 ONT ÉTÉ RECRUTÉES LOCALEMENT, DONT 250 QUI RELÈVENT D'UNE DÉMARCHE D'INSERTION PROFESSIONNELLE.



VISITE PUBLIQUE DES ZONES DE FOUILLES ARCHÉOLOGIQUES
SUR LE CHANTIER DE LA LGV SEA TOURS-BORDEAUX.

RHÔNEXPRESS

SATISFACTION ET FRÉQUENTATION RECORD

Pour sa deuxième année d'existence, *Rhôneexpress*, la liaison tramway de 23 km qui relie la gare Lyon-Part-Dieu (en centre-ville) à l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry en moins de 30 minutes, a enregistré une progression de sa fréquentation (+ 8 % sur les neuf premiers mois) et de ses recettes (+ 12 %). Le mois de juillet a battu tous les records depuis l'ouverture avec plus de 103 000 clients. Ces très bons résultats confirment la justesse du choix de positionnement *premium* que nous avons opéré à l'origine de ce projet. Ce succès est également la première illustration de notre capacité à intervenir sur le marché complexe des activités ferroviaires. Géré pour une durée de 30 ans par une société concessionnaire filiale de *VINCI Concessions*, *Rhôneexpress* se distingue des modes de transport similaires habituels par son niveau de service élevé. Celui-ci se concrétise par la présence permanente d'un agent de bord pour l'accueil et la vente, ou encore par des écrans d'information qui annoncent les horaires des vols. Les clients peuvent également acheter leurs billets sur Internet, un mode de commercialisation qui a rencontré un grand succès tout au long de l'année (11,2 %, par exemple, pour le seul mois d'avril 2012). *Rhôneexpress* a enregistré un autre succès, avec le lancement, au second semestre, d'une activité de vente d'espaces publicitaires : affichage, écrans embarqués au sein des rames, *covering* sur les voitures... Autant de solutions

qui ont attiré de nombreux annonceurs (Air France, Emirates, Lufthansa, Vueling, XL Airways...), contribuant ainsi à renforcer le statut de transport de référence pour l'aéroport de *Rhôneexpress*.



VOYAGEUR
À BORD DU
RHÔNEXPRESS.

95 % des clients de *Rhôneexpress* satisfaits

Rhôneexpress, le tramway qui relie la gare de Lyon Part-Dieu à l'aéroport Saint-Exupéry et dont nous sommes le concessionnaire, a définitivement conquis ses clients. En juin 2012, à l'occasion de la première enquête de satisfaction menée depuis l'ouverture de la ligne, ces derniers plébiscitent en effet ce nouveau mode de transport. Le taux de satisfaction global atteint le score de 95 %, alors que l'accueil et la disponibilité du personnel de bord sont gratifiés d'un taux record de 97 %. Moins de deux ans après sa mise en service, ces résultats assoient la réussite du positionnement « *premium* » de *Rhôneexpress*.

Enquête réalisée du 30 mai au 6 juin 2012 sur un échantillon de 1 909 personnes.

GSM RAIL**LES 500 PREMIERS PYLÔNES SUR LA BONNE VOIE**

Le projet *GSM Rail* consiste à installer et à exploiter, sur 14 000 km de voies, un nouveau réseau de téléphonie mobile destiné à la communication entre les conducteurs de train et les équipes au sol. Confié à *Synerail*, filiale de *VINCI Concessions*, il est entré dans sa phase opérationnelle en 2012. La conception générale et la définition des sites de ce projet, qui prévoit l'installation de 2 200 pylônes-antennes le long des voies, ont été finalisées. De gros efforts ont été menés par les équipes de maîtrise d'ouvrage pour gérer, pour le compte du concédant RFF (Réseau ferré de France), les demandes d'autorisation sur chacun des sites. Parallèlement, l'année a vu la montée en charge des travaux de construction : à la fin 2012, plus de 500 des 2 200 sites étaient construits ou en cours de construction. De premiers essais statiques et dynamiques sur les lignes équipées ont été réalisés avec succès. En décembre, la première des 20 phases du projet a ainsi pu être mise à disposition de RFF avant d'être transférée à l'exploitant. Par ailleurs, *Synerail* a repris l'exploitation et la maintenance des 3 000 km du réseau *GSM* déjà existant déployé par RFF en 2011 dans l'est de la France.

**DÉVELOPPEMENT DURABLE****L'outarde canepetière, protégée par LISEA**

Au cours de l'année 2012, l'outarde canepetière, une nouvelle espèce protégée d'oiseaux, a été identifiée sur le futur passage de la *LGV SEA Tours-Bordeaux*. Elle vient s'ajouter aux 220 autres espèces d'animaux recensées sur le projet. L'information est remontée jusqu'au conseil d'administration de *LISEA*, la société concessionnaire du projet. Des mesures compensatoires sur quelque 702 hectares ont ensuite été décidées afin de maintenir des habitats favorables à cette espèce au-delà de ceux détruits ou endommagés. Cet exemple démontre le soin que nous portons à préserver l'environnement tout au long du tracé, et à la transparence qui l'accompagne. Une page complète consacrée à l'outarde sur le site Internet du projet en est une preuve (www.lgv-sea-tours-bordeaux.fr/engagements-durables/protection-des-especes/l-outarde-canepetiere).

INSTALLATION DES PYLÔNES-ANTENNES DANS LE CADRE DU PROJET GSM RAIL.





LIGNE FERROVIAIRE DU LIEFKENSHOEK (BELGIQUE).

International

BELGIQUE

LIEFKENSHOEK, UN TUNNEL POUR DÉSENGORGER LE PORT D'ANVERS

Conformément au planning prévisionnel, les 16 km de la ligne ferroviaire de Liefkenshoek, dans le port d'Anvers, devraient être mis en service en juillet 2013, après une réception de l'ouvrage par le client-concédant (Infrabel) au mois de janvier. La réussite de ce projet est d'abord technique. Outre 7 km d'ouvrages de génie civil, il comprend un aqueduc et un tunnel foré de 6 km qui passe sous l'Escaut. En forme de véritable cathédrale souterraine, ce tunnel bitube a été réalisé grâce à l'expertise de CFE (filiale de VINCI Construction) et celle de VINCI Construction Grands Projets, tant en matière d'ingénierie que de construction. L'autre facteur décisif du succès du projet réside dans la capacité d'ingénierie financière des équipes de VINCI Concessions. Le montage nécessaire à son financement de 840 millions d'euros a débuté en 2008 pour s'achever en décembre de la même année, au plus fort de la crise des *subprimes*. Malgré ce contexte difficile, nos experts ont mis en place un plan de financement très performant. Leur action a également fait bénéficier *Locorail*, société concessionnaire dont VINCI Concessions est actionnaire, d'un prêt bancaire de la BEI d'un montant de 313 millions d'euros. Dédiaée au transport de marchandises, cette infrastructure améliorera dès l'été 2013 la desserte du port d'Anvers. Elle libérera également des capacités sur les lignes de banlieue et désengorgera le réseau routier, contribuant ainsi à

réduire les émissions de gaz à effet de serre. *Locorail* s'est vu confier, par contrat, l'exploitation, l'entretien et la maintenance du Liefkenshoek jusqu'en 2050.

QUELLES SOLUTIONS AVONS-NOUS POUR INFORMER EN TEMPS ET EN HEURE LES RIVERAINS DE L'AVANCÉE DE NOS CHANTIERS?

L'information sur le déroulement de nos chantiers est la priorité de nos équipes de maîtrise d'ouvrage, dans les infrastructures ferroviaires comme dans chacune de nos activités. Par leur ampleur, nos chantiers bouleversent pendant des nombreux mois le quotidien des habitants d'un territoire ou d'une ville. Ils peuvent aussi susciter des inquiétudes en matière d'environnement. C'est pourquoi, sur le chantier de la

LGV SEA Tours-Bordeaux, LISEA, la société concessionnaire, a mis en place un dispositif complet d'information et de communication, dont la pierre angulaire est le site Internet www.lgv-sea-tours-bordeaux.fr. Commune par commune, il aide à connaître l'incidence du projet et à suivre son avancement en temps réel. C'est aussi une véritable plate-forme d'échange avec toutes les parties prenantes, y compris les opposants au projet. ●

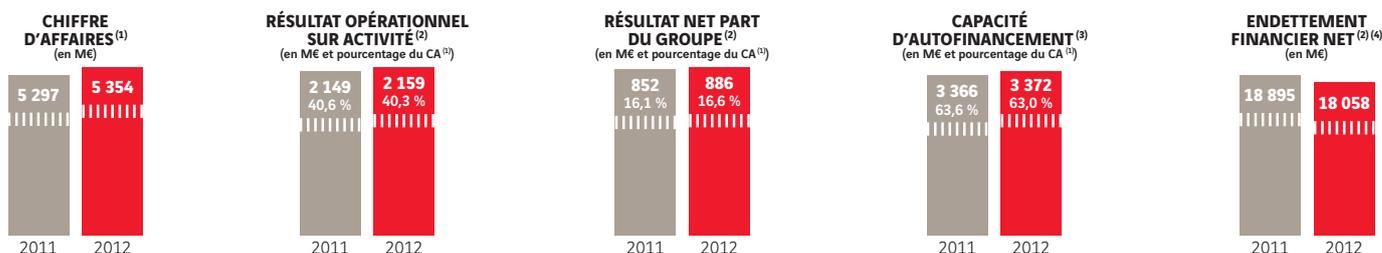
LES CONCESSIONS DE VINCI

PORTEFEUILLE

OUVRAGES	DESCRIPTION	PAYS	TAUX DE DÉTENTION	DATE DE FIN DE CONTRAT
INFRASTRUCTURES AUTOROUTIÈRES ET ROUTIÈRES				
RÉSEAU CONCÉDÉ				
Réseau ASF (hors tunnel de Puyromens)	2 709 km	France	100 %	2033
Réseau Cofiroute (hors tunnel Duplex A86)	1 100 km	France	83 %	2031
Réseau Escota	459 km	France	99 %	2027
Arcour (A19)	101 km	France	100 %	2070
Openly, à Lyon	10 km	France	100 %	2013 ⁽¹⁾
Voie express R1 (PR1BINA) ⁽²⁾	52 km	Slovaquie	50 %	2041
Autoroute A4 (« A-Modell »)	45 km	Allemagne	50 %	2037
Autoroute A5 (« A-Modell ») ⁽²⁾	60 km	Allemagne	50 %	2039
Autoroute A9 (« A-Modell ») ⁽²⁾	46,5 km	Allemagne	50 %	2031
Contournement de Newport	10 km	Royaume-Uni	50 %	2042
Réseau routier du district d'Hounslow	432 km de chaussée et 763 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2038
Réseau routier de l'île de Wight	821 km de chaussée et 767 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2038
Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg ⁽²⁾	43 km	Russie	39 %	2040
Autoroute Athènes-Tsakona ⁽²⁾	365 km	Grèce	30 %	2038
Autoroute Maliakos-Kleidi ⁽²⁾	240 km	Grèce	14 %	2038
Voie express Fredericton-Moncton	200 km	Canada	25 %	2028
Trans Jamaican Highway	34 km	Jamaïque	13 %	2030
OUVRAGES ROUTIERS DE FRANCHISEMENT				
Tunnel Duplex A86	Rueil-Malmaison – Jouy-en-Josas/Versailles (11 km)	France	83 %	2086
Tunnel de Puyromens	Tunnel dans les Pyrénées (5 km)	France	100 %	2037
Tunnel du Prado-Carénage	Tunnel à Marseille	France	33 %	2025
Tunnel du Prado-Sud ⁽²⁾	Tunnel à Marseille	France	59 %	2054
Pont Charilaos-Trikoupis	Péloponnèse-continent	Grèce	57 %	2039
Ponts sur le Tage	Deux ponts à Lisbonne	Portugal	37 %	2030
Ponts sur la Severn	Deux ponts sur la Severn	Royaume-Uni	35 %	2016 ⁽³⁾
Coentunnel ⁽²⁾	Tunnel à Amsterdam	Pays-Bas	28 %	2037
Pont de la Confédération	Île du Prince-Édouard-continent	Canada	19 %	2032
INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES				
Liefkenshoek ⁽²⁾	Liaison ferroviaire souterraine (16 km) à Anvers	Belgique	37 %	2050
Rhôneexpress	Ligne de tramway (23 km) à Lyon	France	35 %	2038
GSM-Rail ⁽²⁾	Système de radiocommunication sur 14 000 km de lignes ferroviaires	France	30 %	2025
LGV SEA ⁽²⁾	Ligne à Grande Vitesse entre Tours et Bordeaux (302 km)	France	33 %	2061
STATIONNEMENT				
VINCI Park	1,5 million de places, dont 0,4 million en concession ou en pleine propriété	Monde	100 %	⁽⁴⁾
Car Rental Center de l'aéroport Nice-Côte d'Azur	Bâtiment de 60 000 m ²	France	100 %	2040
Truck Étape	Deux centres routiers sécurisés pour poids lourds	France	100 %	
AÉROPORTS				
France	Rennes et Dinard	France	49 %	2025 ⁽¹⁾
France	Chambéry, Clermont-Ferrand, Grenoble et Quimper	France	99 %	De 2013 à 2023 ⁽¹⁾
France	Nantes Atlantique et Saint-Nazaire Montoir	France	85 %	2066
France	Ancenis	France	100 %	2018 ⁽¹⁾
Cambodge	Phnom Penh, Siem Reap et Sihanoukville	Cambodge	70 %	2040 ⁽³⁾
STADES ET ÉQUIPEMENTS PUBLICS				
Stade de France	80 000 places	France	67 %	2025
Stade du Mans (MMArena)	25 000 places	France	100 %	2043
Stade de Nice ⁽²⁾ (Allianz Riviera)	35 000 places	France	50 %	2040
Stade de Bordeaux ⁽²⁾	40 000 places	France	50 %	2045
Aréna de Dunkerque ⁽²⁾	10 700 places	France	50 %	2040
Éclairage public de la ville de Rouen (Lucitea)		France	100 %	2027
Éclairage public de la ville de Goussainville		France	100 %	2027

(1) Contrats de service, de gestion ou de délégation de service public. (2) En construction ou à construire. (3) Date estimée de fin de contrat. (4) 26,4 ans : durée résiduelle moyenne pondérée par la valeur actuelle nette de chacun des contrats pour les 353 000 places en concession.

Chiffres clés



(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires. (2) Y compris ASF Holding et Cofiroute Holding. (3) Avant impôt et coût de l'endettement. (4) Au 31 décembre.

VINCI Concessions – Direction du marketing et de la communication – Avril 2013 – Conception et réalisation: meanings – Rédaction: Antoine Masson – **Secrétariat de rédaction:** Gilles Charrot – **Photos:** Aerophoto-Schiphol – Marco Van Middelkoop – Fred Aguilhon – APFOUCHA/FF – AIRDIASOLROTHAN – Luc Benevello – Xavier Boymond – Malika Celadon – Chabanne & Partenaires Architectes – Alexandre Debbache – Cyrille Dupont – Dirk Eusterbrock / GraphixImages – FIFO – Michel Garnier – Spencer Griffiths – Alex Heise – Pavel Iovik – Elizabeth Knox – Komenvoir – Denis Lambert – Martin Licko – Alain Montaufier – Michael / agence photo evenement – PhotoMartini.com / Martin Zilka – Jean-Yves Govin Sorel – Gitte Spinder – Gérard Uféras – Francis Vigouroux – Laurent Zylberman / GraphixImages – Photothèques VINCI et filiales, DR. – *Ce document est imprimé sur un papier dont la fabrication est conforme aux exigences définies dans le règlement d'application du contrôle des bois FSC (Forest Stewardship Council).*



9 PLACE DE L'EUROPE – 92851 RUEIL-MALMAISON CEDEX – FRANCE – TÉL.: +33 1 47 16 35 00 – FAX: +33 1 47 16 35 33
www.vinci-concessions.com