



VINCI
CONCESSIONS



Partenaire privé,
d'utilité publique.



Partenaire privé,
d'utilité publique.

2014 / 2015

Sommaire

VINCI Concessions

- 05 Profil
- 06 Message de Pierre Coppey, directeur général délégué de VINCI, en charge des concessions
- 07 Comité de direction
- 08 Les concessions de VINCI dans le monde
- 10 Un groupe solide, ensemblier des concessions
- 12 La valeur ajoutée d'un concessionnaire-constructeur-exploitant
- 14 S'engager au quotidien sur la performance de l'exploitation

Autoroutes

France

- 18 Profil et chiffres
- 20 Investir au service des territoires
- 22 Exploiter au quotidien un réseau de 4 368 kilomètres
- 24 S'engager pour faire progresser le service autoroutier
- 26 Lutter contre l'insécurité routière

International

- 28 Profil et chiffres
- 30 Allemagne
VINCI Concessions, premier opérateur de concessions autoroutières
- 32 Grèce
Une présence de longue durée
- 33 Royaume-Uni
Modernisation et entretien de réseaux routiers
- 34 Russie
Deux contrats successifs pour l'autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg
- 35 Slovaquie
Première autoroute en PPP
- 36 États-Unis
Nouvelle liaison autoroutière entre l'Indiana et le Kentucky

Aéroports

- 40 Profil et chiffres
- 42 Un modèle à fort potentiel, attesté par des performances solides
- 44 Partenaire du développement des territoires
- 46 Investir efficacement dans l'infrastructure aéroportuaire
- 48 Développer le trafic, les services et l'attractivité des aéroports

Ferroviaire

- 52 Profil et chiffres

France

- 54 LGV SEA : Bordeaux à 2h05 de Paris au lieu de 3h actuellement
- 56 Une expertise ferroviaire qui s'étend aux systèmes de communication

Belgique

- 57 Liaison souterraine dans le port d'Anvers

Stades

- 60 Profil et chiffres

France

- 62 Un réseau de grandes enceintes multifonctionnelles

Royaume-Uni

- 66 VINCI Stadium retenu pour exploiter le Stade du Queen Elizabeth Olympic Park à Londres

Stationnement

- 70 Profil et chiffres
- 72 Ouverture du capital et poursuite du développement
- 74 Une nouvelle génération de services de mobilité

-
- 77 Les concessions de VINCI

- 79 Chiffres clés de la branche Concessions de VINCI



Profil

VINCI Concessions conçoit, finance, construit et exploite des infrastructures et équipements publics dans le cadre de partenariats public-privé. S'appuyant sur le modèle concessionnaire-constructeur intégré du groupe VINCI, VINCI Concessions développe des solutions comprenant la conception, la construction, le financement et l'exploitation, qui optimisent sur le long terme la performance des infrastructures qui lui sont confiées, tout en apportant un haut niveau de service aux clients et utilisateurs finaux. Son portefeuille d'infrastructures en concession confère à VINCI Concessions le rang de premier opérateur européen d'infrastructures de transport, présent dans les domaines des autoroutes et ouvrages routiers, des aéroports, du ferroviaire, des stades et du stationnement.

Entrepreneurs des concessions



Pierre Coppey
Directeur général délégué de VINCI, en charge des concessions

Le cadre contractuel des concessions est un cadre vertueux. Il décharge les collectivités des charges de financement et des risques associés à la réalisation et à la gestion de leurs infrastructures. Le concessionnaire, responsabilisé sur toute la durée du contrat, recherche les voies de la performance durable. Il conçoit et construit dans les meilleures conditions de coûts, de délais et de qualité une infrastructure dont il assume la maintenance durant des décennies. Intéressé au succès de l'exploitation, il développe les services associés à l'infrastructure et se focalise sur la satisfaction des clients utilisateurs. Le simple énoncé de ce schéma résume l'identité, la valeur ajoutée et le projet de VINCI Concessions. Notre Groupe s'est constitué en intégrant les métiers de concessionnaire-investisseur, concepteur-constructeur et exploitant-opérateur de services. Il s'est développé sur ce modèle différenciant en devenant le premier concessionnaire européen d'infrastructures de transport. Notre positionnement d'entreprise privée, d'utilité publique, est pertinent à l'heure où les États et les collectivités cherchent à réduire leurs budgets et à optimiser l'équation économique de leurs projets pour faire face à la crise généralisée des finances publiques. Nous sommes leurs partenaires, en France et dans une vingtaine de pays dans le monde, pour développer leurs réseaux d'autoroutes, leurs aéroports, leurs liaisons ferroviaires, leurs stades, leurs services de stationnement. Nous sommes des spécialistes dans chacun de ces domaines, qui mobilisent des savoir-faire spécifiques. Et tous nos collaborateurs, qu'ils soient experts en financements structurés, patrouilleurs sur nos réseaux autoroutiers, en appui des compagnies aériennes pour développer leurs liaisons avec nos aéroports, ou en charge du management de la sécurité sur nos chantiers, partagent le même état d'esprit, tourné vers l'excellence opérationnelle et le sens du service. C'est notre culture d'entrepreneurs des concessions et c'est le sens que nous donnons à notre mission de service public.

Comité de direction



Alexandra Boutelier
Directeur général délégué du Consortium Stade de France



Josiane Costantino
Directeur des ressources humaines



Sébastien Morant
Directeur général adjoint, directeur général de VINCI Autoroutes



Pierre Duprat
Directeur de la communication



Nicolas Notebaert
Directeur général adjoint, président de VINCI Airports



Olivier Mathieu
Directeur général adjoint, directeur financier et de l'asset management



Christophe Pélissier du Rausas
Directeur général adjoint, directeur de la maîtrise d'ouvrage, président de VINCI Railways

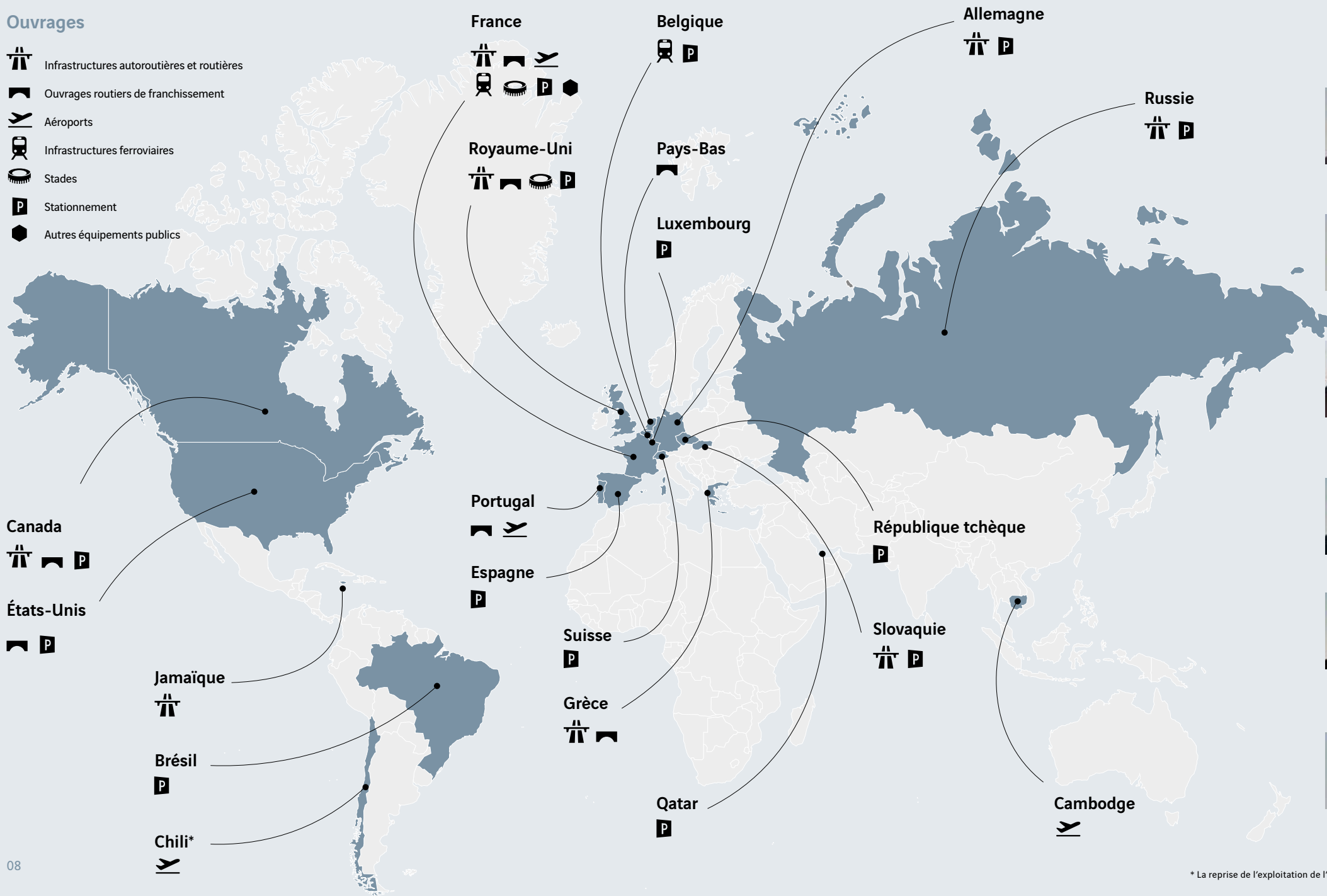


Fadi Selwan
Directeur général adjoint, directeur du développement, président de VINCI Highways

Les concessions de VINCI dans le monde

Ouvrages

-  Infrastructures autoroutières et routières
-  Ouvrages routiers de franchissement
-  Aéroports
-  Infrastructures ferroviaires
-  Stades
-  Stationnement
-  Autres équipements publics



Responsables pays



Allemagne
Jérôme Lejeune
 VINCI Concessions
 Frank-Zappa-Straße 11
 12681 Berlin
 jerome.lejeune@vinci-concessions.com



Amérique du Nord
Luis Palazzi
 VINCI Concessions
 1221 Brickel Ave. Suite 2040
 Miami, FL 33131
 luis.palazzi@vinci-concessions.com



Grèce
Panayiotis Papanikolas
 VINCI Concessions
 4, Rizariou str.
 D&C Division
 152 33 Halandri
 panayiotis.papanikolas@vinci-concessions.com



Royaume-Uni
Hervé Le Caignec
 VINCI Concessions
 1 Ludgate Square,
 London EC4M 7AS
 herve.lecaignec@vinci-concessions.com



Russie
Christian Biegert
 VINCI Concessions
 17 Chistoprudny Boulevard
 Building 1, 6th floor
 101 000 Moscou
 christian.biegert@vinci-concessions.com



Slovaquie
Marcel Vial
 VINCI Concessions
 Europeum Business Center,
 Blok A, Suché myto 1
 811 03 Bratislava
 marcel.vial@vinci-concessions.com

* La reprise de l'exploitation de l'aéroport de Santiago du Chili débute en octobre 2015.

Un groupe solide, ensemblier des concessions

Un modèle intégré inscrit dans l'ADN de VINCI

Toutes les compétences qui entrent en jeu dans un projet de concession sont réunies au sein de VINCI. Ce schéma intégré est inscrit dans l'ADN du Groupe. Pionnier dans la délégation de services publics, VINCI s'est développé dès ses origines sur un modèle d'ensemblier, rassemblant toutes les expertises requises pour concevoir, financer, construire et exploiter des infrastructures et équipements publics. Ce modèle s'est appliqué historiquement aux concessions d'infrastructures d'énergie puis de transport, avec les grands ouvrages de franchissement, les autoroutes et le stationnement. Il s'est élargi dans la période contemporaine aux aéroports avec la création de VINCI Airports, qui gère 24 aéroports* dans le monde, ainsi qu'aux infrastructures ferroviaires et aux stades. VINCI est également devenu le premier opérateur européen de concessions d'autoroutes en acquérant en 2006 le groupe ASF-Escota et en créant VINCI Autoroutes, concessionnaire de 4 386 km d'autoroutes en France, soit environ la moitié du réseau concédé national. Simultanément, en s'appuyant sur son expérience des grands projets à l'international, VINCI a exporté ce modèle hors de France. Le Groupe développe ou gère aujourd'hui des infrastructures en concession dans une vingtaine de pays. Le groupe VINCI dans son ensemble est présent dans une centaine de pays.

Les concessions au cœur des projets de développement du Groupe

La stratégie de VINCI est d'approfondir ce modèle et d'accélérer son déploiement international, en renforçant dans son activité globale la part des concessions, qui constituent la forme la plus aboutie de

l'intégration de ses métiers. VINCI s'appuie dans cette stratégie sur son assise financière solide et sur sa forte capacité d'investissement. Ainsi, le Groupe a investi près de 3 milliards d'euros en 2014 dans l'acquisition d'ANA, société concessionnaire des dix aéroports du Portugal, et près de 9 milliards d'euros depuis 2006 dans la construction, l'élargissement et l'amélioration de ses réseaux autoroutiers en France. Par ailleurs, depuis 2007, plus de 13 milliards d'euros ont été investis en travaux par nos autres sociétés concessionnaires. Simultanément, l'ouverture du capital de certains actifs, comme celui de VINCI Park en 2014, permet à VINCI de développer de nouveaux projets tout en maîtrisant son endettement et de poursuivre les investissements dans les concessions existantes. Ainsi, VINCI Autoroutes va investir près de 2 milliards d'euros à partir de 2015 dans le Plan de relance autoroutier en France, en contrepartie de l'allongement de la durée de ses contrats. À l'international, VINCI Concessions est engagé dans plusieurs projets en phase de développement, à l'exemple de la concession de l'aéroport de Santiago du Chili, dont VINCI Airports a été déclaré adjudicataire par le Gouvernement chilien, et d'une nouvelle section de 138 km de l'autoroute Moscou - Saint-Petersbourg en Russie. Les concessions sont donc au cœur de la stratégie de développement de VINCI, sur ses marchés domestiques comme sur de nouveaux marchés à l'international.

* Incluant Toulon et hors Santiago du Chili.

Les expertises de VINCI Concessions

• **DÉVELOPPEMENT :**
définition du dimensionnement et des fonctionnalités du projet en regard des bénéfices attendus pour la collectivité et les utilisateurs ; analyse de la faisabilité économique : modélisation des trafics, flux et recettes attendus et de leur évolution dans la durée, étude des coûts et délais de réalisation, identification du schéma de financement et du cadre contractuel appropriés.

• **INGÉNIERIE FINANCIÈRE ET JURIDIQUE**

• **MAÎTRISE D'OUVRAGE :**
management et réalisation des travaux, mobilisation et coordination des compétences requises, au sein de VINCI et/ou auprès de partenaires locaux.

• **EXPLOITATION :**
développement des services aux utilisateurs, maintenance, optimisation de l'infrastructure, sécurité.

01 VINCI Airports gère 24 aéroports au Portugal, en France et au Cambodge (ici, celui de Siem Reap), ainsi que, à partir d'octobre 2015, l'aéroport international de Santiago du Chili.

02 VINCI Autoroutes gère en France 4 386 km d'autoroutes (ici, l'A85), soit environ la moitié du réseau concédé national et le plus important réseau autoroutier en concession d'Europe. →



01



02

La valeur ajoutée d'un concessionnaire-constructeur-exploitant

Vision globale et engagement dans la durée

En tant que concessionnaire-investisseur comme en tant que concepteur-constructeur et exploitant, VINCI Concessions s'engage dans la durée, dans la perspective de long terme des contrats de concession. Il le fait en assumant pleinement la responsabilité financière et opérationnelle des projets qui lui sont confiés et avec une vision globale qui est un avantage différenciant pour ses clients concédants. Parce qu'il est concepteur-constructeur, VINCI Concessions sait optimiser la définition d'un projet en fonction des objectifs attendus. Son expertise de maître d'ouvrage et la coordination avec les pôles de construction du Groupe garantissent une réalisation dans les meilleures conditions de coûts, de qualité et de respect des délais. Parce qu'il est exploitant, VINCI Concessions ajuste les investissements dans les infrastructures en fonction des besoins évolutifs de l'activité. Sa dimension d'opérateur de services l'incite à intégrer la satisfaction du client final à toutes les étapes d'un projet, depuis les premières études jusqu'aux programmes de modernisation des installations.

Partenaire des collectivités pour animer la gouvernance de leurs projets

Parce que l'adhésion de tous les acteurs d'un projet est essentielle à sa réussite, VINCI Concessions aborde son métier dans une démarche de partenariat. C'est à la fois un engagement, formalisé par le Manifeste s'appliquant à toutes les entreprises de VINCI, et une expertise, forgée par la conduite de nombreux projets. Ancré dans les territoires, VINCI Concessions développe des relations de proximité avec

les collectivités et les accompagne dans l'animation de la concertation publique autour de leurs projets, en nouant le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. Les associations environnementales sont associées à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi des mesures qui préservent la biodiversité sur les chantiers, puis tout au long du cycle d'exploitation des infrastructures. VINCI Concessions travaille de concert avec les acteurs sociaux pour recruter et former localement les collaborateurs des chantiers, et avec les acteurs économiques des territoires pour qu'une nouvelle infrastructure joue pleinement son rôle d'accélérateur des échanges. Cette capacité à assurer la gouvernance des projets est partie intégrante des savoir-faire de VINCI Concessions, au même titre que ses expertises techniques.

Développement et maîtrise d'ouvrage

Dès l'élaboration des offres, VINCI Concessions imagine des solutions sur mesure et compétitives pour répondre aux besoins des décideurs publics.

Ses équipes de développement nouent avec eux un partenariat étroit pour donner un sens au projet.

Elles mobilisent toutes les compétences nécessaires pour élaborer le financement le mieux adapté, approfondir les facteurs de succès de la future infrastructure et bâtir ainsi un projet créateur de valeur pour la collectivité comme pour le client utilisateur.

Dès la signature du contrat, les équipes de maîtrise d'ouvrage prennent le relais, en coopération étroite avec le client-concédant et l'ensemble des parties prenantes. Leur expertise de chaque type d'infrastructure, nourrie par les retours d'expérience de très nombreuses réalisations, leur permet d'opérer les meilleurs choix et d'assurer le management des projets dans le respect des engagements de qualité, de coûts et de délais.

Investissements

22 milliards d'euros de travaux réalisés par les sociétés concessionnaires sur la période 2007-2014, répartis à parts égales entre VINCI et ses partenaires extérieurs.

Aux États-Unis, VINCI Highways réalise dans le cadre d'un partenariat public-privé l'Ohio East End Crossing, liaison autoroutière entre les États de l'Indiana et du Kentucky, franchissant la rivière Ohio. →



S'engager au quotidien sur la performance de l'exploitation

Des filières professionnelles dans chaque type d'infrastructure

VINCI Concessions est tout autant opérateur industriel que concessionnaire-investisseur. Plus de 10 000 collaborateurs assurent au quotidien l'exploitation des infrastructures gérées par VINCI Concessions. Ses divisions ont développé des filières de métiers adaptées aux différents types d'infrastructures et mis en place des parcours de professionnalisation qui favorisent la montée en compétences et la cohésion des équipes. La VINCI Airports Academy, qui accueille chaque année près d'un millier de collaborateurs, accélère la diffusion d'une culture commune au sein des aéroports qui rejoignent le réseau VINCI Airports. VINCI Autoroutes a anticipé l'automatisation du péage en formant les salariés de cette filière aux nouveaux métiers de la téléopération, du service clients, de la maintenance technique et de la lutte contre la fraude. VINCI Park a créé en 2004 le premier institut de formation entièrement dédié aux métiers du stationnement.

VINCI Concessions agit vis-à-vis de ses salariés en employeur responsable. Il privilégie les emplois durables, développe la mixité au sein de ses équipes, en particulier dans l'encadrement, et mobilise l'ensemble de ses collaborateurs et partenaires autour de l'objectif prioritaire de la sécurité. En tant que maître d'ouvrage, VINCI Concessions implique tous les intervenants sur ses chantiers dans le management de la prévention, selon des procédures rigoureuses inscrites dans les contrats. L'objectif du « zéro accident » structure également la politique de prévention des activités d'exploitation, en responsabilisant fortement le management.

Une politique de services focalisée sur la satisfaction des clients

Vis-à-vis des clients utilisateurs de ses infrastructures, VINCI Concessions mène une politique active de développement des services. VINCI Airports collabore étroitement avec les compagnies aériennes pour ouvrir de nouvelles liaisons desservant ses aéroports, et avec les commerces des aéroports pour maximiser les flux de voyageurs et les recettes extra-aéronautiques. VINCI Airports améliore aussi l'accueil et les services dans ses aéroports en renouvelant leur signalétique et en y proposant le Wi-Fi gratuit et illimité. VINCI Autoroutes transforme les aires de son réseau en pôles de commerces et de services de nouvelle génération, et propose à ses clients un dispositif complet d'accompagnement, de la radio au service clients. Avec son nouveau Contrat de service déployé dès janvier 2014, VINCI Autoroutes prend des engagements précis et vérifiables sur la qualité de ses prestations. VINCI Stadium met en œuvre un modèle d'exploitation qui optimise l'activité des grandes enceintes multifonctionnelles, en diversifiant la programmation et les partenariats marketing, et en développant les commerces et les services connectés. Les échanges de bonnes pratiques entre pôles de métiers et entités géographiques de VINCI Concessions favorisent la diffusion d'une même culture de service, orientée vers la satisfaction des clients.

« Nous nous engageons :

À RÉPONDRE À VOTRE APPEL

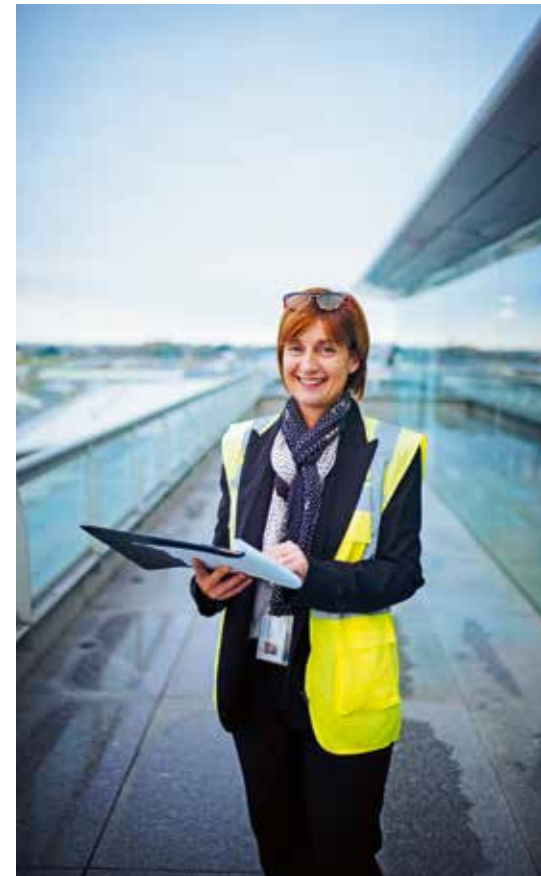
au 3605 en moins de 30 secondes, afin de vous délivrer des informations pour faciliter votre voyage sur notre réseau.

À VOUS ASSISTER, notamment par interphonie, en moins d'une minute dans toutes nos voies de péage.

À VOUS DÉPANNER, en tout point de notre réseau, en moins de 30 minutes pour les véhicules légers.

À RÉNOVER d'ici 2015 plus des deux tiers de nos aires de services pour les rendre plus confortables et accueillantes. »

Extrait du Contrat de service de VINCI Autoroutes publié en 2014.



01



02



03

01 VINCI Airports emploie plus de 5 200 collaborateurs, qui se consacrent en majorité aux métiers de l'exploitation aéroportuaire. La VINCI Airports Academy favorise les échanges d'expertises entre les équipes des différentes plates-formes.

02 Balisage des voies lors d'une intervention sur le réseau autoroutier. La politique de prévention-sécurité mobilise l'ensemble des collaborateurs et implique fortement le management.

03 La conception des espaces de circulation dans un stade (ici, l'Allianz Riviera de Nice) favorise l'activité commerciale et contribue à développer les recettes d'exploitation.



Autoroutes

France

VINCI Autoroutes

VINCI Autoroutes gère 4 386 km d'autoroutes en France (dont 4 368 km en service), soit le plus important réseau autoroutier en concession d'Europe, et accueille chaque jour plus de 2 millions de clients sur son réseau. VINCI Autoroutes a investi près de 9 milliards d'euros depuis 2006 dans la construction, l'élargissement et l'amélioration de ses infrastructures. À travers son Contrat de service, VINCI Autoroutes mobilise ses 6 656 collaborateurs dans une dynamique permanente d'amélioration du service au client.



4 755 millions d'euros
de chiffre d'affaires*



47,5 milliards de km parcourus
en 2014 sur les 4 368 km
du réseau VINCI Autoroutes



Plus de 2 millions de clients
accueillis quotidiennement
en 2014 sur le réseau



440 aires de repos et de services
et 19 parkings de covoiturage**



Près de 2 milliards d'euros
d'investissements programmés au titre
du Plan de relance autoroutier



684 millions d'euros investis en 2014
dans la modernisation du réseau



406 000 badges de télépéage vendus
en 2014, soit un parc de plus
de 2,2 millions de badges en service**



8 250 millions de transactions
annuelles enregistrées
tous véhicules confondus**



6 656 collaborateurs**, dont 85 %
ont bénéficié d'une formation

* Données consolidées VINCI 2014. ** Au 31 décembre 2014.



La première mission de VINCI Autoroutes, en tant que concessionnaire de l'État, est d'investir dans l'infrastructure autoroutière. En application de ses contrats, VINCI Autoroutes a consacré 684 millions d'euros en 2014 à la modernisation de son réseau. Depuis la privatisation en 2006 des sociétés ASF et Escota, ces investissements se sont élevés à près de 9 milliards d'euros, soit près d'un milliard d'euros par an en moyenne, faisant de VINCI Autoroutes l'un des principaux maîtres d'ouvrage privés de la période contemporaine. Le cadre contractuel des concessions permet de réaliser ces investissements en supportant un endettement important sur une longue durée. Fin 2014, l'ensemble des dettes portées par les sociétés de VINCI Autoroutes s'élevait à 16,8 milliards d'euros.

Principaux chantiers en 2014

De multiples chantiers de modernisation du réseau ont été menés en 2014 sous la responsabilité des équipes de maîtrise d'ouvrage de VINCI Autoroutes. Ils ont concerné principalement :

- ➡ sur le réseau ASF, le déplacement de l'A9 au niveau de Montpellier (création d'une nouvelle section de 12 km et élargissement de l'infrastructure existante sur 13 km); l'élargissement de l'A9 entre Perpignan-Sud et Le Boulou (17 km) et de l'A63 entre Biarritz et Bariatou (22 km); la modernisation du tunnel du Puymorens; le bouclage par Brive-Tulle de l'A89;
- ➡ sur le réseau Cofiroute, l'élargissement de l'A71 entre les bifurcations avec l'A85 et l'A20 (5 km), et de l'A10 entre Chambray-lès-Tours et la bifurcation avec l'A85 (6 km); la réalisation de deux nouveaux échangeurs sur l'A11 en partenariat avec les collectivités territoriales, à Illiers-Combray et Connerré-Beillé;
- ➡ sur le réseau Escota, le réaménagement de l'A8 aux entrées ouest de Nice et la

construction du nouveau tunnel de la Borne romaine.

Tous ces chantiers sont créateurs d'activité économique et d'emplois à court terme, et de mobilité et de développement des échanges à long terme. VINCI Autoroutes les mène en collaboration étroite avec l'ensemble de ses parties prenantes dans les territoires, notamment pour cogérer avec elles les aspects environnementaux et sociaux.

Plan de relance autoroutier

Le Plan de relance autoroutier, validé par la Commission de Bruxelles le 28 octobre 2014 et dont la mise en œuvre s'inscrit dans le cadre du protocole d'accord signé le 9 avril 2015 entre le Gouvernement et les sociétés concessionnaires d'autoroutes concernées, prévoit le lancement de grands chantiers de modernisation de l'infrastructure autoroutière, qui s'ajouteront aux programmes en cours et contribueront à la relance de l'activité économique et de l'emploi. Les sociétés signataires investiront sur une période de dix ans un montant global de 3,2 milliards d'euros, dont près de 2 milliards pour VINCI Autoroutes. Ce plan d'investissement ne pèsera ni sur les finances publiques ni sur les tarifs de péage puisqu'il sera financé par un allongement de la durée des contrats de concession.

Les travaux, qui commenceront dès 2015, apporteront un soutien très attendu au secteur des travaux publics. On estime en effet que pour 1 million d'euros investis, 7 emplois directs sont créés, soit plus de 20 000 emplois sur toute la durée du plan.

Concernant VINCI Autoroutes, le plan prévoit principalement des élargissements de sections sur les autoroutes A9, A10, A57, A61 et A63, la reprise du tunnel de Toulon, ainsi que des aménagements environnementaux.

« Cette autoroute a été exemplaire : exemplaire dans la qualité des travaux qui ont été réalisés – des ouvrages considérables, des innovations techniques qui ont pu être ici conçues; également une préservation de l'environnement exceptionnelle; mais aussi le souci d'intégrer l'autoroute dans les paysages traversés. Et, pour que le coût puisse être supporté, il a fallu que l'infrastructure elle-même soit adossée à d'autres autoroutes. Beaucoup de nos concitoyens l'ignorent, mais en empruntant les autoroutes les plus fréquentées, les automobilistes et les camions financent aussi les autoroutes qui le sont moins et, ainsi, permettent qu'il puisse y avoir des ouvrages partout en France. »

François Hollande, président de la République, lors de l'inauguration du bouclage de l'A89, au nord de Brive, en Corrèze.

Depuis la privatisation en 2006 des sociétés ASF et Escota (ici l'A8, sur le réseau Escota), VINCI Autoroutes a investi près d'un milliard d'euros par an en moyenne dans l'extension et la modernisation du réseau. →



Exploiter au quotidien un réseau de 4 368 kilomètres

La mission prioritaire de l'exploitation autoroutière est d'assurer la sécurité des déplacements des clients. Cette mission, 2 200 collaborateurs de la filière viabilité-sécurité l'exercent au quotidien sur le réseau VINCI Autoroutes. Ils sont prêts à intervenir sur tout événement, 24 heures sur 24 et 365 jours par an, pour porter assistance lors de pannes ou d'accidents, pour enlever des objets tombés sur les voies ou encore pour baliser les zones d'intervention. Ces « femmes et hommes en jaune » sont le maillon le plus visible d'une chaîne d'information et de sécurité coordonnée par les postes centraux d'exploitation, qui emploient 367 salariés. Cette chaîne humaine opérationnelle s'appuie sur un équipement technique de haut niveau. Systèmes d'aide à l'exploitation, traçage par GPS des véhicules en opération, caméras et boucles de comptage déployées le long des chaussées permettent ainsi de réguler le trafic, d'organiser très rapidement les interventions en cas d'incident et d'en informer les conducteurs, *via* les panneaux lumineux et les flashes de Radio VINCI Autoroutes.

Moderniser la filière péage et fluidifier le trafic

Le péage autoroutier a profondément évolué au cours de la période récente, pour les clients comme pour les professionnels de l'autoroute. Près de 99% des transactions sur le réseau de VINCI Autoroutes sont aujourd'hui réalisées de façon automatique, soit par télépéage (47%), pour les clients abonnés, soit *via* les bornes automatiques (52%), pour les clients occasionnels. Le télépéage a vu son attractivité renforcée par le déploiement de voies de télépéage à 30 km/h, qui évitent de marquer l'arrêt et allient des bénéfices en termes de confort,

de fluidité du trafic, d'économie de carburant et de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Fin 2014, 247 voies de ce type étaient en service sur les principales barrières de péage du réseau VINCI Autoroutes. Pour accompagner cette mutation, VINCI Autoroutes a mis en place un programme de modernisation des gares et de leurs équipements qui représente un investissement d'environ 300 millions d'euros et concerne 308 gares à l'horizon 2017.

Accompagner l'évolution des métiers

Le programme Évolution péage, qui vise à moderniser l'ensemble de la filière, s'accompagne d'importants investissements de formation permettant aux salariés de développer des compétences adaptées aux nouveaux métiers du péage. Ainsi, fin 2015, plus de 1 000 salariés de VINCI Autoroutes auront été formés à la télé-exploitation et à la télé-assistance en voie, dont le développement accompagne l'automatisation des transactions. Par ailleurs, plus de 750 collaborateurs ont été formés au recouvrement de la fraude depuis 2012. VINCI Autoroutes a fait également le choix, depuis plusieurs années, d'internaliser la maintenance des équipements de péage, ainsi que le service clients, confiés auparavant à des prestataires extérieurs; près de 3 600 salariés ont été formés depuis 2010 dans le cadre de ces missions.



Viabilité hivernale

L'organisation de l'exploitation autoroutière est fortement mobilisée lors des campagnes de viabilité hivernale.

Ainsi, 2 000 collaborateurs de VINCI Autoroutes sont formés à ces missions. Le dispositif inclut 400 engins d'intervention (salage et déneigement), soit un engin tous les 10 km environ, 2 350 caméras et 270 stations météorologiques. Chaque année à l'approche de l'hiver, le challenge Coup de lame rassemble 250 équipiers de VINCI Autoroutes impliqués dans les opérations de viabilité hivernale et leur permet d'échanger sur leurs pratiques dans ce domaine.



01



04



02



03

01 Patrouillant avec leurs camions jaunes, 2 200 collaborateurs de la filière viabilité-sécurité assurent une présence quotidienne sur le réseau VINCI Autoroutes, 24 heures sur 24.

02 Le 3605, service clients assuré par une centaine de salariés, permet de joindre 24 heures sur 24 un conseiller de VINCI Autoroutes pour prendre connaissance du trafic ou choisir un itinéraire.

03 Radio VINCI Autoroutes fait référence par la qualité de son info-traffic, qui accompagne les voyageurs selon une logique d'axe grâce à un dispositif de décrochages régionaux.

04 VINCI Autoroutes entretient près de 20 000 hectares d'espaces verts inclus dans l'emprise de ses réseaux et veille à y préserver la biodiversité en utilisant des méthodes raisonnées, dont la limitation des fauchages.

S'engager pour faire progresser le service autoroutier

VINCI Autoroutes a déployé en 2014 sur l'ensemble de son réseau son nouveau Contrat de service, qui étend, amplifie et précise les engagements de sa précédente charte clients. Élaboré à l'issue d'un double processus de consultation, auprès des clients et des salariés de VINCI Autoroutes, le Contrat de service engage l'entreprise au-delà de ses obligations contractuelles. Il mobilise l'ensemble des collaborateurs autour d'un objectif commun : l'amélioration continue de la qualité du service au client. Le Contrat de service est structuré en sept thèmes qui couvrent tout le champ du service autoroutier – information, assistance, conditions de circulation, environnement, aires, écoute et accompagnement, télépéage – et se décline en 32 engagements.

Information et accompagnement des clients

Les médias et services d'information de VINCI Autoroutes accompagnent les clients dans la préparation et tout au long de leur trajet sur le réseau. Radio VINCI Autoroutes leur apporte, grâce aux décrochages régionaux, une info-traffic de proximité, selon une logique d'axe. La précision de l'information est renforcée par la collaboration étroite entre les équipes d'antenne, qui comptent une quarantaine de personnes, et les équipes d'exploitation, les unes et les autres partageant les mêmes outils et la même culture. Le 3605, service clients employant une centaine de salariés de VINCI Autoroutes, répond 24 heures sur 24 aux clients qui souhaitent prendre connaissance du trafic ou de la météo. Le site vinci-autoroutes.com a enregistré en moyenne 400 000 visites par mois en 2014. VINCI Autoroutes informe également ses clients et partenaires *via* son compte Twitter (5 000 abonnés) et sa page Facebook (15 000 fans).

Renouveau des aires

Après avoir rénové 70% de ses aires de repos entre 2010 et 2013, VINCI Autoroutes a poursuivi en 2014 son programme de modernisation des aires de services, qui concerne 140 aires sur un total de 172 d'ici la fin 2015. Ce programme conjugue la rénovation des bâtiments, le réaménagement des espaces extérieurs et le renouvellement des offres de services, en introduisant de nouvelles enseignes de centre-ville. De nouveaux services accompagnent l'évolution des modes de consommation des clients, tel le premier magasin « drive » sur autoroute ouvert par l'enseigne Leclerc sur l'aire de l'Esterel (A8). Par ailleurs, VINCI Autoroutes organise de nombreuses animations sur ses aires lors des périodes de vacances, pour inciter les automobilistes à marquer des pauses régulières pendant leur trajet sur autoroute. Les Étapes estivales 2014 ont mobilisé près de 1 400 équipiers durant les huit week-ends de l'été, sur 37 aires situées sur les axes à plus fort trafic.



Covoiturage

VINCI Autoroutes encourage le partage de l'autoroute en créant sur son réseau, à proximité des grandes agglomérations, des parkings de covoiturage. Un dix-neuvième parking de ce type a été mis en service en 2014 à Marmande, en partenariat avec le conseil général du Lot-et-Garonne et la communauté d'agglomération Val-de-Garonne. En fin d'année, 1 491 places de covoiturage étaient accessibles au total sur ces parkings dédiés qui comptent plus de 10 000 utilisateurs réguliers. VINCI Autoroutes a lancé également, en partenariat avec Blablacar, une offre de télépéage dédiée aux covoitureurs.

Bla Bla Car

Dans le cadre d'un programme pluriannuel, VINCI Autoroutes modernise 140 aires de services de son réseau (ici, celle de Béziers Montblanc Nord, sur l'A9), en rénovant les bâtiments et les espaces extérieurs, et en diversifiant les offres de services. →



Lutter contre l'insécurité routière

À la fois laboratoire, observatoire et vecteur d'information dédié à la lutte contre l'insécurité routière, la Fondation d'entreprise VINCI Autoroutes pour une conduite responsable agit principalement sur trois champs. Le premier concerne le financement d'études et de recherches scientifiques destinées à faire progresser la connaissance du risque routier. La Fondation a ainsi soutenu en 2014 deux études scientifiques inédites : l'une, menée par l'hôpital Raymond-Poincaré de Garches (AP-HP), sur la somnolence des conducteurs de poids lourds (qui révèle notamment que près d'un conducteur sur trois s'estime susceptible d'avoir un accident à cause de la somnolence); l'autre, réalisée par le laboratoire du Ci2N de l'université de Strasbourg, visant à mesurer les conséquences délétères de l'usage du téléphone sur la vigilance des conducteurs (entre 30% et 50% d'attention perdue).

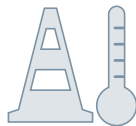
Voies multiples de sensibilisation

Le deuxième champ d'action de la Fondation consiste à sensibiliser les conducteurs et le grand public aux risques routiers, en particulier ceux liés à la somnolence et à l'hypovigilance, en s'appuyant sur les salariés de VINCI Autoroutes, ambassadeurs de la conduite responsable. De nombreuses opérations ont ainsi été organisées en 2014, comme les cafés offerts de nuit sur les aires de services pour « faire le plein de vigilance », ou les « espaces sieste » sur les aires durant tous les week-ends de l'été, incitant à observer des pauses régulières durant les trajets. La Fondation s'adresse également au grand public, en particulier aux jeunes, via la plate-forme Web Roulons-autrement.com, créée en partenariat avec l'association Ferdinand et le comédien Patrick Chesnais, qui permet de visionner des centaines de

films de sensibilisation issus du monde entier. Dans le cadre de ce partenariat, elle soutient aussi la création d'œuvres cinématographiques destinées à la prévention des risques routiers, suscitant dans les circuits de diffusion une importante chaîne de solidarité. Après le court-métrage *Ivresse*, réalisé par Guillaume Canet et diffusé dans près de 800 cinémas et sur plus de 10 chaînes de télévision, *Le bon vivant*, d'Éric Toledano et Olivier Nakache, a été tourné en décembre 2014; il sera diffusé d'ici l'été 2015 pour alerter notamment les 18-25 ans sur le danger de l'alcool au volant.

Mobilité solidaire

Le troisième champ d'action exploré par la Fondation concerne le soutien à des initiatives associatives et citoyennes. Dans ce cadre, la Fondation d'entreprise VINCI Autoroutes pour une conduite responsable s'est associée aux Fondations VINCI pour la Cité et PSA Peugeot Citroën pour lancer, en 2014, un appel à projets commun en faveur de la mobilité solidaire. Il permet à des associations de terrain de bénéficier d'un appui financier (dotation globale : 600 000 euros) et du parrainage de salariés des groupes VINCI et PSA. Dans le cadre de cet appel à projets, 300 dossiers ont été reçus et 31 ont été sélectionnés.



Baromètre

La Fondation d'entreprise VINCI Autoroutes pour une conduite responsable et l'institut Ipsos ont publié en 2014 le 4^e Baromètre de la conduite responsable, élargi pour la première fois à sept pays de l'Union européenne et à un échantillon de 7 000 conducteurs. L'enquête montre qu'une majorité de conducteurs européens (61%) est convaincue que des progrès importants pourront encore être réalisés dans les années à venir en matière de sécurité routière. Par ailleurs, les Européens identifient clairement les risques liés à l'hypovigilance, en particulier sur autoroute : 74% des conducteurs affirment qu'il ne faut jamais prendre le volant en étant fatigué; toutefois, plus d'un sur trois (34%) déclarent qu'il leur arrive tout de même de le faire.

01 Lors des Étapes estivales organisées durant les week-ends de grandes migrations sur les aires du réseau VINCI Autoroutes, les « espaces sieste » invitent à marquer une pause régulière sur l'autoroute des vacances.

02 En exposant des fourgons accidentés lors d'interventions sur les voies, la Fondation d'entreprise VINCI Autoroutes pour une conduite responsable sensibilise les conducteurs à la sécurité routière et en particulier aux risques associés à l'hypovigilance. →



01



02

International VINCI Highways

VINCI Highways construit et exploite, en association avec des partenaires locaux, une vingtaine d'infrastructures routières dans le monde. Cet ensemble représente plus de 1 000 km d'autoroutes et d'ouvrages de franchissement et près de 1 300 km de voies urbaines.



478 millions d'euros
d'activité gérée*



21 projets gérés
dans 11 pays**



1 000 km d'autoroutes et
d'ouvrages de franchissement gérés**



1 300 km de voies urbaines gérées**



1 896 collaborateurs***



808 millions d'euros investis en 2014
en travaux de construction*

* Données 2014 non auditées à 100 % de détention. ** Données 2014. *** Au 31 décembre 2014.



Allemagne

VINCI Concessions, premier opérateur de concessions autoroutières

En ayant remporté depuis 2007 trois des sept premiers partenariats public-privé lancés en Allemagne dans le cadre du programme de rénovation du réseau autoroutier, VINCI Concessions est le premier opérateur de concessions autoroutières du pays.

Le premier de ces PPP concerne l'A4, section de 45 km entre Gotha et Eisenach en Thuringe. Il comprenait 24,5 km de construction neuve et un programme de rénovation lourde; la construction est achevée depuis janvier 2015. Le deuxième porte sur l'A5, section de 60 km entre Offenbourg et Karlsruhe, dans le Bade-Wurtemberg; les travaux, qui incluaient l'élargissement d'un tronçon de 41,5 km, ont été achevés à l'été 2014, et la section ainsi intégralement ouverte à la circulation. Le troisième PPP concerne l'A9, section de 46,5 km entre les villes de Triptis et Schleiz, en Thuringe. La section a été élargie à deux fois trois voies sur 19 km et rénovée sur les 27,5 autres kilomètres; elle a été inaugurée en septembre 2014, à l'issue de trois ans de travaux. Il s'agit du premier PPP autoroutier allemand instituant une rémunération du concessionnaire en fonction de la disponibilité de l'ouvrage (contrat V-Modell) et non en fonction du trafic constaté comme dans le cas des contrats précédents (A-Modell).

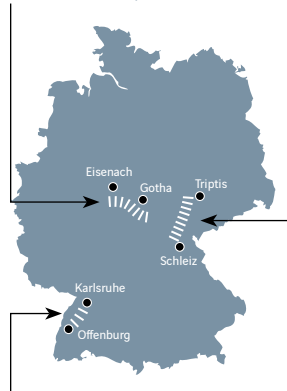
L'investissement dans ces trois sections s'est élevé au total à 800 millions d'euros, dont 650 millions d'euros de travaux. Ceux-ci ont été réalisés en groupement par Eurovia, un des pôles de la branche contracting de VINCI – Eurovia GmbH étant l'une des principales entreprises de travaux routiers en Allemagne. Selon le même schéma contractuel, plusieurs appels d'offres concernant de nouvelles sections autoroutières seront lancés en 2015, la formule des PPP permettant de financer de nouvelles sections d'autoroutes et la rénovation des infrastructures existantes en s'appuyant sur l'investissement privé.

Péage satellitaire pour poids lourds

VINCI Concessions est également présent en Allemagne *via* sa participation dans la société Toll Collect. Celle-ci exploite, après l'avoir conçu et déployé durant les années 2000, le système de péage pour poids lourds couvrant l'ensemble du réseau autoroutier allemand et 1 135 km de routes fédérales. Ce système utilise une technologie satellitaire couplée à des liaisons GSM et à des équipements embarqués à bord des véhicules.

Le montant des taxes prélevées pour le compte de l'État fédéral s'est élevé en 2014 à 4,4 milliards d'euros. Un nouveau contrat a prolongé de trois ans, jusqu'en 2018, l'activité de Toll Collect. Deux contrats associés ont été signés en 2014, concernant, d'une part, l'extension du réseau à péage à 1 000 km de routes fédérales, d'autre part, l'application d'une nouvelle tranche de péage pour les poids lourds pesant entre 7,5 et 12 t.

Autoroute A4, section
Gotha – Eisenach, 45 km.



Autoroute A5, section
Offenbourg – Karlsruhe, 60 km.

Autoroute A9, section
Triptis – Schleiz, 46,5 km.

Les investissements dans les trois sections autoroutières gérées depuis 2007 par VINCI Concessions en Allemagne, dans le cadre de partenariats public-privé, s'élèvent au total à 800 millions d'euros. →



Grèce Une présence de longue durée

Via sa filiale Gefyra, VINCI Concessions exploite après l'avoir construit le pont Charilaos-Trikoupis, long de 2 883 m, qui franchit le golfe de Corinthe entre les villes de Rion et Antirion, et relie le Péloponnèse au continent. C'est l'un des plus grands ponts suspendus au monde et 2014 était sa dixième année d'exploitation. Les séismes qui se sont produits en Grèce durant cette décennie ont confirmé la qualité de conception et de construction de l'ouvrage. Les données recueillies lors de ces événements ont alimenté un système de surveillance des structures (Structural Health Monitoring) développé par VINCI et utilisé pour la réalisation d'autres grands projets.

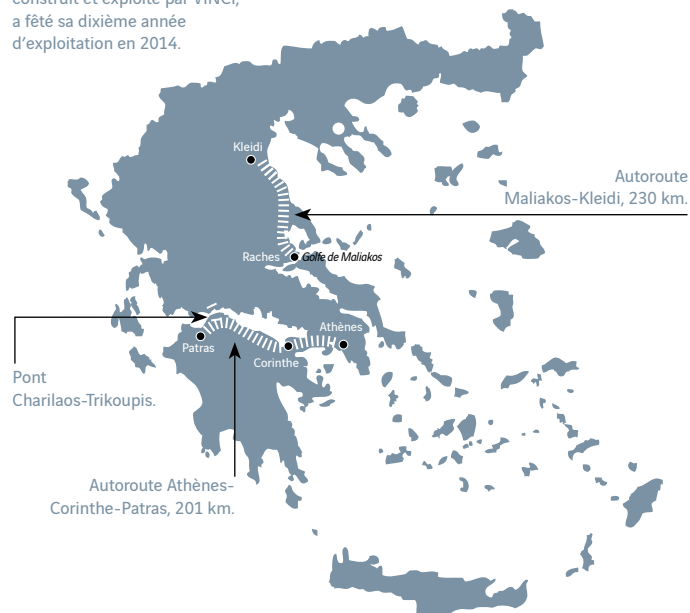
Le pont Charilaos-Trikoupis est emprunté quotidiennement par 8 500 véhicules en moyenne; ils effectuent en 2,5 minutes un parcours qui prenait auparavant 45 minutes en ferry.

Relance de grands chantiers autoroutiers

VINCI Concessions a élargi sa présence en Grèce en devenant actionnaire, en 2008, des sociétés concessionnaires de deux autoroutes: Athènes-Corinthe-Patras (201 km) et Maliakos-Kleidi (230 km). Les travaux sur ces deux autoroutes avaient été interrompus en 2011 en raison de la crise économique. Ils ont pu reprendre dès les premiers mois de 2014 grâce à la restructuration et au refinancement des deux projets. Dans le cadre des deux contrats, d'une durée de 30 ans, les investissements s'élèvent respectivement à 1,8 et 1,3 milliard d'euros, soit plus de 12 000 emplois générés au total par les chantiers d'extension et de rénovation des deux infrastructures.



Le pont Charilaos-Trikoupis, construit et exploité par VINCI, a fêté sa dixième année d'exploitation en 2014.



Royaume-Uni Modernisation et entretien de réseaux routiers

VINCI Concessions, allié à des partenaires financiers, pilote au Royaume-Uni deux contrats de modernisation et d'entretien de réseaux routiers. Ces deux partenariats public-privé sont entrés en vigueur en 2013 pour une durée de 25 ans. Le premier concerne le réseau de l'île de Wight, soit 821 km de chaussées, 767 km de trottoirs et plus de 12 000 candélabres. Le second porte sur les voiries du district londonien de Hounslow, attendant à l'aéroport de Heathrow, soit 432 km de chaussées, 763 km de trottoirs et plus de 16 000 candélabres. Pour ces deux PPP, les opérations sont menées par Ringway, filiale britannique d'Eurovia.

Par ailleurs, pour le compte de la société SRC (Severn River Crossing), dont VINCI est actionnaire, la filiale britannique Cofiroute UK gère les péages de deux ponts traversant la Severn entre Bristol et Cardiff, et reliant l'Angleterre au pays de Galles – le plus récent ayant été construit par VINCI. Cofiroute UK a obtenu en 2010 le renouvellement de son contrat jusqu'à la fin de la concession de l'ouvrage, prévue en 2018.

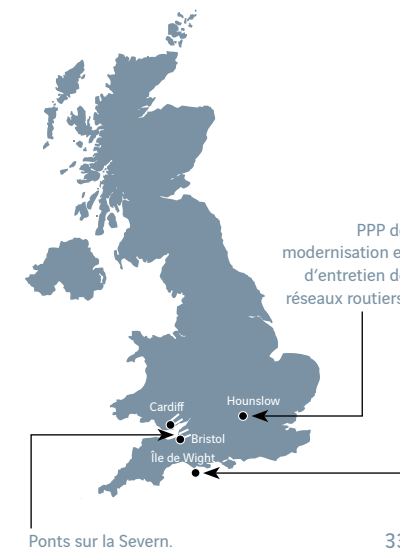
« Ce PPP ambitieux est un levier fondamental de notre action pour attirer des investisseurs à Hounslow. Nous l'utilisons déjà comme un argument commercial, avec de premiers succès. »
Brendon Walsh,
Directeur Régénération, Développement économique et Environnement du district de Hounslow.



Service

Pour le district de Hounslow, la formule du PPP permet de rénover en cinq ans 85 % des voiries et 75 % des trottoirs. Le contrat inclut l'entretien du marquage au sol, des 22 000 panneaux de rue et des 12 000 arbres du périmètre, ainsi que l'élimination des graffitis et le salage des routes en hiver. Pour offrir un haut niveau de service aux habitants, un système complet de recueil et de traitement des informations a été mis en place, alimenté en temps réel par les appels des riverains et les alertes des inspecteurs qui quadrillent le district; les problèmes sont signalés sur tablette à l'équipe volante de travaux la plus proche.

À Hounslow, un hub de contrôle a été créé dans le cadre du contrat pour coordonner les opérations de maintenance et d'entretien quotidien des voiries urbaines du district.



Russie

Deux contrats successifs pour l'autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg

La première section de l'autoroute Moscou-Saint-Pétersbourg, réalisée dans le cadre d'un contrat de concession de trente ans par la société NWCC, détenue à parité par VINCI Concessions et le groupe de construction russe Mostotrest, a été inaugurée en décembre 2014. Cette infrastructure de 43 km, dont la première partie relie le périphérique moscovite à l'aéroport international de Cheremetievo, fluidifie le trafic dans un secteur totalement saturé. Sa réalisation répond aux standards européens les plus exigeants en termes de spécifications techniques, d'intégration environnementale, d'optimisation des emprises (réduites de 30 % par rapport au projet initial), de transparence hydraulique et de protection phonique des riverains. Dans un premier temps, l'autoroute a été ouverte gratuitement à la circulation ; l'entrée en vigueur du péage est prévue fin 2015, à l'issue du déploiement des systèmes d'information et des équipements de péage.

Concernant la même autoroute, le groupement constitué par VINCI Concessions (40 %), le fonds VTB Capital (49,5 %) et le groupe de construction turc Ictas (10,5 %) a signé en novembre 2014 un contrat de concession d'une durée de 27 ans pour une nouvelle section de 138 km à quatre ou six voies. Le groupement assurera la conception, le financement, la construction et l'exploitation de cette section desservant Saint-Pétersbourg. Le projet inclut la construction de 52 ponts.



Reliant notamment le périphérique moscovite à l'aéroport international de Cheremetievo, la nouvelle infrastructure fluidifie le trafic dans une zone totalement saturée.



- Autoroute M11, section Moscou – aéroport de Cheremetievo, 43 km, inaugurée en décembre 2014.
- Nouvelle section de 138 km, desservant Saint-Pétersbourg, à construire.

Slovaquie

Première autoroute en PPP

GRANVIA, société concessionnaire détenue par VINCI Concessions et Meridiam Infrastructure, gère depuis 2012 la voie express PR1BINA (52 km), à l'est de Bratislava, après avoir financé et piloté sa construction. Il s'agit de la première infrastructure autoroutière réalisée en Slovaquie dans le cadre d'un partenariat public-privé. Les travaux ont été réalisés en groupement par Eurovia et VINCI Construction, deux pôles de la branche contracting de VINCI. L'exploitation est assurée par GRANVIA Operation, filiale à 100 % de VINCI Concessions, et répond à des critères contractuels très exigeants en matière de sécurité, de fluidité et de confort.

Le trafic s'est élevé en moyenne à 29 800 véhicules par jour en 2014, dont près de 20 % de poids lourds. Selon une enquête réalisée auprès de 1 200 utilisateurs, 90 % d'entre eux considèrent que la nouvelle autoroute a amélioré la sécurité et la fluidité du trafic.



Refinancement

Quatre ans après la signature du contrat concernant la voie express PR1BINA en Slovaquie, VINCI Concessions et son partenaire Meridiam Infrastructure ont assuré le refinancement du projet à hauteur de 1,2 milliard d'euros, en substituant au prêt initial un emprunt obligataire d'une durée de 26 ans. L'opération a été notée BBB+ par l'agence Standard & Poor's, gage de la solidité du projet et de conditions attrayantes pour les investisseurs. Elle aura permis à l'État slovaque de réaliser une économie de près de 150 millions d'euros.

Après avoir financé et piloté sa construction, VINCI Concessions exploite la voie express PR1BINA, en répondant à des critères contractuels très exigeants en matière de sécurité, de fluidité et de confort.



Voie express PR1BINA, 52 km.

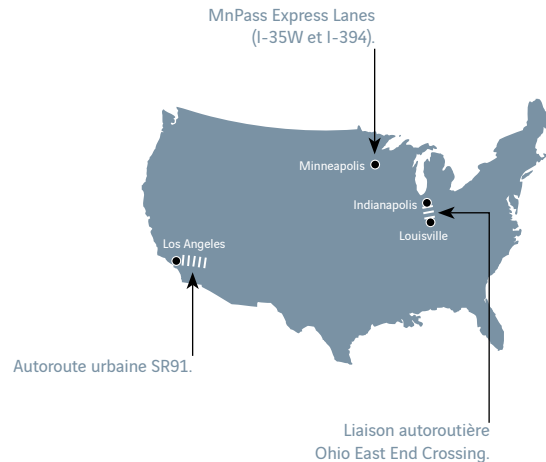
Nouvelle liaison autoroutière entre l'Indiana et le Kentucky

Dans le cadre du premier partenariat public-privé remporté par VINCI aux États-Unis, le groupement associant VINCI Concessions, Walsh et BBGI réalise une nouvelle liaison autoroutière entre les États de l'Indiana et du Kentucky, l'Ohio East End Crossing. Le projet inclut la construction d'un pont haubané de 765 m franchissant la rivière Ohio au nord-ouest de Louisville, d'un tunnel bitube de 518 m et de 19 ouvrages d'art courants, auxquels s'ajoutent des aménagements du réseau routier. Le financement, obligataire, a été bouclé en 13 mois seulement. Les travaux, qui ont débuté en 2013, devraient s'achever à l'automne 2016. Ils sont réalisés conjointement par VINCI Construction Grands Projets et Walsh Construction. Le groupement concessionnaire assurera l'exploitation et la maintenance de l'infrastructure durant trente-cinq ans, et percevra en contrepartie une redevance liée à sa disponibilité.

Systèmes performants de péage free flow

VINCI Concessions est également présent aux États-Unis via Cofiroute USA, qui exploite en Californie 17 km de voies express à péage sur l'autoroute urbaine SR91. La filiale a remporté en 2013 puis en 2014 deux contrats d'une durée de cinq ans, l'un pour l'intégration complète du système de péage et de gestion du trafic, l'autre pour l'exploitation de 17 km de voies supplémentaires, en cours de construction au sud de Los Angeles. Cofiroute USA exploite par ailleurs dans le Minnesota le système de péage et de service clients des MnPass Express Lanes (I-35W et I-394).

Dans le cadre de ces contrats, la filiale a développé des systèmes performants de péage free flow, intégrant la gestion de la relation client et le contrôle de la fraude.



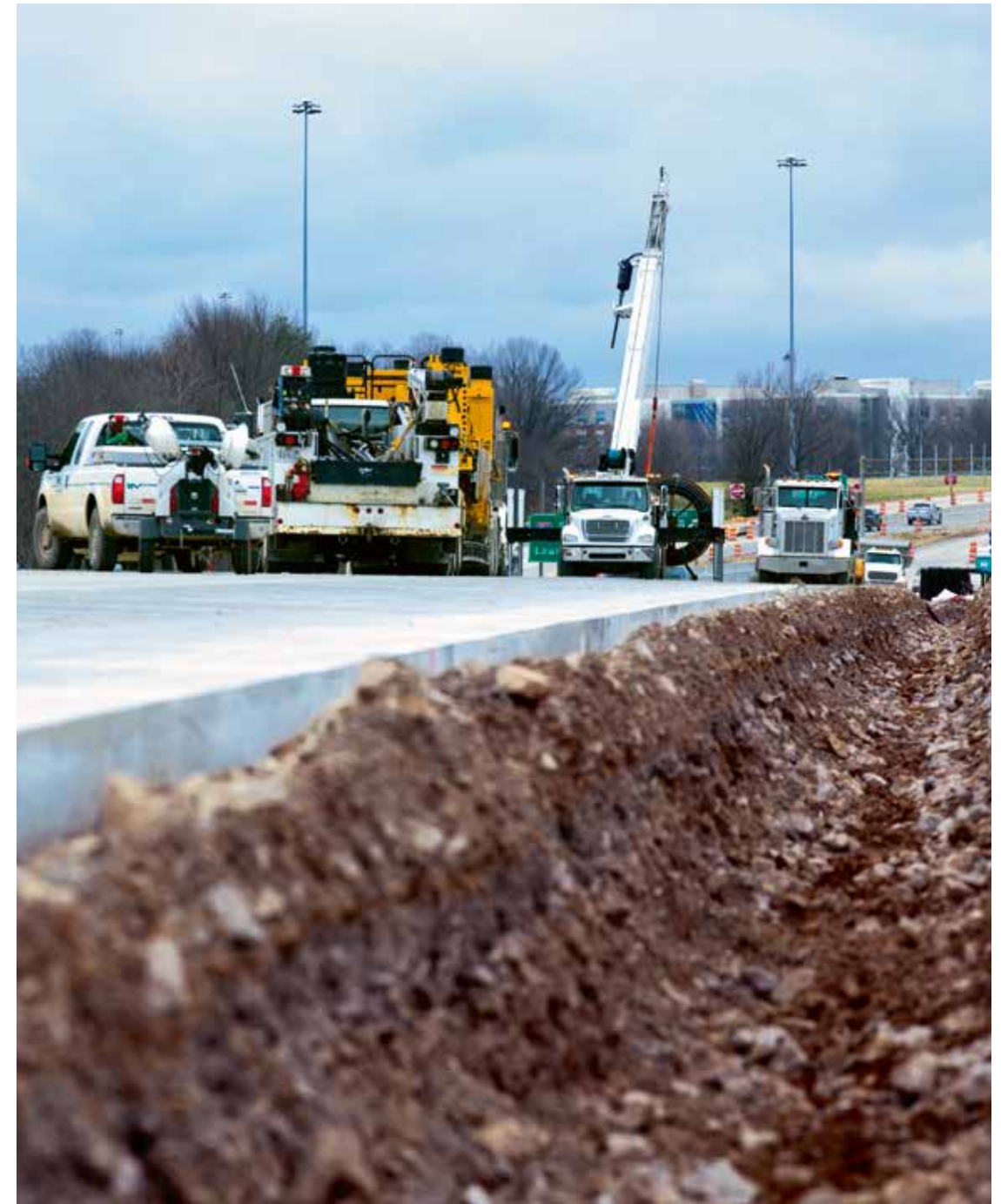
Complémentarité

Pour remporter le projet de l'Ohio East End Crossing, VINCI s'est associé à l'un des plus importants contractors des États-Unis, Walsh, très présent dans le Midwest.

VINCI Construction Grands Projets apporte son savoir-faire en matière de projets complexes, correspondant aux deux défis techniques du projet : le tunnel à grande section, réalisé à l'explosif sous une faible couverture, et le pont à haubans. Les optimisations techniques proposées par le groupement ont permis de réduire les délais de huit mois par rapport au planning envisagé initialement par le client. VINCI Concessions apporte pour sa part une expertise en ingénierie contractuelle et financière que ne possédait pas Walsh, qui réalise avec l'Ohio East End Crossing son premier PPP.



« Livrer dans les temps est bien sûr important, mais il est tout aussi essentiel d'atteindre un standard de qualité exigeant, car nous assurons la maintenance des infrastructures sur toute la durée du PPP. »
Robert Morphonios,
CEO de WVB East End Partners (groupement concessionnaire).



Le chantier de l'Ohio East End Crossing doit s'achever à l'automne 2016, soit à peine quatre ans après l'attribution du contrat.



Aéroports

VINCI Airports

Avec 24 aéroports* gérés au Portugal, en France et au Cambodge, accueillant au total près de 47 millions de passagers par an, VINCI Airports est un acteur significatif sur le marché international des infrastructures aéroportuaires, tiré par la croissance du trafic aérien. S'appuyant sur un modèle créateur de valeur grâce à l'intégration des métiers de concessionnaire-investisseur, maître d'ouvrage et exploitant, VINCI Airports développe l'activité de ses aéroports dans une perspective de long terme, en bâtissant des relations de confiance avec les autorités concédantes.



717 millions d'euros
de chiffre d'affaires**



+ 9,1% de croissance du trafic
en moyenne en 2014 sur les aéroports
gérés par VINCI Airports



Près de 47 millions
de passagers en 2014



Plus d'une centaine de nouvelles
routes ouvertes en 2014



Plus de 450 destinations desservies
dans le monde en 2014



Wi-Fi gratuit et illimité déployé dans
tous les aéroports d'ici fin 2015



5249 collaborateurs,
dont 85 % hors de France***



Un modèle à fort potentiel, attesté par des performances solides

Inscrit dans une dynamique de développement, VINCI Airports a réalisé un exercice 2014 en forte croissance. Son chiffre d'affaires a plus que doublé en un an grâce à l'intégration en septembre 2013 d'ANA, concessionnaire des dix aéroports du Portugal. À structure comparable, la croissance de l'activité s'est élevée à 16 % au Portugal, à 13 % au Cambodge et à 6 % en France. En terme de développement du trafic, 2014 a été une année record avec des performances très supérieures à celles du marché : alors que le trafic aérien a progressé en moyenne de 4 % en Europe et de 2 % en France, sur les aéroports VINCI Airports, il a augmenté de 9,5 % au Portugal, de près de 6 % à Nantes-Atlantique, principale plate-forme gérée en France, et de 12,8 % au Cambodge.

La vision globale d'un opérateur intégré

Appuyé sur les fondamentaux du Groupe, VINCI Airports a développé un savoir-faire complet de concessionnaire, d'investisseur, de maître d'ouvrage, de constructeur et d'opérateur de services. Alors que la plupart des acteurs du secteur aéroportuaire sont soit des investisseurs, soit des exploitants, ce modèle intégré est un avantage différenciant et donne à VINCI Airports une vision à la fois globale et fine des besoins d'un aéroport et des leviers de son développement. L'efficacité de ce modèle repose également sur le partenariat de confiance que VINCI Airports propose aux autorités concédantes et à leurs parties prenantes, dans une perspective de long terme. Enfin, le modèle de VINCI Airports est

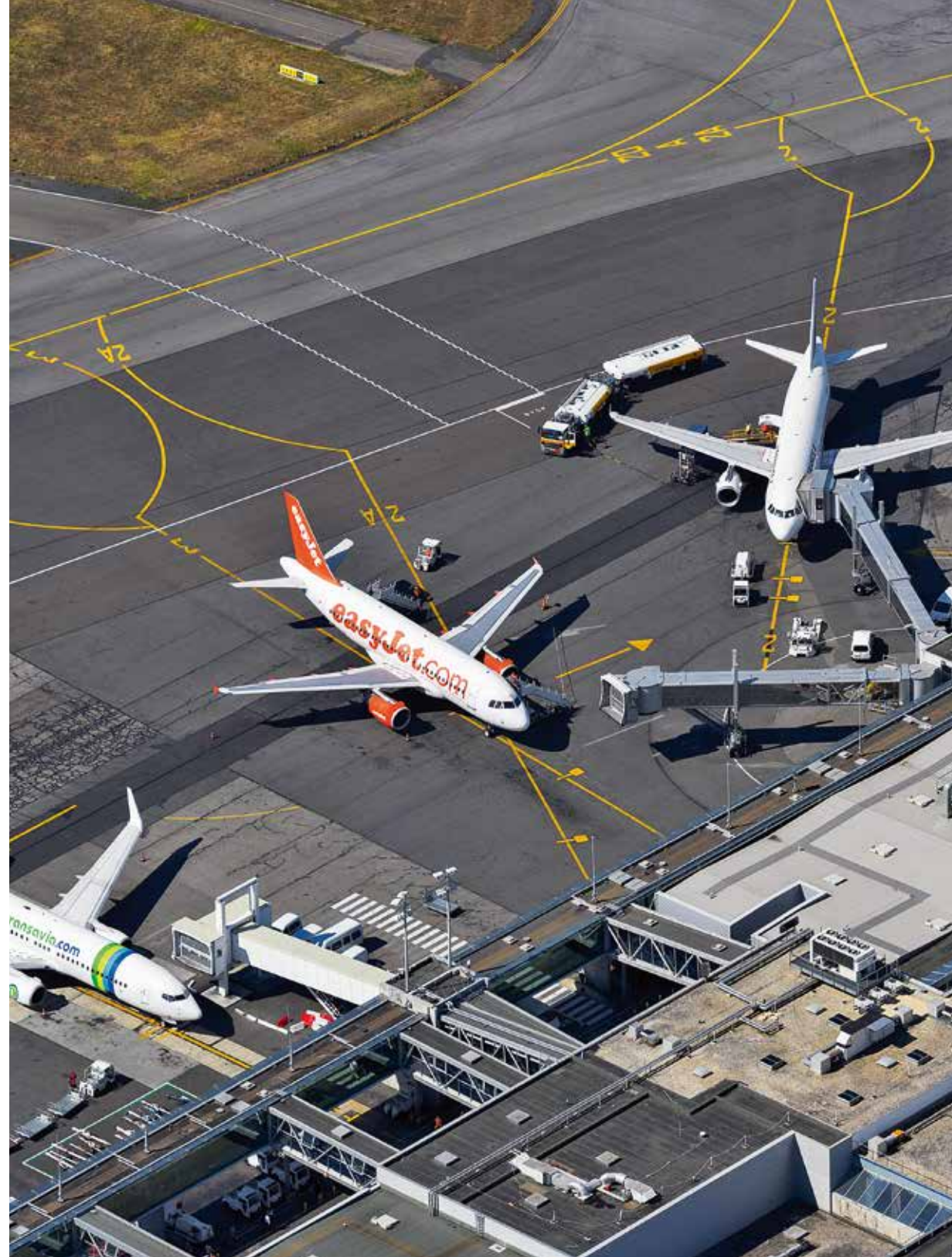
créateur de valeur par l'application d'un schéma de management qui conjugue décentralisation, responsabilisation des entités et des managers opérationnels, et diffusion des expertises et des ressources en réseau. Cette transversalité est favorisée notamment par la VINCI Airports Academy, qui a accueilli 800 collaborateurs en formation en 2014.

Développements récents

Le modèle économique de VINCI Airports s'adapte à des aéroports de toute taille, qu'ils accueillent une centaine de milliers de passagers par an comme Poitiers ou Quimper, en France, ou près de 20 millions comme à Lisbonne au Portugal. Les développements récents de VINCI Airports le confirment. En France, deux délégations de service public qui arrivaient à échéance au cours de la période récente – pour les aéroports de Chambéry et Clermont-Ferrand – ont été renouvelées pour des durées beaucoup plus longues, et VINCI Airports s'est vu confier la gestion d'un nouvel aéroport régional, celui de Toulon-Hyères ; le contrat est entré en vigueur le 1^{er} avril 2015 pour une durée de 25 ans.

Au Chili, VINCI Airports, en partenariat avec ADP et Astaldi, a été déclaré adjudicataire de la concession de l'aéroport international Arturo Merino Benitez de Santiago, le sixième aéroport d'Amérique latine. La reprise de l'exploitation s'effectuera le 1^{er} octobre 2015 pour une durée de 20 ans. Nouvel opérateur de l'aéroport, le groupement concessionnaire assurera également la rénovation des installations existantes et le réaménagement du terminal actuel, ainsi que le financement, la conception et la construction d'un nouveau terminal de 175 000 m², qui portera la capacité de la plate-forme de 16 à 30 millions de passagers par an.

Le modèle économique de VINCI Airports s'adapte à des aéroports de toute taille, qu'ils accueillent une centaine de milliers de passagers par an ou plus de 4 millions comme ici à Nantes.



Partenaire du développement des territoires

La concession est un modèle gagnant-gagnant dès lors que s'installe un partenariat où concédant et concessionnaire partagent le même objectif de développement inscrit dans la durée. C'est dans cet esprit que VINCI Airports aborde les projets qui lui sont confiés. Au Cambodge, Cambodia Airports accompagne depuis plus de vingt ans l'essor du pays en développant l'activité de ses trois aéroports internationaux. Les plateformes de Phnom Penh, la capitale, et de Siem Reap, dans la région d'Angkor, jouent un rôle essentiel dans cette dynamique, en particulier *via* des connexions de plus en plus nombreuses avec les grandes métropoles asiatiques. Les travaux d'extension en cours permettront de doubler la capacité d'accueil des deux aéroports (*lire page 46*). VINCI Airports joue aussi un rôle moteur dans l'émergence de l'aéroport de Sihanoukville comme destination de tourisme balnéaire; cette plate-forme a accueilli en 2014 son premier vol charter international.

Projet stratégique partagé et intégration réussie au Portugal

Le rapprochement avec ANA, société concessionnaire des dix aéroports du Portugal, est une illustration de la démarche partenariale de VINCI Airports. Prolongeant la qualité de la collaboration mise en place dès la phase préparatoire à l'acquisition, l'intégration a été rapide et efficace, suscitant une forte adhésion de la part du management et des collaborateurs de l'entreprise. En témoigne le taux élevé (41 %) de salariés de la société ANA ayant souscrit au plan d'épargne salariale de VINCI. Le plan stratégique pour la période 2013-2017, dont l'élaboration a mobilisé d'emblée les équipes d'ANA et de VINCI Airports autour d'objectifs communs, a été approuvé par le Gouvernement portugais en avril 2014.

L'État a été convaincu par ce plan associant tous les acteurs de l'économie, notamment au travers de comités locaux largement ouverts aux parties prenantes de chaque aéroport. VINCI Airports a aussi rassuré les pouvoirs publics et la société civile par ses engagements sociaux et son expérience en matière d'intégration des équipes.

En France, VINCI Airports contribue au dynamisme économique des régions en développant l'activité de leurs aéroports et les échanges avec d'autres territoires ou pays. Ainsi, la création de nouvelles lignes européennes saisonnières stimule le tourisme régional *via* les aéroports de Grenoble et Chambéry en Rhône-Alpes, de Rennes, Dinard et Quimper en Bretagne, et de Clermont-Ferrand en Auvergne. La collaboration avec les acteurs locaux du tourisme favorise l'élargissement des flux de voyageurs.

« Le modèle que nous avons créé avec le partenariat ANA-VINCI est à mon sens le bon modèle. Il permet d'assurer la qualité de service, l'investissement et le développement. Le partenaire privé assume tous ces risques en recevant une rémunération adéquate, et l'État est le garant du respect des règles du jeu. Au final, ce sont les infrastructures et l'économie du pays qui en bénéficient, sachant combien le développement des échanges touristiques est important pour le Portugal. Nous sommes satisfaits de la façon dont les choses sont engagées dans ce PPP. »

Sérgio Silva Monteiro
secrétaire d'État
aux Infrastructures, aux Transports
et aux Communications
du Portugal.

01 Présent depuis 1995 au Cambodge, VINCI Airports gère les trois aéroports internationaux du pays et accompagne son essor économique dans une démarche de long terme.

02 VINCI Airports gère 11 aéroports régionaux en France, dont celui de Nantes, où le trafic a progressé de 5,8 % en 2014.

03 Depuis l'acquisition d'ANA en 2013, VINCI Airports est concessionnaire des dix aéroports du Portugal, dont celui de Lisbonne, où le trafic a augmenté de 13,3 % en 2014. →



01



02



03

Investir efficacement dans l'infrastructure aéroportuaire

La dimension d'opérateur global de VINCI Airports et son expertise en maîtrise d'ouvrage aéroportuaire lui permettent d'optimiser les investissements dans les plates-formes, en les programmant de manière évolutive et en les ajustant au développement de l'activité.

Au Portugal, un plan de modernisation des aéroports de 275 millions d'euros a été engagé sur la période 2014-2018. Il améliorera à la fois la capacité et la qualité de l'accueil, les ventes des commerces et l'expérience client vécue par les passagers.

Au Cambodge, pour accompagner la très forte croissance du trafic aérien, VINCI Airports a pris l'initiative d'investir plus de 100 millions de dollars dans la rénovation-extension des plates-formes de Phnom Penh et Siem Reap. Les travaux porteront leur capacité d'accueil à 5 millions de passagers chacune, soit près du double de leur capacité actuelle. Ils sont réalisés par un groupement piloté par VINCI Construction Grands Projets, selon les normes de sécurité en vigueur dans l'ensemble du Groupe. Les nouveaux terminaux passagers, d'une superficie de 31 000 m² à Phnom Penh et de 26 000 m² à Siem Reap, offriront aux voyageurs des équipements et des services de toute dernière génération.

En France, entre autres investissements programmés, VINCI Airports va réaliser 10 millions d'euros de travaux de rénovation sur l'aéroport de Chambéry Savoie, 10 millions d'euros sur celui de Clermont-Ferrand Auvergne, où sera créé notamment un nouveau terminal d'affaires, et environ 19 millions d'euros sur celui de Toulon-Hyères, dans le cadre du nouveau contrat de délégation de service public signé en 2015 par VINCI Airports.

Mission d'assistance en maîtrise d'ouvrage au Tadjikistan

VINCI Airports a été sollicité par les Gouvernements français et tadjik pour une mission de suivi de maîtrise d'ouvrage lors de la construction du nouveau terminal international de l'aéroport de Douchanbé, capitale du Tadjikistan, d'une capacité de 1,5 million de passagers. Les travaux ont été réalisés par VINCI Construction Grands Projets. Une équipe d'experts opérationnels des aéroports français et portugais de VINCI Airports a conduit le processus d'ORAT (*Operational Readiness and Airport Transfer*), qui consiste à effectuer les formations et les essais opérationnels avant la livraison clés en main de l'aéroport. VINCI Airports a ainsi formé plus de 400 collaborateurs de l'aéroport de Douchanbé et des services publics tadjiks avant la mise en service et le premier vol, en novembre 2014.

Au Cambodge, VINCI Airports a pris l'initiative d'investir plus de 100 millions de dollars pour rénover et agrandir les aéroports de Phnom Penh et Siem Reap, afin de doubler leur capacité d'accueil d'ici 2016. →



Développer le trafic, les services et l'attractivité des aéroports

En contact continu avec plus d'une centaine de compagnies aériennes partenaires et au moins autant de prospects, VINCI Airports travaille en étroite collaboration avec elles pour faire croître le trafic sur les lignes existantes et pour ouvrir de nouvelles routes. Sur le terrain, les compagnies sont en relation directe avec les directions et les équipes marketing des différents aéroports, afin de leur apporter les informations et les contacts les plus pertinents en prise avec chaque marché local. VINCI Airports met aussi à leur disposition son expertise globale et ses outils en matière d'analyse et d'anticipation des flux de voyageurs, qui s'enrichissent au fil de l'extension de son réseau. L'entreprise leur propose également, pour tester une nouvelle ligne en prélude à l'annualisation de vols, de jouer le rôle d'intermédiaire auprès des tour-opérateurs, afin de garantir un bon niveau de remplissage des premiers vols et de réduire ainsi les risques pris par les compagnies. À titre d'exemple, l'ouverture prévue pour l'été 2015 de la ligne Barcelone-Funchal opérée par Vueling a été facilitée par cette approche.

Une centaine de nouvelles lignes ouvertes en 2014

L'accompagnement proactif des compagnies aériennes produit des résultats tangibles. Plus d'une centaine de lignes nouvelles ont été ouvertes en 2014. Au Portugal, six nouvelles compagnies ont été accueillies sur les aéroports d'ANA; parmi elles, Ryanair et easyJet ont implanté deux nouvelles bases européennes, respectivement à Lisbonne et Porto.

Au Cambodge, où le trafic a progressé en un an de 11,4% à Phnom Penh et de 13,3% à Siem Reap, l'année a vu notamment l'ouverture de nouvelles lignes Chongqing

– Phnom Penh, Chongqing – Siem Reap et Xiamen – Siem Reap, ainsi qu'une nouvelle ligne cargo entre Hong Kong et Phnom Penh, opérée par Cathay Pacific.

Progression des recettes extra-aéronautiques

La croissance de l'activité aéroportuaire est liée également aux recettes extra-aéronautiques générées par les commerces et les services. Dans ce domaine comme dans celui du développement du trafic, VINCI Airports mène une politique ambitieuse, qui vise à maximiser les flux de voyageurs dans les zones commerciales tout en enrichissant leur expérience.

Au Portugal, VINCI Airports a entrepris de réaménager les espaces commerciaux des quatre principaux aéroports – Lisbonne, Porto, Faro et Madère-Funchal. Sur celui de Lisbonne, grâce entre autres au travail sur les cheminements des passagers et sur les offres commerciales, les recettes extra-aéronautiques ont progressé de 17% en un an.

Le développement des services aux passagers s'inscrit dans la même dynamique, à l'exemple du Wi-Fi gratuit et illimité; proposé d'abord dans les aéroports français, ce service sera généralisé à toutes les plates-formes du réseau en 2015. Pour améliorer l'expérience client, VINCI Airports renouvelle aussi la signalétique et le mobilier des aéroports au fil de ses programmes d'investissements.

Nantes-Atlantique

En France, l'aéroport de Nantes a dépassé en décembre 2014 le seuil des 4 millions de passagers par an, soit un doublement de son activité en moins de 10 ans. Après avoir accueilli

14 nouvelles routes et 3 nouveaux opérateurs (Aegean, Sunexpress et TAP) en 2014, la plateforme aborde 2015 avec des perspectives très solides: 8 ouvertures de routes étaient déjà prévues fin décembre 2014.

La politique de VINCI Airports vise à développer simultanément trafic et recettes extra-aéronautiques sur les plates-formes (ici, à Nantes-Atlantique). →





Ferroviaria

VINCI Railways

VINCI Railways pilote la réalisation en France, pour le compte du groupe VINCI, de la ligne à grande vitesse SEA Tours-Bordeaux, plus important projet de concession d'infrastructure en construction en Europe. Également en France, VINCI Railways exploite sur une partie du réseau ferré national le système de communication GSM-Rail, ainsi que la ligne de tramway Rhônexpress à Lyon. En Belgique, VINCI Railways gère la liaison ferroviaire Liefkenshoek dédiée au fret, dans le port d'Anvers.



15 millions d'euros
d'activité gérée*



4 projets gérés
en France et en Belgique**



341 km de réseau concédé**



1 346 millions d'euros
investis en 2014 en travaux
de construction*

* Données 2014 non auditées à 100 % de détention. ** Données 2014.



LGV SEA : Bordeaux à 2h05 de Paris au lieu de 3h actuellement

Longue de 302 km, la nouvelle ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, entre Tours et Bordeaux, est le plus important projet de concession d'infrastructure en construction en Europe. Il représente un investissement total de près de 8 milliards d'euros.

Le contrat de concession a été signé en juin 2011 et prévoit une mise en service de la ligne dans un délai record, à l'été 2017. Plus grand chantier de l'histoire de VINCI, il fait intervenir tous les pôles de métiers du Groupe. Sous la maîtrise d'ouvrage de LISEA, société concessionnaire dont VINCI Concessions est le principal actionnaire, les travaux ont mobilisé en 2014 plus de 8 000 collaborateurs du groupement constructeur COSEA, piloté par VINCI Construction et composé également d'Eurovia et de VINCI Energies, associés à d'autres entreprises du secteur ferroviaire.

Du génie civil aux travaux ferroviaires

Le chantier de terrassement et de génie civil, qui a été achevé dans ses grandes masses fin 2014, a été réalisé en moins de trois ans de travaux sur site, y compris la construction de 500 ouvrages d'art et de 24 viaducs. Il a nécessité la mise en œuvre de 70 millions de mètres cubes de déblais terrassés et de 39 millions de mètres cubes de remblais. Sa rapidité d'exécution est allée de pair avec la mise en place d'un volet social ambitieux. En effet, 2 000 personnes ont été recrutées et formées localement dans les centres de formation créés le long du tracé, dont deux tiers répondant aux critères des clauses d'insertion sociales. COSEA, qui avait prévu de sous-traiter au moins 20% des travaux à

des entreprises non liées aux actionnaires du projet, a largement dépassé cet objectif en atteignant 35%, dont une part importante confiée à des sous-traitants implantés localement.

L'année 2015 sera consacrée principalement aux travaux ferroviaires, qui mobiliseront jusqu'à 1 300 personnes. Elle verra également le début des travaux *in situ* d'alimentation électrique et d'équipement de la ligne (signalisation & télécoms).

Préparer la mise en service

En parallèle à la construction, LISEA et la société MESEA, à qui ont été confiées l'exploitation et la maintenance de la ligne sur toute la durée de la concession, élaborent l'ensemble du référentiel nécessaire pour répondre aux très hautes exigences du projet en termes de fiabilité, de maintenabilité, de disponibilité et de sécurité. Les premiers recrutements et formations associés à ces missions ont été effectués en 2014. L'avancement global du projet, conforme au planning initial, permet d'envisager la mise en service de la ligne à la date prévue au contrat, mi-2017. La rémunération du concessionnaire sera assurée par les redevances que paieront les compagnies ferroviaires utilisant l'infrastructure.

« Un grand pays, ce sont de grands travaux, de grands bâtisseurs, de grands ingénieurs et de grands architectes. Ce projet illustre une nouvelle fois l'excellence française en matière de grande vitesse ferroviaire. Plus important chantier de France, il a été un puissant levier pour le développement de l'emploi et de l'insertion professionnelle. »

Manuel Valls,

Premier ministre,

à l'occasion de l'inauguration du viaduc de la Dordogne, plus important ouvrage d'art du tracé (1 319 m), le 1^{er} septembre 2014.



Biodiversité

Sur le tracé de la LGV SEA, 223 espèces protégées ont été recensées.

LISEA et COSEA, les groupements concessionnaire et constructeur, ont collaboré étroitement avec les acteurs des territoires pour élaborer les mesures de compensation qui seront mises en œuvre sur plus de 3 000 ha. Ainsi, 1 350 ha seront boisés; 1 million de végétaux d'origine locale seront plantés dans l'emprise de la ligne et 2,7 millions en dehors.

Un protocole de conservation des espèces naturelles a été élaboré en concertation avec les associations écologistes et les agriculteurs. La Fondation LISEA Biodiversité, dotée d'un budget de 5 millions d'euros sur la période 2012-2017, soutient des projets destinés à valoriser le patrimoine naturel le long de la ligne, en sus des dispositifs réglementaires et contractuels.



Mobilisant tous les pôles de métiers de VINCI, le projet de la LGV SEA porte sur la construction et l'exploitation jusqu'en 2061 de 302 km de ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux. L'année 2015 est consacrée principalement aux travaux ferroviaires, après l'achèvement du génie civil.

France

Une expertise ferroviaire qui s'étend aux systèmes de communication

GSM-Rail

Dans le cadre d'un contrat de partenariat signé en 2010 avec SNCF Réseau, VINCI Concessions déploie le long de 11 500 km de voies ferrées un nouveau réseau de télécommunications mobiles permettant la liaison sol-train selon le standard GSM-Rail, compatible avec le système européen de surveillance du trafic ferroviaire (ERTMS). Titulaire du contrat, la société Synerail, détenue à 30 % par VINCI, est chargée d'implanter plus de 2 000 sites radio le long des voies. Les travaux, réalisés principalement par VINCI Energies, mobilisent jusqu'à 400 collaborateurs de l'entreprise, répartis sur toute la France. Menés à proximité immédiate des lignes en exploitation, ils nécessitent une coordination permanente avec les équipes SNCF habilitées à assurer la sécurité des opérations. Fin 2014, 92 % des sites radio étaient déployés et 2 550 km de voies équipées en GSM-Rail avaient été mises à la disposition de SNCF Réseau. On compte d'ores et déjà 5 000 km de lignes exploitées par Synerail, qui gérera le réseau jusqu'à l'échéance du contrat en 2025.

Rhôneexpress, Lyon

Premier tramway direct ville-aéroport en France, construit et géré en groupement par VINCI Concessions dans le cadre d'un contrat de trente ans, Rhôneexpress est une ligne de 23 km reliant en moins de 30 minutes la gare Lyon-Part-Dieu à l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry. Outre la fiabilité de la liaison et la constance des temps de parcours, Rhôneexpress offre un haut niveau de service : présence permanente d'un agent de bord, écrans d'information annonçant les horaires des vols, service d'alerte trafic par SMS,



01



02

réserve de taxis, etc. Deux partenariats ont été signés en 2014 : l'un, avec une première compagnie aérienne (Hop!) pour assurer la promotion de Rhôneexpress à bord des avions atterrissant à Lyon-Saint-Exupéry ; l'autre, avec un service d'autopartage de véhicules électriques implanté dans le quartier de la Confluence.



Disponibilité

L'exploitation du réseau GSM-Rail doit respecter un cahier des charges très strict. Une panne doit être réparée en moins de 4 heures sur tout le territoire national, et un pylône situé sur un site critique, par exemple le long d'une ligne à grande vitesse, ne doit pas être indisponible plus de 52 minutes par an. Soit un taux de disponibilité de 99,99%.

01 Plus de 2 000 sites radio sont implantés le long des voies pour déployer le nouveau réseau de télécommunications mobiles assurant la liaison sol-train selon le standard GSM-Rail.

02 Les enquêtes de satisfaction confirment la fiabilité et la qualité de service de Rhôneexpress, ligne de 23 km reliant en moins de 30 minutes la gare Lyon-Part-Dieu à l'aéroport Lyon-Saint-Exupéry.

Belgique

Liaison souterraine dans le port d'Anvers

Mis en service en décembre 2014 à l'issue de six ans de travaux, le projet du Liefkenshoek est une infrastructure ferroviaire de 16 km, souterraine sur près de la moitié de son tracé, qui établit une liaison supplémentaire entre les deux rives de l'estuaire de l'Escaut dans le port d'Anvers. Cette nouvelle liaison dédiée au fret accompagne la croissance du trafic de marchandises dans le deuxième port européen, en contribuant à désengorger le réseau routier et en libérant des capacités ferroviaires sur les lignes de l'agglomération anversoise.

VINCI est actionnaire à 28 % du groupement LocoRail, qui a réalisé l'infrastructure et assurera sa maintenance jusqu'en 2050, dans le cadre d'un PPP. Le projet a représenté un investissement total de 840 millions d'euros. Les travaux, réalisés en conception-construction, ont été assurés – dans le respect du calendrier initial – par un groupement auquel participait VINCI Construction Grands Projets.



Construite en groupement par VINCI, la liaison Liefkenshoek fluidifie le trafic de marchandises dans le deuxième port européen.



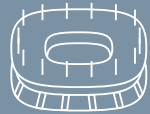
Stades

VINCI Stadium

Le modèle de concessionnaire-constructeur intégré de VINCI s'applique aussi aux grands projets de bâtiment que sont les stades. Via son réseau de cinq stades en France et au Royaume-Uni, VINCI Stadium met en œuvre un savoir-faire qui contribue à développer le modèle économique des grandes enceintes multifonctionnelles. Présent dès la phase de conception-construction, afin d'optimiser les opérations futures, VINCI Stadium est présent ensuite sur l'ensemble de la chaîne d'exploitation, depuis la gestion d'une grande enceinte jusqu'à l'intégration de marques et au développement de nouveaux services améliorant l'expérience du spectateur.



89 millions d'euros
d'activité gérée*



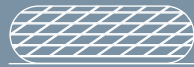
Un réseau de 5 grandes enceintes
en France et au Royaume-Uni



Des enceintes d'une capacité
de 25 000 à 80 000 places



2,4 millions de spectateurs
accueillis**



L'Allianz Riviera de Nice,
premier stade construit en France
pour l'UEFA Euro 2016



Moins de 3 ans pour construire
le Nouveau Stade de Bordeaux



5 matchs de la Coupe du monde
de rugby programmés en septembre-
octobre 2015 au stade du
Queen Elizabeth Olympic Park à Londres



199 collaborateurs***



Un réseau de grandes enceintes multifonctionnelles

La référence Stade de France

Réalisé pour la Coupe du monde de football FIFA 1998 et haut lieu de la victoire française en finale, le Stade de France a été construit par VINCI dans le cadre d'un groupement d'entreprises. Exploité depuis 17 ans par un consortium détenu à 67% par VINCI Concessions, il constitue la référence initiale du Groupe en matière de gestion de grandes enceintes multifonctionnelles. VINCI Stadium a développé sur la base de cette expérience un modèle d'exploitation innovant, qui valorise les grandes enceintes au-delà de leur vocation sportive initiale en élargissant leur programmation et en les ouvrant à des événements diversifiés.

En 2014, le Stade de France a accueilli 25 grands événements, qui ont réuni au total 1 700 000 spectateurs. Depuis sa mise en service, il est le stade européen qui a accueilli le plus grand nombre de grands événements sportifs internationaux, parmi lesquels les Championnats du monde d'athlétisme IAAF en 2003, la Coupe du monde de rugby en 2007, deux finales de l'UEFA Champion's league en 2000 et 2006, et bientôt l'UEFA Euro 2016. Avec ses 80 000 places, le Stade de France accueillera sept rencontres de cette dernière compétition, dont le match d'ouverture et la finale. Aux grands événements sportifs sont venus s'ajouter des concerts mythiques, des Rolling Stones à ACDC, de Madonna à Prince, de Johnny Hallyday à U2. Soit près de 400 événements et plus de 30 millions de spectateurs accueillis au total depuis 1998.

Moins de trois ans pour construire le Nouveau Stade de Bordeaux

Comme l'Allianz Riviera (lire page suivante), le Nouveau Stade de Bordeaux est réalisé en contrats de partenariat par VINCI dans la perspective de l'UEFA Euro 2016. Son chantier aura été mené de manière exemplaire et à une vitesse spectaculaire. Alors que les premiers travaux sur site ont été lancés fin 2012, le gros œuvre et une grande partie du second œuvre étaient déjà achevés fin 2014, en prévision de l'inauguration de l'ouvrage en mai 2015, soit un an avant le début de l'UEFA Euro 2016. Le projet est mené par Stade Bordeaux Atlantique, société détenue à parts égales par VINCI Concessions et Fayat, dans le cadre d'un contrat de partenariat de trente ans à compter de la mise en service de l'ouvrage. Les travaux sont réalisés par VINCI Construction et Fayat; la maintenance technique sera assurée par VINCI Facilities.

Près de 400 personnes ont été mobilisées par les travaux en 2014, et plus de 3 000 sur toute la durée du chantier. Dessiné par l'agence d'architecture Herzog & de Meuron, le stade est l'un des plus grands construits en France avec une structure mixte béton-acier – un choix technique qui conjugue légèreté architecturale, rapidité d'exécution et maîtrise des coûts de construction. L'enceinte comptera 42 000 places en configuration sportive et 45 000 pour les concerts. Outre ses délais particulièrement serrés, le chantier se signale par son haut niveau d'exigence environnementale et par son volet social, avec un volume d'heures d'insertion largement supérieur aux 63 000 heures inscrites au contrat. Le pavillon d'information et les visites organisées sur le site ont attiré un large public.

« Le projet retenu est une véritable œuvre d'art, une architecture d'une rare élégance : 42 000 places, toutes assises et couvertes, 4 000 places VIP, une visibilité parfaite, un concept tenant compte du développement durable, une intégration parfaite dans l'environnement, une modularité exemplaire.

Ce nouveau stade multifonctionnel va offrir qualité et flexibilité pour l'organisation de manifestations de grande ampleur qui contribueront au rayonnement culturel de Bordeaux, de l'agglomération et de la région. »

Alain Juppé,
maire de Bordeaux,
président de Bordeaux Métropole
et ancien Premier ministre.

01 Construit et exploité en consortium par VINCI, le Stade de France a accueilli au total depuis sa création près de 400 événements et plus de 30 millions de spectateurs.

02 Le Nouveau Stade de Bordeaux, inauguré au printemps 2015 dans la perspective de l'UEFA Euro 2016, aura été réalisé en moins de trois ans de travaux sur site. →



01



02

Allianz Riviera, un stade responsable et innovant

Sous la maîtrise d'ouvrage de Nice Eco Stadium, filiale de VINCI Concessions, l'Allianz Riviera a été construit dans un délai record de 25 mois par les entreprises de VINCI. Premier stade à énergie positive de l'UEFA Euro 2016, avec 7 000 m² de panneaux photovoltaïques, cette enceinte de 35 000 places (42 000 en configuration concert) a été conçue comme un pôle d'animation et d'attractivité au sein d'un vaste projet d'aménagement urbain, le long de la plaine du Var, à l'ouest de la métropole Nice Côte d'Azur.

Nice Eco Stadium assure l'exploitation de l'Allianz Riviera jusqu'en 2040, dans le cadre d'un contrat de partenariat de 30 ans. Son modèle économique se fonde sur la diversité des revenus générés en complément des rencontres du club résident (l'OGC Nice): matchs du Rugby Club Toulonnais, concerts, grands spectacles, événements d'entreprises, partenariats, dont le contrat de *naming* avec Allianz. En 2014, première année pleine d'exploitation, la programmation a été particulièrement dense avec 141 événements (rencontres sportives et manifestations d'entreprises) ayant rassemblé au total 592 000 spectateurs. L'Allianz Riviera a également vu s'installer à ses côtés en juin 2014 le musée national du Sport, situé auparavant à Paris.



Innovations digitales à destination du public

Première enceinte française à avoir été connectée en 4G, en partenariat avec SFR, l'Allianz Riviera a créé, en collaboration avec Allianz, un Fan Lab qui multiplie les innovations digitales à destination du public: expérimentation de Google Glass lors d'un match de l'OGC Nice; FanCam utilisée par les visiteurs pour se retrouver et se tagger dans une image panoramique de l'intérieur du stade; hashtag #SocialScreen permettant d'interroger les entraîneurs et les joueurs après les matchs; robot Inside Bot, qui a permis notamment à un enfant hospitalisé d'accéder à distance aux coulisses et aux abords de la pelouse lors d'une rencontre du Rugby Club Toulonnais.

La dernière action a été le lancement d'un accélérateur de start-up digitales spécialisées dans le big-data au cœur de l'enceinte, le hackathon VINCI-Nice Côte d'Azur.

MMArena, premier contrat de *naming* en France

Construit par VINCI dans le cadre d'un contrat de concession de 35 ans, ce stade de 25 000 places est exploité par Le Mans Stadium (LMS), filiale de VINCI Concessions. Il est le premier stade en France à avoir porté le nom d'une entreprise dans le cadre d'un contrat de *naming*. En l'absence de club résident, à la suite de la liquidation judiciaire du Mans FC, la ville du Mans et LMS ont conclu en avril 2014 un accord permettant d'assurer le financement des charges d'exploitation et le remboursement des crédits du stade au cours des cinq prochaines années. L'accord prévoit également de développer l'activité du MMArena en lien avec le circuit voisin des 24 Heures du Mans, en partenariat avec l'Automobile Club de l'Ouest.

En plus des matchs de football et de rugby, LMS a su diversifier ses activités et ses revenus en s'ouvrant à de nouvelles compétitions sportives (football féminin, football américain), en développant son activité corporate (salon, congrès et séminaires) et en hébergeant des événements de toute nature.

En 2014, le MMArena a accueilli au total 121 000 spectateurs au cours de 63 événements représentant 101 journées d'activité.

01 L'Allianz Riviera de Nice a accueilli en 2014 – sa première année pleine d'exploitation – 141 événements qui ont rassemblé au total 592 000 spectateurs.

02 Bénéficiant d'équipements de dernière génération, l'Allianz Riviera multiplie les innovations digitales qui enrichissent l'expérience du spectateur. →



01



02

VINCI Stadium retenu pour exploiter le stade du Queen Elizabeth Olympic Park à Londres

L'expertise de VINCI Stadium s'exporte : elle a été retenue par E2O Stadium LLP (composée de London Legacy Development Corporation et du London Borough of Newham) pour exploiter et développer l'activité de l'ancien stade olympique de Londres, situé dans le Queen Elizabeth Olympic Park. Construit à l'occasion des Jeux olympiques de 2012, le stade offre une capacité de 54 000 places en configuration football, 60 000 en athlétisme et 80 000 en concert. VINCI Stadium et E2O Stadium LLP ont signé le 30 janvier 2015 un contrat de concession de services d'une durée de 25 ans, qui inclut l'exploitation, l'entretien et la maintenance du stade et d'une partie du parc alentour lors des différents événements. La société d'exploitation a pris le nom de London Stadium 185, en l'honneur des 185 médaillés olympiques et paralympiques britanniques des JO de 2012. Elle s'appuiera pour les missions de maintenance sur l'expertise et l'ancrage local de VINCI Facilities UK, qui s'engagera, après deux années d'exploitation, sur les consommations énergétiques de l'ouvrage pendant toute la durée du contrat.

Développer la programmation et l'activité du site

London Stadium 185 nouera une relation pérenne avec l'équipe de football West Ham United FC, qui sera le club résident à partir d'août 2016, et avec la Fédération anglaise d'athlétisme, qui organise chaque année plusieurs événements dans le stade, notamment une épreuve annuelle de la IAAF Diamond League. L'enceinte londonienne accueillera également les grands événements sportifs internationaux que sont la Coupe du monde de rugby 2015 et les Championnats du monde d'athlétisme IAAF 2017. La mission de London Stadium 185, au-delà de la vocation sportive de l'enceinte, est d'assurer son développement commercial grâce à une programmation additionnelle générant des revenus annexes, à des manifestations d'entreprises et à des partenariats marketing. La connectivité Wi-Fi haut-débit du stade sera un atout pour nouer de tels partenariats, en facilitant la relation avec tous les publics *via* les outils digitaux. L'attractivité du Grand Londres favorisera également l'organisation de nouveaux événements internationaux.

Tout au long de l'année, London Stadium 185 s'attachera, en lien avec ses parties prenantes et avec les citoyens, à faire de l'ancien stade olympique un pôle permanent d'animation urbaine, contribuant ainsi au développement économique et social de l'Est londonien.

VINCI Stadium a pour mission de développer l'activité de l'ancien stade olympique au-delà de sa vocation sportive, grâce à une programmation diversifiée et aux partenariats marketing. →





Stationnement

VINCI Park

En créant VINCI Park en 2001, VINCI a introduit de nouveaux standards d'accueil et de qualité de service dans l'univers du stationnement. En 15 ans, VINCI Park s'est affirmé comme le leader européen et l'un des principaux acteurs mondiaux de son secteur, avec près de 1,9 million de places gérées dans 14 pays. Depuis l'ouverture de son capital en 2014, VINCI Park poursuit son développement avec l'appui de trois grands actionnaires, dont VINCI Concessions.



733 millions d'euros
de chiffre d'affaires*



Présence dans 14 pays
et 500 villes*



3 900 parkings gérés*



1,9 million de places*



14 000 collaborateurs**

* Données 2014. ** Au 31 décembre 2014.



Ouverture du capital et poursuite du développement

VINCI a finalisé en juin 2014 l'ouverture du capital de VINCI Park, désormais détenu par Ardian (37 %), Crédit Agricole Assurances (37 %), VINCI (24,7 %) et le management de l'entreprise (1,3 %). L'opération s'est effectuée sur la base d'une valeur d'entreprise de 1,96 milliard d'euros. Cette opération, grâce à laquelle VINCI a réduit son endettement financier net de près de 1,7 milliard d'euros, permettra à VINCI Park de poursuivre son développement international, d'investir dans de nouveaux contrats et dans l'extension de sa politique de services. Avec l'appui de ses trois grands actionnaires et grâce à un refinancement réussi de sa dette fin 2014, VINCI Park accroîtra sa présence sur des marchés en forte croissance, notamment en Amérique du Nord, en Amérique latine et en Asie, tout en confortant ses positions de leader en France et en Europe.

VINCI Park s'appuiera sur son modèle économique diversifié, qui conjugue stationnement en ouvrages et sur voirie, parcs gérés en concession, détenus en pleine propriété et contrats de prestation de services. Son expertise intégrée en fait le partenaire privilégié des collectivités et des acteurs privés pour concevoir, construire, financer et exploiter leurs solutions de stationnement.

Dynamique commerciale soutenue en France et à l'international

Les développements de 2014 ont confirmé la dynamique commerciale de VINCI Park, qui a remporté dans l'année 136 offres sur 302 remises, dont 33 sur 62 en France. Sur son marché historique, les principaux succès commerciaux ont concerné : à Paris, les cinq parcs de stationnement public de la ZAC Rive Gauche (2 800 places); dans la communauté d'agglomération de Grand Paris Seine-Ouest, l'exploitation

de 12 510 places de voiries et de 5 parkings (771 places); à Neuilly-sur-Seine, un nouveau contrat englobant la gestion de 3 parcs horaires et de 4 parcs résidentiels, ainsi que la construction d'un nouveau parc souterrain de 450 places; à Marseille, deux nouveaux parkings ouverts dans le quartier d'affaires Quai d'Arenc (740 places) et dans le centre commercial des Terrasses du port (2 600 places).

À l'international, VINCI Park a été retenu en particulier en Belgique, pour l'exploitation du futur parking du complexe Docks Bruxsel; au Brésil, pour gérer le stationnement de l'université fédérale de l'État du Rio Grande do Sul; au Canada, pour exploiter et développer les parcs (23 500 places) et le service de voituriers de l'aéroport Toronto Pearson, premier aéroport du pays; aux États-Unis, pour assurer les services de stationnement de 17 hôtels du groupe HEI Hotels & Resorts. Enfin, au Qatar, QDVP, filiale détenue avec Qatari Diar, a débuté l'exploitation des 3 parkings du nouvel aéroport de Doha (Hamad International Airport), qui totalisent 7 500 places.

L'ouverture du capital de VINCI Park et le refinancement de sa dette lui permettront de poursuivre son développement international en accroissant sa présence sur des marchés en forte croissance, notamment en Amérique du Nord, en Amérique latine et en Asie. →



Une nouvelle génération de services de mobilité

Après avoir été pionnier dès le début des années 2000 en matière de services associés au stationnement, tel le prêt de vélos ou de kits de dépannage, VINCI Park développe aujourd'hui une nouvelle génération de services de mobilité qui ouvrent l'espace du parking sur la ville et facilitent la vie quotidienne des clients. L'offre Open Park propose ainsi des solutions de mobilité alternative (location de voitures, autopartage, covoiturage, prêts de vélos à assistance électrique) et des services en lien avec le commerce local et la vie de quartier (logistique, espaces de stockage, offres couplées avec les commerçants).

Gérer son stationnement sur smartphone

En matière de services numériques, l'application pour smartphones MyVINCI Park permet de localiser le parking le plus proche et de consulter en temps réel les disponibilités et les services accessibles sur place. Proposée initialement aux clients des parcs français, l'application est disponible depuis 2014 au Royaume-Uni, dans 70 parkings de l'un des réseaux de chemins de fer les plus fréquentés du pays, avec 169 millions de passagers par an, et sera étendue en 2015 à d'autres parcs. MyVINCI Park propose également, depuis 2014, de payer le stationnement sur voirie dans les villes où le service de règlement par téléphone mobile existe déjà.



Paris-la Défense

Parmi les principaux quartiers d'affaires européens, la Défense, aux portes de Paris, compte 16 parkings totalisant 22 900 places. VINCI Park a obtenu en 2013 le renouvellement pour six ans de leur contrat d'exploitation et engagé un programme de rénovation de 20 millions d'euros sur deux ans. Dans ces parkings, les clients ont accès à tout un ensemble de services de mobilité urbaine : info-traffic et calculateur multimodal, point relais de loueur de voitures, location de scooters électriques et de véhicules entre particuliers, covoiturage, bornes de recharge de véhicules électriques...

01 Au Canada, VINCI Park a été retenu en 2014 pour exploiter et développer les parcs de stationnement et le service voiturier de l'aéroport Toronto Pearson, premier aéroport du pays.

02 En France, les parkings du quartier d'affaires de Paris-la Défense proposent tout un ensemble de services de mobilité urbaine.



01



02

Les concessions de VINCI

Ouvrages	Description	Pays	Taux de détention	Date de fin de contrat
Infrastructures autoroutières et routières Réseau concédé				
Réseau ASF (hors tunnel du Puymorens – 5 km)	2 710 km	France	100 %	2033
Réseau Cofiroute (hors tunnel Duplex A86 – 11 km)	1 100 km	France	100 % ⁽¹⁾	2031
Réseau Escota	459 km	France	99 %	2027
Arcour (A19)	101 km	France	100 %	2070
Toll Collect	Péage routier et autoroutier pour poids lourds	Allemagne	10 %	2018
Voie express R1 (PR1BINA)	52 km	Slovaquie	50 %	2041
Autoroute A4 (A-Modell)	45 km	Allemagne	50 %	2037
Autoroute A5 (A-Modell) ⁽²⁾	60 km	Allemagne	54 %	2039
Autoroute A9 (A-Modell)	46,5 km	Allemagne	50 %	2031
Contournement de Newport	10 km	Royaume-Uni	50 %	2042
Réseau routier du district de Hounslow	432 km de chaussées et 763 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2037
Réseau routier de l'île de Wight	821 km de chaussées et 767 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2038
Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg	43 km (Moscou-Cheremetievo)	Russie	50 %	2040
Autoroute Moscou – Saint-Petersbourg	138 km (Saint-Petersbourg-Veliky Novgorod)	Russie	40 %	2041 ⁽³⁾
Autoroute Athènes – Corinthe – Patras ⁽⁴⁾	201 km	Grèce	30 %	2038
Autoroute Maliakos – Kleidi ⁽⁵⁾	230 km	Grèce	14 %	2038
Voie express Fredericton – Moncton	200 km	Canada	25 %	2028
Trans Jamaican Highway	50 km	Jamaïque	13 %	2036
Ouvrages routiers de franchise				
Tunnel Duplex A86	Rueil-Malmaison – Jouy-en-Josas/Versailles (11 km)	France	100 % ⁽¹⁾	2086
Tunnel du Puymorens	Tunnel dans les Pyrénées (5 km)	France	100 %	2037
Tunnel du Prado Carénage	Tunnel à Marseille (2,5 km)	France	33 %	2025
Tunnel du Prado Sud	Tunnel à Marseille (1,5 km)	France	59 %	2055
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 %	2018 ⁽⁴⁾
Ohio East End Crossing ⁽⁵⁾	Ponts et tunnel reliant le Kentucky à l'Indiana	États-Unis	33 %	2051
Coentunnel	Tunnel à Amsterdam	Pays-Bas	21 %	2037
Pont de la Confédération	Île du Prince-Édouard – continent	Canada	20 %	2032
Aéroports				
Rennes, Dinard		France	49 %	2024 ⁽²⁾
Ancenis, Chambéry, Clermont-Ferrand, Grenoble, Poitiers – Biard, Quimper		France	100 %	de 2016 à 2029 ⁽²⁾
Nantes-Atlantique, Saint-Nazaire – Montoir		France	85 %	2065
Toulon-Hyères		France	100 %	2040 ⁽⁶⁾
Lisbonne, Porto, Faro, Beja, Ponta Delgada, Horta, Flores, Santa Maria, Funchal, Porto Santo		Portugal	100 %	2063
Phnom Penh, Siem Reap, Sihanoukville		Cambodge	70 %	2040
Santiago du Chili		Chili	40 %	2035 ⁽⁷⁾
Infrastructures ferroviaires				
Liefkenshoek	Liaison ferroviaire souterraine (16 km) à Anvers	Belgique	28 %	2050
Rhôneexpress	Ligne de tramway (23 km) à Lyon	France	35 %	2038
GSM-Rail ⁽³⁾	Système de radiocommunication sur 14 000 km de lignes ferroviaires	France	30 %	2025
LGV SEA ⁽³⁾	Ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux (302 km)	France	33 %	2061
Stades				
Stade de France	80 000 places	France	67 %	2025
Stade du Mans (MMArena)	25 000 places	France	100 %	2043
Stade de Nice (Allianz Riviera)	36 000 places	France	50 %	2041
Stade de Bordeaux	42 000 places	France	50 %	2045
Stade du Queen Elizabeth Olympic Park	60 000 places	Royaume-Uni	100 %	2040 ⁽⁸⁾
Stationnement				
VINCI Park	1,9 million de places dont 0,5 million en concession ou en pleine propriété	Monde	24,7 %	⁽⁹⁾
Car Rental Center de l'aéroport Nice-Côte d'Azur	Bâtiment de 60 000 m ²	France	100 %	2040
Autres équipements publics				
Éclairage public de la ville de Rouen (Lucitea)		France	100 %	2027
Éclairage public de la ville de Goussainville		France	100 %	2026
Automatisation de barrages fluviaux ⁽⁵⁾	31 barrages sur l'Aisne et la Meuse	France	50 %	2043
TCSP de la Martinique ⁽⁵⁾	2,5 km	France	100 %	2035

(1) Finalisation du rachat des minoritaires le 31 janvier 2014. (2) Contrats de service, de gestion ou de délégation de service public. (3) En construction ou à construire. (4) Date estimée de fin de contrat. (5) Durée résiduelle moyenne des contrats de concession et pleine propriété pondérée par l'Ebitda : 21 ans. (6) Le contrat est entré en vigueur en avril 2015. (7) Reprise de l'exploitation le 1^{er} octobre 2015. (8) Depuis janvier 2015.

VINCI Concessions
Autoroutes
Aéroports
Ferroviaire
Stades
Stationnement

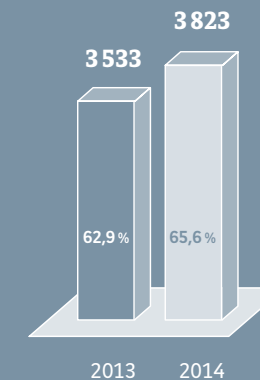
VINCI Concessions est l'une des deux branches de VINCI, avec la branche contracting, qui rassemble VINCI Energies, Eurovia (travaux routiers et ferroviaires) et VINCI Construction. VINCI Concessions génère 15 % du chiffre d'affaires de VINCI et deux tiers de son résultat opérationnel. La quasi-totalité de la dette du Groupe est associée aux concessions. Le profil économique et financier de VINCI Concessions, caractérisé par une intensité capitalistique forte, des résultats récurrents et des cycles d'exploitation longs, est complémentaire de celui des activités de contracting, qui s'inscrivent dans des cycles courts, nécessitent un moindre engagement de capitaux et génèrent une trésorerie d'exploitation structurellement positive. Ce schéma permet d'assurer une gestion efficace et maîtrisée de la dette. Sa robustesse est attestée par la notation de crédit de VINCI, et son potentiel de développement par le parcours de l'action VINCI, dont le cours a progressé de 80 % entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2014.

Chiffres clés de la branche Concessions de VINCI

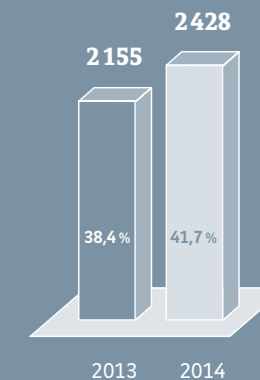
Chiffre d'affaires ^{(1) (5)}
(En M€)



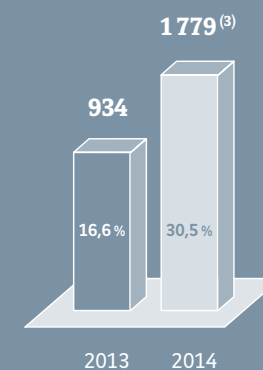
Ebitda ^{(2) (5)}
(En M€ et pourcentage du CA⁽¹⁾)



Résultat opérationnel sur activité ⁽⁵⁾
(En M€ et pourcentage du CA⁽¹⁾)



Résultat net part du Groupe
(En M€ et pourcentage du CA⁽¹⁾)



Endettement financier net ^{(4) (5)}
(En M€)



(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires.

(2) Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net.

(3) Y compris résultat net de cession de 691 millions d'euros, lié à l'ouverture du capital de VINCI Park à hauteur de 75 % finalisée le 4 juin 2014.

(4) Au 31 décembre 2014.

(5) N'intègre que les données des sociétés consolidées par intégration globale et non celles des 30 filiales consolidées par mise en équivalence.

Conception et réalisation : Idé Édition - **Rédaction :** Pierre Salanne - **Direction artistique :** Gilles Romiguière - **Crédits illustrations :**

Alex Alqvist, Ilsur Aptukov, Darren Barone, Laura Beggs, Vanessa Choi, James Fenton, Andrew Forrester, Alex Fuller, Scott Lewis, Luca Orlandini, Kristin Poncek, Luis Prado, Arthur Shlain, Road Signs, Jule Steffen & Matthias Schmidt, Alessandro Suraci, Michael Thompson, Michael Zenaty -

Crédits photos : Luc Benevello, Xavier Boymond, David Paul Carr, Philippe Caumes, William Daniels, Nikos Daniilidis, Pascal le Doaré, Cyrille Dupont, Dirk Eusterbrock/Graphix-images, Tomas Halasz, Manuel Huynh, Valéry Joncheray, Elisabeth Knox, Stéphane Lavoué / Pasco, M. Martini, Moura / Alpaca / Andia, ODA, Augusto da Silva/Graphix-images, Govin Sorel, M. Spinner, Hélène Spiral, Francis Vigouroux, Laurent Zilberman/Graphix-images, Photothèque ETF, Photothèque VINCI Autoroutes, Photothèque VINCI et filiales, DR - **Photogravure :** Arto - **Impression :** Loire Offset Titoulet.



Ce document est imprimé avec des encres végétales sur papier certifié PEFC et issu de forêts gérées durablement.

