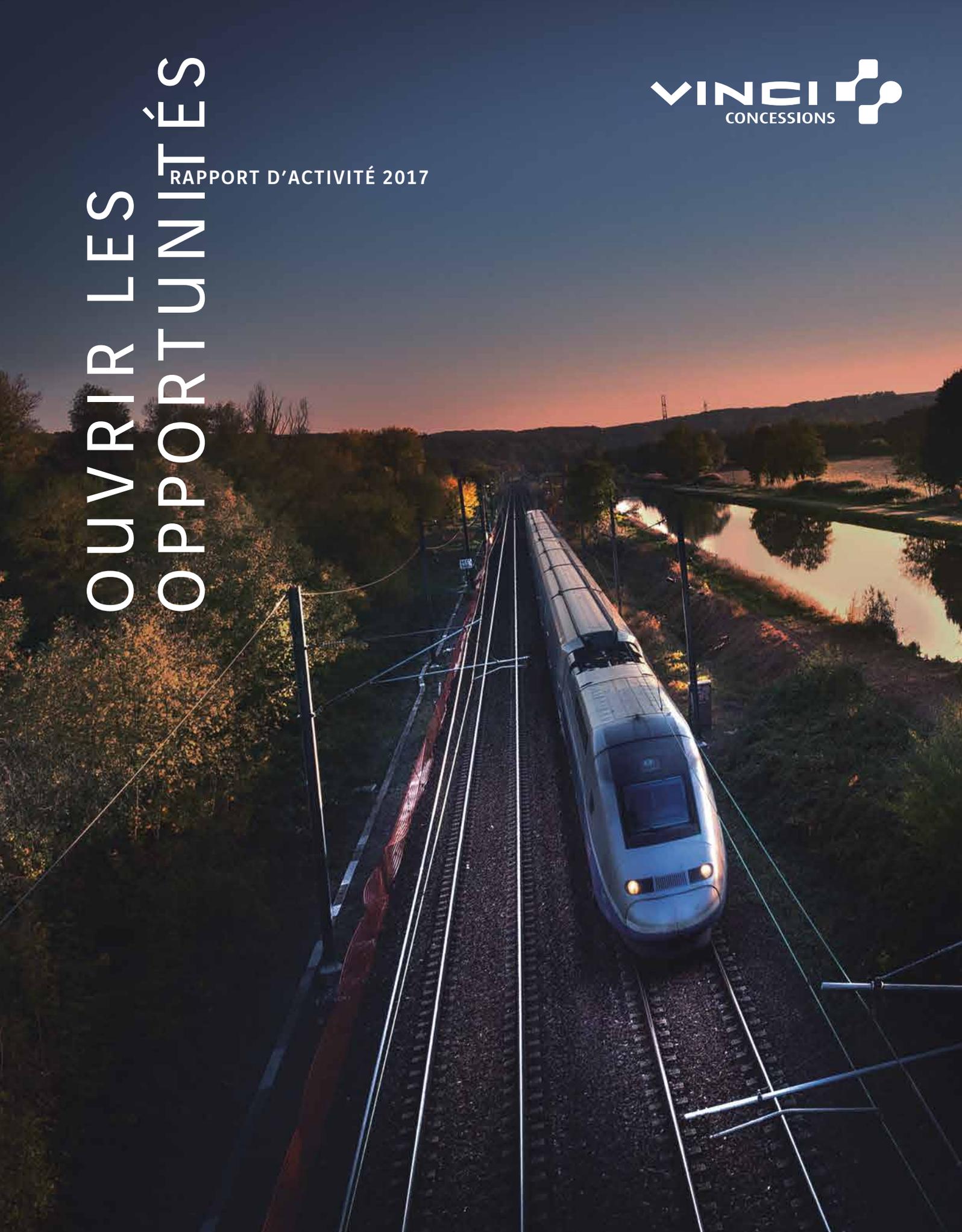


# OUVRIR LES OPPORTUNITÉS

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2017



# SOMMAIRE

- 02 Profil
- 03 Notre modèle intégré
- 04 Message de  
Nicolas Notebaert,  
directeur général
- 07 Gouvernance
- 08 Stratégie

## 21 ANTICIPER LES DÉFIS DE DEMAIN

- 22 Le monde bouge
- 24 La technologie évolue
- 26 L'expérience s'enrichit

## 28 OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS

- 30 Une présence mondiale
- 32 Faits marquants

## 48 ÉLEVER LE NIVEAU D'EXIGENCE

- 50 VINCI Airports
- 64 VINCI Highways
- 74 VINCI Railways
- 82 Autres concessions



NOTRE AMBITION

# Ouvrir les opportunités

//

**Chez VINCI Concessions, nous savons que le monde bouge toujours plus vite. À mesure que la mobilité stimule le développement et que le développement stimule la mobilité, les infrastructures aéroportuaires, autoroutières et ferroviaires sont appelées à accompagner un nombre toujours plus grand de passagers et de marchandises.**

**Nous mobilisons notre expertise de pointe autour de trois activités : VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Railways. Nous réalisons partout dans le monde des infrastructures de mobilité de premier ordre, sous l'autorité des pouvoirs publics, au bénéfice de toutes les parties prenantes.**

**Dans toutes nos activités, nous cultivons un esprit pionnier et un souci permanent de qualité, d'excellence et de sécurité. Nous imaginons les solutions innovantes qui façonneront la mobilité de demain et contribueront à la croissance des régions.**

**Parce que chez VINCI Concessions, nous sommes convaincus que plus de mobilité ouvre plus d'opportunités : croissance économique de long terme, développement humain, expériences client uniques et carrières internationales épanouissantes.**

# PROFIL

## VINCI Concessions en chiffres

VINCI Concessions est un leader mondial des infrastructures de mobilité.  
Grâce à un éventail inégalé de compétences, VINCI Concessions déploie son leadership des secteurs aéroportuaire, routier et ferroviaire dans le monde entier.



### VINCI AIRPORTS



**36**  
aéroports<sup>(1)</sup>

(1) au premier avril 2018

### VINCI HIGHWAYS



**3 253** km  
longueur totale  
du réseau exploité  
ou en cours  
de construction au  
31 décembre 2017

### VINCI RAILWAYS



**LGV SEA**  
Paris-Bordeaux en  
**2 h 04** min



**156,6<sup>(2)</sup>**  
millions de passagers  
en 2017

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



**1 678** km  
réseau en cours  
de construction  
ou de rénovation



**1,3** million  
nombre de passagers  
en 2017 sur  
**Rhôneexpress**,  
le tram léger reliant  
l'aéroport de  
Lyon-Saint Exupéry  
au centre-ville



**272**  
nouvelles routes  
ouvertes en 2017



**426**  
millions de véhicules  
sur notre réseau  
routier en 2017



**16 000** km  
de réseau ferroviaire  
en France couverts  
par le système GSM-  
Rail exploité par  
**Synerail**

### UN LEADERSHIP MONDIAL

#### Nos pays d'implantation

Allemagne, Brésil,  
Cambodge, Canada,  
Chili, Colombie,  
États-Unis, France,  
Grèce, Jamaïque, Japon,  
Pérou, Portugal,  
République dominicaine,  
Royaume-Uni,  
Russie, Slovaquie.



Plus de  
**17 000**  
collaborateurs  
dans le monde

Près de  
**50**  
nationalités

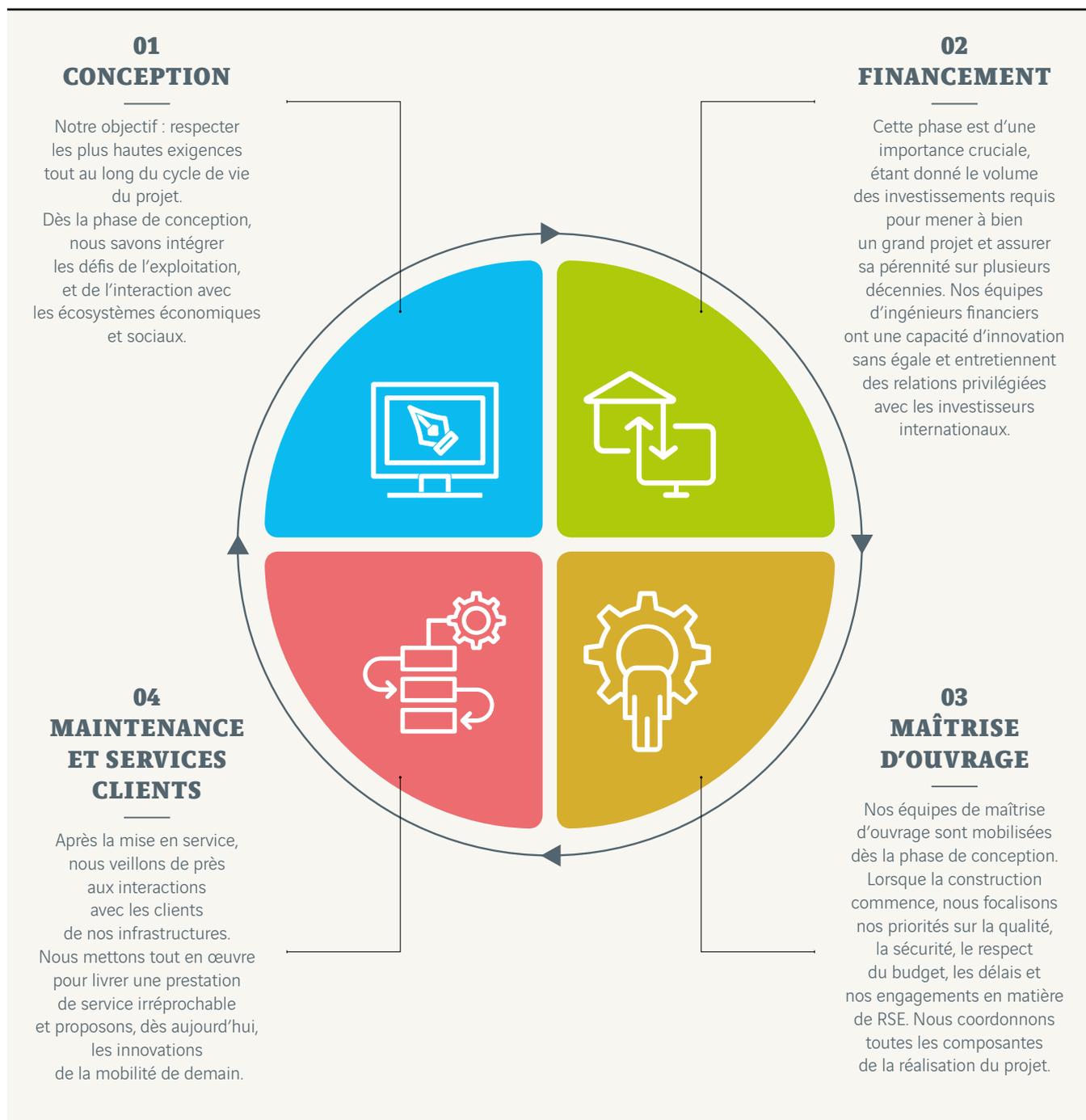
**90 %**  
des effectifs  
basés hors de France

# NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ

## Une approche globale

*VINCI Concessions déploie une approche globale qui répond aux larges besoins tant des pouvoirs publics que des consommateurs. Engagés sur la durée aux côtés de nos partenaires, nous concevons, finançons, exploitons et maintenons des infrastructures de transport de premier ordre pour que chacun puisse bénéficier d'une mobilité de qualité, sûre et durable.*

//



# « Construire et opérer des infrastructures utiles à la croissance des territoires. »

//



**Nicolas Notebaert,**  
directeur général  
de VINCI Concessions

## Le point sur l'année 2017.

*Pourriez-vous nous présenter les moments forts de l'année ?*

VINCI Concessions a de nouveau connu une excellente année, avec une croissance durable du trafic dans nos trois principaux métiers. Dans nos aéroports, la croissance du trafic dépasse largement celle du secteur. Nous démontrons à nouveau notre capacité à exploiter tout le potentiel de notre réseau, à travers une approche de l'investissement basée sur la valeur. Au Cambodge, nous récoltons le fruit de nos investissements avec un trafic en hausse de 25 % depuis l'ouverture en 2016 de nouveaux terminaux dans les aéroports de Phnom Penh et de Siem Reap. À Faro, au Portugal, nous avons connu une forte progression depuis l'inauguration du nouveau terminal, qui a augmenté la capacité de l'aéroport, simplifié les flux de voyageurs, amélioré les services et stimulé les recettes commerciales. En 2017, nous avons également étendu notre portefeuille avec les concessions de Salvador au Brésil, et de Kobe au Japon en partenariat avec Orix. Plus récemment, nous avons signé le contrat de concession de l'aéroport de Belgrade, qui sera notre premier projet en Serbie.

L'activité autoroutière affiche une performance robuste et une belle dynamique. Nous avons renforcé nos positions de leader en Allemagne, avec un nouveau contrat de partenariat pour l'autoroute A7, et en Russie avec de nouveaux contrats d'exploitation. Dans le domaine des systèmes de péage électronique, nous avons augmenté nos parts de marché grâce à de nouveaux contrats au Texas, et nous avons étendu notre base consommateurs, qui compte près de 1,2 million d'abonnés télépéage dans le monde. L'année 2017 restera surtout dans les mémoires comme celle des grandes livraisons de chantiers. Au Canada, nous avons mis en service la première phase du contournement de Regina, le plus grand PPP dans l'histoire de la province de la Saskatchewan. En Grèce, nous avons livré deux projets autoroutiers majeurs. Au Pérou, nous avons achevé avec succès les travaux de Lamsac, le périphérique de Lima, une infrastructure clé qui permettra de désengorger la ville.

L'année 2017 a également connu de grandes réussites pour nos activités ferroviaires, avec un jalon remarquable : la livraison de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique. Nous sommes très fiers d'être devenus, au mois de juillet, le premier exploitant privé d'une ligne à grande vitesse en France. Le bilan de nos six premiers mois d'exploitation présente une belle performance, aussi bien technique, avec une régularité de 94 % sur la ligne, que commerciale, avec une augmentation de 70 % du trafic entre Paris et Bordeaux. Ce fantastique projet illustre parfaitement

---

le sens de l'action de VINCI Concessions : faire preuve d'un esprit pionnier pour construire et opérer des infrastructures utiles à la croissance des territoires.

### **L'approche intégrée**

*Comment le modèle intégré de VINCI Concessions contribue-t-il à créer de la valeur dans le secteur de la mobilité ?*

Le succès de VINCI Concessions répond aux objectifs stratégiques du groupe VINCI : le développement à l'international, la croissance de long terme et les synergies. Garantie par une étroite coopération entre toutes les entités du groupe VINCI, notre capacité technique répond aux vastes besoins du marché de la mobilité. Notre modèle intégré, qui repose sur la conception, le financement, la construction et l'exploitation d'infrastructures est bien adapté aux enjeux actuels. Les pouvoirs publics doivent satisfaire des besoins de mobilité chaque année plus importants. Partenaires sur la durée et animés par une volonté partagée d'excellence, d'innovation et de sécurité, nous offrons à nos clients les solutions les mieux adaptées tout au long du cycle de vie de leurs projets.

### **La croissance partagée**

*Comment les partenariats public-privé favorisent-ils le développement régional ?*

L'amélioration des infrastructures de mobilité a un effet direct sur le développement régional. La livraison, cette année, du programme de rénovation et d'extension de deux autoroutes en Grèce témoigne avec force de notre engagement pérenne en faveur du développement des territoires. Malgré la situation financière difficile de ce pays ces dernières années, nous avons misé sur le dialogue constructif et sur une approche tournée vers le résultat. Nous avons achevé les travaux et livré le nouveau réseau autoroutier au printemps dernier.

Ces nouvelles infrastructures revêtent une importance stratégique pour soutenir la croissance de la Grèce, améliorer ses liaisons régionales et relever ses exigences de sécurité routière.

### **Les talents et ressources humaines**

*Comment procédez-vous pour intégrer les nouvelles recrues dans votre réseau en constante expansion ?*

Ces trois dernières années, VINCI Concessions a su intégrer près de 6 500 collègues supplémentaires dans six nouveaux pays, portant le total de nos effectifs à 17 000. Notre processus

**« VINCI CONCESSIONS  
A DE NOUVEAU CONNU  
UNE EXCELLENTE ANNÉE  
AVEC UNE CROISSANCE  
DURABLE DU TRAFIC  
DANS NOS TROIS  
PRINCIPAUX MÉTIERS. »**

d'intégration s'appuie sur la coopération entre les métiers et sur une culture forte de la mobilité internationale et du partage de la connaissance. Nous insistons également beaucoup sur la formation pour stimuler nos équipes et faire en sorte qu'elles soient motivées et épanouies professionnellement. La VINCI Airports Academy propose un large éventail de programmes, notamment sur notre plateforme d'e-learning.

### **L'environnement**

*Pouvez-vous nous parler des initiatives de VINCI Concessions pour promouvoir une mobilité plus durable ?*

Nous nous sommes engagés à ce que notre réseau mondial d'infrastructures soit respectueux de l'environnement. L'un de nos principaux objectifs est d'aider nos clients à réduire



---

**« L'AMÉLIORATION  
DES INFRASTRUCTURES  
DE MOBILITÉ  
A DES EFFETS DIRECTS  
SUR LE DÉVELOPPEMENT  
RÉGIONAL. »**

leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Notre réseau d'aéroports a de nouveau réalisé des efforts importants en 2017 pour obtenir la certification Airport Carbon Accreditation : l'aéroport de Santiago au Chili et nos aéroports en République dominicaine ont tous obtenu le premier niveau de certification, et Lyon-Saint Exupéry a décroché le niveau le plus élevé. Dans le domaine routier, nous avons fortement augmenté cette année le nombre d'abonnés à nos systèmes de péage électronique, ce qui est significatif car ces systèmes permettent de réduire la consommation de carburant.

**L'innovation**

*Comment VINCI Concessions promeut-elle l'innovation dans les infrastructures de mobilité ?*

Le secteur de la mobilité est toujours plus focalisé sur les consommateurs. Nos clients exigent le meilleur des services, et souhaitent que nos infrastructures leur proposent une expérience fluide et positive. Nous avons su anticiper ces tendances et relever leurs défis. Nous travaillons en étroite collaboration avec des start-up pour développer dans nos aéroports des solutions d'optimisation des flux de passagers et des temps d'attente. Sur la route, nous améliorons l'expérience des automobilistes grâce à des dispositifs de prévision du trafic ou à des services de péage intelligent. L'innovation est également l'une des clés de notre réussite dans le domaine ferroviaire. Pour effectuer la reconnaissance quotidienne de la LGV SEA, nous avons mis en service deux draines équipées d'instruments de surveillance et de capteurs ; nos équipes de maintenance disposent désormais d'outils à la pointe de la technologie.

**Les développements futurs**

*Quelles sont vos attentes pour 2018 ?*

Un monde qui bouge est un monde qui va de l'avant. La mobilité est une aspiration globale, qui va s'intensifier encore davantage dans les années à venir. En 2018 et au-delà, les équipes de VINCI Concessions continueront à œuvrer, avec les pouvoirs publics, en faveur d'une mobilité de qualité, sûre et durable. ●

# Promouvoir les synergies et le développement international

*Les membres du Comité de direction de VINCI Concessions travaillent conjointement pour cultiver les synergies et favoriser la croissance de VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Railways.*



Sous la conduite de Nicolas Notebaert, la gouvernance de VINCI Concessions réunit les expertises de nos trois domaines d'activité : aéroports, autoroutes et projets ferroviaires. Conformément au positionnement stratégique du groupe VINCI, notre Comité de direction nourrit les synergies internes et transversales pour diffuser la culture du Groupe et accompagner notre développement international. Grâce à une organisation agile

et performante, nous mettons à profit nos savoir-faire stratégiques dans la conception, le financement, la maîtrise d'ouvrage et l'exploitation de concessions pour saisir toutes les opportunités offertes par ce marché mondial. À chaque étape de nos projets, nous mobilisons les ressources humaines nécessaires pour nous assurer que nos infrastructures alimentent la croissance et bénéficient aux territoires pour des décennies à venir.

## COMITÉ DE DIRECTION



**PIERRE-YVES  
BIGOT**

Directeur des ressources humaines et du développement durable

**FADI  
SELWAN**

Directeur général adjoint  
Président de VINCI Highways

**ANNE  
LE BOUR**

Directrice de la communication

**NICOLAS  
NOTEBAERT**

Directeur général  
Président de VINCI Airports

**OLIVIER  
MATHIEU**

Directeur général adjoint

**CHRISTOPHE  
PÉLISSÉ DU RAUSAS**

Directeur général adjoint  
Président de VINCI Railways

# STRATÉGIE

## Développer l'activité et ouvrir de nouveaux horizons

Chez VINCI Concessions, l'esprit pionnier et l'expertise internationale s'unissent et créent de nouveaux relais pour une croissance internationale forte et diversifiée.

//

**A**nimés par un esprit pionnier, nous aspirons à ouvrir des horizons inexplorés dans tous les métiers et dans toutes les zones géographiques. Nous innovons sans cesse et partout dans le monde pour offrir des services inédits tels que le « retail » aéroportuaire intégré aux flux de voyageurs, les services de péage électronique plus économes en énergie, ou l'infrastructure et l'exploitation ferroviaire de pointe. Sur les nouveaux marchés, notre approche ouverte du développement nous permet de nouer des partenariats créateurs de valeur avec les acteurs les mieux positionnés.

Cette agilité nous permet de mieux appréhender le contexte local et nous permet de financer, construire et gérer des infrastructures aux quatre coins du globe. Notre capacité à intégrer de nouveaux collègues issus de tous horizons et à nous adapter où que nous soyons fait notre fierté. Chez VINCI Concessions, nous savons que le succès exige d'être à la fois global et local.

### OUVRIR DE NOUVELLES VOIES

La marque VINCI jouit d'une réputation mondiale, et notre réseau de concessions continue de s'étendre année après année. VINCI Concessions est d'ores et déjà la première entreprise concessionnaire d'Europe. Nos trois filiales, VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Railways, connaissent toutes une dynamique sans précédent.

VINCI Airports est sur un nuage. Sa croissance fantastique en a fait le premier exploitant aéroportuaire privé dans le monde, avec 156,6 millions de passagers en 2017. Nous avons conquis cette position en conjuguant une expertise approfondie, une approche locale et un état d'esprit intrépide. L'audace qui nous a menés à opérer la toute première concession aéroportuaire du Japon à travers les aéroports du Kansai a été payante : en juillet 2017, nous avons été désignés attributaire pressenti pour une nouvelle concession aéroportuaire à Kobe, conjointement avec notre partenaire Orix.

Dans les concessions routières, VINCI Highways trace son chemin : leader sur des marchés clés tels que l'Allemagne et la Russie, nous figurons également parmi les principaux fournisseurs de services innovants de collecte de péage. En France, VINCI Railways est récemment devenue la première entreprise privée

d'exploitation d'une ligne ferroviaire à grande vitesse, avec la ligne Sud Europe Atlantique entre Tours et Bordeaux. Enfin, le tram léger Rhônexpress, première liaison ferroviaire entre un centre-ville et un aéroport en France, continue d'attirer un nombre croissant de passagers.

### DES SYNERGIES POUR REPOUSSER LES FRONTIÈRES

Pour faire aboutir ces projets, nous nous appuyons sur les synergies créées à tous les niveaux du groupe VINCI. L'esprit d'entreprise qui nous caractérise et nous unit dans l'effort nous permet de relever de nouveaux défis et de conquérir de nouveaux territoires, aussi lointains soient-ils. La diversité géographique des projets que nous réalisons en partenariat avec nos entités sœurs de VINCI parle d'elle-même. Au Chili, VINCI Airports et VINCI Construction Grands Projets œuvrent de concert sur le projet d'extension de l'aéroport international de Santiago, le plus grand projet de construction du groupe VINCI hors de France. La première pierre de ce vaste programme de réaménagement d'une durée de quatre ans et d'une valeur totale de 930 millions de dollars a été posée à l'été 2017 ; pour, à terme, doubler la capacité de l'aéroport.

À l'autre bout du monde, au Canada, nous avons fait équipe avec Eurovia pour transformer la mobilité dans la Saskatchewan grâce aux 65 km du nouveau contournement de Regina, la capitale de la province. Ce projet *greenfield* de grande envergure marque le plus grand partenariat public-privé de l'histoire de la Saskatchewan. Ensemble, nous avons livré cette année la première phase du projet, en avance sur le calendrier, et nous sommes désormais à l'œuvre sur la seconde phase. Au Pérou, les synergies créées avec VINCI Construction Grands Projets ont catalysé l'achèvement du dernier tronçon du nouveau périphérique de Lima, un projet *brownfield* qui a repoussé les limites de notre savoir-faire technique.

Plus près de nous, en France, ce même esprit de synergie nous permet d'étendre nos horizons et de conquérir de nouveaux marchés industriels. Toutes les entités du groupe VINCI ont été mises à contribution pour livrer avec succès le chantier Sud Europe Atlantique, l'un des plus grands du monde, qui a permis à VINCI Concessions de s'engager dans un métier entièrement nouveau : l'exploitation de lignes ferroviaires à grande vitesse. ●



« Grâce à l'expérience, au savoir-faire et aux talents cultivés dans les aéroports du Kansai, et en bénéficiant du soutien de VINCI Airports et d'Orix, l'aéroport de Kobe sera dynamisé et revitalisé et gagnera encore en attractivité. »

**Kizō Hisamoto,**  
maire de Kobe



1



2

1 - Portés par notre dynamique au Japon, nous avons remporté en 2017 la concession de l'aéroport de Kobe en partenariat avec Orix.

2 - En Allemagne, nous avons débuté les travaux de la Via Niedersachsen en synergie avec Eurovia. Il s'agit de notre 4<sup>e</sup> PPP routier dans ce pays.

1<sup>er</sup>

**Exploitant  
aéroportuaire privé :**  
156,6 millions de passagers  
dans le monde en 2017.

---

**Concessionnaire  
et exploitant autoroutier**  
en Allemagne et en Russie.

---

**Exploitant privé de ligne  
à grande vitesse**  
avec Sud Europe Atlantique,  
en France.

# Favoriser le partage de la croissance au sein des territoires

*Grâce à notre expertise dans le développement de concessions et de partenariats public-privé (PPP), nous réalisons partout dans le monde des projets d'infrastructures de premier plan qui bénéficient au grand public tout en créant des opportunités pour nos clients et pour toutes les parties prenantes.*



**L**e partage de la croissance est une ambition majeure de VINCI Concessions. Avec les autorités publiques, nous utilisons les modèles de la concession et du PPP pour créer des infrastructures indispensables aux habitants et utiles au développement. Étant donné le volume des investissements requis par ces infrastructures de grande ampleur, l'alliance pérenne des énergies publiques et privées représente une solution particulièrement adaptée pour répondre au besoin croissant de mobilité sûre et de qualité. Sous l'autorité des pouvoirs publics les plus exigeants, nous assurons la conception, le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance de projets situés tant sur des marchés matures qu'émergents.

Avec des projets de grande envergure, nous nous mettons au service des régions pour les rendre plus attractives, en dynamisant durablement leur développement économique. Chez VINCI Concessions, nous sommes convaincus que c'est en investissant dès aujourd'hui pour le long terme que nous préparons l'avenir des territoires, et de leurs habitants. Nous alimentons la croissance future en bâtissant des infrastructures aéroportuaires, ferroviaires et autoroutières qui bénéficieront à plusieurs générations.

À chaque étape, nous savons proposer des projets innovants et des solutions de financement durables : nous pouvons compter sur les synergies au sein du groupe VINCI et sur nos partenaires locaux, qui nous donnent les clés des contextes nationaux pour y créer de la croissance partagée. Partout où nous sommes présents, nous cultivons un esprit de dialogue et de coopération afin de trouver les solutions qui permettront de faire aboutir nos projets, une exigence permanente de qualité et une utilisation optimale du temps et des ressources disponibles. Les effets bénéfiques de nos projets d'infrastructures dans le monde témoignent de la vision durable qui nous guide et qui fait notre succès.

## UN MOTEUR DE CROISSANCE AU PORTUGAL

En novembre 2013, nous avons débuté l'exploitation des 10 aéroports du pays. En soumettant notre offre au gouvernement portugais, nous nous étions engagés



1 - En 2017, notre trafic passagers a augmenté de 16 % au Portugal : une croissance qui profite à l'économie du pays et au secteur du tourisme.

à stimuler la croissance économique nationale. Aujourd'hui, les chiffres parlent d'eux-mêmes : au cours des cinq dernières années, le trafic a augmenté de 50 % sur l'ensemble de nos plateformes au Portugal. En 2017, 7 millions de passagers supplémentaires ont transité par nos aéroports, portant leur nombre total à 51,8 millions.

Dans les années à venir, nous continuerons de contribuer à la croissance du Portugal en augmentant la capacité aéroportuaire de l'agglomération de Lisbonne. Ces investissements permettront au Portugal de faire perdurer son fantastique potentiel touristique et d'accueillir un nombre croissant de visiteurs de tous horizons. Nous travaillons en étroite collaboration avec les compagnies aériennes, les autorités portugaises, les organes de réglementation et nos partenaires commerciaux pour concevoir et réaliser un projet durable et optimal tant du point de vue économique qu'en termes d'exploitation. Nous poursuivons une vision ambitieuse qui aspire à intégrer le meilleur de la technologie dans les services proposés, et à produire des effets socio-économiques positifs en créant des emplois qualifiés.



« C'est un grand jour pour la Grèce occidentale, et le message que nous envoyons est que la Grèce se tient à nouveau debout. Nous levons l'obstacle qui entravait la communication entre la Grèce occidentale et la capitale; nous ouvrons la voie à la sortie de crise. »

**Alexis Tsipras**,  
premier ministre grec,  
à l'occasion  
de l'inauguration des  
autoroutes Olympia Odos  
et Aegean Motorway  
au printemps 2017.



2

2 - Les travaux de construction sur les autoroutes Olympia Odos et Aegean Motorway ont créé 10 000 emplois, malgré la crise économique qui frappait le pays.

3 - Depuis la mise en service de l'autoroute Olympia Odos rénovée, le nombre d'accidents a baissé de 60 %.



3

### DE NOUVEAUX HORIZONS EN GRÈCE

Le modèle de VINCI Concessions est centré sur le partage de la croissance entre toutes les parties prenantes de nos projets. En avril 2017, la mise en service en Grèce des autoroutes Olympia Odos et Aegean Motorway a été un témoignage fort de notre engagement de long terme en faveur du développement régional. Pendant la crise économique grecque, ces deux chantiers de rénovation et d'élargissement ont sensiblement soutenu le marché du travail en créant près de 10 000 emplois directs. Lorsque la crise financière a frappé le pays en 2009, notre souci constant de dialogue a permis d'identifier des solutions adaptées et de poursuivre les travaux. Grâce à la souplesse du modèle concessif, et malgré ces circonstances difficiles, nous avons mené à bien ces deux projets autoroutiers d'une importance stratégique pour le développement du Péloponnèse, de la Grèce occidentale et de l'Épire. Les nouvelles autoroutes relient désormais ces trois régions et Athènes au port de Patras, la principale voie d'accès du pays vers l'Europe, dynamisant les exportations et la production agricole.

# STRATÉGIE

FAVORISER LE PARTAGE DE LA CROISSANCE  
AU SEIN DES TERRITOIRES



Cette prouesse a également permis à la Grèce d'effectuer des progrès tangibles dans le domaine de la sécurité routière. L'autoroute Olympia Odos était auparavant l'une des plus dangereuses du pays ; grâce à un programme de rénovation livré aux plus hauts standards de qualité, et grâce à notre expertise de l'exploitation autoroutière, les accidents graves ont diminué de près de 60 % depuis la mise en service. Au moment où la Grèce renoue avec la croissance, les autoroutes Olympia Odos et Aegean Motorway offrent à la population, aux entreprises et aux touristes un réseau routier fiable et de qualité.

## UN MOTEUR DE DÉVELOPPEMENT DES DEUX CÔTÉS DE L'ATLANTIQUE

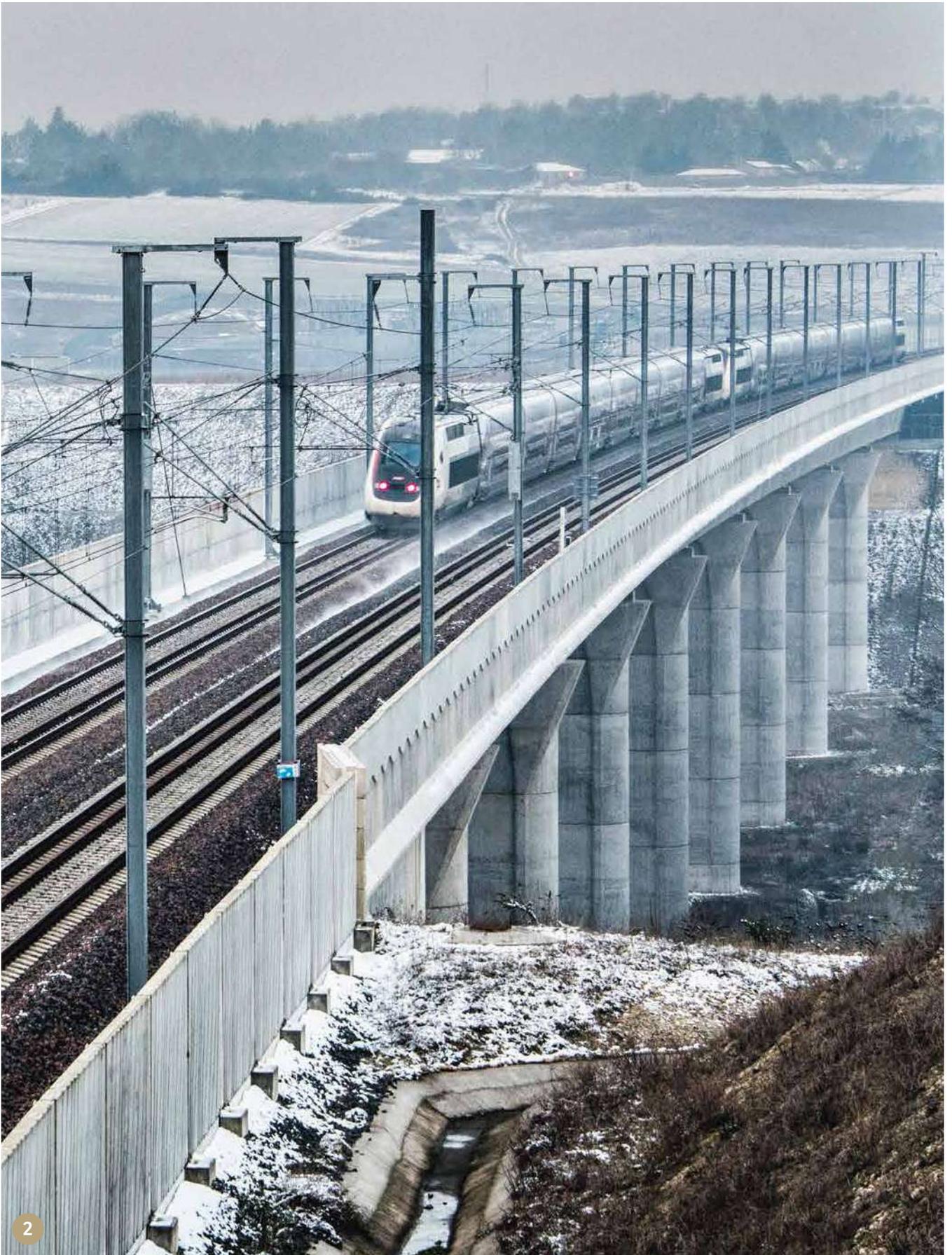
Clé de voûte du désenclavement régional, l'infrastructure de mobilité ouvre la voie au développement économique et social en dynamisant le tourisme et l'activité. La ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique entre Tours

1 - A Lima, nous exploiterons un périphérique résilient et de grande qualité qui soutiendra la forte croissance économique à venir.

2 - La ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique transforme déjà le potentiel économique du sud-ouest de la France.

et Bordeaux, que nous exploitons depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2017, transforme d'ores et déjà le potentiel de la région bordelaise et des métropoles du sud-ouest de la France. Cette nouvelle ligne a immédiatement trouvé son public auprès des touristes comme des voyageurs d'affaires. En l'espace de six mois à peine, le trafic passagers a augmenté de 70% entre Paris et Bordeaux, et de 30% sur les liaisons avec Angoulême, Poitiers et le Pays basque. De l'autre côté de l'Atlantique, sur le continent sud-américain, nous avons achevé au Pérou la construction du dernier tronçon du périphérique de Lima. Cette mégalopole en devenir connaît une importante croissance démographique, notamment des classes moyennes et de la jeunesse. À l'horizon 2030, 60% des Péruviens auront moins de 30 ans, et 40% de la population sera concentrée dans la capitale. La mise en service du nouveau périphérique, moderne, résilient et sûr, désengorgera le trafic urbain et catalysera le développement économique annoncé. ●





2

# STRATÉGIE

## L'intégration par la connaissance et l'esprit d'équipe

*La stratégie de ressources humaines de VINCI Concessions favorise la mobilité internationale et la coopération fonctionnelle pour répondre à la demande croissante d'infrastructures de qualité.*



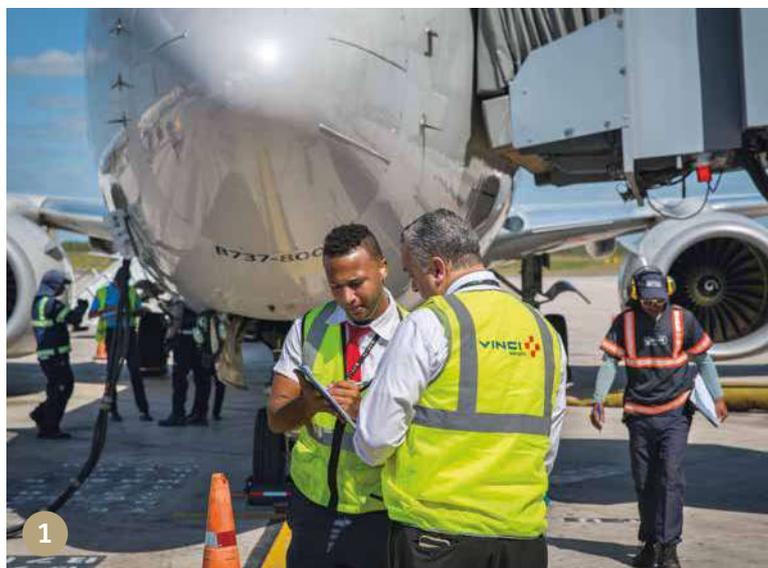
**L**e modèle décentralisé de VINCI Concessions favorise une gestion collégiale fondée sur la compétence technique et le savoir-faire de nos spécialistes de la finance, du droit, de la maîtrise d'ouvrage, des opérations et de la maintenance ou encore du marketing. Notre objectif est de promouvoir l'expertise et les valeurs de VINCI Concessions partout dans le monde, en diffusant auprès de tous nos collaborateurs les bonnes pratiques développées dans l'ensemble de notre réseau.

La coopération entre métiers, la mobilité internationale et l'autonomie sont au cœur de notre politique de ressources humaines. Cette approche nous permet de constituer des équipes projet réactives pour répondre aux besoins croissants des pouvoirs publics nationaux et locaux partout dans le monde. À chaque étape du processus, nous veillons à rassembler toutes les ressources nécessaires à la réussite de nos projets.

### RELEVER LE DÉFI DE L'INTÉGRATION

Depuis 2015, plus d'une dizaine de nouveaux projets situés dans six nouveaux pays se sont ajoutés au réseau de VINCI Concessions. Nous avons su relever ce défi et intégrer 6 450 nouveaux collègues en l'espace de trois ans, portant le total de nos effectifs à 17 000 salariés dont 90 % sont basés hors de France.

En 2017, l'intégration a revêtu une importance particulière dans des pays tels que le Pérou. VINCI Highways y a finalisé l'acquisition de Lamsac, le concessionnaire du périphérique de Lima – opération qui représente le plus important investissement du groupe VINCI hors d'Europe. Lorsque 600 nouveaux collègues péruviens ont rejoint nos équipes, notre approche collaborative a permis le succès de ce projet complexe. Nous avons veillé à la continuité du management des équipes locales afin de maintenir la cohésion, tout en y associant de nouveaux experts de VINCI Concessions. Laurent Cavrois, le CEO de Lamsac, est l'ancien président de LISEA, le concessionnaire de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique; le CTO, Stéphane Brondino, vient quant à lui de BAMEO, l'entité chargée de la rénovation des barrages sur l'Aisne et la Meuse. Le processus d'intégration a également fait appel à l'expertise de nos collègues en Grèce, en Russie



1 - Notre stratégie RH garantit la cohérence et l'esprit d'équipe en partageant l'expertise et en diffusant les bonnes pratiques auprès de nos 17 000 collaborateurs.

2 - À Lima, nous avons fait jouer l'effet de réseau et les mobilités ciblées pour transformer les performances de Lamsac de manière décisive.

3 - 75 441 heures de formation : l'approche de VINCI Concessions, centrée sur la connaissance, a été la clé de notre entrée réussie dans l'exploitation de lignes ferroviaires à grande vitesse.

et en Slovaquie pour aider les équipes de Lamsac à comprendre notre modèle, adhérer à nos bonnes pratiques et partager notre culture de la performance.

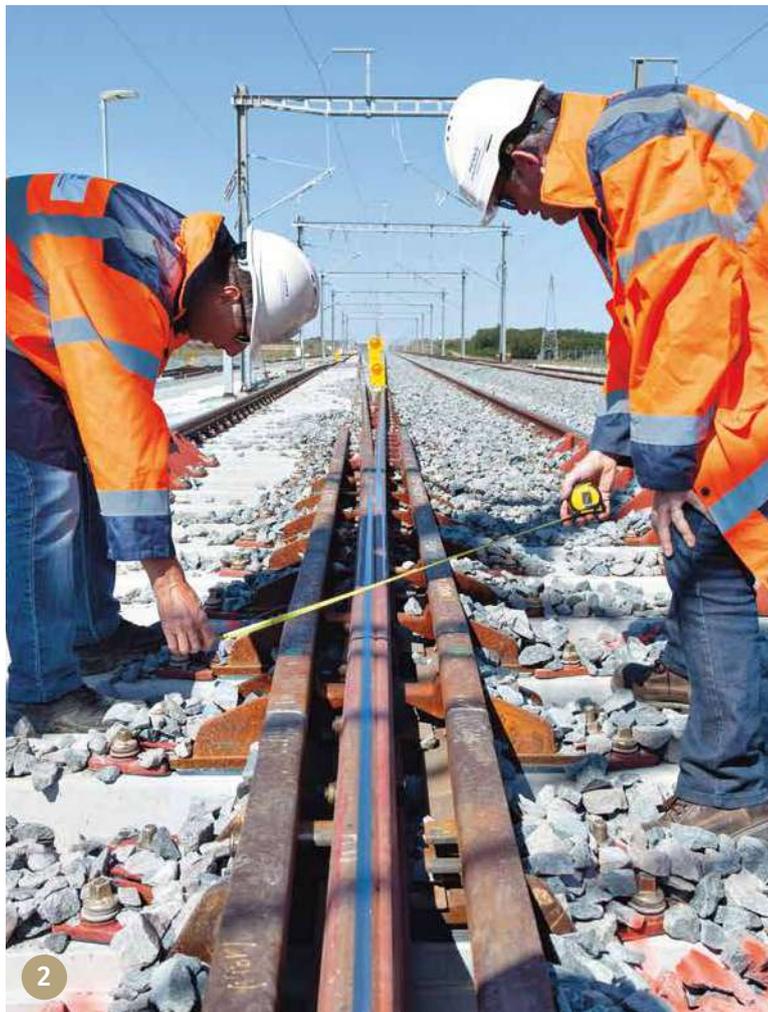
### UNE APPROCHE CENTRÉE SUR LA CONNAISSANCE

Chez VINCI Concessions, nous faisons de la connaissance un vecteur dynamique pour assurer la qualité de nos projets et ouvrir en permanence à nos équipes de nouvelles opportunités professionnelles. Ainsi, lorsque VINCI Airports a remporté en mars 2017 la concession de l'aéroport de Salvador Bahia, au Brésil, notre stratégie RH a su intégrer nos nouveaux collaborateurs en faisant jouer le partage d'expertise. Nous avons apporté des changements décisifs de leadership en nommant aux postes de COO, CTO et CFO des talents repérés en interne, en France mais aussi au sein de Cambodia Airports et d'Aerodom, pour épauler le CEO local avec leur vision et leur expérience stratégique internationale.

Le travail accompli par la VINCI Airports Academy est une preuve supplémentaire de notre engagement à soutenir nos collaborateurs dans le développement de leurs compétences. Cet institut de formation interne est aussi un puissant moteur d'intégration, focalisé

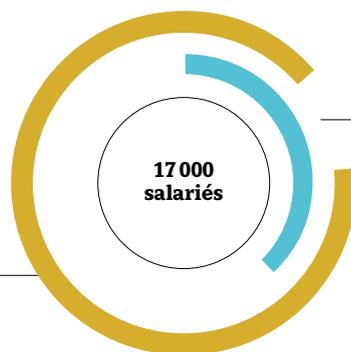
sur le partage de bonnes pratiques et des savoirs indispensables aux postes clés du réseau aéroportuaire. En 2017, la VINCI Airports Academy a créé de nouveaux contenus et développé ses plateformes d'e-learning, en mettant l'accent sur les domaines de la sécurité et de l'environnement.

Cette importance accordée au savoir est manifeste lorsque nous développons des métiers nouveaux pour répondre aux besoins croissants d'infrastructure. Lorsque nous avons décidé de nous lancer dans l'exploitation de la haute vitesse ferroviaire avec Sud Europe Atlantique, nous avons investi massivement dans la formation. Entre 2016 et 2017, 100% de nos équipes d'exploitation et de maintenance ont suivi des formations, pour un total de 75 441 heures de formation. MESEA, l'entreprise responsable de l'exploitation de cette toute première liaison ferroviaire confiée au secteur privé en France, peut compter aujourd'hui sur 180 spécialistes du rail parfaitement formés et compétents.



2

### Une intégration exemplaire



Nouveaux collègues intégrés avec succès en trois ans

6 450

hors de France

90%



3

### Castor : le succès partagé

En 2017, les salariés récemment intégrés de l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry ont massivement souscrit à Castor, le dispositif d'intéressement aux bénéfices du Groupe. Parmi l'ensemble des nouveaux effectifs, 68% ont acquis des actions, et le taux d'adhésion monte à 80% pour l'encadrement. Ceci démontre que le partage du succès est un puissant

outil d'intégration et de motivation des nouvelles équipes. Au cours des années à venir, ce dispositif est appelé à s'étendre pour appuyer la croissance toujours plus internationale de VINCI Concessions. Dès 2018, nos collègues de Lamsac au Pérou pourront ainsi investir dans Castor, et partager eux aussi la performance du groupe VINCI.

# STRATÉGIE

FAVORISER LA MOBILITÉ INTERNATIONALE ET FONCTIONNELLE



## PROTÉGER NOS COLLABORATEURS

VINCI Concessions propose à l'ensemble de ses collaborateurs dans le monde un large éventail d'assurances vie, maladie et invalidité, et veille à ce que tous bénéficient d'une couverture adaptée pour eux-mêmes comme pour leurs familles.

Nous insistons sur l'importance de la sécurité et mettons en place des dispositifs rigoureux pour protéger nos collaborateurs dans tous nos projets d'infrastructures aéroportuaires, autoroutières et ferroviaires.

Notre politique de ressources humaines s'articule autour de la mobilité internationale entre métiers. Notre capacité à constituer des équipes projet agiles et réactives permet de répondre aux besoins des pouvoirs publics pour construire et opérer des infrastructures de mobilité aux quatre coins du globe. Pour chaque nouveau projet, nous nous efforçons de marier le savoir-faire de VINCI Concessions et l'expertise

1 - VINCI Concessions encourage le développement de carrière à tous les niveaux.

2 - Au plus près de nos clients, nos équipes sont les porte-drapeaux de VINCI Concessions ; la photo illustre une campagne de sécurité routière sur l'autoroute Bogotá-Girardot, en Colombie.

locale des équipes de terrain. C'est grâce à cet esprit de coopération que nous savons déceler les opportunités de croissance partagée et trouver des compromis gagnant-gagnant pour nos projets et nos collaborateurs.

En conséquence, les possibilités de mobilité internationale que nous offrons à nos équipes sont en augmentation constante à tous les niveaux de VINCI Concessions. Le nombre de salariés expatriés a plus que triplé entre 2010 et 2017, passant de 22 à plus de 70 pour les managers.

Cette mobilité entre nos différentes entreprises aéroportuaires, autoroutières et ferroviaires couvre une grande diversité de géographies et de postes, et cultive le partage des savoirs parmi nos équipes.

Deux de nos top managers, Laurent Cavois et François-Régis Le Mière, ont accepté de partager leur vision de la mobilité internationale chez VINCI Concessions. ●



### Laurent Cavois

CEO Lamsac, Lima - Pérou  
Précédemment président de LISEA  
Bordeaux, France

### Quelles perspectives de mobilité vous a offert VINCI Concessions ?

« Recruté par VINCI pour mon expertise ferroviaire, j'ai passé sept ans sur le projet LGV SEA, en tant que président de LISEA. À la fin des travaux, j'ai manifesté mon souhait d'une mobilité

internationale, mais également fonctionnelle.

En juillet 2016, VINCI Concessions m'a proposé de prendre la direction générale de Lamsac, concessionnaire du périphérique de Lima, suite à son acquisition en décembre. Plus gros investissement du Groupe à l'international, j'y ai vu un formidable défi »

### En tant que CEO de Lamsac, quelle stratégie avez-vous mis en place en termes de mobilité ?

« Côté construction, nous avons fait appel à la mobilité pour muscler le chantier en experts du *contracting*. Stéphane Brondino – qui travaillait précédemment sur les barrages de l'Aisne et de la Meuse, en France – nous a rejoints.

Côté opérationnel et administratif, nous avons assuré la continuité managériale, et gagné l'adhésion des équipes en place au nouveau projet d'entreprise, Lamsac 2.0 et aux valeurs du groupe VINCI. La Charte éthique et le Manifeste VINCI ont été de précieux outils de promotion de nos principes. Nous avons également insufflé le savoir-faire VINCI et les standards de VINCI Highways en faisant appel à nos collègues de Slovaquie, de Grèce et de Russie, afin qu'ils puissent apporter leurs expertises aux équipes locales. »

### Un an après votre arrivée, et alors que les travaux se terminent, quel est votre regard ? La greffe a-t-elle pris ?

« Ce qui m'a frappé à mon arrivée est le formidable attrait

de la marque VINCI. Chez Lamsac, nous avons trouvé des équipes motivées par l'arrivée du Groupe. Notre objectif est de poursuivre cette dynamique en ouvrant la mobilité internationale au sein de VINCI aux collaborateurs de Lamsac. »

### Quelles sont, selon vous, les qualités requises pour une mobilité réussie ?

« L'ouverture d'esprit tout d'abord, la capacité à se remettre en question. Mais aussi l'humilité : l'objectif n'est pas d'arriver en conquérant. L'expertise des équipes en place est majeure, ce qu'elles peuvent apporter à VINCI Concessions est un atout important alors que l'entreprise poursuit son développement international. L'enrichissement mutuel est clé. »

# STRATÉGIE

FAVORISER LA MOBILITÉ INTERNATIONALE ET FONCTIONNELLE



## François-Régis Le Mière

CEO Via 40 Express, Bogotá – Colombie  
Précédemment secrétaire général,  
Cambodia Airports, Phnom Penh  
Cambodge

### Pouvez-vous résumer en quelques mots votre parcours au sein de VINCI?

« Mon parcours est riche en mobilité intermédier et internationale au sein de VINCI. J'ai tout d'abord rejoint le Groupe par la branche Construction, en tant que Secrétaire général de la société Petit, dans le giron de VINCI Construction France. J'ai ensuite rejoint VINCI Airports, au poste de Secrétaire général de Cambodia Airports (Cambodge). »

### C'est alors qu'en 2016, votre carrière a pris un nouveau tournant?

« Après quatre ans passés au Cambodge, je souhaitais prendre la direction d'un projet dans son ensemble. C'est ainsi que j'ai pris la direction générale de Via 40 Express en Colombie, le nouveau projet de concession de l'autoroute Bogotá – Girardot, remporté par VINCI Highways en 2016. »

### Qu'est-ce qui, selon vous, a fait la différence dans votre profil?

« Il fallait un profil à la fois hispanophone et solidement ancré dans la culture VINCI pour ce poste. Or, j'avais longtemps travaillé dans cette partie du monde, notamment

en Colombie entre 2000 et 2003. Je connaissais la langue, l'environnement et la culture locale. Cela représentait des atouts dans le cadre de ce projet. »

### En quoi cette prise de fonction représentait-elle un nouveau défi pour vous?

« Mon arrivée correspondait à la création d'une nouvelle société. Il a donc fallu constituer une équipe. De 5 personnes au lancement du projet en décembre 2016, nous sommes passés à un effectif de 150 collaborateurs aujourd'hui. Cela a donc été un nouveau départ pour moi mais aussi pour l'ensemble des salariés qui ont rejoint l'aventure. »

### Quelle stratégie de recrutement avez-vous mis en place?

« Il était important pour le projet de créer une équipe de collaborateurs motivés et dynamiques mais aussi proches des valeurs de VINCI Concessions et VINCI Highways pour incarner le Groupe auprès de notre partenaire. »

### Alors que la concession fête ses un an, quel bilan tirez-vous aujourd'hui?

« Le projet est un véritable défi car avant même le lancement des travaux, il a fallu reprendre les opérations routières de cet axe sur lequel transitent plus de 40 000 véhicules chaque jour. En un an, nous avons instauré de très bonnes relations avec l'État, les élus locaux, en ayant le souci de faire profiter les économies locales du trafic grandissant. Nous avons également atteint 100% des objectifs fixés par le client. Nous pouvons donc commencer les travaux sereinement. »

# Promouvoir l'économie durable partout dans le monde

*VINCI Concessions adopte une attitude volontariste en matière de responsabilité environnementale et sociale et travaille avec les parties prenantes pour réaliser des infrastructures qui laisseront un héritage durable.*



# A

travers la construction et l'exploitation d'infrastructures qui améliorent la mobilité, nous créons des opportunités de croissance durable. Par nos analyses rigoureuses et notre approche volontariste, nous nous efforçons de maximiser l'impact positif de ces équipements pour toutes les parties prenantes et pour les générations futures.

## UN RÉSEAU D'INFRASTRUCTURES ENGAGÉ POUR L'ENVIRONNEMENT

VINCI Concessions puise dans son modèle global et intégré pour concevoir, financer, construire et opérer des infrastructures destinées à améliorer la mobilité pour tous. Aujourd'hui, les populations souhaitent voyager davantage, ce qui induit une augmentation du trafic sur tous les réseaux d'infrastructures de la planète. Dans chaque projet que nous entreprenons, nous cherchons à mieux préserver l'environnement et à trouver le chemin vers une mobilité durable.

Nos engagements visent d'abord à aider notre réseau d'infrastructures et nos clients à réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>, afin de protéger l'environnement à l'échelle globale. VINCI Airports a été le premier exploitant aéroportuaire à bénéficier d'une certification Airport Carbon Accreditation (ACA) pour la quasi-totalité de ses aéroports. En 2017, l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry s'est vu décerner la certification ACA 3+, la plus élevée, attestant qu'il avait atteint la neutralité carbone. De l'autre côté de la planète, au Japon, l'aéroport international du Kansai a testé avec succès des bus à pile à combustible, alimentés sur site, par une station de ravitaillement en hydrogène. L'aéroport s'est également doté d'un parc de six chariots élévateurs approvisionnés par une deuxième station de ravitaillement pouvant alimenter jusqu'à 100 chariots. L'utilisation de l'hydrogène, qui ne produit aucun gaz polluant, permet non seulement de réduire les émissions mais également d'améliorer les conditions de travail des équipes.

Dans le domaine du transport routier, nous recherchons sans cesse de nouvelles manières de réduire les émissions des véhicules qui circulent sur nos routes. Dans cette perspective, la collecte électronique de péages présente un intérêt particulier. En éliminant les arrêts



1 - En 2017, l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry a obtenu la certification ACA 3+ qui atteste sa neutralité carbone

et redémarrages aux barrières, les péages électroniques fluidifient le trafic et réduisent ainsi les émissions de CO<sub>2</sub>. Nous soutenons également le développement de véhicules innovants : au Royaume-Uni, notre filiale Hounslow Highways a conclu un partenariat avec Ubitricity pour équiper les réverbères du district londonien de Hounslow de bornes de chargement pour véhicules électriques. L'intérêt que nous portons aux énergies propres nous amène constamment à tester des idées nouvelles, comme en Jamaïque, où des panneaux photovoltaïques ont été installés sur les toits de quatre gares de péage de la Trans Jamaican Highway.

Concernant le rail, nous encourageons les solutions durables en mettant en avant les projets ferroviaires pour ouvrir de nouveaux horizons dans des cadres inédits. C'est ainsi que nous exploitons à Lyon la toute première liaison par tram léger de France entre un centre-ville et un aéroport. Le succès de Rhônexpress ouvre la voie à une mobilité urbaine plus respectueuse de l'environnement, en générant 35 fois moins d'émissions de carbone par utilisateur et par kilomètre qu'une voiture de tourisme.

## L'IMPACT D'AIRPACT

Dès 2015, VINCI Airports a été le premier exploitant aéroportuaire à se doter d'une politique environnementale intégrée, baptisée « AirPact ». Cette initiative fixe les exigences et les objectifs partagés par tous les aéroports du réseau, tout en laissant à chacun la possibilité d'imaginer

---

des solutions adaptées au contexte local. En 2017, année marquée par une hausse significative du trafic, la totalité des aéroports que nous détenons au 1<sup>er</sup> janvier a bénéficié d'une certification ACA.

### FOCUS SUR LA BIODIVERSITÉ

La protection de la biodiversité est l'une des priorités de VINCI Concessions. Dans le cadre de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, nous travaillons main dans la main avec les associations de protection de l'environnement et avec les parties prenantes locales afin d'appliquer notre politique de mesures compensatoires. Nous veillons particulièrement à la création et à la réhabilitation d'habitats naturels pour garantir la protection de la flore et de la faune. En 2017, 2 252 hectares sur les 3 500 prévus avaient été évalués par les pouvoirs publics, et la revue de diagnostics environnementaux est en cours pour les surfaces restantes. L'intégrité des habitats naturels et la continuité de mouvement des espèces sauvages sont également des objectifs clés sur l'ensemble de notre réseau. En Allemagne, notre plan de réaménagement de l'autoroute A7 Via Niedersachsen comprend un passage à faune de dernière génération. Dans tout notre réseau d'aéroports, nous avons également mis en place un outil d'évaluation des problématiques de biodiversité pour nous aider à mieux préserver les habitats des espèces affectées, et notamment des oiseaux.

### NOUVEAUX HORIZONS DE SUCCÈS RSE

Depuis notre reprise fin 2016 de la société de Lamsac, concessionnaire du périphérique de Lima, qui traverse les quartiers défavorisés de la ville, nous travaillons



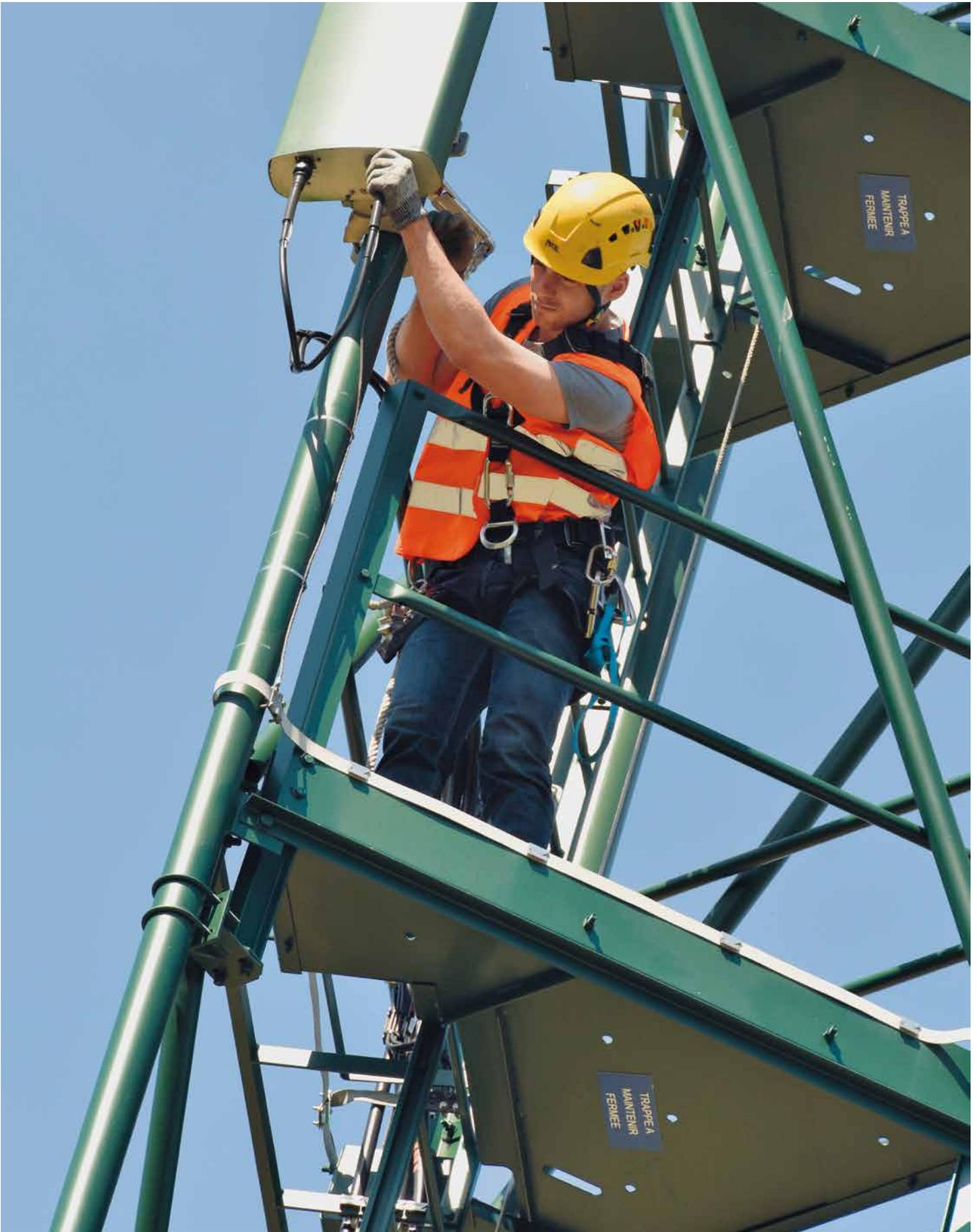
2 - La préservation de la biodiversité est l'un des engagements fondamentaux de Sud Europe Atlantique.

3 - En Jamaïque, l'installation de panneaux photovoltaïques est en cours sur les toits de quatre gares de péage de la Highway 2000 East-West.

en étroite concertation avec les populations locales. En 2017, Lamsac s'est vu décerner par Peru 2021 le prestigieux prix ESR® – Empresa Socialmente Responsable –, venant couronner ses nombreuses initiatives dont un programme de reforestation, une campagne de sensibilisation à la sécurité routière, un programme de développement social par le sport pour les jeunes et un projet d'autonomisation des femmes entrepreneurs locales. Dans la Colombie voisine, où nous réalisons l'élargissement de la Vía 40 Express entre Bogotá et Girardot, nous nous sommes mobilisés solidairement pour assister les victimes des glissements de terrain qui ont frappé la ville de Mocoa, en soutenant les fondations locales et en abondant les dons effectués par nos salariés.

### À L'AGENDA : LES EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Nous avons lancé en 2017 une étude sur l'exposition au changement climatique de nos infrastructures aéroportuaires et autoroutières hors d'Europe occidentale, afin de mieux comprendre comment nous pouvons les prémunir contre les risques environnementaux tels que les fluctuations extrêmes des températures, les inondations, les tempêtes, les glissements de terrain et l'élévation du niveau des mers. En évaluant et en quantifiant les vulnérabilités des équipements, nous serons en mesure d'établir une méthodologie adaptée de prise de décision et de nouvelles trajectoires pour promouvoir des infrastructures résilientes face au changement climatique. ●



# ANTICIPER *LES DÉFIS* *DE DEMAIN*

*En tant que concepteur d'infrastructures de mobilité, VINCI Concessions entretient un dialogue constant avec ses clients afin de comprendre leurs besoins et leur proposer partout dans le monde de nouveaux services à valeur ajoutée. Nous mobilisons toute l'expertise et l'inventivité de nos équipes pour apporter les dernières innovations aux voyageurs et façonner la mobilité de demain, avec le transport à la demande, l'anticipation des véhicules autonomes, et bien plus encore.*

//



# LE MONDE BOUGE : ACCOMPAGNER LE MOUVEMENT

//

**J**amais dans l'histoire les individus ne se sont déplacés autant qu'aujourd'hui. Et si l'on se tourne vers l'avenir, la mobilité représente l'une des principales aspirations du XXI<sup>e</sup> siècle. À l'horizon 2030, le trafic aérien annuel aura augmenté de 50% par rapport à 2015. Les volumes mondiaux de fret auront progressé de 70 %, et le nombre de véhicules en circulation aura doublé. Chez VINCI Concessions, nous sommes convaincus qu'un monde en mouvement est un monde qui va de l'avant. En tant qu'acteurs de premier plan dans le domaine de la mobilité, nous proposons donc, dès aujourd'hui, les solutions indispensables au monde de demain.

## **TOUJOURS PLUS DE VOYAGEURS ET DE MARCHANDISES EN TRANSIT**

Avec un trafic en constante augmentation, comment garantir un transport efficace et agréable pour les voyageurs ? Chez VINCI Concessions, nous savons qu'une mobilité fluide, sûre et durable nécessite avant tout des infrastructures résilientes et de



Partout dans le monde, les pouvoirs publics créent de nouvelles infrastructures de transport pour répondre à une demande croissante.

qualité. Nous désenclavons les territoires et connectons les populations avec de nouvelles autoroutes en Russie et au Canada, ou avec la nouvelle ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique qui relie depuis cette année Paris et Bordeaux. Nous modernisons constamment notre réseau et augmentons sa capacité, comme en témoignent les nouveaux terminaux de nos aéroports au Cambodge, l'extension considérable

de l'aéroport de Santiago du Chili, la plateforme internationale programmée à Lisbonne et nos différents projets de rénovation autoroutière en Grèce, en Colombie, au Pérou et en Allemagne. L'agrandissement des infrastructures existantes n'est cependant pas toujours envisageable. Lorsqu'il est impossible d'élargir l'infrastructure, nous imaginons des solutions pour augmenter leur capacité par des services de haute technologie. Par exemple, en partenariat avec la start-up de big data HAL24K, dont VINCI Energies est actionnaire, nous proposons aux automobilistes grecs des technologies de prévision de trafic qui permettent de planifier les déplacements en évitant les pics d'affluence.

## **EXPANSION DES CLASSES MOYENNES ET URBANISATION GALOPANTE**

Une part croissante de la population mondiale a aujourd'hui accès aux infrastructures de mobilité, et dispose d'un pouvoir d'achat qui s'accroît. Les modes de consommation évoluent en conséquence.



Nous répondons aux nouvelles demandes en nouant des partenariats avec des start-up telles que Smart Flows et Edgewhere, pour introduire dans le *retail* aéroportuaire des technologies qui ont déjà fait leurs preuves dans la grande distribution. Autre phénomène majeur pour la mobilité: l'urbanisation est en plein essor. En 2050, près des trois quarts de la population mondiale vivra dans les villes. VINCI Concessions invente les nouveaux modes de transport, adaptés aux environnements urbains : à Lyon, nous avons conçu et exploitons désormais Rhônexpress, la toute première liaison par tram léger de France entre un centre-ville et un aéroport, avec un temps de trajet de trente minutes. Et parce que l'intermodalité représente l'avenir de la mobilité urbaine, nous participons également à la plateforme de données publiques Data Grand Lyon, qui améliore la mobilité urbaine dans le cadre de l'initiative Grand Lyon Métropole Intelligente.



L'EXPERT

**Young Tae Kim,**  
secrétaire général du Forum  
International des Transports – OCDE

« D'une manière générale, nous pensons que la hausse actuelle de la demande de mobilité se poursuivra à l'avenir. Le nombre de voitures est en forte augmentation, tout comme le transport aérien. Ce phénomène est dû en partie au succès de la lutte contre la pauvreté au niveau mondial. En 1980, 44% de la population mondiale vivait en dessous du seuil de pauvreté; aujourd'hui, ce chiffre est tombé sous

la barre des 15%. Pour des millions de personnes qui intègrent les classes moyennes en Asie, en Afrique ou en Amérique latine, le fait de posséder une voiture ou de prendre l'avion pour partir en vacances est un rêve devenu réalité. Cette mobilité nouvelle est bénéfique pour les individus, mais elle favorise également le développement économique. L'urbanisation est un paramètre structurant de la mobilité de demain. Plus de la moitié de la population mondiale vit aujourd'hui dans les villes, et ce chiffre atteindra les 80% d'ici à quelques décennies. Mais cette concentration toujours plus intense des individus dans un même espace implique aussi un trafic plus dense et plus engorgé, qui amoindrit les avantages de la vie citadine. Le plus grand défi que nous ayons

à relever est par conséquent de mettre partout en place des solutions de mobilité durable. La pyramide des âges de nos sociétés est un autre facteur déterminant pour l'organisation future des transports. De nombreux pays développés connaissent un vieillissement démographique rapide, et le fait est que les personnes âgées ont des besoins de mobilité spécifiques. Mais dans d'autres sociétés – notamment en Afrique – la population reste très jeune. Or historiquement, nos systèmes de mobilité ont été conçus pour des adultes en bonne santé et en pleine possession de leurs moyens. Si nous ne voulons pas créer de l'exclusion, il faudra penser à l'avenir une mobilité qui soit accessible, abordable et sûre pour un enfant de 8 ans comme pour un retraité octogénaire. »

#### JEUNES ET SENIORS

En 2030, près de 20% de la population mondiale sera âgée de plus de 60 ans; dans le même temps, l'accroissement démographique fera augmenter les populations jeunes dans les pays en développement. Les services de mobilité de VINCI Concessions ont toute l'agilité nécessaire pour s'adapter sans cesse aux exigences fluctuantes des passagers. Nous comprenons toute l'importance des interactions humaines pour accompagner les seniors, mais nous savons également proposer les interfaces légères tant appréciées par les jeunes générations avides de solutions digitales : nous avons récemment doté Aéroports de Lyon de chatbots pour assurer les interactions clients en ligne, et cette initiative sera bientôt étendue à l'autoroute Vía 40 Express, en Colombie. ●

# **LA TECHNOLOGIE ÉVOLUE : INNOVER POUR UN AVENIR DURABLE**

//

**L**es infrastructures de mobilité font partie intégrante de nos vies quotidiennes. Notre monde ne saurait être aussi nomade qu'aujourd'hui sans les infrastructures routières, aéroportuaires et ferroviaires qui le sous-tendent. Les infrastructures de qualité, intelligentes et résilientes sont les piliers de la mobilité. VINCI Concessions adapte sans cesse la conception et l'exploitation de ses projets d'infrastructures pour les rendre plus durables, plus réactifs et plus connectés. Cette approche dynamique nous permet de relever les deux grands défis contemporains que sont le changement climatique et l'intensification de la connectivité.

## **LE DÉFI CLIMATIQUE : RÉSILIENCE ET QUALITÉ**

Nous anticipons les changements climatiques à venir en relevant constamment le niveau de résilience de notre réseau d'infrastructures. Forts d'une longue expérience des environnements climatiques



Le Pont de la Confédération, au Canada : un ouvrage qui affronte des conditions météorologiques extrêmes.

extrêmes, nous savons apporter les solutions adaptées dans la conception, la construction et l'exploitation de nos projets. Au Canada, nous avons construit et assurons la maintenance du pont de la Confédération, le plus long pont dans le monde franchissant une étendue de glace. L'ouvrage affronte au quotidien des vents violents et les pressions extrêmes de la glace en mouvement.

À Lima, au Pérou, nous avons livré un nouveau périphérique dont la conception a été modifiée pour y intégrer les risques naturels d'un environnement dégradé par l'urbanisation et fortement exposé au risque d'inondation. Au Japon, l'île artificielle qui porte l'aéroport de Kansai International est entourée d'un mur de soutènement qui protège l'aéroport des eaux. Il est prévu d'élever ces murs de manière continue pendant toute la durée de notre concession pour prévenir les dégâts causés par les typhons et les marées hautes.

## **NOUVELLES OPPORTUNITÉS D'INNOVATION**

Les infrastructures de transport se métamorphosent aujourd'hui pour suivre le rythme effréné des avancées technologiques. Les ouvrages statiques et massifs d'antan deviennent des objets agiles et dynamiques qui interagissent les uns avec les autres ainsi qu'avec leurs consommateurs et équipes d'exploitation. Les innovations digitales envahissent les aéroports,



les autoroutes et les lignes ferroviaires, et les connectent aux passagers, aux véhicules, et à leurs propres équipements et systèmes, grâce notamment au « machine to machine ». Ces solutions interactives sont de plus en plus souvent intégrées aux infrastructures pour leur permettre de désengorger le trafic, d'améliorer la sécurité, voire d'assurer leur propre maintenance et d'effectuer des autoréparations prédictives. VINCI Concessions fait d'ores et déjà de ce scénario futuriste une réalité concrète. Grâce à Synerail, la totalité du réseau ferroviaire français est désormais équipée de la technologie GSM-Rail, et les communications entre les voies, les trains et les équipes d'exploitation sont enfin agiles et fluides. Dans les aéroports, nous testons en partenariat avec la start-up Nanomade une technique de nanocapteurs qui rend n'importe quelle surface réactive au toucher et à la pression, et dont les applications sont prometteuses pour gérer les places de stationnement. Sur les routes, nos caméras et capteurs communiquent déjà aisément avec les gares de péage, grâce à des satellites en orbite à des centaines de kilomètres au-dessus de nos têtes. Nos infrastructures deviennent de plus en plus intelligentes au fil du temps. Grâce à l'apprentissage automatique et à l'IdO, leur maintenance est désormais prédictive. La prochaine étape consistera à améliorer la communication entre les infrastructures elles-mêmes, notamment dans les environnements urbains, où l'intermodalité est toujours plus importante. Les infrastructures sont vitales au bien-être des populations. Les chiffres sont saisissants : en 2017, nos 10 aéroports portugais ont accueilli plus de 50 millions de voyageurs – soit l'équivalent de la population totale de la Corée du Sud. VINCI Concessions travaille sans relâche pour que ses infrastructures soient toujours plus intelligentes, afin qu'elles simplifient notre vie quotidienne et la rendent plus agréable. ●



L'EXPERT

**Jean-Marie Duthilleul**  
Architecte et ingénieur

« Le xx<sup>e</sup> siècle a été baigné par l'idéologie de la vitesse. En rêvant d'aller toujours plus vite, on croyait que ça allait supprimer le trajet. Les gares et les aéroports étaient ainsi appelés des "lieux de transit".

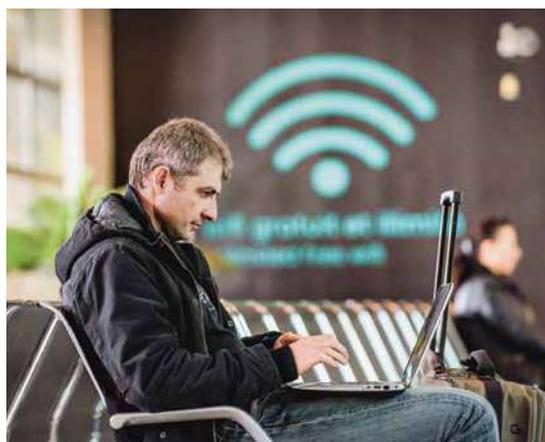
À la fin du xx<sup>e</sup> siècle, on s'est aperçu que ce temps-là allait rester le même. Car en allant de plus en plus vite, on allait de plus en plus loin. Les infrastructures de mobilité sont devenues de véritables espaces publics et d'expérience. La gare et l'aérogare se sont transformées en micro-quartiers piétons, où l'on passe d'un transport à l'autre et où chacun peut composer son temps spécifique. Demain, l'infrastructure aura un rôle d'interface avec l'environnement qui l'entoure et permettra à chacun de pouvoir créer

son aventure personnalisée du voyage. Ainsi, l'infrastructure de transport pourrait devenir beaucoup plus riche en services ou devenir une mini ville à part entière. Les véhicules autonomes vont participer à cette fluidité avec l'espace environnant en permettant de dilater les distances. En plus d'être intelligentes et connectées, les infrastructures se doivent d'être de plus en plus autonomes en énergie. Car plus il y a d'activités variées, plus il y a de besoins en énergie variés. Demain, le défi sera de concevoir des infrastructures à énergie positive. »

# L'EXPÉRIENCE S'ENRICHIT : SERVIR LES « CONSOMMATEURS DE MOBILITÉ »

//

**L**es voyageurs du XX<sup>e</sup> siècle veulent bien plus que se déplacer d'un point à un autre : ils souhaitent vivre en chemin une expérience agréable, voire inoubliable. Et ces nouveaux consommateurs sont tout aussi susceptibles de noter un aéroport ou une autoroute sur TripAdvisor qu'un hôtel ou un restaurant. VINCI Concessions place les besoins de ces nouveaux « consommateurs de mobilité » au cœur même de son modèle global, et s'efforce de leur proposer l'éventail complet de services qu'ils attendent.



Les voyageurs sont aujourd'hui plus connectés que jamais.

aéroports, bien en amont de leur arrivée : notre start-up partenaire Eelway peut prendre en charge leurs bagages, les livrer à l'aéroport et même les enregistrer à leur place.

#### **PENDANT LE VOYAGE**

La fluidité et la simplicité sont les clés d'un voyage réussi. Nos aéroports mobilisent les nouvelles technologies dans leurs systèmes de gestion en temps réel : en partenariat avec

Thales Portugal, nous avons mis au point la solution I-Sense, qui génère en temps réel une image de l'occupation des espaces et de la dynamique des flux, pour informer les voyageurs des temps d'attente aux contrôles de passeports et aux filtres de sécurité. Sur Rhônexpress, la liaison par tram léger que nous exploitons entre le centre-ville de Lyon et l'aéroport, nous avons installé avec la start-up pop'n link des capteurs devant lesquels les voyageurs peuvent passer leurs smartphones pour accéder à tout un univers digital dédié. Sur les autoroutes, nous minimisons les bouchons grâce aux services digitaux de collecte de péage. Parce que les voyageurs exigent toujours plus de services personnalisés dans un environnement agréable qui leur procure un sentiment de bien-être et de plaisir, nous leur proposons une offre riche et variée de restaurants, bars et divertissements dans tous nos aéroports. L'importance que nous accordons à la représentativité et à la promotion des cultures locales

#### **AVANT LE DÉPART**

Comment aider les voyageurs à planifier leurs déplacements ? En leur proposant toujours plus de technologies de pointe basées sur l'analyse de données, comme en Grèce où nous déployons en partenariat avec HAL24K une solution de prévision de trafic routier pour réduire la congestion. Nous cherchons également à améliorer l'expérience des passagers de nos



est particulièrement manifeste au Cambodge : à Phnom Penh, les passagers de notre aéroport peuvent découvrir Les Artisans d'Angkor, une entreprise créée pour perpétuer et promouvoir l'artisanat khmer. À Siem Reap, ils peuvent admirer l'architecture traditionnelle. Partout où nous sommes présents, nous relevons le niveau de référence des services. En 2017, l'aéroport Lyon-Saint Exupéry a décroché le prix de l'innovation VINCI dans la catégorie Marketing et Services pour l'initiative « See You Later », qui permet de renvoyer au domicile des passagers les objets interdits à bord. Sur les routes, nous étendons nos services de paiement pour faciliter la vie des automobilistes : nos clients péruviens peuvent désormais utiliser leurs transpondeurs de péage pour acheter des produits et services liés à la mobilité.



L'EXPERT

**Jerome Mol**  
Fondateur et CEO de HAL24K

« Les technologies dérivées de l'intelligence artificielle vont faire émerger des modes de transport radicalement nouveaux. Ceux-ci seront pour la plupart entièrement autonomes, automatisés et propres : ils ne produiront plus d'émissions, et leurs pollutions sonores et lumineuses seront très faibles. Ces transports amélioreront le confort des passagers, et leur proposeront une expérience du voyage et des

déplacements quotidiens qui sera positive, fluide, et pleinement connectée afin de s'adapter aux préférences des individus. Chacun pourra décider, par exemple, d'effectuer tel nombre de pas dans la journée ou d'emprunter un mode de transport spécifique en cas de pluie. Autre changement majeur : les temps de latence disparaîtront presque entièrement, et nous n'aurons pratiquement plus jamais à attendre le train, le bus ou le taxi. Grâce aux algorithmes intelligents, tous nos trajets seront organisés pour nous éviter d'arriver à l'aéroport trois heures à l'avance – à moins bien sûr que nous souhaitions nous détendre, faire du shopping ou prendre un café avant notre vol. Et dans 10 ou 15 ans l'attente au carrousel à bagages sera devenue

un lointain souvenir. Les bagages seront transportés séparément, peut-être par des drones, afin d'éviter aux voyageurs le désagrément de ces charges lourdes. Bien entendu, tout ceci implique que les systèmes soient connectés et qu'ils exploitent intensivement les données disponibles. Beaucoup plus de données seront partagées à l'avenir, et leur usage sera vraisemblablement éphémère : comme pour Snapchat, vos données disparaîtront après votre voyage. Les systèmes de demain laisseront toujours moins de traces contextuelles et de données résiduelles à mesure qu'ils deviennent plus intelligents, plus efficaces et mieux cloisonnés. J'attends avec impatience cet avenir où le voyage sera une expérience très fluide et un véritable plaisir. »

#### À L'ARRIVÉE

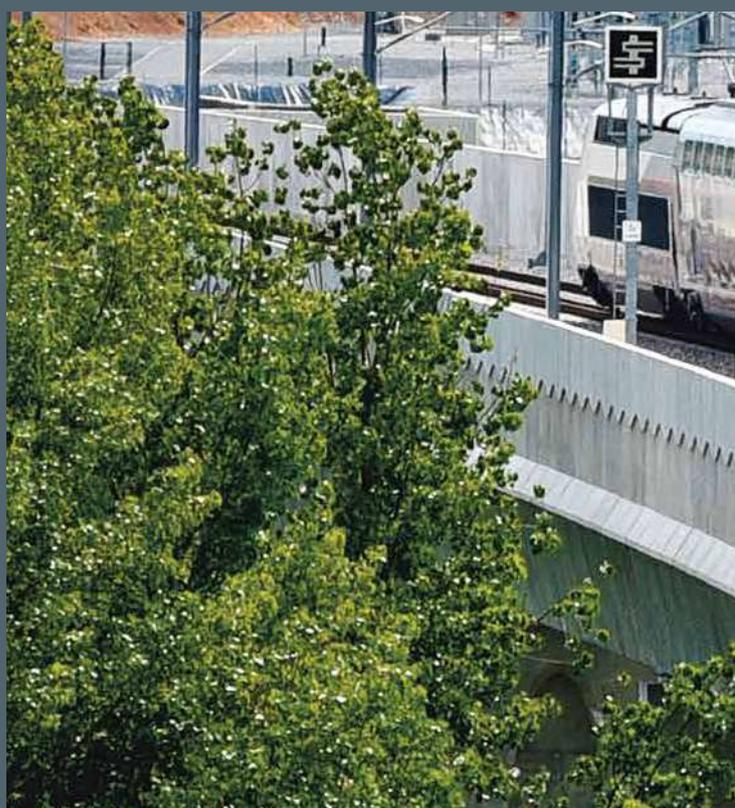
Les résultats de nos enquêtes de satisfaction client sont en constante progression. Le taux de satisfaction de notre navette Rhônexpress entre l'aéroport de Lyon et le centre-ville affiche atteint même 92%. Nos aéroports occupent les podiums de tous les classements. En 2017, les Airports Service Quality Awards ont désigné Puerto Plata comme le meilleur aéroport d'Amérique latine et des Caraïbes, et Porto comme le meilleur aéroport européen dans la catégorie « 5 à 15 millions de passagers ». Côté autoroutier, notre stratégie marketing a décroché un Lion d'or au dernier Festival international de la créativité de Cannes, pour un partenariat marketing avec BMW sur l'autoroute reliant la ville de Moscou à l'aéroport Chermetievo. Notre engagement à créer de nouveaux services pour le plaisir et la satisfaction de nos clients se renforce chaque jour. Notre regard se porte désormais vers le Web 3.0, dont l'irruption ouvrira un nouveau monde de communications et de services digitaux pour tout le secteur du transport de voyageurs. ●

---

*En 2017, nous avons poursuivi notre expansion géographique, conformément à la stratégie du groupe VINCI, en remportant et livrant de nouvelles concessions d'infrastructures de mobilité.*

//

# OUVRIRE DE NOUVEAUX HORIZONS





# UNE PRÉSENCE MONDIALE



Aéroports



Infrastructures  
routières  
et autoroutières



Solutions  
de péage



Ouvrages  
de franchissement  
routier



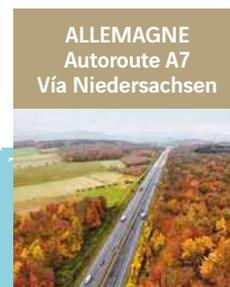
Infrastructures  
ferroviaires



Autres  
équipements  
publics



**CANADA**  
Contournement  
de Regina



**ALLEMAGNE**  
Autoroute A7  
Via Niedersachsen

## 1 CANADA

- Contournement de Regina
- Autoroute Fredericton-Moncton
- Pont de la Confédération

## 2 ÉTATS-UNIS

- Cofiroute USA, 91 Express Lanes
- Ohio River Bridge - East End Crossing
- TollPlus

## 3 JAMAÏQUE

- Trans Jamaican Highway

## 4 RÉPUBLIQUE DOMINICAINE

- Aéroports de Las Americas, Puerto Plata, Samaná, La Isabela, Arroyo Barril et Barahona

## 5 COLOMBIE

- Via 40 Express, Autoroute Bogotá-Girardot

## 6 PÉROU

- Lamsac, périphérique de Lima
- PEX

## 7 CHILI

- Aéroport international de Santiago

## 8 BRÉSIL

- Aéroport de Salvador Bahia

## 9 PORTUGAL

- Aéroports de Lisbonne, Porto, Faro, Funchal, Ponta Delgada, Horta, Porto Santo, Santa Maria, Flores, Beja
- Ponts sur le Tage

## 10 ROYAUME-UNI

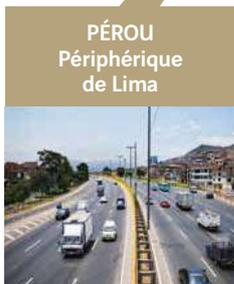
- Contournement de Newport
- Réseau routier de l'île de Wight
- Réseau routier du district de Hounslow

## 11 ALLEMAGNE

- Autoroutes A4 (Via Solutions Thüringen), A5 (Via Solutions Südwest), A9 (Via Gateway Thüringen) et A7 (Via Niedersachsen).
- Toll Collect

## 12 SLOVAQUIE

- Voie express R1



**PÉROU**  
Périphérique  
de Lima



**BRÉSIL**  
Aéroport  
de Salvador Bahia



**CHILI**  
Aéroport  
de Santiago

## Faits marquants en 2017

2017 aura été une nouvelle année charnière pour VINCI Concessions, avec de nouveaux contrats de concession remportés au Brésil, au Japon et en Allemagne, des livraisons de grands projets au Pérou, en Grèce et au Cambodge, et le lancement de plusieurs programmes d'extension aux quatre coins du globe.



### 14 RUSSIE

- Sections 0, 7 et 8 de l'autoroute M11 Moscou - Saint-Petersbourg
- United Toll System (UTS)

### 15 FRANCE

- Aéroports de Lyon-Saint Exupéry, Nantes Atlantique, Rennes Bretagne, Toulon Hyères, Clermont-Ferrand Auvergne, Grenoble Alpes Isère, Chambéry Savoie Mont Blanc, Dinard Bretagne, Poitiers Biard, Saint-Nazaire Montoir, Lyon Bron, Pays d'Arcenais
- Tunnels du Prado
- LGV Tours-Bordeaux (SEA)
- Automatisation des barrages de l'Aisne et de la Meuse
- Centre de location de voitures de l'aéroport de Nice-Côte d'Azur
- Éclairage public de Rouen et de Goussainville
- TCSP de la Martinique

### 16 CAMBODGE

- Aéroports de Siem Reap, Phnom Penh et Sihanoukville

### 13 GRÈCE

- Autoroute Olympia Odos
- Autoroute Aegean Motorway
- Pont Charilaos Trikoupis (Rion-Antirion)

### 17 JAPON

- Aéroports de Kansai International, Osaka Itami et Kobe

# OUVRIRE DE NOUVEAUX HORIZONS FAITS MARQUANTS 2017



PRÈS DE 157 MILLIONS DE PASSAGERS SERVIS EN 2017  
UNE CROISSANCE RECORD DU TRAFIC AÉRIEN SUR TOUT NOTRE RÉSEAU



VINCI Airports a enchaîné les records de trafic aérien en 2017. Les plateformes de notre réseau ont été empruntées par près de 157 millions de passagers au total, dont 148,9 millions ont fréquenté des aéroports que nous détenions au 1<sup>er</sup> janvier 2017 – ce qui représente une hausse de 12,4% par rapport à l'année précédente. Nous avons surpassé la performance du secteur grâce à la solidité de nos relations avec les compagnies aériennes et à la qualité des prestations au sol que nous proposons aux voyageurs.

OUVRIRE DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017

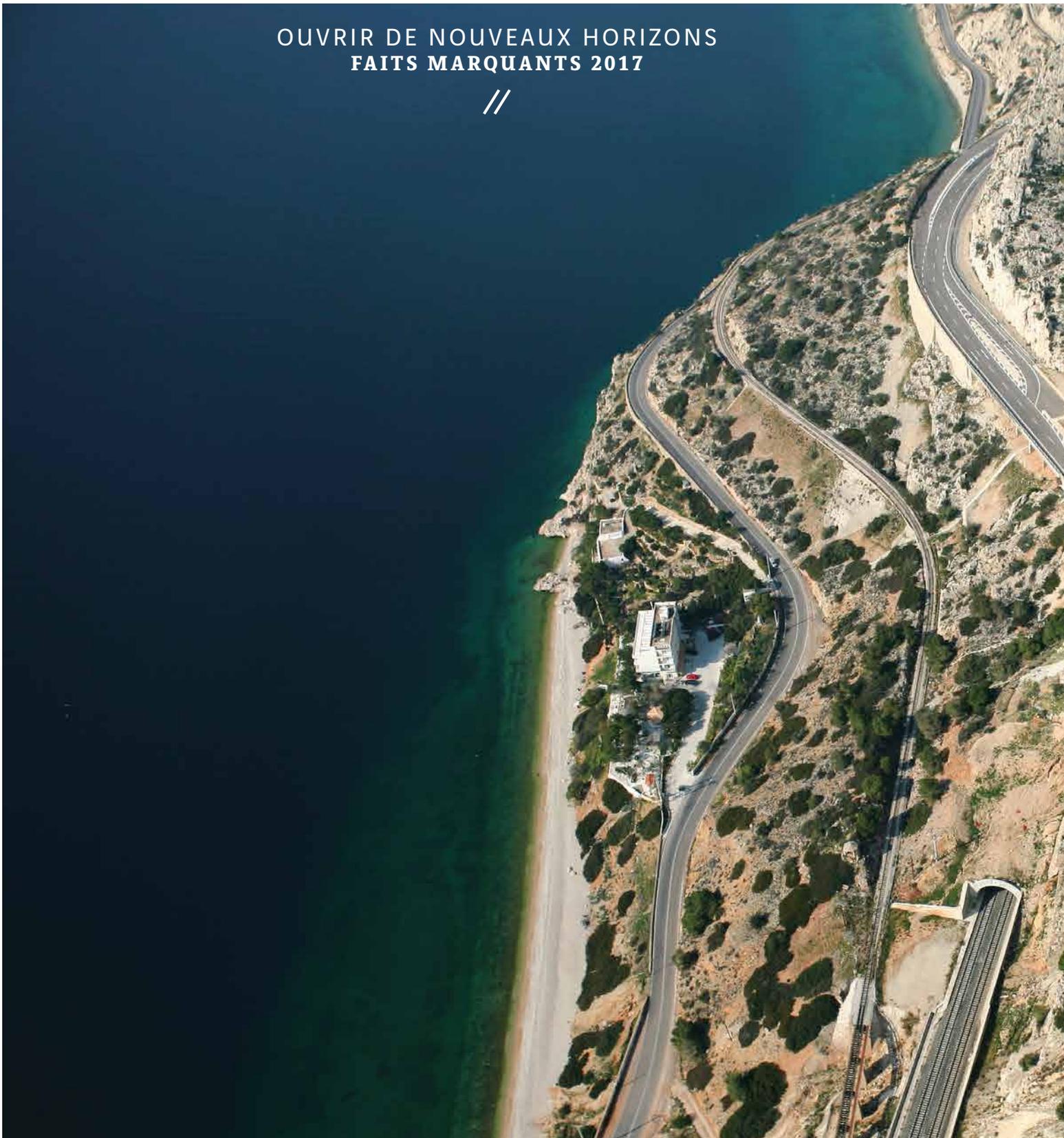


SALVADOR BAHIA, BRÉSIL  
L'INTÉGRATION PAR LE HAUT



VINCI Airports a remporté en 2017 la concession de l'aéroport de Salvador – neuvième aéroport du Brésil. Nous avons intégré cette plateforme à notre réseau mondial dès janvier 2018, sans même attendre notre entrée en fonction comme exploitant. Notre modèle global intégré a rapidement démontré sa pertinence : nous avons transféré à Salvador certains de nos meilleurs experts en provenance du Cambodge, de la République dominicaine, du Portugal et de France pour faciliter la transition et les opérations quotidiennes.

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017

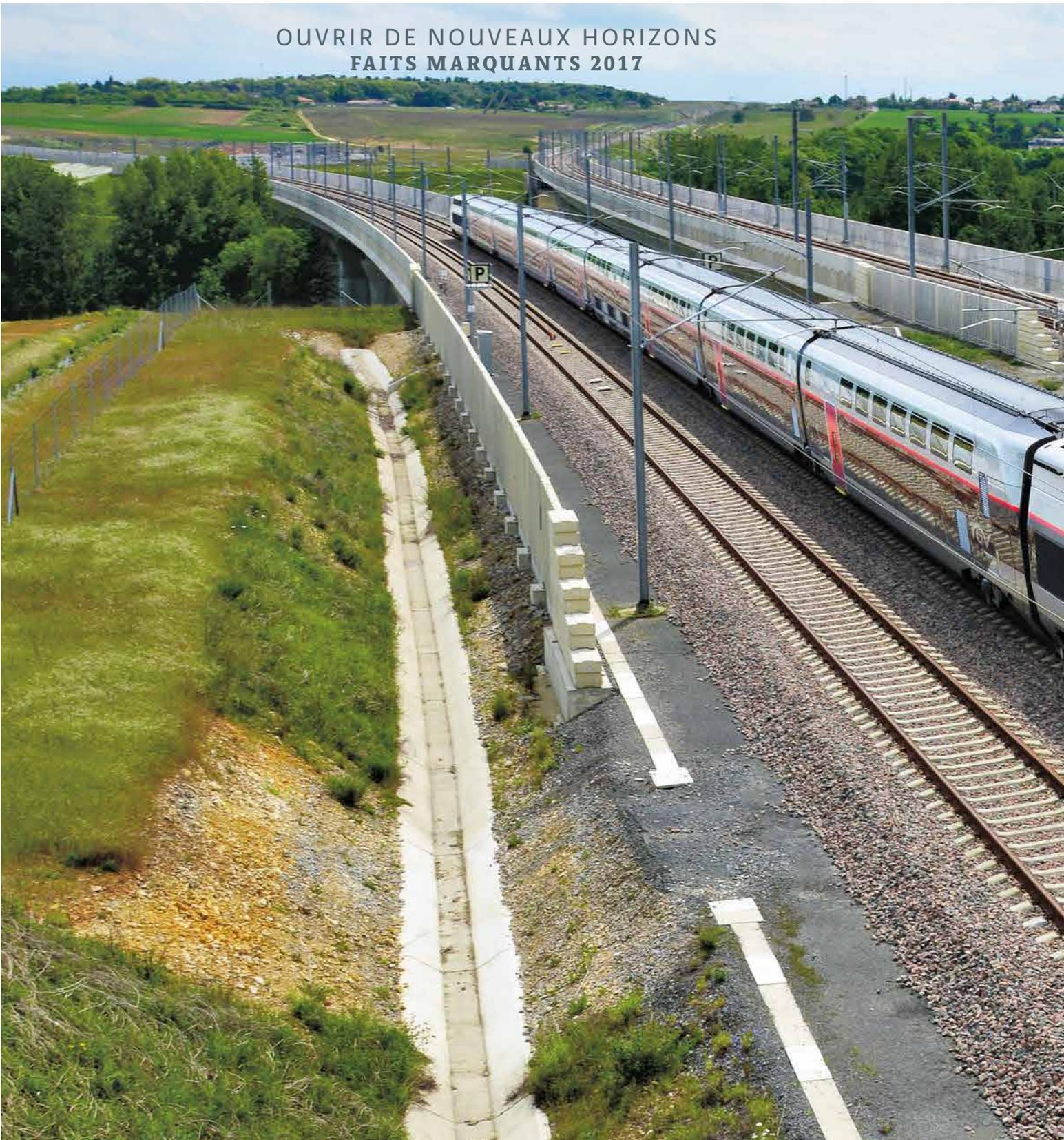


TUNNEL DE KAKIA SKALA, MÉGARE, GRÈCE  
DEUX GRANDS PROJETS ROUTIERS STIMULENT LA CROISSANCE DU PAYS



En avril 2017, VINCI Highways a ouvert à la circulation les deux autoroutes entièrement rénovées d'Olympia Odos et Aegean Motorway. Ces routes modernisées, qui répondent aux normes internationales les plus strictes de qualité et de sécurité, fluidifient les liaisons interrégionales. En partenariat avec VINCI Energies et la start-up HAL24K, VINCI Highways a également créé une plateforme de big data qui anticipe le trafic et réduit la congestion.

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017



LIGNE À GRANDE VITESSE SUD EUROPE ATLANTIQUE, FRANCE  
À LA CONQUÊTE D'UN NOUVEAU MÉTIER FERROVIAIRE



En mobilisant l'expertise du groupe VINCI dans la réalisation d'infrastructures, VINCI Railways a livré la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA) entre Tours et Bordeaux le 2 juillet 2017, en avance sur le calendrier prévu. Nous sommes désormais le premier exploitant privé d'une ligne à grande vitesse en France. La maintenance de l'infrastructure ferroviaire doit respecter les normes les plus strictes de sécurité et de fiabilité et est assurée par MESEA. La concession de cinquante ans court jusqu'en 2061.

OUVRIER DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017



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



Le plus grand projet de construction du groupe VINCI hors de France est actuellement celui de l'aéroport international de Santiago, au Chili. Ce projet extraordinairement complexe porte sur la construction de plus de 250 000 m<sup>2</sup> de bâtiments, sans perturber l'exploitation de l'aéroport. Il requiert donc une capacité d'organisation et une communication sans faille avec un grand nombre de parties prenantes. VINCI Airports est en bonne voie pour livrer ce chantier comme prévu en 2020 ; la capacité de l'aéroport aura alors plus que doublé.

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017



**KOBE, JAPON**  
**ATTERRISSAGE RÉUSSI AU JAPON**

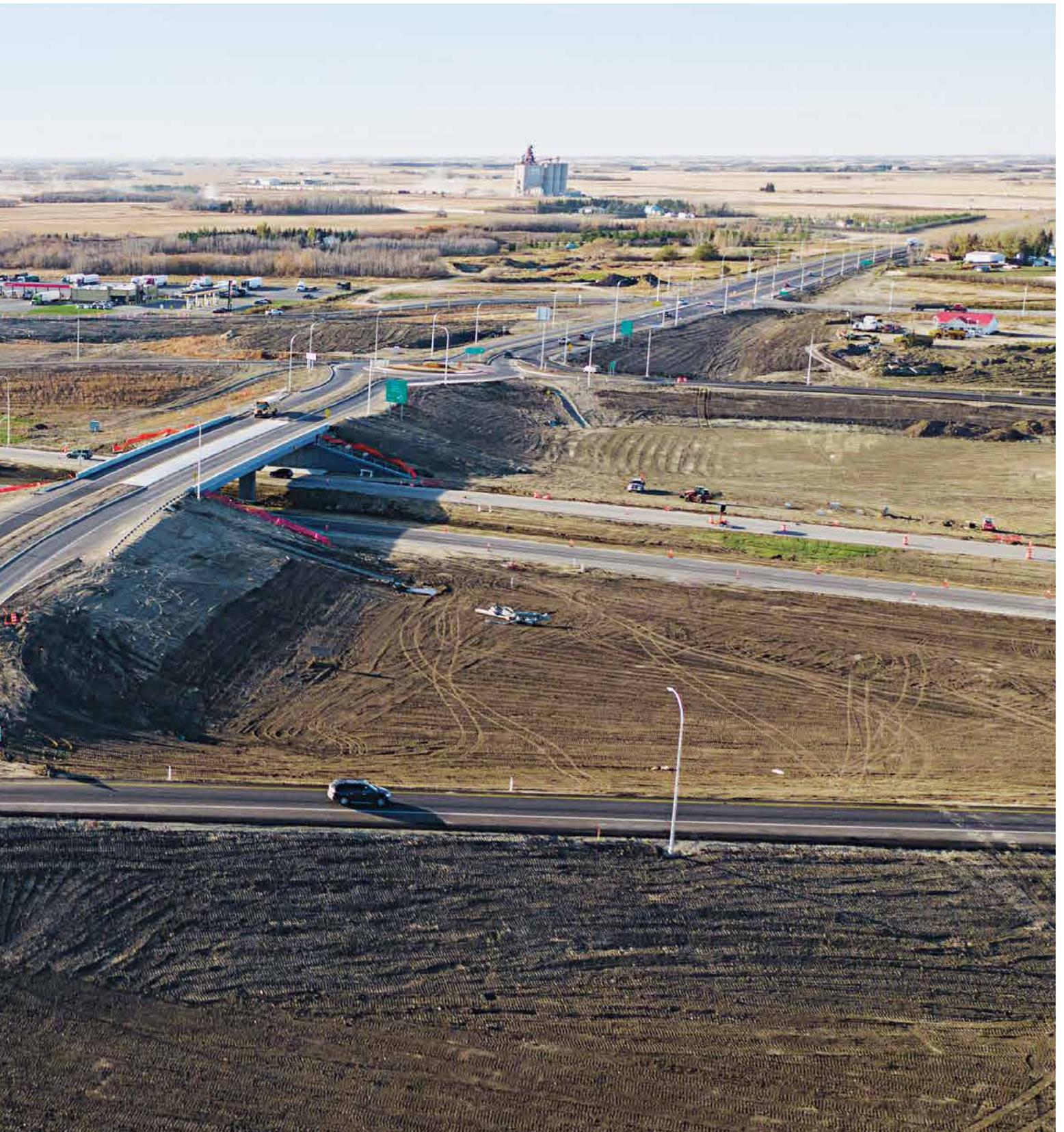


Le consortium composé de Kansai Airports, notre partenaire japonais Orix et VINCI Airports a remporté en 2017 le contrat de concession pour l'aéroport de Kobe. Cette victoire couronne une stratégie cohérente qui vise à étendre nos activités au Japon. Nous sommes attributaires de la première concession aéroportuaire de l'histoire de ce pays, où nous développons et exploitons avec succès les aéroports du Kansai et d'Osaka Itami depuis 2016.

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS  
FAITS MARQUANTS 2017



REGINA, CAPITALE DE LA SASKATCHEWAN, CANADA  
LIVRAISON DE LA PREMIÈRE PHASE DU PLUS GRAND PPP DE L'HISTOIRE DE LA PROVINCE



Le 30 octobre, à la veille de la date prévue, VINCI Highways et ses partenaires ont livré la phase 1 du nouveau contournement de 65 km autour de Regina, au Canada. Cette réussite témoigne de notre capacité à réaliser de grands projets *greenfield* partout dans le monde en synergie avec le pôle construction de VINCI et nos partenaires locaux. La phase 2 de ce PPP – le plus important de l’histoire de la province – doit s’achever en 2019.

# OUVRIRE DE NOUVEAUX HORIZONS FAITS MARQUANTS 2017



## LIMA, PÉROU UN PÉRIPHÉRIQUE RÉSILIENT POUR FLUIDIFIER UNE VILLE EN PLEINE CROISSANCE



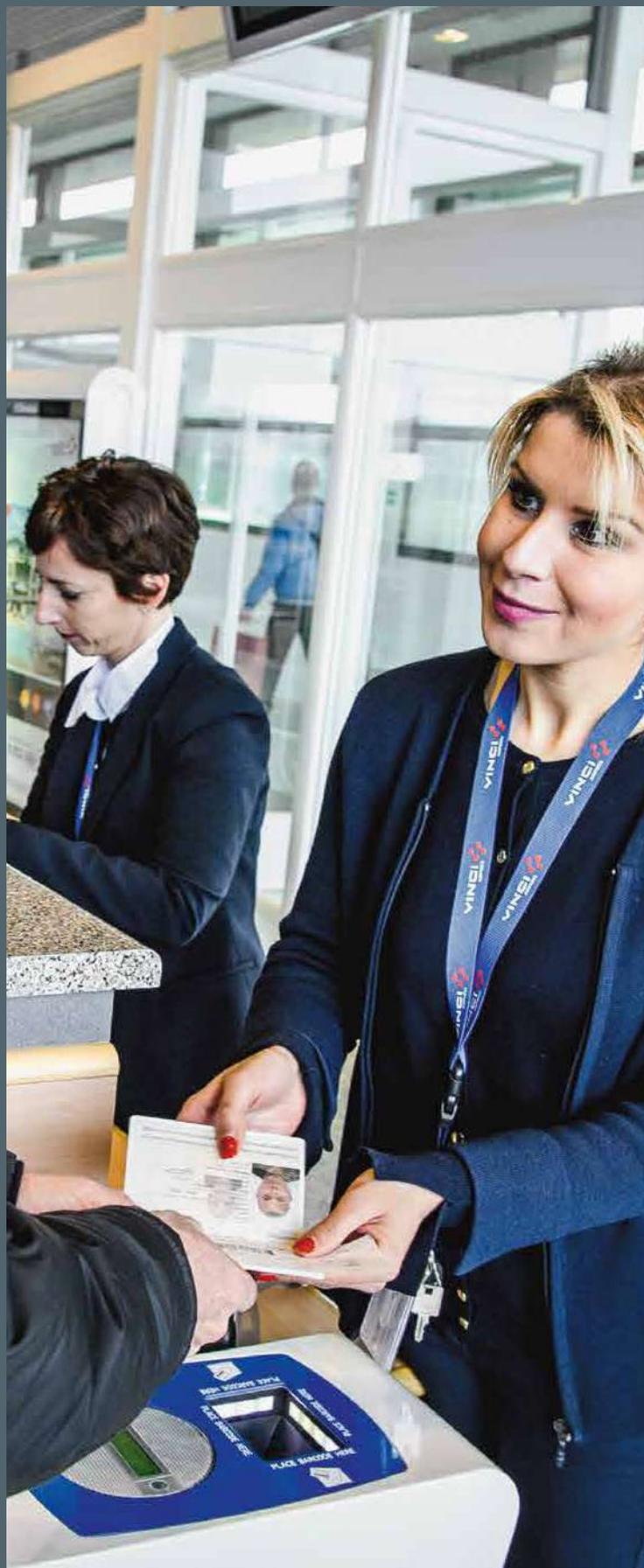
En janvier 2018, VINCI Highways a achevé les travaux du dernier tronçon du périphérique de Lima. En à peine quinze mois, nous sommes parvenus à relancer et finaliser les travaux, dans un environnement dense et géologiquement complexe, sans interrompre le trafic de quelque 140 000 véhicules par jour sur les tronçons en exploitation. Le nouveau Lamsac 2.0 satisfait les plus hautes exigences de construction et d'exploitation. Il soutiendra efficacement l'importante croissance économique et démographique attendue à Lima.

---

*VINCI Concessions développe partout dans le monde des concessions aéroportuaires, autoroutières et ferroviaires. Son expertise et son modèle intégré élèvent sans cesse le niveau d'exigence attendu autour des services et des infrastructures de mobilité.*

//

# ÉLÈVER LE NIVEAU D'EXIGENCE





# VINCI AIRPORTS

VINCI Airports est le quatrième opérateur aéroportuaire mondial avec 36 plateformes réparties dans 7 pays. Nous tissons des partenariats de longue durée avec les pouvoirs publics, les parties prenantes locales et les compagnies aériennes, afin de réaliser des équipements de premier ordre qui répondent partout dans le monde au besoin croissant d'infrastructures de mobilité innovantes et durables. Nous mobilisons toute notre expertise dans le financement, la conception, la maîtrise d'ouvrage et l'exploitation aéroportuaire pour développer et optimiser chaque plateforme, et pour proposer une expérience unique aux voyageurs.

//



CA géré	CA consolidé
<b>3,2 Md€<sup>(1)</sup></b>	<b>1,4 Md€<sup>(2)</sup></b>
<b>+17 %</b>	<b>+33,5 %</b>



**272**  
nouvelles routes ouvertes



**156,6**  
millions de passagers



**+12,4 %<sup>(3)</sup>**  
d'augmentation  
du trafic en 2017

(1) Incluant 100 % du chiffre d'affaires annuel des sociétés selon la méthode de la mise en équivalence (hors ADP).

(2) Données consolidées VINCI 2017

(3) À réseau comparable



NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ

# UN MODÈLE INTÉGRÉ CRÉATEUR DE VALEUR

*Quatrième opérateur mondial avec un réseau de 36 aéroports, VINCI Airports doit une grande part de son remarquable succès à un modèle intégré unique en son genre, qui cultive les synergies avec l'ensemble du groupe VINCI.*

//

Grâce aux synergies développées au sein de notre réseau, nos dix aéroports portugais ont accueilli plus de 51 millions de passagers en 2017.



**2 nouveaux  
aéroports en 2017**  
Salvador, Brésil  
Kobe, Japon



**36**  
aéroports



L'année 2017 a été exceptionnelle pour VINCI Airports. Nous nous sommes hissés au **quatrième** rang des opérateurs aéroportuaires internationaux. Notre réseau mondial a accueilli **156,6 millions** de voyageurs – dont 148,9 millions dans des aéroports détenus au 1<sup>er</sup> janvier 2017 –, ce qui représente une augmentation de 12,4 % par rapport à l'année précédente.

Au cours de l'année écoulée, nous avons inauguré de nouveaux terminaux dans nos aéroports de Faro, au Portugal, et de Lyon-Saint Exupéry, ainsi qu'un nouveau hall d'arrivée à Phnom Penh, au Cambodge. Nous avons également agrandi le Terminal 2 de l'aéroport du Kansai, au Japon, pour doubler la capacité de la plateforme. Deux nouvelles concessions se sont ajoutées à notre réseau : celle de l'aéroport international de Salvador, au Brésil, a renforcé notre présence en Amérique du Sud ; celle de l'aéroport de Kobe, au Japon, couronne le succès de Kansai Airports (le groupement composé de VINCI Airports, de notre partenaire local Orix et de 30 actionnaires minoritaires) dans le développement et l'exploitation de deux plateformes au Japon.

En janvier 2018, nous avons également été nommés attributaire pressenti pour la concession de l'aéroport de Belgrade, en Serbie. Notre empreinte géographique s'étend ainsi pour couvrir un huitième pays et nous ouvrir les portes de l'Europe du Sud-Est.

#### LA FORCE DE NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ

Partout dans le monde, les pouvoirs publics confrontés à l'augmentation du trafic aérien savent qu'ils trouveront en VINCI Airports un partenaire de long terme capable de garantir le financement, la conception, la construction et l'exploitation d'infrastructures aéroportuaires répondant aux plus hautes exigences de qualité. Nous leur proposons une interface unique qui couvre toute la chaîne de valeur : à l'aéroport de Santiago par exemple, nous intervenons dans tous les domaines, de l'exploitation de la plateforme à la construction du nouveau terminal.

Notre large éventail de compétences s'appuie sur une vision intégrée qui inclut et dépasse les activités extra-aéronautiques. Contrairement à celle des opérateurs concurrents, notre approche des activités commerciales les incorpore dans une stratégie d'ensemble et prend en compte toutes leurs interactions avec les flux de passagers, l'aménagement des espaces et les opérations aéroportuaires. Cette vision globale est par elle-même créatrice de valeur et de solutions efficaces.

Forts de notre expertise dans tous les aspects de la gestion aéroportuaire, nous sommes à même de saisir les opportunités émergentes sur tous les marchés.

#### UN RÉSEAU DYNAMIQUE ET UNIFIÉ

VINCI Airports a insufflé à son réseau de **36 aéroports** une véritable dynamique d'optimisation de la performance, qui s'appuie sur la mutualisation des technologies, des ressources et des fournisseurs. Dans le cadre de notre stratégie exhaustive de gestion des connaissances, les équipes des différentes plateformes se rendent régulièrement visite afin de partager leurs visions respectives et leurs bonnes pratiques, et d'approfondir ainsi leurs expertises. La mobilité internationale diffuse par ailleurs notre culture d'entreprise, ainsi que les innovations technologiques. Composées d'un directeur général, de cadres locaux et d'experts de VINCI Airports transférés depuis d'autres points de notre réseau, les équipes dirigeantes de notre nouvelle concession à Salvador illustrent bien ce principe. ●

**4<sup>e</sup>**  
opérateur  
aéroportuaire  
mondial



**156,6  
millions**  
de passagers  
en 2017



MAÎTRISE D'OUVRAGE

# LE SUCCÈS D'UNE EXPERTISE INÉGALÉE EN MAÎTRISE D'OUVRAGE

*VINCI Airports dispose d'une expertise unique pour un opérateur aéroportuaire d'envergure mondiale.*

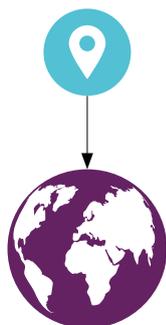
*Nous faisons bien plus qu'exploiter des plateformes : nous proposons toute une gamme de compétences complètes recherchées par les concédants pour développer leurs aéroports, en matière de financement, de conception, mais également de maîtrise d'ouvrage.*

//

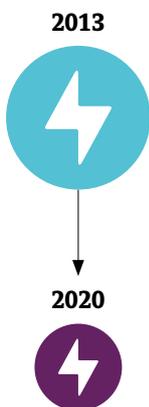
Les travaux d'extension de l'aéroport de Santiago, qui s'étaleront sur cinq ans, n'auront aucune incidence sur le fonctionnement de la plateforme.



Présent  
dans 7 pays,  
bientôt 8



20% objectif  
de réduction de  
notre intensité  
énergétique  
entre 2013 et 2020



La vocation de VINCI Airports est d'être bien plus qu'un exploitant aéroportuaire. Nous jouissons d'une réputation solide en tant qu'investisseurs de long terme. Dans le domaine de la **maîtrise d'ouvrage**, nous avons amplement démontré notre expertise et notre expérience en matière de développement et d'amélioration des infrastructures. Notre aptitude à évaluer les projets en fonction d'une analyse approfondie du trafic et des besoins commerciaux locaux – et donc, des stratégies de croissance envisageables – est aussi largement reconnue.

#### GESTION DE PROJETS COMPLEXES

Nos références témoignent de notre capacité à gérer de grands projets de construction d'une extrême complexité sans perturber le fonctionnement des aéroports ou les flux de passagers et en maintenant les plus hautes exigences d'exploitation, de sécurité et de services aux clients. Un tel défi est surmonté grâce au phasage des chantiers, à une étroite coordination des équipes de construction et d'exploitation et à une information permanente des passagers. Cette approche, dont nous avons démontré la pertinence **en 2017** avec l'inauguration de nouveaux terminaux à Faro (Portugal), à Phnom Penh (Cambodge) et au Kansai (Japon), nous permet de tenir les délais de construction tout en continuant de développer le trafic et d'offrir aux passagers une expérience agréable.

Pour assurer une efficacité maximale, nous nous appuyons sur une solution innovante : le Building Information Model (BIM), un outil *cloud* avancé de conception en 3-D et de gestion du cycle de vie des bâtiments. Après avoir fait ses preuves sur nos chantiers du Chili et du Cambodge, cet instrument sera déployé sur l'ensemble de nos projets à venir.

#### UNE GRANDE AGILITÉ POUR DES INFRASTRUCTURES DURABLES

Notre agilité est un autre atout majeur. Nous savons optimiser la conception et le budget de chaque projet pour les adapter à leur contexte spécifique, afin de réaliser des infrastructures qui répondent aux besoins de leur époque. Nous travaillons en étroite collaboration avec les pouvoirs publics afin de veiller à ce que nos projets soient conformes à toutes les réglementations en vigueur et qu'ils s'intègrent parfaitement dans la culture et l'environnement locaux.

Nous n'aspérons pas uniquement à investir dans nos plateformes et à les doter des meilleurs équipements et services, mais aussi à favoriser la croissance économique des territoires d'accueil et le bien-être de leurs populations et à créer de la valeur durable pour toutes les parties prenantes.

Le développement durable et la protection de **l'environnement** sont placés au cœur de notre approche de la maîtrise d'ouvrage. En conséquence, nos projets de construction mettent en œuvre les conceptions, les méthodes et les matériaux les plus avancés pour réduire la consommation énergétique et mieux préserver la planète.

#### UNE VISION DYNAMIQUE EN ACTION

Partout dans le monde, le transport aérien connaît un essor pérenne qui n'est pas près de s'interrompre. VINCI Airports sait mieux que quiconque que cette croissance doit s'accompagner d'une vision ambitieuse des infrastructures aéroportuaires, afin que celles-ci puissent accueillir un nombre toujours plus important de passagers sans compromettre la qualité des services proposés. Notre objectif est d'améliorer sans cesse la sécurité, la fluidité, les services et l'expérience passager dans leur globalité. C'est là, la vision qui dirige notre expertise dans la maîtrise d'ouvrage aéroportuaire. ●

plus de  
4  
milliards  
d'euros



Montant des  
travaux planifiés  
par VINCI Airports  
sur les cinq  
prochaines années

3  
projets  
majeurs

achevés  
en 2017 :



Phnom Penh



Faro



Kansai

PARTENAIRES DES COMPAGNIES AÉRIENNES

# DES PARTENARIATS QUI FAVORISENT LA HAUSSE DU TRAFIC

*Grâce aux efforts déterminés de nos équipes de marketing aéronautique, le trafic est en constante augmentation sur l'ensemble du réseau international de VINCI Airports. En 2017, nous avons franchi le seuil des 150 millions de passagers, surperformant largement le secteur du transport aérien.*

//

Nous accueillons toujours plus de compagnies aériennes et ouvrons sans cesse de nouvelles liaisons pour parcourir le monde.





**L**a croissance du trafic sur l'ensemble de notre réseau est un objectif prioritaire, car un flux dynamique de passagers profite à toutes les parties prenantes. Au-delà de la valeur qu'elle crée pour nos aéroports, l'augmentation du trafic se répercute à l'échelle régionale avec des effets positifs sur le tourisme, les économies locales et la création d'emplois. En 2017, notre réseau a connu une croissance importante du trafic, et une hausse de **12,4% du nombre de passagers** qui surpasse de moitié la performance globale du marché. Cette croissance est particulièrement spectaculaire au Portugal, où nos 10 aéroports ont accueilli plus de **51 millions de passagers** – soit 7 millions de plus que l'année précédente –, ce qui représente une hausse de 16,5%. À lui seul, l'aéroport de Lisbonne a accueilli 4 millions de voyageurs supplémentaires, augmentant son trafic passagers de 18,8%.

#### UNE ÉTROITE COOPÉRATION AVEC LES COMPAGNIES AÉRIENNES

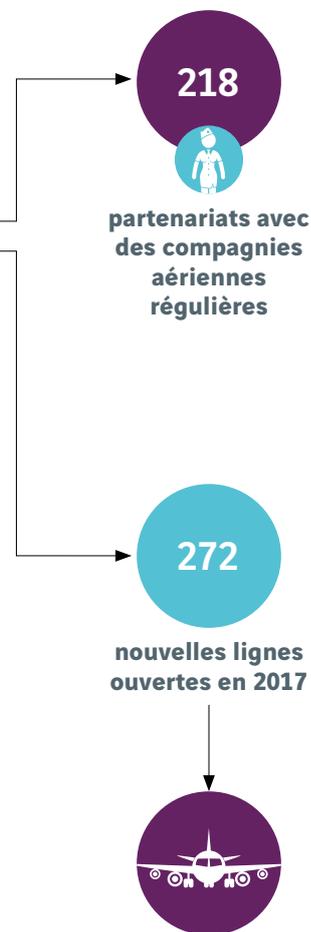
Notre savoir-faire en matière de développement du trafic s'appuie sur les relations privilégiées que nous avons établies avec nos **218 compagnies** aériennes partenaires. Nous travaillons avec elles pour identifier et mettre en avant de **nouvelles routes** prometteuses, et pour augmenter le trafic sur les destinations existantes. En 2017, nous avons mis à profit notre forte relation de confiance avec Volotea, qui a choisi l'aéroport de Nantes Atlantique comme base opérationnelle, pour ouvrir de nouvelles lignes vers Lyon-Saint Exupéry.

Nos partenaires font toute confiance à VINCI Airports parce qu'ils nous connaissent bien et qu'ils apprécient notre vision à long terme et notre méthodologie fiable en matière de prévision et d'analyse du trafic. Notre analyse économétrique du marché, constamment mise à jour, est si précise que nos prévisions sont systématiquement atteintes ou dépassées. Effectuées dès la phase d'élaboration des projets, ces analyses nous permettent d'identifier des opportunités dormantes et d'établir une stratégie de création de nouvelles routes avant même de reprendre les opérations d'un nouvel aéroport. L'acuité de nos prévisions et la qualité de nos études de marché sont des avantages concurrentiels et nous permettent d'établir une relation de confiance avec les compagnies aériennes, qui bénéficient grandement de cette expertise.

En 2017, l'intégration progressive de l'aéroport de Salvador, au Brésil, illustre bien la manière dont nous mettons à profit les recherches en amont pour détecter le potentiel d'augmentation du trafic : nous avons entrevu la croissance appelée à suivre la reprise de l'économie brésilienne, le développement induit du tourisme à Salvador et la multiplication des compagnies low cost dans toute la région.

#### PARTAGER LA CONNAISSANCE À TOUS LES NIVEAUX

Les 60 experts en marketing aéronautique de VINCI Airports ont un rôle important à jouer dans l'ensemble de notre réseau. Chacune de nos équipes locales partage avec les autres plateformes sa connaissance approfondie de sa région et ses contacts auprès des compagnies aériennes, tandis que toutes bénéficient de l'expérience et de l'expertise des équipes du siège. Aucun autre opérateur ne peut se prévaloir d'une telle expertise partagée, conjuguée à une implantation mondiale. ●



ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES

# DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS EXTRA-AÉRONAUTIQUES

*VINCI Airports cherche à valoriser tout le potentiel de chacun de ses aéroports. Cette démarche passe par le développement des activités extra-aéronautiques qui procurent aux passagers une expérience plus agréable et augmentent les recettes aéroportuaires, tout en s'intégrant parfaitement dans le fonctionnement des plateformes.*

//

Dans l'aéroport international du Kansai, les voyageurs profitent des nouveaux espaces commerciaux intégrés aux flux de passagers.



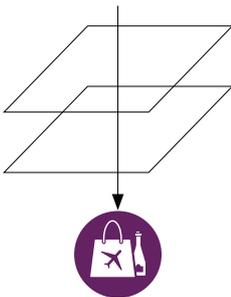


**Mitsutaka Kumagai**, directeur général adjoint de Kansai Airports, Retail Management & Commercial Marketing

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



**1800**  
mètres carrés : surface commerciale du nouveau Terminal 2 de l'aéroport international du Kansai



**L**es activités extra-aéronautiques – le **retail**, les services de restauration, la location de voitures, les parkings, les hôtels, l'affichage publicitaire, la location d'espaces et les télécommunications – jouent un rôle primordial dans l'expérience aéroportuaire. VINCI Airports sait exploiter tout le potentiel de telles activités. Sur chacune de nos plateformes, nous travaillons avec nos partenaires commerciaux pour présenter une offre de services adaptée et authentique. Nous ajustons dans le même temps les flux de passagers afin d'optimiser les opérations et de proposer aux passagers une expérience globale séduisante. En 2017, nous avons encore approfondi notre expertise dans ce domaine en finalisant l'acquisition de LFP (Lojas Francas de Portugal), le spécialiste portugais du *retail* aéroportuaire.

**UNE APPROCHE UNIQUE EN SON GENRE**

Notre approche intégrée de l'exploitation aéroportuaire nous procure une vision et une expertise sans pareil pour redéfinir le parcours passager. Notre attention n'est pas focalisée sur les activités commerciales elles-mêmes, mais sur la manière dont les flux de passagers et l'aménagement des espaces interagissent avec ces activités et avec les opérations aéroportuaires. Sur cette trame, nous imaginons pour les passagers une expérience d'ensemble qui ressuscite l'esprit d'aventure et de plaisir du transport aérien. Dans le nouveau terminal 2 de l'aéroport du Kansai, où nous avons créé le premier *walkthrough duty free* du Japon, les recettes du *retail* ont fortement augmenté en 2017.

**SERVICES SUR MESURE**

Nous nous efforçons de coordonner étroitement les activités aéronautiques et extra-aéronautiques – par exemple, en accélérant les filtres de sécurité et le contrôle des passeports pour que les passagers aient tout le loisir de se détendre et de se divertir. Nous proposons également des services sur mesure dont l'objectif est que 100% des produits de nos partenaires commerciaux soient vus par 100% des passagers. La rénovation récente de nos aéroports du Portugal témoigne du bien-fondé de cette approche, avec une augmentation de 30% des recettes de *retail* en 2016.

**DES RÉAMÉNAGEMENTS ATTRAYANTS**

Nous apportons un soin particulier à l'aménagement attrayant de nos aéroports. Dans l'aéroport de Funchal, sur l'île de Madère, où nous avons mis en avant les magnifiques paysages environnants, les dépenses moyennes des passagers ont augmenté de 45% sur les dix-huit derniers mois. À l'aéroport de Faro, nous avons accru la capacité des comptoirs d'enregistrement et des contrôles de sécurité afin que les passagers profitent mieux des offres commerciales proposées à l'intérieur du terminal comme sur la terrasse extérieure.

**DES PRODUITS ET SERVICES AUX COULEURS LOCALES**

Grâce à notre expérience, à notre expertise et à notre capacité d'analyse, nous sommes en mesure d'aider nos partenaires de *retail* à ajuster leur offre aux désirs des passagers tout en valorisant les produits locaux et l'image de leur région. Nous appliquons progressivement cette approche à l'ensemble de notre réseau; nos aéroports du Cambodge et du Japon ont déjà entamé leur transformation et mettent désormais à l'honneur des artistes locaux, des architectures et cuisines traditionnelles ainsi que des coutumes et produits régionaux qui contribuent à créer un véritable « sense of place » ●



**460**  
boutiques d'aéroport dans le monde



**300**  
restaurants et cafés dans le monde



**45%**  
d'augmentation des dépenses des passagers à l'aéroport de Funchal

L'AVENIR DES SERVICES

# INNOVER AUJOURD'HUI ET DEMAIN

*L'esprit d'innovation est omniprésent  
chez VINCI Airports. Nous accueillons et recherchons  
des idées novatrices dans toutes nos activités et nous  
encourageons les expérimentations qui font naître des  
services inédits et enrichissent l'expérience passager.*

//

Depuis l'été 2017, l'aéroport de  
Lyon-Saint Exupéry expérimente  
des robots voitureurs en extérieur.





**Fabien Coeur-Uni,**  
cofondateur et PDG d'Eelway

« Eelway, lauréat du VINCI Startup Tour, s'est donné pour mission de libérer les passagers de leurs bagages grâce à son service innovant de consigne et de transfert. Ce concours a accéléré notre développement, et le soutien de VINCI Airports conforte la confiance des voyageurs et de nos partenaires. VINCI Airports nous a aidés à développer et à tester deux services innovants de bagages à l'aéroport de Lyon : l'enregistrement à distance et la prise en charge depuis les tapis roulants. Ces services, qui seront disponibles en 2018, amélioreront l'expérience passager. Ils pourront également être déployés dans d'autres plateformes de VINCI Airports pour offrir aux voyageurs une offre complète au départ et à l'arrivée. »

**L**a stratégie d'innovation de VINCI Airports vise à faciliter la vie des passagers, à optimiser l'aménagement des aéroports pour plus de commodité et à donner à nos collaborateurs les moyens d'assurer un fonctionnement toujours plus fluide de nos plateformes. Nous mettons le meilleur de l'innovation au service des aéroports et de toutes les parties prenantes qui les animent.

### DES IDÉES NOVATRICES POUR RÉVOLUTIONNER L'EXPÉRIENCE AÉROPORTUAIRE

Les partenariats avec des start-up sont au cœur de notre approche. Nos aéroports leur offrent un terrain idéal pour expérimenter des idées neuves en conditions réelles et les essais concluants peuvent être diffusés à plus grande échelle. Eelway en est un bon exemple : nous avons identifié lors du VINCI Startup Tour de 2016 cette jeune entreprise qui propose aux passagers un précieux service de collecte, transfert et consigne de leurs bagages.

« See You Later », lauréat du Prix de l'Innovation VINCI en 2017 dans la catégorie « Marketing et Services », est une autre idée novatrice issue cette fois de nos propres équipes. Ce service donne aux passagers l'opportunité de faire expédier par courrier à leur domicile les objets interdits à bord des appareils. Un autre service, KidyGo, propose une plateforme collaborative qui met en relation des parents dont les enfants doivent voyager seuls et des accompagnateurs certifiés. Actuellement testées à Lyon-Saint Exupéry, ces solutions seront déployées dans l'ensemble de notre réseau si les essais sont couronnés de succès.

En 2018, nous testerons également les files d'attente virtuelles, un service qui promet de révolutionner l'expérience aéroportuaire en offrant aux passagers la possibilité de réserver une heure précise de passage aux contrôles d'identité et de sécurité. Plus détendus, ils pourront prendre le temps de profiter des équipements de l'aéroport et de ses offres commerciales.

### UN PROGRAMME STRATÉGIQUE

La stratégie digitale globale de VINCI Airports a été définie par notre équipe dédiée d'experts en innovation. Elle vise à simplifier la vie des passagers, à leur donner davantage de temps libre, ainsi qu'à créer une expérience client unique faite d'inspirations locales et de services sur mesure. Cette stratégie mobilise nos ressources digitales pour optimiser les investissements tout en exploitant tout le potentiel de valeur de nos aéroports ; elle donne également à nos équipes les moyens de proposer des services plus attractifs et d'assurer une exploitation plus efficace des plateformes.

L'un des résultats marquants de cette stratégie a été le déploiement du Wi-Fi gratuit et illimité dans l'ensemble de notre réseau. Plébiscité par les voyageurs, ce service nous est aussi très utile pour promouvoir d'autres offres nouvelles. Le Wi-Fi gratuit a été lancé en 2017 dans nos aéroports de République dominicaine et sera étendu à notre nouvel aéroport de Salvador, au Brésil, au premier trimestre de 2018. ●



**Patine Tay,**  
directrice business  
développement et marketing  
pour l'Asie Pacifique,  
VINCI Airports

« Beaucoup d'entreprises parlent de transformation digitale, mais les clients des aéroports n'ont pas tous le même rapport aux technologies. Opérateur aéroportuaire international, VINCI Airports souhaite adopter une approche du digital qui séduise les enthousiastes sans aliéner les sceptiques. Le maître mot de notre stratégie est donc la simplicité. Ces technologies doivent faciliter les parcours des voyageurs. Elles nous permettent d'optimiser la conception de nos aéroports pour qu'ils soient plus pratiques, et d'améliorer la fluidité des opérations. C'est de cette façon que nous créerons le plus de valeur pour l'aéroport et les parties prenantes. »

# PORTUGAL

**ACCROÎTRE  
LA CAPACITÉ  
AÉROPORTUAIRE  
DANS  
L'AGGLOMÉRATION  
DE LISBONNE**



*Un nouveau projet très prometteur se dessine pour VINCI Airports via sa filiale ANA – Aeroportos de Portugal. Le gouvernement portugais étudie actuellement une proposition d'ANA, qui vise à augmenter la capacité aéroportuaire de l'agglomération de Lisbonne en construisant un aéroport secondaire sur la base aérienne de Montijo et en développant l'aéroport existant.*



**E**n 2012, au moment de répondre à l'appel d'offres pour la privatisation des aéroports portugais, VINCI Airports a pris deux engagements importants.

Le premier était de soutenir le développement économique du Portugal en générant une croissance du trafic; le second était d'optimiser l'utilisation de l'aéroport Humberto Delgado de Lisbonne et de proposer de nouveaux projets d'investissement, dont le développement d'un nouveau site, pour alimenter encore le trafic.

#### UNE VISION D'AVENIR

Nous sommes aujourd'hui en passe de tenir ces deux promesses. Au cours des cinq dernières années, le trafic a connu une augmentation sans précédent de plus de 50 %, grâce aux efforts conjugués des équipes d'ANA et de VINCI Airports, et au soutien des pouvoirs publics et du secteur du tourisme. En février 2017, VINCI Airports a conclu un protocole d'accord avec le gouvernement portugais pour appeler nos propositions d'optimisation de l'aéroport Humberto Delgado, et de construction d'un second aéroport sur la base militaire de Montijo. En convertissant cette dernière à un usage civil, notre solution intégrée augmentera la capacité aéroportuaire de Lisbonne.

Si le gouvernement donne son aval au projet, Montijo deviendra la plus belle vitrine de nos capacités de planification à long terme. Ce nouvel aéroport, qui proposera des services et une exploitation à la pointe de la technologie moderne, aura aussi des effets socio-économiques positifs à l'échelle régionale en créant des emplois qualifiés.

#### UNE COOPÉRATION INTENSE

Le processus de conception nous a amenés à dialoguer avec de nombreuses parties prenantes : outre les autorités gouvernementales, nous avons consulté les compagnies aériennes, les forces de police, les forces armées, des éditeurs de logiciels, des universités et des pilotes. Les équipes d'ANA ont travaillé sur de nombreux aspects de la conception en étroite collaboration avec les experts de VINCI Airports basés au siège.

Si nous obtenons le feu vert des autorités, un contrat de concession pourrait être signé dès le mois de juin 2018. Les travaux pourraient être lancés début 2019 et s'achever fin 2021 ou début 2022. ●

1 - VINCI Airports et sa filiale ANA ont proposé la construction d'un aéroport secondaire sur la base aérienne de Montijo.

2 - 3 - Pour faire face à la hausse du trafic dans la région métropolitaine de Lisbonne, le gouvernement portugais et VINCI Airports ont signé un protocole d'accord en février 2017.

4 - Depuis son intégration à notre réseau, l'exploitation de l'aéroport Humberto Delgado a été optimisée.



**Carlos Lacerda,**  
directeur général d'ANA  
- Aeroportos de Portugal

« Nous voulons construire à Montijo un aéroport intelligent, qui mobilise des solutions de haute technologie et un écosystème fort de partenariats pour placer l'expérience passager au cœur des opérations. »



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



**2022**  
Inauguration prévue de l'aéroport de Montijo

# VINCI HIGHWAYS

VINCI Highways est un des leaders mondiaux des concessions routières et des services aux automobilistes. Multispécialistes dans nos 13 pays d'activité, nous intervenons à tous les niveaux de la chaîne de valeur pour répondre aux vastes besoins des pouvoirs publics et renforcer les standards de qualité et de sécurité routière. Notre capacité à livrer et à opérer des projets greenfield, yellowfield ou brownfield est reconnue dans le monde entier – qu'il s'agisse de construire une autoroute de bout en bout au Canada, d'exploiter un vaste réseau routier en Russie, ou encore de construire, exploiter et assurer la maintenance du périphérique de Lima, dans un pays en forte croissance.

//



**827M€**

chiffre d'affaires géré  
+ 14,8%\*



**3 253 km**

réseau routier



**+ 5,8%**

de trafic soumis  
à péage en 2017,  
à périmètre constant

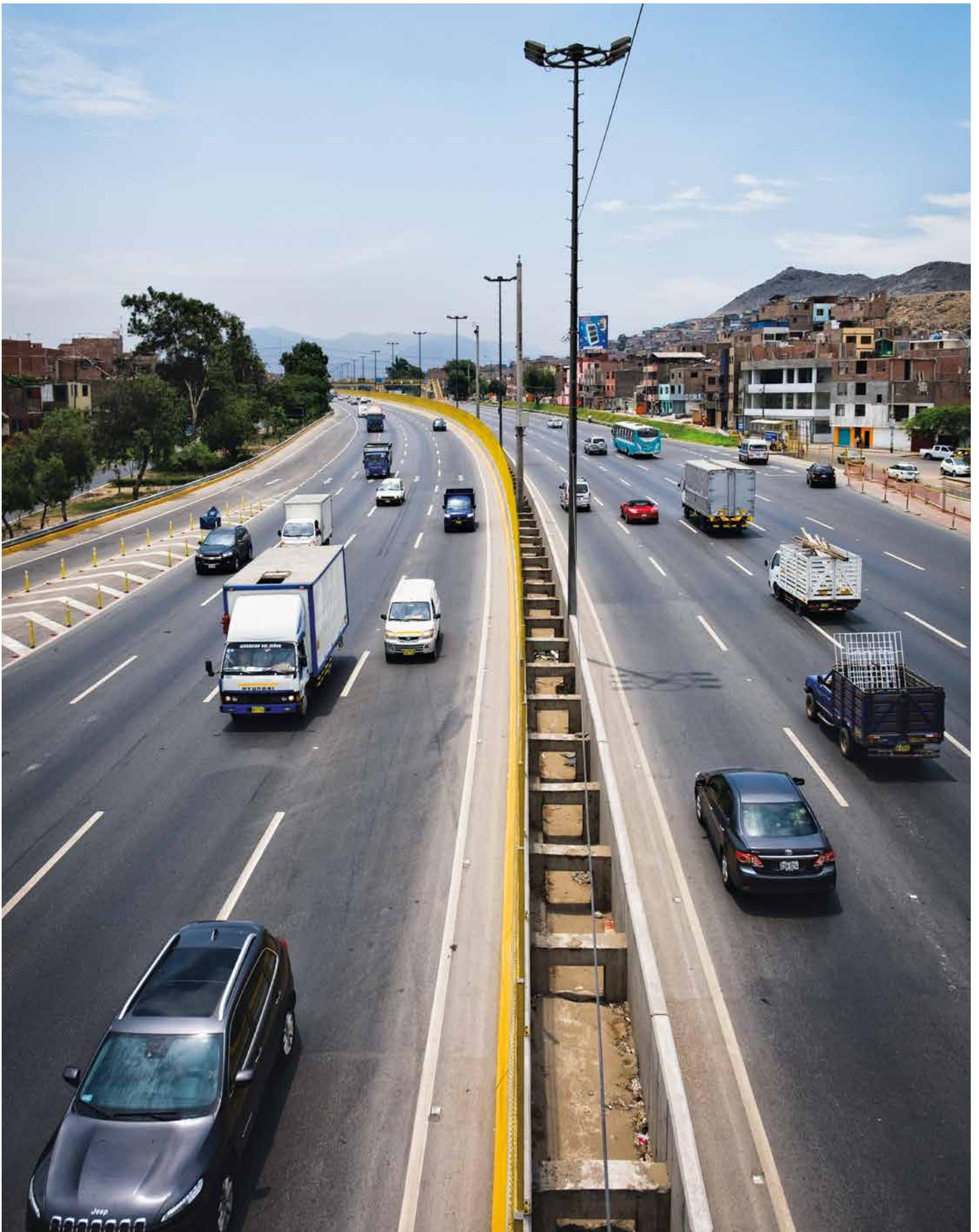


**1,2 million**

Volume quotidien  
de véhicules  
sur notre réseau

\* 896M€ avant retraitement des intercos des sociétés O&M.

Donnée 2017 non audité  
à 100% de détention.



UNE EXPERTISE INÉGALÉE

# UNE APPROCHE INTÉGRÉE POUR RELEVER TOUS LES DÉFIS ROUTIERS

*Aux quatre coins du globe, les pouvoirs publics font face à de considérables défis en matière de mobilité. VINCI Highways a clairement établi son leadership sur le marché en démontrant ses capacités de conception, financement, construction, modernisation et exploitation de réseaux routiers sûrs, durables et innovants.*

//

En Russie, nous réalisons des projets *greenfield* de grande envergure, nous exploitons un vaste réseau routier, et nous développons l'interopérabilité.





L'hon. David Marit,  
ministre des Autoroutes  
et des Infrastructures,  
gouvernement  
de la Saskatchewan, Canada

« Le contournement de Regina est le plus grand projet d'infrastructure dans l'histoire de notre province. Il est emblématique de l'engagement de notre gouvernement à stimuler la croissance économique, et améliorera la sécurité routière autour de Regina tout en fluidifiant le trafic pour les automobilistes comme pour les transporteurs commerciaux. Le contournement illustre aussi la manière dont les pouvoirs publics et le secteur privé peuvent coopérer au profit des populations de la Saskatchewan. »

**V**INCI Highways est un leader mondial des infrastructures et services routiers, et bénéficie d'un fort ancrage local dans **13 pays**. Bien que chacun de nos projets soit unique, tous ont en commun un souci partagé d'excellence, de durabilité et de sécurité.

#### NOTRE MODÈLE INTÉGRÉ: UN GUICHET UNIQUE

Parmi tous les facteurs qui nous distinguent, notre modèle intégré est un atout maître qui répond à tous les besoins du marché. Il nous permet de proposer à nos clients une interface unique pour réaliser des projets *greenfield*, *yellowfield* ou *brownfield* à tous les niveaux de la chaîne de valeur, dans des marchés matures ou émergents.

Les projets d'infrastructure routière nécessitent des investissements lourds et de long terme, et nos équipes d'ingénieurs financiers savent faire aboutir les projets les plus complexes. Nous mobilisons un vaste éventail de compétences afin d'ouvrir de nouveaux horizons à la mobilité routière, en menant d'importants programmes de rénovation et de réaménagement, ou en construisant de nouveaux réseaux routiers de bout en bout. En synergie avec Eurovia et VINCI Construction Terrassement, nous nous sommes associés au Canada avec nos partenaires locaux Graham et Parsons pour réaliser le **contournement de Regina**, le plus grand projet d'infrastructure de l'histoire de la Saskatchewan. La première phase du projet a été mise en service cette année, en avance sur le calendrier prévu. Nous exploiterons jusqu'en 2049 ce contournement qui améliorera la sécurité routière, réduira les engorgements, et accompagnera la croissance économique de la province.

Dans tous nos projets, nous cherchons à satisfaire le désir croissant de mobilité, tout en encourageant la conduite responsable. Pour atteindre notre objectif de zéro accident, nous appliquons les politiques intransigeantes du Groupe en matière de sécurité et mettons l'accent sur la formation. Cette stratégie cohérente a conduit à une diminution de près de 60% des accidents graves depuis la mise en service de l'autoroute rénovée d'Olympia Odos, en Grèce.

#### DES APPROCHES INNOVANTES CRÉATRICES DE VALEUR

Chez VINCI Highways, les exigences des automobilistes qui empruntent nos réseaux sont au cœur de nos priorités. Aujourd'hui, nos consommateurs veulent faire l'expérience d'une route véritablement connectée. Nos programmes d'interopérabilité permettent aux automobilistes de régler les péages sur différents réseaux avec un seul et même transpondeur. En Russie, nous avons conçu et mis en œuvre un accord unique **d'interopérabilité des systèmes de télépéage** qui couvrait plus de 700 km d'autoroutes en 2017.

En Grèce, nous nous sommes associés à VINCI Energies et à la start-up de big data HAL24K pour lancer le projet de prévision de trafic Engage. Celui-ci permet aux clients de l'autoroute Olympia Odos de planifier leurs déplacements dans des conditions optimales. Cette démarche a de l'avenir, comme le confirme Jerome Mol, CEO de HAL24K: «Les réseaux routiers sont de grandes mines de données avec un formidable potentiel. Nous sommes convaincus que la collecte, l'analyse et le partage de données toujours plus nombreuses et sophistiquées transformeront la mobilité et amélioreront l'expérience de la route. Notre collaboration avec VINCI Highways sur le projet Engage montre que nous avons une vision partagée du service, et d'un avenir où les routes seront de véritables infrastructures intelligentes dotées de systèmes semi-autonomes et autoapprenants.» ●

Une implantation  
globale  
13 pays  
3 continents



Sergeï Kelbakh,  
président de Avtodor,  
société publique  
chargée de la gestion  
des autoroutes russes

« Les équipes de VINCI Highways ont joué un rôle crucial dans la mise en place de l'interopérabilité cette année sur les autoroutes russes. Le savoir-faire financier et contractuel de VINCI a été déterminant pour faire converger différents exploitants et différents systèmes de paiement. C'est un jalon majeur pour la stratégie des transports de la Russie, et ce projet complexe a été achevé en un temps record. »

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

# ENGAGÉS POUR UNE CROISSANCE DURABLE

*Avec un fort ancrage international, VINCI Highways opère sur des marchés aux besoins spécifiques. Forts de notre expertise dans les partenariats multiculturels, nous garantissons la cohérence de notre réseau avec un engagement partagé d'excellence et de long terme.*

//

Pièce maîtresse du projet  
Ohio River Bridge East End Crossing,  
le nouveau pont Lewis and Clark  
a été emprunté par 6 millions  
d'automobilistes depuis sa mise  
en service en 2016.





**Jean-Marie Dayre,**  
président du Conseil  
de surveillance,  
Eurovia GmbH (Allemagne)

« Le fait d'associer les perspectives du constructeur et du concessionnaire dès la phase d'appel d'offres est un atout majeur par rapport à la concurrence. En Allemagne, Eurovia et VINCI Highways tirent le meilleur de leur complémentarité : ensemble, nous rassemblons la connaissance intime du marché, l'ancrage régional du constructeur, les solutions innovantes, la robustesse financière et l'optimisation de la conception et des coûts sur le long terme. »



**V**INCI Highways doit son succès croissant aux synergies qui sont profondément enracinées dans la culture du groupe VINCI. Le marché allemand est emblématique de la manière dont nous conjuguons notre approche des concessions avec l'expertise de VINCI dans le domaine de la construction, créant ainsi

de la valeur pour le Groupe tout entier. **Notre alliance avec Eurovia**

est déterminante pour conforter notre position de premier concessionnaire routier du pays. En 2017, nous avons remporté notre quatrième contrat A-Modell pour élargir l'autoroute A7-Vía Niedersachsen en Basse-Saxe. Les travaux ont commencé au mois de septembre, sous la direction d'un groupement mené par Eurovia.

Au-delà de ces synergies internes, notre développement international repose également sur une étroite collaboration avec nos partenaires locaux, qui nous font bénéficier de leur compréhension des situations locales et nous permettent de mettre rapidement en place des équipes efficaces. Notre vision intégrée des synergies nous permet de saisir les opportunités offertes par tous les marchés. Aux États-Unis, notre collaboration avec le Groupe Walsh, l'une des plus grandes entreprises de contracting du pays, a été déterminante pour le succès du projet Ohio River Bridge - East End Crossing ; nous exploiterons ce franchissement du fleuve Ohio jusqu'en 2051. Cette approche ancrée dans les contextes locaux traduit notre engagement à partager les effets bénéfiques de nos projets avec les territoires. En 2017, l'Ohio River Bridge East End Crossing a été primé par les America's Transportation Awards dans la catégorie Quality of Life & Community Development : ce prix a récompensé les créations d'emplois induites par le projet et l'amélioration de la mobilité dans deux des régions les plus dynamiques de l'Indiana.

#### INTÉGRATION : FAIRE NAÎTRE UN LEADERSHIP DÉCISIF

Grâce à notre politique constante d'intégration et d'autonomisation, VINCI Highways compte aujourd'hui plus de **5 010 salariés** dans le monde. Nous sommes fiers de proposer à nos collaborateurs des formations de grande qualité, et toutes les opportunités de carrière d'un vaste réseau international.

Notre expertise multiculturelle nous permet de déployer avec succès notre exigence technique partout où nous opérons. Nous savons relever les défis d'une intégration accélérée pour influencer rapidement sur les indicateurs de performance et la motivation sur le terrain. Moins d'un an après avoir repris la concession de l'autoroute Bogotá-Girardot, en Colombie, nous avons atteint 100% des indicateurs de performance établis par notre client, l'Agence Nationale des Infrastructures, tout en augmentant le trafic de 5%. En 2018, nous lancerons avec notre partenaire local **Conconcreto** les travaux d'élargissement sur cette autoroute, qui constitue le principal axe routier du pays : elle compte un trafic annuel de près de 16 millions de véhicules, et comporte deux gares de péage qui étaient cette année la première et la quatrième de Colombie par leurs recettes cumulées. ●



**Juan Luis Aristizábal Vélez,**  
président de Constructora  
Conconcreto

« Cette année, nous avons travaillé ensemble à la préparation des travaux sur la concession de Vía 40 Express, l'une des principales routes de Colombie, et nous sommes prêts désormais à lancer le chantier. Grâce aux synergies entre nos deux entreprises, nous réunirons l'expérience accumulée par VINCI Highways partout dans le monde et la connaissance du marché local de Conconcreto pour devenir un concessionnaire de premier plan en Colombie. »

L'AVENIR DES AUTOROUTES

# UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE DE LA ROUTE

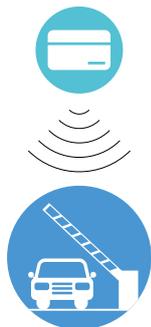
*Le secteur autoroutier traverse des mutations profondes. Les pouvoirs publics sont en quête de nouveaux modes de financement durables pour les réseaux routiers et doivent dans le même temps réduire la congestion du trafic et les émissions de CO<sub>2</sub>. Dans le même temps, les technologies bouleversent le rapport entre l'automobiliste et la route. Avec une expertise unique des nouveaux services routiers, VINCI Highways connecte les infrastructures, les clients et les services, et répond ainsi aux défis de demain.*

//

Au Texas, notre nouveau contrat de services de péage porte sur cinq autoroutes et voies express à Austin et Tyler.



1,2 million  
d'abonnés  
télépéage dans  
le monde



### Réinventer le marketing de la route

Cette année, VINCI Highways a décroché un Lion d'or au Festival international de la créativité de Cannes pour la campagne « Ultimate Giving Pleasure », menée en partenariat avec BMW sur l'autoroute que nous exploitons entre Moscou et l'aéroport de Cheremetievo. Cette opération a connu un grand succès auprès de nos clients; elle a également dynamisé la croissance du trafic et attiré de nouveaux abonnés télépéage.

**L**eader mondial des services de péage dématérialisés, VINCI Highways s'appuie sur une longue culture de l'innovation. Aux États-Unis, nous opérons les Voies Express 91 en Californie, l'une des premières applications mondiales de la tarification dynamique et du concept de «managed lanes». En 2016, nous avons complété notre capacité technique en prenant une participation dans **TollPlus, pure player du back-office** et de la relation client. Une stratégie gagnante, qui nous confère une place de leader dans des marchés clés comme les États-Unis, la Russie ou encore l'Allemagne, où nous opérons après l'avoir déployé, le système national Toll Collect, qui a collecté plus de **50 milliards d'euros** de revenus issus du péage depuis 2005.

#### UNE APPROCHE INTÉGRÉE

VINCI Highways déploie un savoir-faire unique sur les enjeux de **péage dématérialisé**. Nous finançons, construisons et opérons les systèmes les plus sophistiqués, en étroite collaboration avec les institutions financières et les pouvoirs publics les plus exigeants, qui s'appuient sur notre expertise en ingénierie financière et négociation contractuelle.

Notre approche intégrée prouve sa pertinence sur les marchés les plus compétitifs, comme au Texas, où les autorités gouvernementales ont choisi VINCI Highways pour la gestion des services de péage à Austin et Tyler. Le tandem composé de nos filiales Cofiroute USA et TollPlus gère avec ce contrat plus de 26 millions de transactions 100% *free flow*.

#### UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE DE LA ROUTE

Les métiers de la route sont toujours plus axés sur le consommateur. Chez VINCI Highways, nous nous appuyons sur notre expertise intégrée pour améliorer sans cesse le confort des automobilistes, en déployant l'interopérabilité, ou encore de nouveaux services de consommation. Ainsi, au Pérou, les clients de notre opérateur de péage Pex peuvent utiliser leurs badges comme moyen de paiement pour des produits et services liés à la mobilité, tels que l'essence ou le stationnement. En Russie, **nos campagnes marketing innovantes** ont contribué cette année à la croissance importante du trafic sur nos routes et du nombre de nos abonnés ETC.

#### À L'AVANT-GARDE D'UN MARCHÉ DYNAMIQUE

Grâce à son expertise unique des nouveaux services routiers, VINCI Highways développe déjà de nouveaux concepts de paiement, tels que le Road User Charging, une approche universelle du péage par satellite. Nous nous appuyons notamment sur le succès de Toll Collect en Allemagne, l'un des plus grands succès mondiaux du GNSS, pour relever le défi de cette prochaine révolution du marché. ●



Suresh Kakarla,  
CEO de TollPlus

« La complémentarité entre VINCI Highways et TollPlus est la clé de notre succès croissant dans le secteur du télépéage. Ensemble, nous conjuguons une expertise technologique de pointe et une expérience inégalée de l'exploitation routière, qui nous permet de repousser les limites de la mobilité intelligente. Nous savons répondre aux besoins des automobilistes par des services innovants et un grand confort de paiement, mais aussi à ceux des pouvoirs publics, avec une conformité et une sécurité irréprochables. »



+ de 50 Mds€  
collectés  
par Toll Collect  
en Allemagne  
depuis 2005

# PÉROU

L'EXPERTISE  
AU SERVICE  
DE LA MOBILITÉ  
À LIMA



*En janvier 2018, VINCI Highways a livré le dernier tronçon de Lamsac, le périphérique de Lima. Nous avons su achever cette infrastructure indispensable en moins de quinze mois, dans un contexte fortement urbanisé, tout en intégrant 600 nouveaux collègues – et ceci sans interrompre un flux de 140 000 véhicules quotidien. Une véritable prouesse à mettre au crédit de notre modèle intégré.*



Lamsac représente le plus grand investissement du groupe VINCI hors d'Europe. Ce projet a mobilisé toute l'expertise du Groupe et planté de nouveaux jalons historiques. C'est en effet la première fois que nous reprenons un chantier partiellement réalisé de cette envergure; cette autoroute urbaine est également la première de notre réseau avec un tel niveau de trafic et elle marque notre premier projet de concession au Pérou.

Pour Laurent Cavrois, CEO de Lamsac : « Lamsac est un tour de force à bien des égards. Du point de vue technique, nous avons su mobiliser tout l'éventail de compétences du groupe VINCI pour remettre ce chantier sur la bonne voie. Dans le même temps, l'intégration de 600 nouveaux collègues présentait un défi humain considérable; nous devons les faire adhérer à notre vision "Lamsac 2.0", leur donner de nouveaux objectifs et insuffler un véritable esprit d'équipe. »

#### TIRER LE MEILLEUR DE NOTRE RÉSEAU

Les synergies au sein du groupe VINCI ont été la clé de notre réussite. Nous avons travaillé dès la phase de développement avec VINCI Construction Grands Projets, dont l'expertise était indispensable dans un environnement géologique complexe et dans le contexte d'une ville en pleine expansion. Nous avons relevé ces défis en améliorant la résilience et la sécurité de la conception initiale, avec plusieurs viaducs souterrains, conçus en collaboration avec Soletanche Bachy, qui préservent l'ouvrage de l'érosion fluviale. Nous avons également fait appel à VINCI Energies, via Cegelec Mobility pour les équipements de pointe du tunnel de 2 km sous le Río Rimac, le premier de son genre au Pérou.

Enfin, nous avons puisé dans la force de notre réseau pour effectuer des changements décisifs dans le leadership de Lamsac. Nos experts en provenance de Russie, de Grèce et de Slovaquie ont mené des audits de performance et formé nos nouveaux collègues aux processus et au niveau d'exigence de VINCI Highways; cette approche en interne a sensiblement amélioré de nombreux indicateurs clés, tels que le temps de traitement des transactions de péage.



1 - Un projet colossal, achevé dans le respect de nos exigences de sécurité.

2 - Avec Lamsac, VINCI Highways soutient le développement de Lima.

3 - Le nouveau périphérique que nous exploiterons jusqu'en 2049 réduit la congestion et facilite la mobilité.

#### PENSER GLOBAL, AGIR LOCAL

Comme sur tous nos projets, nous avons su adapter nos méthodes aux spécificités du Pérou. Notre partenaire local Graña y Montero nous a aidés à recruter 5 000 compagnons – des effectifs équivalents à ceux du tunnel sous la Manche – pour achever les travaux dans le respect des engagements de sécurité de VINCI Highways. Nous avons mobilisé notre savoir-faire multiculturel afin d'établir pour Lamsac une stratégie de management inclusive, qui veille à la continuité des équipes tout en incorporant à des postes stratégiques nos propres experts. Le manifeste du groupe VINCI et son code de conduite ont facilité l'intégration de nos nouveaux collègues et la diffusion de nos engagements de transparence.

Enfin, nous avons renforcé les engagements de Lamsac envers les populations locales. En 2017, nos initiatives citoyennes et socialement responsables ont reçu le prix "Distintivo ESR" par la fondation Perú 2021.

Dans la capitale péruvienne, future mégapole qui abritera 40% de la population du pays en 2030, nous livrons et exploiterons une infrastructure résiliente et de grande qualité qui soutiendra la forte croissance démographique et économique à venir: ●



+ de 5 000  
compagnons  
au pic  
du chantier



600  
nouveaux  
collègues  
intégrés  
avec succès



+ de  
140 000  
véhicules  
par jour



40 %  
de la population  
du Pérou  
vivra à Lima  
en 2030

# VINCI RAILWAYS

VINCI Railways assure le financement, la construction, la maintenance et l'exploitation de projets ferroviaires de pointe en France. À travers le projet phare de ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, reliant Tours à Bordeaux, la ligne de tramway Rhônexpress, et notre réseau sophistiqué de télécommunication mobile GSM-Rail déployé à travers la France, nous mettons notre expertise technique au service des normes les plus strictes en matière de sécurité et de fiabilité ferroviaire.

//



**15 000**

trains ont circulé  
au second semestre 2017  
sur la LGV SEA



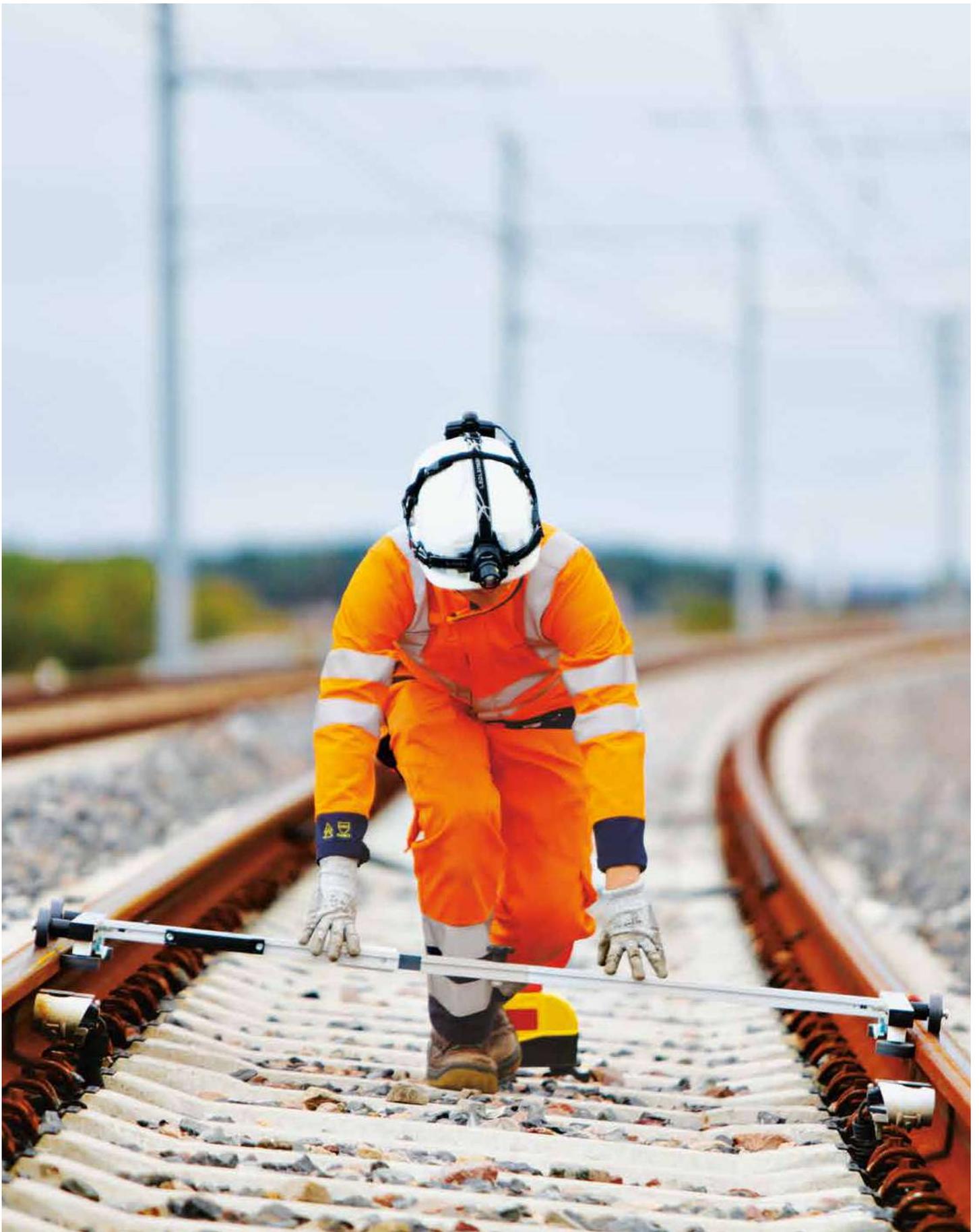
**1,3 million**

de passagers en moyenne  
empruntent chaque année  
la liaison Rhônexpress



**16 000 km**

de réseau  
de télécommunication  
mobile GSM-Rail sont  
exploités et entretenus



UNE EXPERTISE EXCEPTIONNELLE

# UN MODÈLE INTÉGRÉ QUI FAIT SES PREUVES

*VINCI Railways s'appuie sur la gamme complète des expertises du groupe VINCI pour développer des projets ferroviaires et des solutions de mobilité durables qui répondent aux meilleurs standards de sécurité et de confort.*

//

En 2017, nous sommes fiers d'être devenus la première entreprise privée à exploiter une ligne à grande vitesse en France.



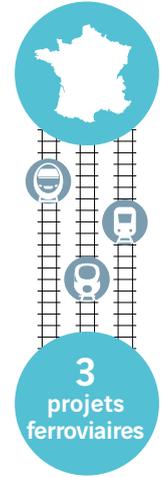


**Patrick Jeantet,**  
PDG de SNCF Réseau

« Les premiers mois d'exploitation de la ligne à grande vitesse Tours-Bordeaux ont été un succès technique et commercial, les horaires de service et le niveau de fréquentation étant conformes aux prévisions. C'est aussi une réussite industrielle, celle d'un modèle de concession allant de la construction de la ligne à son exploitation. Avec la région Nouvelle-Aquitaine, nous poursuivons la modernisation du réseau classique, pour optimiser la complémentarité entre les trains à grande vitesse et les trains régionaux. La LGV SEA confirme le bien-fondé de ce genre de partenariat public-privé, mené en liaison étroite avec la stratégie d'exploitation du réseau de SNCF Réseau. »

**7,8**  
milliards  
d'euros

**d'investissements  
au total dans  
la LGV SEA**



**en exploitation :  
LGV SEA  
Rhônexpress  
et Synerail**

**C**hez VINCI Railways, nous unissons nos forces à celles des autorités publiques pour mener à bien **des projets ferroviaires d'envergure** au service des territoires et des voyageurs. Nous adoptons une démarche de long terme pour l'ensemble de nos concessions et optimisons le coût global de chaque projet dès la phase de conception.

Nous nous appuyons sur les synergies avec l'ensemble du groupe VINCI, pour donner vie à des projets pionniers du secteur ferroviaire.

#### **OUVRIRE LA VOIE AVEC LE PLUS GRAND PPP FERROVIAIRE D'EUROPE**

Tirant parti de la force de la branche contracting du groupe VINCI, VINCI Railways a livré en 2017 la ligne à grande vitesse **Sud Europe Atlantique (LGV SEA)** reliant Tours à Bordeaux.

Cette nouvelle liaison est le plus grand partenariat public-privé mené en Europe dans le secteur ferroviaire. Il représente un investissement total de **7,8 milliards d'euros**.

Avec l'ouverture commerciale de la LGV SEA en juillet 2017, nous sommes devenus le premier opérateur privé d'une LGV en France, par le biais de **MESEA**, qui assure la maintenance de la ligne. Les six premiers mois d'exploitation ont été couronnés de succès. Plus de 15 000 trains ont emprunté la LGV. Et la liaison Paris-Bordeaux, qui a enregistré une hausse de fréquentation de 70 % depuis sa mise en service, est devenue la troisième liaison la plus fréquentée de France.

#### **LA TECHNOLOGIE SUR LES RAILS**

Notre consortium Synerail, où VINCI Concessions et VINCI Energies détiennent une part de 30%, a mis les bouchées doubles en 2017, pour finaliser le basculement du réseau ferroviaire français vers le GSM-Rail (GSM-R). Ce système moderne et performant de communication radio améliore l'échange d'informations entre les conducteurs de train et les équipes d'exploitation et constitue un outil essentiel pour ainsi améliorer la sécurité du réseau.

Début 2017, 1 300 km de réseau supplémentaire étaient mis en service, au nord et au sud de Paris (600 km) et sur la ligne Paris-Bordeaux (700 km). Synerail est chargé de l'exploitation du système GSM-R sur 16 000 km du réseau ferroviaire français (dont 13 000 directement équipés par le consortium Synerail).

#### **DE NOUVELLES SOLUTIONS DE MOBILITÉ URBAINE**

À Lyon, nous avons livré et exploitons depuis sept ans la navette Rhônexpress, premier tram léger assurant la liaison entre un aéroport et un centre-ville. Rhônexpress permet aux passagers de se rendre à l'aéroport de Lyon-Saint Exupéry depuis le centre-ville en moins de trente minutes.

En 2017, nous avons accueilli 1 300 000 passagers, soit une hausse de 8,3 % par rapport à 2016. La dynamique s'accélère avec cette offre de mobilité étendue, qui répond à la croissance de la ville de Lyon, actuellement en pleine expansion, tant par le nombre d'habitants que par celui de touristes internationaux. ●



**Denis Herlem**  
expert technique aiguillage  
chez MESEA

« Chez MESEA, les parties mécanique, électrique et voire de l'aiguillage sont confiées à la même personne. J'ai pu acquérir une compréhension fine de l'aiguillage sous tous ses aspects après avoir suivi une formation et acquis de nouvelles compétences. Ce décloisonnement rend mon travail bien plus intéressant. Par ailleurs, la hiérarchie est moins lourde et beaucoup plus réactive : si je signale qu'il y a quelque chose à faire, tant que ce n'est pas contraire aux normes, j'ai le feu vert très rapidement. »

L'AVENIR DU FERROVIAIRE

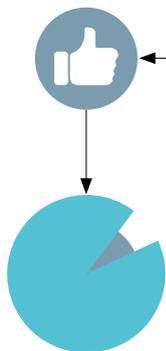
# PROMOUVOIR L'INNOVATION DANS LES SOLUTIONS DE MOBILITÉ

*S'appuyant sur la force du modèle de partenariat public-privé et sur l'agilité des start-up, VINCI Railways offre aux collectivités et aux voyageurs des solutions de mobilité durables et innovantes au service des générations à venir.*

//

Rhôneexpress collabore activement avec les start-up locales pour offrir à ses clients un niveau de service optimal.





**92 % de satisfaction  
chez les passagers  
de la liaison  
Rhônexpress  
en 2017**

**T**enant compte des coûts d'exploitation et de maintenance qui seront engagés au fil du temps et nous adossant aux solutions innovantes des start-up, nous développons des systèmes ferroviaires efficaces et durables.

**PRIORITÉ AUX PASSAGERS**

Chez VINCI Railways, nous anticipons les transformations de mentalité qui stimulent le secteur de la mobilité. À Lyon, les passagers de **Rhônexpress** ont un niveau d'exigence extrêmement élevé, d'autant plus légitime que ce sont les ventes de billets qui financent l'exploitation de la liaison. Nous avons su nous montrer à la hauteur, en soignant notre offre : affichage dynamique d'informations culturelles, Wi-Fi gratuit, e-tickets valables un an sans réservation, agent de bord dédié à l'information des voyageurs. Nous nous attachons par ailleurs à offrir à nos clients une expérience innovante. Avec le concours de start-up locales, nous améliorons nos services. En 2017, nous avons lancé un appel à projets, pour nous permettre de proposer aux passagers des solutions nouvelles à haute valeur ajoutée. Une collaboration est en cours avec les trois entreprises lauréates – pop'n link, Synbud et Okeena – qui les aidera à se faire connaître et à développer leurs solutions en conditions réelles à bord du Rhônexpress.

**POUR UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE UTILISATEUR**

**Pop'n link**, qui a par ailleurs remporté un prix de l'innovation 2017 au Consumer Electronics Show de Las Vegas, offre à nos clients une expérience originale grâce à sa technologie innovante PoP. Le passager pose son smartphone sur un capteur qui lui donne accès à des contenus contextualisés. Un voyageur informé en temps réel sur le déroulement de son voyage, par exemple sur son heure d'arrivée, voyagera l'esprit tranquille et passera un meilleur moment à bord.

**UNE INFRASTRUCTURE PLUS INTELLIGENTE ET PLUS SÛRE  
POUR AUJOURD'HUI ET DEMAIN**

La sécurité est notre priorité absolue dans l'ensemble de nos projets de concession ferroviaire. L'information la plus fiable pour la sécurité et la fluidité d'une ligne ferroviaire nous vient des voies elles-mêmes. À l'aide d'une technologie de pointe et d'équipes d'experts, notre consortium **Synerail** met en place les systèmes nécessaires pour construire une infrastructure plus intelligente, plus sûre et plus innovante. Nous équipons l'ensemble du réseau ferroviaire français avec la technologie GSM-Rail, qui s'appuie sur 2 000 sites radio et davantage de capteurs, pour transmettre des données à la minute près. Cette technologie moderne, utilisée dans 17 pays européens, s'est imposée comme le standard de communication ferroviaire de demain. ●



**Denise Hoblingre,**  
cofondatrice, pop'n link

« L'avenir de la mobilité, c'est d'interagir avec les clients au cours de leurs déplacements. Et c'est tout l'intérêt des PoP, ces petits capteurs intelligents embarqués dans les rames du Rhônexpress. Notre technologie nous permet de partager des informations en temps réel et ce faisant de tracer un trait d'union entre leur expérience réelle du voyage et une offre de services virtuels venant enrichir cette expérience. »

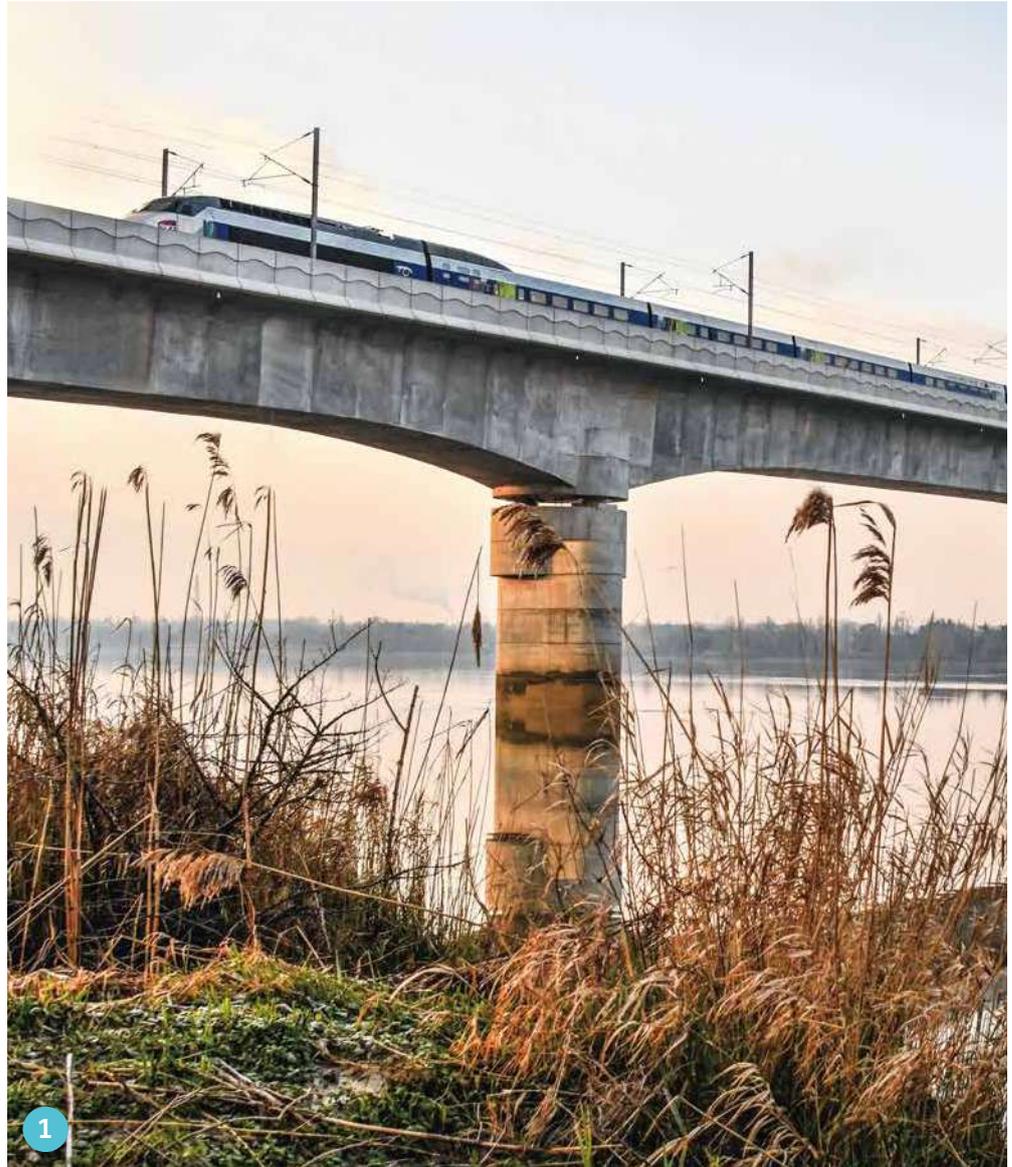
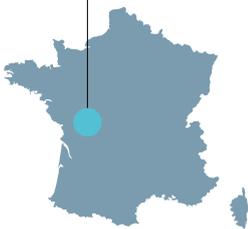


**730 M€  
d'investissements  
pour une grande  
première  
technologique  
avec Synerail**



# FRANCE

**COUP D'ENVOI  
D'UNE NOUVELLE  
AVENTURE  
FERROVIAIRE**



*Après avoir œuvré six ans au plus grand projet de l'histoire du groupe VINCI – la construction de la nouvelle ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA) –, VINCI Concessions ajoute une nouvelle corde à son arc et devient le premier opérateur privé d'une ligne ferroviaire à grande vitesse en France.*



Filiale détenue à 70 % par VINCI Concessions et à 30 % par Systra, MESEA est chargée de la maintenance de ce projet phare. Ce domaine d'activité, qui implique d'intervenir sur 302 kilomètres d'infrastructure ferroviaire reliant Tours à Bordeaux et sur 38 km de lignes de raccordement, est une première pour VINCI Railways. En nous y attelant, il nous a fallu relever un défi de taille pour nos services RH : constituer, *ex nihilo*, une équipe de maintenance de ligne à grande vitesse maîtrisant des compétences de très haut niveau. Nous avons mis en place un processus de recrutement extrêmement sélectif. Nous avons aussi consenti des investissements significatifs pour doter nos équipes d'une formation optimale. Entre 2016 et 2017, ce sont au total 75 000 heures de formation qui ont été assurées, un chiffre impressionnant qui a permis à 100 % de nos équipes d'exploitation et de maintenance de se former pendant plusieurs mois.

Au terme de six mois d'exploitation, une dynamique positive est en marche. La LGV SEA est une réussite à la fois technique et commerciale. Grâce à la qualité de notre stratégie opérationnelle, nous avons obtenu un très haut niveau de régularité des circulations. Et les liaisons entre Bordeaux et Paris ont vu leur nombre augmenter, stimulant le développement du sud-ouest de la France.

#### QUAND SÉCURITÉ RIME AVEC INNOVATION ET EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Nos équipes multidisciplinaires sont chargées d'assurer la surveillance permanente de tous les aspects de la ligne, des voies aux aiguillages, en passant par les caténaires et les systèmes de signalisation et de télécommunication. Nous avons développé des solutions innovantes et efficaces pour garantir la sécurité sur la LGV.

Ainsi, pour notre inspection visuelle quotidienne des voies, nous avons investi dans deux unités d'observation bimoteurs. Ces rames spéciales ont été équipées d'instruments de surveillance intelligents et de capteurs qui permettent à notre personnel de maintenance de mesurer l'infrastructure et le système de signalisation avec une précision encore renforcée.



1-3 – Avec SEA, les trains à grande vitesse traversent désormais 8 départements dans le sud-ouest de la France.

2 – Bordeaux Saint-Jean est la principale gare de correspondance ferroviaire d'Aquitaine, desservant Paris, Toulouse et l'Espagne.

#### L'INNOVATION EN JEU

MESEA a investi dans une nouvelle instrumentation, sans équivalent dans le secteur de la maintenance ferroviaire. Des camions rail-route modulaires et polyvalents acheminent sur place l'appui logistique : grues, nacelles élévatrices et ateliers mobiles. Et un outil d'inspection laser tracté réalise toutes les deux semaines des relevés de la géométrie des voies, afin de garantir un niveau de sécurité optimal. ●



**3 millions**  
de kilomètres  
parcourus  
sur la LGV SEA  
au second  
semestre 2017



**320 km/**  
**heure**  
Vitesse  
commerciale  
d'un train sur  
la LGV SEA



**94 %**  
de régularité  
d'exploitation

# AUTRES CONCESSIONS

*Automatisation, exploitation, maintenance des barrages de l'Aisne et de la Meuse, éclairage public à Rouen et Goussainville, maintenance de l'infrastructure du TCSP en Martinique : VINCI Concessions met son expertise au service des pouvoirs publics et des populations dans de très nombreux secteurs d'activité.*

//



**13**

barrages mis en service  
en 2017



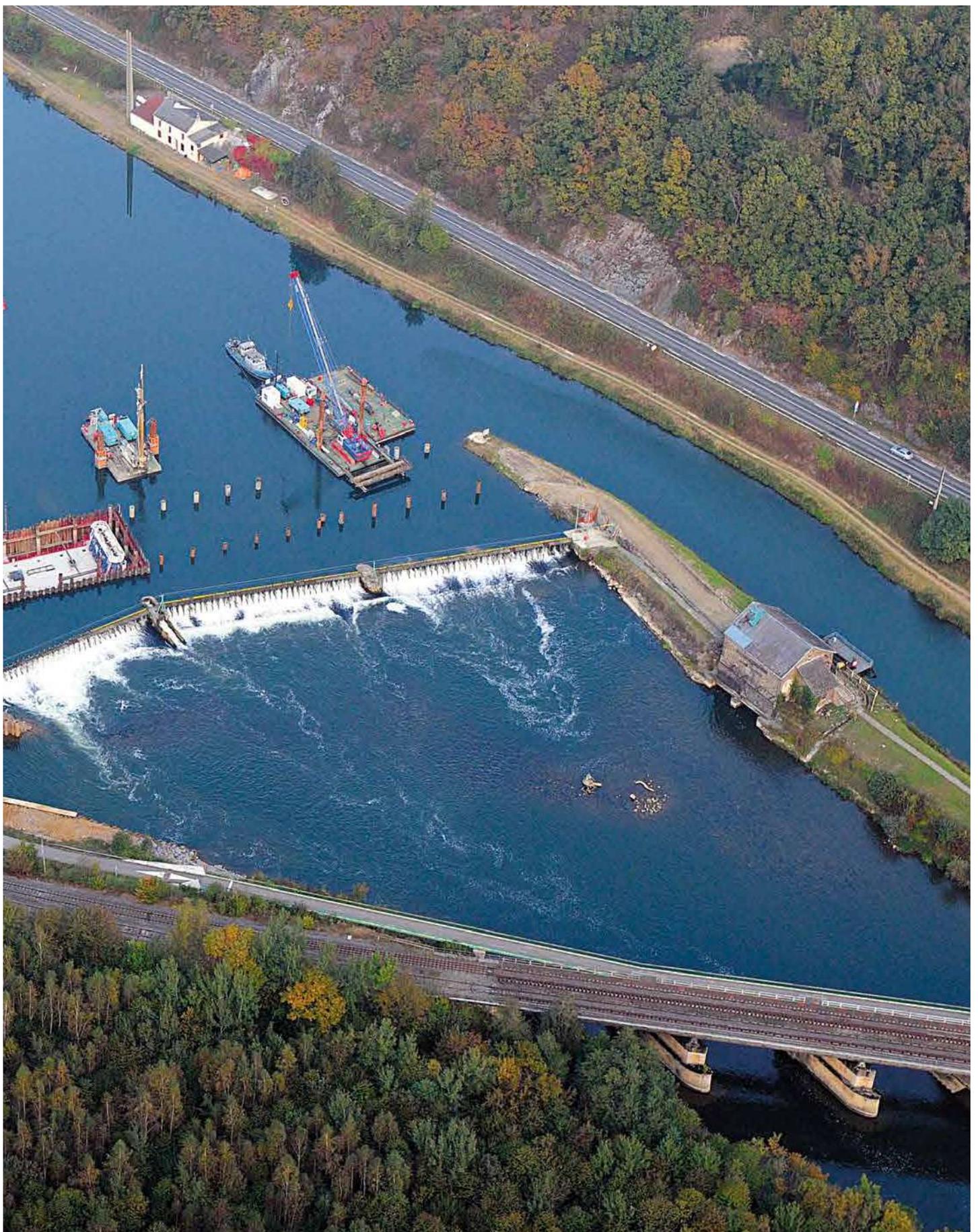
**3**

microcentrales  
hydroélectriques



**20 000**

points lumineux  
en gestion



UNE EXPERTISE INÉGALÉE

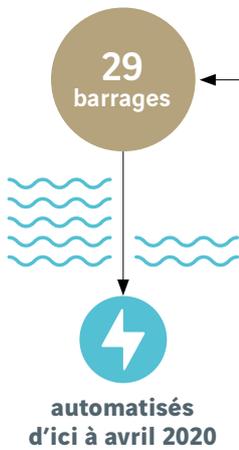
# DÉVELOPPEMENT D'INFRASTRUCTURES INNOVANTES

*VINCI Concessions applique son modèle et son savoir-faire à des infrastructures de tous types. Parmi elles, les ouvrages du projet de modernisation fluviale que nous réalisons en France avec BAMEO représentent un investissement total de 312 millions d'euros.*

//

Le réseau fluvial français a été considérablement modernisé en 2017, avec la mise en service de 13 nouveaux barrages automatisés qui remplacent d'anciens barrages manuels.





**E**n 2017, nous avons mis en service 13 nouveaux barrages automatisés – 7 au mois de mars et 6 en décembre – dans le cadre du partenariat de trente ans conclu en 2013 entre Voies navigables de France et **BAMEO**, détenue conjointement par VINCI Concessions, Meridiam et Shema (groupe EDF). Ce projet prévoit le remplacement de **29 barrages manuels**, dont 23 sur la Meuse et 6 sur l’Aisne, ainsi que la modernisation de deux ouvrages existants. La phase de construction court sur 5 ans et doit s’achever en 2020.

**L’INNOVATION TECHNOLOGIQUE POUR DE MEILLEURES CONDITIONS DE TRAVAIL**

Nos 13 barrages automatisés sont les premiers de France à être équipés de bouchures gonflables à l’eau, composées d’une enveloppe en élastomère renforcée, une technologie qui améliore la sécurité et les conditions d’intervention du personnel d’exploitation. Les ouvrages sont reliés au poste de contrôle commande du centre d’exploitation des barrages de l’Aisne et de la Meuse situé à Lumes, dans les Ardennes.

**DES SOLUTIONS DURABLES POUR PRÉSERVER L’ENVIRONNEMENT**

La protection de la biodiversité est érigée en priorité dans tous les projets de VINCI Concessions. Nos barrages sont équipés de passes à poissons afin de rétablir la **continuité écologique** et permettre la migration des espèces qui se déplacent en quête de nourriture ou pour rejoindre leur lieu de reproduction. Les 3 microcentrales hydroélectriques sur la Meuse délivrent une puissance de 3 mégawatt et sont équipées de turbines dites « VLH ». Respectueuses de l’environnement et de la faune aquatique : celles-ci sont très silencieuses et tournent à faible vitesse pour que les poissons puissent les franchir aisément. ●



**Michel ADAM**, président de la Fédération des Ardennes pour la pêche et la protection du milieu aquatique

« Ces équipements essentiels ont eu un effet très positif pour la protection du milieu aquatique et des espèces migratoires. Le barrage des Quatre-Cheminées, à Givet, est également équipé d’un système de comptage vidéo qui nous renseigne sur les déplacements des poissons, permettant un meilleur suivi des espèces. Les passes à poissons sont conçues pour faciliter le franchissement des barrages par les poissons et par d’autres espèces, ainsi que la circulation des sédiments. Les dépôts alluviaux sont emportés par le fleuve et vont enrichir les sols sur les rives de la Meuse. »



de partenariat entre VNF et BAMEO



**Autres équipements en concession**

**Éclairage public.**

Par l’intermédiaire de sa filiale G’illumine et de sa participation dans Lucitea, VINCI Concessions conçoit, rénove, finance et exploite deux réseaux d’éclairage public en France. Nos contrats de partenariat avec les villes de Goussainville et Rouen, d’une durée de quinze ans pour le premier et de vingt ans pour le deuxième, couvrent près de 20 000 points lumineux. **TCSP de Martinique.** Notre filiale Caraibus s’est vu confier la maintenance des infrastructures du nouveau transport collectif en site propre (TCSP), qu’elle a elle-même

réalisées en 2015, dans le cadre d’un contrat de partenariat de vingt-deux ans. **Centre de location de voitures de l’aéroport de Nice-Côte d’Azur.** Park Azur, filiale de VINCI Concessions, détient la concession de la plus grande plateforme de location de voitures de France. Ce partenariat public-privé porte sur le financement, la construction, l’exploitation et la maintenance du site jusqu’en 2040. La plateforme de 60 000 m<sup>2</sup> sur trois niveaux optimise les opérations des grandes agences de location.

# Les concessions du groupe VINCI

Ouvrages	Description	Pays	Taux de détention	Date de fin de contrat
<b>AÉROPORTS</b>				
Phnom Penh, Siem Reap, Sihanoukville		Cambodge	70 %	2040
Salvador Bahia		Brésil	100 %	2047
Santiago du Chili <sup>(1)</sup>		Chili	40 %	2035
Lyon-Saint Exupéry, Lyon Bron		France	31 %	2047
Nantes Atlantique, Saint-Nazaire Montoir		France	85 %	2065
Rennes, Dinard		France	49 %	2024 <sup>(2)</sup>
Toulon Hyères		France	100 %	2040
Chambéry, Clermont-Ferrand, Grenoble, Poitiers Biard		France	100 %	de 2019 à 2029 <sup>(2)</sup>
Pays d'Ancenis		France	100 %	2018
Kansai International, Osaka Itami, Kobe <sup>(5)</sup>		Japon	40 %	2060 <sup>(4)</sup>
Lisbonne, Porto, Faro, Beja, Ponta Delgada, Horta, Flores, Santa Maria, Funchal, Porto Santo		Portugal	100 %	2063
Saint-Domingue (Las Américas et La Isabela), Puerto Plata, Samaná (Presidente Juan Bosch et Arroyo Barril), Barahona		République Dominicaine	100 %	2030
<b>INFRASTRUCTURES AUTOROUTIÈRES ET ROUTIÈRES RÉSEAUX CONCÉDÉS</b>				
Autoroute A4 (A-Modell)	45 km	Allemagne	50 %	2037
Autoroute A5 (A-Modell)	60 km	Allemagne	54 %	2039
Autoroute A7 (A-Modell) <sup>(1)</sup>	60 km	Allemagne	50 %	2047
Autoroute A9 (A-Modell)	46,5 km	Allemagne	50 %	2031
Toll Collect	Péage routier et autoroutier pour poids lourds	Allemagne	10 %	2018 <sup>(2)</sup>
Contournement de Regina <sup>(1)</sup>	61 km	Canada	38 %	2049
Voie express Fredericton-Moncton	195 km	Canada	25 %	2028
Autoroute Bogotá-Girardot <sup>(1)</sup>	141 km <sup>(3)</sup>	Colombie	50 %	2042
Arcos (A355 – contournement ouest de Strasbourg) <sup>(1)</sup>	24 km	France	100 %	2070
Arcour (A19)	101 km	France	100 %	2070
Réseau ASF (hors tunnel du Puymorens – 5 km)	2 710 km	France	100 %	2036
Réseau Cofiroute (hors tunnel Duplex A86 – 11 km)	1 100 km	France	100 %	2034
Réseau Escota	471 km	France	99 %	2032
Autoroute Athènes-Corinthe-Patras	201 km	Grèce	30 %	2038
Autoroute Maliakos-Kleidi	230 km	Grèce	14 %	2038
Trans Jamaican Highway	50 km	Jamaïque	13 %	2036
Périphérique de Lima	25 km	Pérou	100 %	2049
Contournement de Newport	10 km	Royaume-Uni	50 %	2042
Réseau routier de l'île de Wight	821 km de chaussées et 767 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2038
Réseau routier du district d'Hounslow	432 km de chaussées et 735 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2037
Autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg (MSP1)	43 km (Moscou-Cheremetievo)	Russie	50 %	2040
Autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg (MSP7 et 8) <sup>(1)</sup>	138 km (Saint-Pétersbourg – Veliky Novgorod)	Russie	40 %	2041
Voie express R1 (PR1BINA)	51,4 km	Slovaquie	50 %	2041

Ouvrages	Description	Pays	Taux de détention	Date de fin de contrat
<b>OUVRAGES ROUTIERS DE FRANCHISSEMENT</b>				
Pont de la Confédération	Île du Prince-Édouard - continent	Canada	20 %	2032
Ohio River Bridge - East End Crossing	Ponts et tunnel reliant le Kentucky à l'Indiana	États-Unis	33 %	2051
Tunnel Duplex A86	Rueil-Malmaison – Jouy-en-Josas/Versailles (11 km)	France	100 %	2086
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
Tunnel du Puymorens	Tunnel dans les Pyrénées (5 km)	France	100 %	2037
Pont Charílaos-Trikoúpis	Péloponnèse – continent	Grèce	57 %	2039
Ponts sur le Tage	Deux ponts à Lisbonne	Portugal	37 %	2030
<b>INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES</b>				
GSM-Rail	Système de radiocommunication sur 16 000 km de lignes ferroviaires	France	30 %	2025
LGV SEA	Ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux (302 km)	France	33 %	2061
Rhôneexpress	Ligne de tramway (23 km) à Lyon	France	35 %	2038
<b>STADES</b>				
Stade de Bordeaux (Matmut Atlantique)	42 000 places	France	50 %	2045
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 du Queen Elizabeth Olympic Park	55 000 places	Royaume-Uni	100 %	2040
<b>ÉQUIPEMENTS PUBLICS DIVERS</b>				
Automatisation de barrages fluviaux (BAMEO) <sup>(1)</sup>	31 barrages sur l'Aisne et la Meuse	France	50 %	2043
Car Rental Center de l'aéroport Nice-Côte d'Azur	Bâtiment de 60 000 m <sup>2</sup>	France	100 %	2040
Éclairage public de la ville de Goussainville		France	100 %	2026
Éclairage public de la ville de Rouen (Lucitea)		France	100 %	2027
TCSP de la Martinique	2,5 km	France	100 %	2035

(1) Construction en cours.

(2) Contrats de service, de gestion ou de délégation de service public.

(3) Dont 65 km à élargir.

(4) Début de la concession en avril 2016.

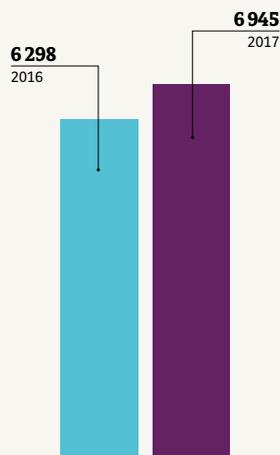
(5) La concession a démarré le 1<sup>er</sup> avril 2018.

# Indicateurs financiers des concessions du groupe VINCI

Données consolidées des concessions du groupe VINCI,  
y compris VINCI Autoroutes et VINCI Stadium.

//

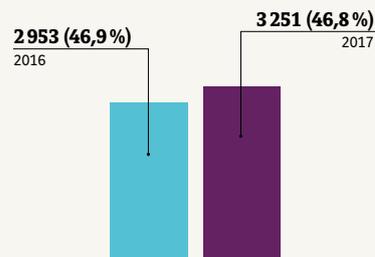
**CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(1)</sup>**  
(en M€)



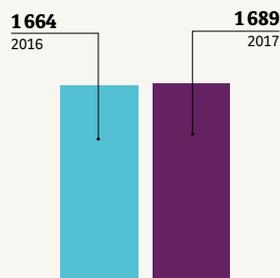
**EBITDA<sup>(2)</sup>**  
(en M€ et pourcentage du CA<sup>(1)</sup>)



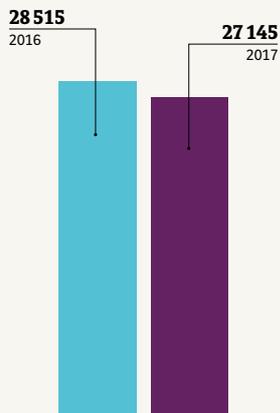
**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ**  
(en M€ et pourcentage du CA<sup>(1)</sup>)



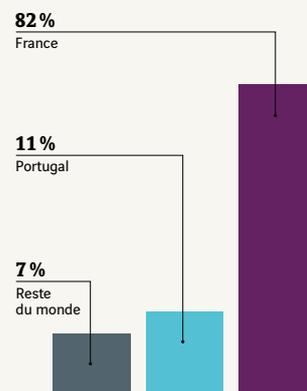
**RÉSULTAT NET PART DU GROUPE**  
(en M€)



**ENDETTEMENT FINANCIER NET<sup>(3)</sup>**  
(en M€)



**CHIFFRE D'AFFAIRES<sup>(1)</sup>**  
**PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**  
(en pourcentage)



(1) Hors chiffre d'affaires travaux des filiales concessionnaires confiés à des entreprises extérieures au Groupe.

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

(3) Au 31 décembre.

**Design et production:**  **havas** *Paris*

**Crédits photo:** VINCI Concessions medialibrary; VINCI Airports medialibrary; VINCI medialibrary; LESTUDIO.PT/P. Boutefeu; CAPA/P. Guimarães, M. Simola, P. Banczerowski, J. Lutt, P. Olivier, R. Pindaro, F. Moura, S. Foden, T. Cristofolletti, H. Brunner, S. Gratchev; S. Lavoué; F. Vigouroux; Aéroports de Lyon medialibrary/O. Chassignole; Alpaca Productions; LISEA medialibrary/P. Le Doaré, A. Montaufier, C. Galichet; C. Dupont; M-S. Unger; R. Nourry; A. Da Silva; L. Benevello; Emmanuel Riche; I. Ilukhin; Olympia Odos medialibrary; Transjamaican Highway medialibrary; Nuevo Pudahuel medialibrary; Lamsac medialibrary; Ohio River Bridge medialibrary; Stanley Robotics; BAMEO/Christian Galichet; Stock Adobe; Stock Getty images; ANA medialibrary/HTAL Architects & Designers; Jing Zhang.





Opening opportunities

VINCI Concessions  
12-14 rue Louis-Blériot – CS 20070  
92506 Rueil-Malmaison Cedex – France  
[www.vinci-concessions.com](http://www.vinci-concessions.com)