

2019 — 2020

POSITIVE MOBILITY

Makers



PROTÉGER
VALORISER
CONSTRUIRE
OUVRIR
SERVIR
PARTAGER
GARANTIR
ENCOURAGER
INNOVER

À NOS LECTEURS

Le présent document a été rédigé et mis en page antérieurement à la pandémie du Covid-19.

Les éléments de reporting de l'exercice 2019 sont pertinents, mais les perspectives 2020 et les éléments de prospective décrits dans ce rapport n'intègrent pas le changement de contexte intervenu entre-temps. VINCI Concessions se réserve la possibilité de proposer ultérieurement une version mise à jour de ce rapport, qui prendra en compte l'évolution du contexte mondial au premier semestre 2020.

Le cas échéant, chaque mise à jour sera publiée sur nos sites Internet et référencée de façon explicite, conformément à notre devoir de transparence.

Protéger

LA PLANÈTE

14 _____ 21

Valoriser

LES TERRITOIRES

22 _____ 29

Construire

L'AVENIR

30 _____ 37

Ouvrir

DE NOUVEAUX HORIZONS

38 _____ 45

Servir

LES VOYAGEURS

46 _____ 53

Partager

LES EXPERTISES

54 _____ 61

Garantir

LA SÉCURITÉ

62 _____ 69

Encourager

LES AMBITIONS

70 _____ 77

Innover

ENSEMBLE

78 _____ 85



VISION

LA FORCE DU COLLECTIF



La mobilité est une affaire d'humains avant tout.
Non seulement parce qu'elle a fait le lien
entre les individus et les communautés
qui les entourent : nous nous déplaçons toujours
parmi les autres ou pour retrouver les autres.
Mais aussi parce que derrière un voyage, un trajet,
ce sont des équipes, des infrastructures,
des réseaux d'experts qui se mobilisent.

Chez **VINCI CONCESSIONS**, nous développons
et gérons près de 80 aéroports, autoroutes et projets
ferroviaires, dans 21 pays. Nous voyons la mobilité
comme une composante essentielle du développement
social et économique des territoires, comme un facteur
d'ouverture, de liberté et d'émancipation. Pour les
individus comme pour les collectivités. L'idée de créer
et de favoriser le lien entre les régions, les pays
et les communautés nous anime au quotidien.

C'est ce que nous nommons **LA MOBILITÉ POSITIVE** :
une vision de long terme – nous gérons certaines
infrastructures sur plusieurs générations – qui vise
à rendre la mobilité toujours plus sûre, durable, inclusive
et accessible au plus grand nombre. Car voir à long terme,
c'est aussi voir plus loin, dépasser le cadre de
l'infrastructure et de sa gestion. Nous voulons nous
inscrire au cœur des territoires et agir pour aider chaque
région à exprimer tout son potentiel.

Pour traduire **CETTE VISION EN ACTIONS**,
nous pouvons nous appuyer sur un atout décisif : notre
collectif, les 26 000 collaborateurs⁽¹⁾ de 50 nationalités
différentes qui composent les équipes de VINCI Concessions.
Ils conjuguent leurs expertises dans un même but :
proposer une mobilité encore plus innovante
et accueillante, au travers de services efficaces anticipant
les attentes des utilisateurs dans le monde entier.
Grâce à eux, nous améliorons la mobilité partout où nous
opérons. Ces hommes et ces femmes sont notre force.

**LES POSITIVE
MOBILITY** *Makers*

(1) Effectifs gérés au 31/12/2019.

VINCI Concessions, leader mondial des infrastructures de mobilité. Grâce à un éventail inégalé de compétences, nous déployons notre leadership des secteurs aéroportuaire, routier et ferroviaire dans le monde entier, tout en veillant à notre impact positif pour l'ensemble de nos parties prenantes.

21 pays

Allemagne . Brésil . Cambodge . Canada . Chili . Colombie . Costa Rica
États-Unis . France . Grèce . Jamaïque . Japon . Pérou . Portugal . République d'Irlande
République dominicaine . Royaume-Uni . Russie . Slovaquie . Serbie . Suède



**Leader
de la mobilité**

**Des équipes
engagées**

**Au service
des territoires**

**Une mobilité
durable**

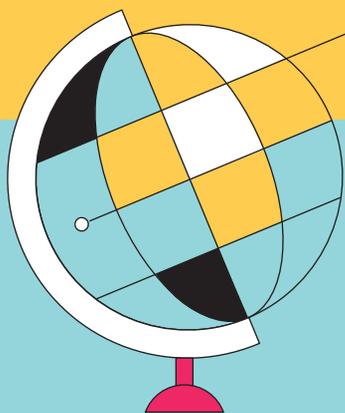
**Une mobilité
de services**

près de **80**
infrastructures de mobilité

1^{er}
opérateur aéroportuaire
privé mondial

45
aéroports

255 millions
de passagers dans nos aéroports



21
pays

26 000 ⁽¹⁾
collaborateurs dans le monde



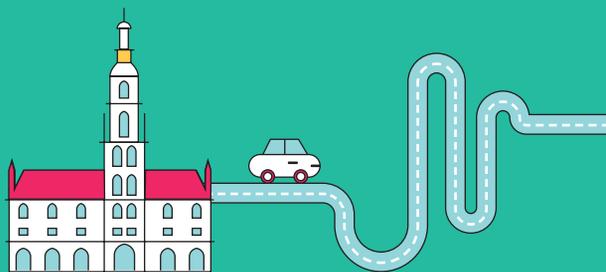
100
salariés en mobilité
internationale

(1) Effectifs gérés au 31/12/2019.

325
nouvelles lignes aériennes
ouvertes en 2019



13
capitales desservies
(Athènes, Belfast, Belgrade,
Bogotá, Dublin, Lima,
Lisbonne, Londres,
Moscou, Phnom Penh,
Saint-Domingue, Santiago
du Chili, Stockholm)



3
aéroports carbone neutre :
Lyon, Londres Gatwick
et Guanacaste (Costa Rica).



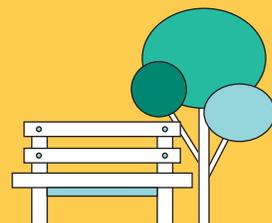
- 35%
émissions par passager
depuis 2014



150 000 m²
d'espaces de détente et de loisirs
dans nos aéroports



plus de **200**
aires de service et de repos
sur nos autoroutes



1^{er}

concessionnaire routier
en Allemagne

3 695 km

de réseau routier



1^{er}

opérateur routier
en Russie

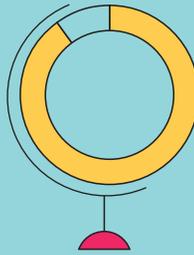
537 millions

de véhicules sur nos routes



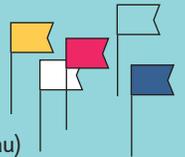
80 %

d'emploi local



50

nationalités (anglais, japonais,
portugais : les trois langues les
plus parlées au sein de notre réseau)



210 km

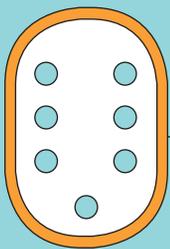
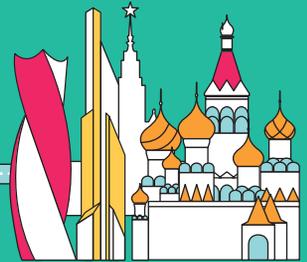
d'autoroutes et services routiers
mis en service en 2019



5 h 30

c'est le temps de trajet entre Moscou
et Saint-Petersbourg grâce à l'autoroute
M11, achevée en 2019.

Il fallait plus de 9 heures avec
les anciennes infrastructures

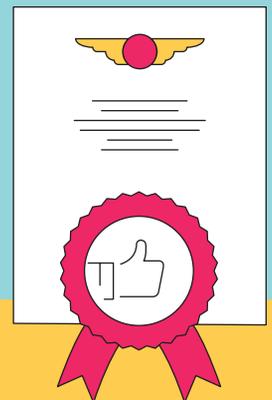


200

bornes de recharge électrique
disponibles sur notre réseau

30

certifications
ISO 14001



1,3 million

d'abonnés e-mobilité/
services routiers digitaux



5

★ ★ ★ ★ ★

centres d'excellence
pour l'innovation
(Londres, Lisbonne, Lyon,
Lima, Bordeaux-Villongnon)

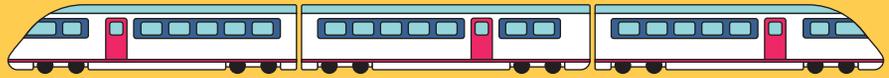


302 km
de ligne ferroviaire
à grande vitesse

20 millions
de voyageurs sur la LGV SEA

1er

opérateur privé
d'une LGV en France



34 %

taux de féminisation
95 points sur 100 :
index de l'égalité salariale
femmes-hommes
de VINCI Concessions SAS
en 2019

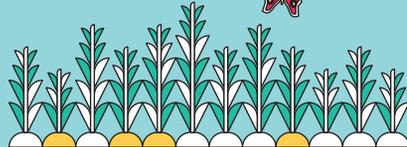
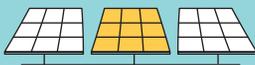


taux de remplissage de la nouvelle
ligne ferroviaire Bruxelles-Bordeaux
par Thalys



5,7 Mds€
d'investissements en travaux
dans nos infrastructures d'ici à 2025

10,850 MWp
puissances installées de panneaux
PV en autoconsommation



223
espèces protégées
le long de la LGV SEA



Plus de 10

- prix de qualité de service, dont :
- ACI Europe : Lyon, Londres Gatwick
 - Airport Service Quality (ACI World) : Porto, Guanacaste, Puerto Plata
 - Skytrax : Kansai International
 - OAG : Osaka-Itami
 - CAPA Centre for Aviation : Phnom Penh



97 %
taux de fiabilité SEA



ABHI CHACKO
Directeur innovation,
aéroport de Londres Gatwick,
Royaume-Uni



BOCHRA HAMMOU
Directrice générale,
aéroport de Sihanoukville,
Cambodge



NICOLAS HÉLAS-OTHENIN
Responsable exploitation
et transformation digitale, ligne ferroviaire
à grande vitesse SEA, LISEA, France



CURTIS KOSKIE
Responsable sécurité,
autoroute de contournement
de Regina, Canada



MYLÈNE LEULY
Directrice, aéroport
de Chambéry Savoie Mont Blanc,
France



MARIE-LOU PADILLA
Responsable parcours clients,
Aéroports de Lyon,
France



FRANCISCO PITA
Directeur commercial,
ANA – aéroports du Portugal



MARICEL SILVA
Coordinatrice senior
des questions sociales,
voie express Lima Expressa, Pérou



RODRIGO TAVARES
Responsable environnement,
aéroport de Salvador Bahia,
Brésil

Entretien

NICOLAS NOTEBAERT
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE VINCI CONCESSIONS
PRÉSIDENT DE VINCI AIRPORTS

RÉPOND AUX QUESTIONS
DES COLLABORATEURS



À l'aube d'une nouvelle décennie qui s'annonce riche en défis pour les acteurs de la mobilité, Nicolas Notebaert s'entretient avec quelques-uns des femmes et des hommes qui construisent et opèrent au quotidien, sur le terrain, le réseau de VINCI Concessions. Transition environnementale, tendances et évolutions de l'expérience client, modèle de la concession... Une conversation riche, animée, qui débute sans préambule.

NICOLAS NOTEBAERT : ce qui me frappe le plus quand je regarde l'année 2019, c'est de voir à quel point la mobilité s'est retrouvée au cœur des débats de société. Se déplacer, c'est d'abord un besoin important. Notre réseau en est le témoin. En 2019, le nombre de passagers a progressé de 5,7 % chez VINCI Airports. Le nombre de véhicules sur le réseau de VINCI Highways a augmenté de 5,6 %. Plus de 20 millions de personnes ont voyagé sur la ligne à grande vitesse Sud-Europe Atlantique (SEA). Le monde est avide d'ouverture, de mouvements, d'échanges, c'est certain, mais la mobilité fait aussi débat. Modèle économique, transition environnementale... les passagers sont aussi des citoyens. Ils se posent des questions très légitimes.



NICOLAS HÉLAS-OTHENIN

Justement, comment mettons-nous ce « voyageur-citoyen » au cœur de notre stratégie ?

N.N. : Le voyageur a toujours été la clé de notre façon de concevoir, de construire et d'opérer la mobilité. C'est un point absolument essentiel pour nous. Au Brésil, l'aéroport de Salvador Bahia est devenu une référence environnementale grâce aux travaux que nous y avons menés. En France, sous notre impulsion, l'aéroport de Lyon est devenu le premier

aéroport français en dix ans à recevoir le prix ACI (Airport Council International) du meilleur aéroport d'Europe – là aussi, une bonne nouvelle pour les voyageurs. Autre exemple en Russie : les routes que nous opérons dans le pays ne cessent d'améliorer la sécurité des automobilistes. Ces réalisations traduisent l'efficacité du modèle de la concession. Le défi de la transition écologique, comme celui de la sécurité, ou de l'accessibilité, nécessitent de faire converger toutes les énergies. C'est le sens des partenariats public-privé que nous nouons.



FRANCISCO PITA

La concurrence est de plus en plus forte dans les infrastructures. Comment se positionne VINCI Concessions sur ses marchés ?

N.N. : En 2019, nous avons atteint de nouveaux caps historiques. VINCI Airports a réalisé un chiffre d'affaires géré de 4,9 milliards d'euros et a continué à attirer de plus en plus de passagers – 255 millions – dont près de 60 millions au Portugal, grâce aux nombreuses lignes que nous ne cessons d'ouvrir. Côté VINCI Highways, la taille de notre réseau – plus de 3 500 km dans 14 pays – fait de nous l'un des tout premiers acteurs du marché. Ces positions montrent que : oui, nous suscitons la confiance et nous sommes recherchés. Nos partenaires nous choisissent pour notre capacité d'investissement et d'action, mais aussi pour bénéficier de solutions nouvelles. Ils s'adressent à nous parce que nous savons comprendre leurs attentes et y répondre. C'est ainsi que notre portefeuille de concessions se renouvelle, s'étend dans la durée, et que notre activité se développe à l'international.



MARIE-LOU PADILLA

Y a-t-il des objectifs précis à atteindre ? Je pense plus particulièrement à l'intégration de nouvelles infrastructures dans le réseau...

N.N. : Notre objectif, c'est d'abord de répondre aux attentes de notre Groupe : renouvellement du portefeuille de concessions et internationalisation. Nous avons réalisé les deux plus importantes acquisitions aéroportuaires de la décennie avec les aéroports du Portugal en 2013, et Londres Gatwick cette année – un aéroport en propriété perpétuelle. En 2019, nous avons aussi continué à nous implanter dans de nouveaux territoires, la République d'Irlande et le Texas, grâce à notre expertise des technologies de péage en flux libre.

Si notre développement est aussi dynamique, c'est que nous savons réussir l'intégration des nouveaux projets dans notre réseau. Nous apportons un nouveau souffle industriel, des technologies innovantes. Enfin, nous accueillons nos nouveaux collègues en respectant leur savoir-faire, tout en leur ouvrant de nouveaux horizons : formation, mobilités professionnelles... Le programme d'actionnariat salarié de VINCI est aussi très apprécié. À l'aéroport de Lyon où nous travaillons ensemble depuis 2016, vous et vos collègues êtes près de 90 % à avoir choisi de devenir actionnaires !



ABHI CHACKO

Parmi nos atouts, il y a aussi la capacité à innover. Comment pouvons-nous faire plus, pour accorder encore davantage de place à la recherche de nouvelles idées ?

N.N. : Nos nouveaux centres d'excellence pour l'innovation vont nous y aider, en accélérant formidablement la dynamique. Londres Gatwick, Lyon, Lisbonne, Lima et Bordeaux-Villoignon ont pour mission, d'expérimenter et de mettre en œuvre les idées neuves. Si elles sont concluantes, nous les déployons en fonction des besoins sur d'autres infrastructures.

Cette dynamique inductive, seul le fonctionnement en réseau la rend possible. Sur ce plan, nous avons une longueur d'avance ! Notre réseau d'infrastructures est l'un des plus diversifiés du secteur. Dans cet écosystème riche, les projets abondent – depuis le robot voiturier déjà en service

à Lyon, bientôt chez vous à Londres Gatwick, jusqu'à la maintenance prédictive sur la LGV SEA. Nos innovations contribuent aussi à la transition environnementale : avec le projet SunMind, une start-up interne incubée chez VINCI Concessions, nous avons devant nous un fantastique potentiel pour continuer à développer l'énergie solaire en autoconsommation.



 CURTIS KOSKIE

Puisque nous parlons d'une dynamique de réseau, comment VINCI Concessions nourrit-il les synergies avec les autres branches de VINCI ?

N.N. : Nos grands projets en sont les meilleurs exemples. Vous l'avez constaté au Canada, avec la construction du contournement de Regina. Un chantier exceptionnel. Si nous l'avons livré dans les temps, c'est grâce aux synergies avec les autres entités du groupe VINCI : Eurovia via sa filiale Carmacks, VINCI Construction – via Soletanche Freyssinet et VINCI Construction Terrassement – et VINCI Energies. Et ces synergies se poursuivent, puisque l'exploitation est gérée en partenariat entre VINCI Highways et Carmacks. Même dynamique pour la rénovation des aéroports de Salvador Bahia avec VINCI Energies, et de Santiago au Chili dont nous construisons le nouveau terminal avec VINCI Construction Grands Projets. Chaque projet pose des questions bien particulières et nous savons y apporter la réponse la plus précise, la mieux adaptée. C'est ainsi que les synergies se créent. Elles s'étendront en 2020 aux aéroports de Belgrade et de Sihanoukville.



 BOCHRA HAMMOU

À propos de l'internationalisation, quelles sont les zones géographiques prioritaires pour le développement de VINCI Concessions ?

N.N. : Aujourd'hui, notre rayonnement international est probablement l'une de nos plus grandes forces. Nos implantations sont diversifiées. Nous sommes présents dans des grandes économies mondiales, stables, comme l'Union européenne, le Royaume-Uni, le Canada, les États-Unis ou le Japon. Nous opérons aussi dans des régions à forte croissance : Europe de l'Est, Asie du Sud-Est, Amérique latine. C'est cet équilibre qui nous apporte à la fois stabilité et dynamisme. Faut-il continuer dans cette voie ? Bien sûr ! La mobilité est un besoin mondial. Les économies matures vont continuer à améliorer la qualité de leurs infrastructures, à l'instar de notre projet de modernisation de l'autoroute A7-2 en Allemagne ou des rénovations que nous effectuons au Japon aux aéroports du Kansai. Les marchés émergents, quant à eux, veulent créer les chaînons manquants, augmenter la capacité et les liaisons. L'extension de l'aéroport de Belgrade en Serbie et celle de l'autoroute Bogotá-Girardot, en Colombie, en sont des illustrations. Dans tous les cas, notre modèle de la concession et l'intégration de nos expertises – investissement, maîtrise d'ouvrage et exploitation – sont adaptées aux enjeux.

« Le partenariat public-privé est une force dans la transition vers une mobilité durable »

 NICOLAS NOTEBAERT

« En tant que leader de la mobilité, nous relevons le défi de la transition écologique »



NICOLAS NOTEBAERT

engagés sur la voie de la transition. Nous avons déjà réduit de 35 % l’empreinte carbone par passager de nos aéroports depuis cinq ans. Trois d’entre eux sont maintenant carbone neutre. Et cette dynamique va s’accélérer. VINCI Concessions s’est fixé trois objectifs d’ici à 2030 : diviser par deux ses consommations d’eau par unité de trafic, viser le zéro déchet en décharge, et diviser par deux ses émissions brutes en CO₂. VINCI Airports de son côté vise aussi le « zéro émission nette » en carbone d’ici à 2050. Nous voulons avoir une action globale, par exemple en encourageant les compagnies à opter pour les flottes les plus modernes et les plus sobres en proposant une tarification variable des charges aéroportuaires selon l’empreinte carbone des avions. Autre motif d’optimisme : notre capacité à impulser cette vision durable au sein des infrastructures qui nous sont confiées. Savoir gérer le changement, c’est déterminant, et nous y parvenons dans des pays très différents. Vous en avez été témoins – et acteurs ! – au Brésil dans le cadre de la rénovation de l’aéroport de Salvador Bahia. C’est aussi le cas au Japon avec les aéroports du Kansai. Dans les deux cas où, les infrastructures ont rapidement progressé, avec une forte adhésion des équipes et des parties prenantes, et des résultats concrets. Rendre la mobilité plus durable à travers le monde, voilà une belle mission et une grande fierté !



MYLÈNE LEULLY

Quelles sont les tendances du futur, celles qui influenceront nos métiers ?

N.N. : Je vais tenter de vous répondre en une phrase, un vrai challenge quand il s’agit de parler d’un sujet aussi vaste ! Mais essayons : des infrastructures de plus en plus intelligentes et résilientes. Une expérience passagers encore plus harmonieuse et durable. Une gestion fluide de trafics en forte croissance. Trois enjeux clés, sur lesquels nous travaillons déjà, avec le développement de la biométrie, l’expérimentation de solutions d’intelligence artificielle ou encore le free flow dans la mobilité routière. Ces tendances recouvrent des réalités variées puisque nous sommes implantés dans des territoires très divers. Mais elles façonnent néanmoins le futur de notre activité.



MARICEL SILVA

Quelles sont vos attentes en matière de diversité, de parité et d’inclusion ?

N.N. : Pour une entreprise internationale comme la nôtre, qui favorise l’emploi local, la diversité est au centre de notre activité. C’est à la fois un objectif et un atout, qui nous permet d’enrichir nos savoir-faire, nos méthodes, notre compréhension des différents marchés et des attentes de nos clients. La féminisation de nos métiers représente un axe primordial. Nous y veillons depuis plusieurs années, la place des femmes progresse, notamment dans les fonctions d’encadrement. Nous contribuons ainsi activement à la féminisation de l’ensemble du Groupe. Cette vision inclusive se traduit aussi par le programme Give Me Five du Groupe VINCI qui permet à des jeunes de découvrir les opportunités d’avenir de nos métiers. La mobilité est un secteur économique d’avenir où chacun, d’où qu’il vienne, peut trouver des opportunités qui lui correspondent. Elle est porteuse d’innovations économiques, technologiques et sociétales. C’est un formidable levier de transformation du monde. ■



RODRIGO TAVARES

Parmi les tendances de demain, on voit que les attentes des voyageurs sont fortes sur l’environnement. Comment pouvons-nous y répondre ?

N.N. : Je crois qu’il faut tout d’abord dire clairement que nous ne découvrons pas cette question en 2020. Nous étions le premier opérateur à lancer une stratégie environnementale intégrée, en 2015, sur nos aéroports. Nous sommes pleinement



ANNE LE BOUR
Directrice
de la communication
et de l'innovation

PIERRE-YVES BIGOT
Directeur
des ressources humaines
et du développement
durable

NICOLAS NOTEBAERT
Directeur général
Président
de VINCI Airports
et de VINCI Highways

OLIVIER MATHIEU
Directeur général adjoint

**CHRISTOPHE PÉLISSIÉ
DU RAUSAS**
Directeur général adjoint
Président
de VINCI Railways

Un collectif engagé pour une mobilité positive

Le Comité de direction de VINCI Concessions œuvre pour créer les conditions de la croissance de VINCI Airports, VINCI Highways et VINCI Railways. Il s'assure également que les infrastructures contribuent favorablement au développement des différents territoires, dans une optique de long terme.

Sous la conduite de Nicolas Notebaert, la gouvernance de VINCI Concessions rassemble les diverses expertises de l'entreprise dans ses trois domaines d'activité : aérien, autoroutier, ferroviaire. En phase avec la stratégie du groupe VINCI, le Comité de direction stimule les synergies internes et transversales afin de diffuser la culture du Groupe au sein des différents métiers et accompagner le développement international. Grâce à une organisation agile, performante et centrée sur les expertises, nous mettons nos savoir-faire dans la conception, le financement, la construction, l'exploitation et la transition environnementale des infrastructures de mobilité au service du dynamisme des territoires, dans le monde entier.



14

POSITIVE MOBILITY MAKERS

Protéger la planète



JEAN-PIERRE SARDIN

Président de l'Observatoire environnemental de la ligne ferroviaire à grande vitesse SEA, LISEA, France

« La compensation à une telle échelle et sur une durée aussi longue, c'est quelque chose de nouveau. Nous travaillons sur le vivant, il a donc fallu construire un dispositif inédit dans l'histoire des infrastructures »





RODRIGO TAVARES

Responsable environnement, aéroport de Salvador Bahia, Brésil

« La mobilité positive est indissociable de la durabilité. Assurer l'harmonie entre le transport aérien et la protection de l'environnement est pour nous un objectif majeur »



VALENTINA GONZÁLEZ

Responsable de projet RSE, Vía 40 Express, concessionnaire de l'autoroute entre Bogotá et Girardot, Colombie

« Pour avoir un impact positif auprès des communautés, il est nécessaire de travailler dans une démarche de mobilité durable. Pour nous, la mobilité positive, c'est aussi penser à l'inclusion »





VOYAGER durable

C'EST POSSIBLE !

La transition environnementale du secteur des transports est l'un des plus grands défis des années à venir. Conscients que l'avenir se décide aujourd'hui, les acteurs de la mobilité s'engagent. Voyager mieux et plus durable, c'est possible dès aujourd'hui, et cela le sera encore plus demain. Une révolution en cours dans laquelle VINCI Concessions joue un rôle moteur.

CO₂ : vers le « zéro émission nette »

VINCI Concessions s'est fixé comme objectif de diviser par deux son empreinte carbone à l'horizon 2030. VINCI Airports tient un rôle clé dans cette démarche. Premier opérateur aéroportuaire à avoir déployé une politique environnementale intégrée, VINCI Airports affiche déjà des résultats tangibles : les aéroports de son réseau émettent aujourd'hui 35 % de CO₂ en moins par passager qu'il y a cinq ans. Trois aéroports ont déjà par ailleurs atteint la neutralité carbone : Londres Gatwick, Lyon et Guanacaste. Grâce à son expertise dans la conduite du changement, un aéroport rejoignant le réseau de VINCI Airports profite rapidement de ce savoir-faire environnemental. Au Brésil, l'aéroport de Salvador Bahia, opéré par VINCI Airports depuis janvier 2018, est devenu une référence environnementale.

Écoefficacité et biodiversité : deux leviers essentiels

Pour obtenir des résultats concrets, il est indispensable d'agir sur tous les fronts. Outre la réduction des émissions de CO₂, VINCI Concessions s'engage à diviser par plus de deux sa consommation d'eau par voyageur et vise le « zéro déchet » finissant en décharge.

L'ensemble des entités a optimisé un meilleur tri des déchets et un aéroport comme Londres Gatwick, par exemple, bénéficie d'un centre de traitement sur site ainsi que d'une chaudière biomasse qui permet de valoriser les déchets organiques en les transformant en énergie. Les chantiers et l'emprise territoriale des infrastructures imposent par ailleurs une grande exigence pour protéger la biodiversité. Dans le cadre du projet LGV SEA, VINCI Concessions s'est ainsi engagé sur 3 700 ha de mesures compensatoires avec pour chaque parcelle un cahier des charges précis.

Innover avec tous les acteurs

Les infrastructures ne peuvent apporter toutes les réponses et VINCI Concessions entend jouer un rôle moteur pour encourager l'industrie dans la voie de la mobilité durable. Un élan qui va commencer dans l'aéroportuaire. VINCI Airports projette en effet de proposer une modulation de la redevance d'atterrissage dont s'acquittent les compagnies aériennes utilisatrices des aéroports de son réseau. Les avions les plus sobres seront encouragés. Une bonne façon de soutenir l'ensemble du secteur sur la voie de la transition environnementale.



Trois questions à Rachel Thompson

Directrice du développement durable,
aéroport de Londres Gatwick, Royaume-Uni

« Notre taux de recyclage et de réutilisation est aujourd'hui parmi les plus élevés de tous les aéroports au monde »

En quoi la politique de traitement des déchets de l'aéroport de Londres Gatwick est-elle exemplaire et innovante ?

R. T. : Nous développons une approche centrée sur l'économie circulaire, ce qui signifie que nous cherchons à recycler un maximum de déchets. Et les résultats sont là : notre taux de recyclage et de réutilisation est aujourd'hui parmi les plus élevés de tous les aéroports au monde. Nous nous étions fixé un objectif de 70 % des déchets recyclés d'ici à 2020 et nous l'avons atteint en avance. C'est le fruit d'un travail de long terme. Nous avons effectué des investissements conséquents comme le centre de recyclage sur site créé avec DHL.

Concrètement, qu'est-ce qui est recyclé ?

R. T. : Une immense variété de déchets : des gobelets en carton à la bouteille en plastique en passant par les emballages en métal, le papier... Nous recyclons même les vêtements ou les sacs que les passagers jettent à la poubelle. Notre centre de traitement de déchets, situé sur le site, constitue un avantage déterminant : il nous permet de réaliser un tri plus efficace, de récupérer des objets comme les tasses à café contenant encore du liquide qui, chez des prestataires externes, sont souvent jetées. Nous en recyclons trois millions par an ! Et ce qui ne peut être traité, comme les restes de nourriture par exemple, est incinéré dans notre chaudière biomasse qui permet de générer jusqu'à 4,75 millions de kWh. Un vrai cercle vertueux.

Quels sont vos objectifs à l'avenir ?

R. T. : Nous voulons aller encore plus loin pour devenir un aéroport 100 % « zéro déchet ». Il s'agit donc, pour nous, d'améliorer chaque étape de la gestion des déchets. Il est toujours possible de mettre en œuvre des solutions qui changent la donne, qu'il s'agisse de logistique, d'expérience voyageurs ou d'environnement... C'est un état d'esprit général, tourné vers l'innovation, que nous partageons avec l'ensemble du réseau VINCI Airports. L'échange d'informations et de pratiques entre les différents aéroports ouvrira également d'autres voies d'amélioration. ■



Colombie

La route de l'espoir

Lancée par Vía 40 Express, filiale de VINCI Highways, en partenariat avec la Croix-Rouge colombienne, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'initiative Vía Esperanza vient en aide aux réfugiés qui fuient le Venezuela en passant par la Colombie. Retour sur une action qui parvient à allier engagement humain et sécurité routière.

Ils marchent le long de la route. Seuls, par groupe de deux ou trois, parfois par familles entières avec de très jeunes enfants. Les Colombiens connaissent bien ces silhouettes. Ce sont celles des réfugiés vénézuéliens qui fuient la crise économique et politique. Ces « marcheurs », comme les ont baptisés les journaux locaux et l'opinion publique, se déplacent dans des conditions précaires et dangereuses.

Une aide aux multiples facettes

Vía 40 Express, filiale de VINCI Highways et concessionnaire de l'autoroute entre Bogotá et Girardot, a décidé de s'engager en créant Vía Esperanza. Il s'agit d'une aire d'accueil spécialement conçue pour aider ces réfugiés. Rapidement soutenue par la Croix-Rouge et l'Organisation internationale pour les migrations, convaincue par la pertinence du projet, Vía Esperanza propose de la nourriture, des espaces de repos avec des livres et des jeux pour les enfants ou encore de la connexion Internet. L'initiative centralise également des collectes de vêtements.

Mais Vía Esperanza ne se résume pas à une aide matérielle. Elle est aussi un espace de dialogue et d'échange avec les trois associations. Les réfugiés disposent en effet de très peu d'informations sur les possibilités qui s'offrent à eux en Colombie, comme une assistance médicale et juridique et un service d'appel international.

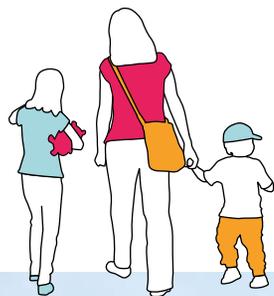
Promouvoir la sécurité

Avec Vía Esperanza, VINCI Highways renforce aussi la sécurité routière, pour les réfugiés comme pour les automobilistes. Les équipes de l'aire d'accueil rappellent les règles de sécurité. Une approche, à la fois humaine et pragmatique, qui traduit l'engagement profond qui lie VINCI Concessions et ses filiales aux zones géographiques dans lesquelles elles opèrent.



↓
**SOUTENIR ET ASSISTER
LES RÉFUGIÉS**

Les réfugiés fuyant la crise économique et politique au Venezuela se retrouvent chaque jour sur l'autoroute Bogotá-Girardot. Vía 40 Express, la filiale de VINCI Highways, concessionnaire de l'autoroute, a décidé de s'engager pour leur venir en aide en créant Vía Esperanza.



À RETENIR



FRANCE

La LGV SEA dresse son bilan environnemental

En novembre, les Rencontres de l'Observatoire environnemental de la LGV Sud Europe Atlantique (SEA) ont dressé un bilan encourageant des mesures de réduction et de compensation environnementale des impacts de la LGV sur la faune, la flore et les habitats naturels.

Les résultats sont particulièrement positifs pour deux des espèces emblématiques de la région : l'outarde canepetière et le vison d'Europe. Ce dernier a notamment bénéficié d'un aménagement particulier des ouvrages pour lui permettre de franchir la ligne sans danger. Les différentes études ont également souligné l'amélioration des connaissances botaniques, l'efficacité des ouvrages en faveur des chiroptères et l'intégration paysagère de la ligne. Ces mesures environnementales continueront de faire l'objet de suivis afin de mesurer leur efficacité à moyen et long terme.



BRÉSIL

Salvador Bahia entre dans le club des « Green Airports »

Grâce au déploiement des bonnes pratiques environnementales de VINCI Airports, l'aéroport de Salvador Bahia au Brésil est dorénavant l'un des plus écologiques du pays. Le Conseil international des aéroports d'Amérique latine et des Caraïbes lui a décerné le prix « ACI-LAC Green Airport Recognition » en raison des processus mis en œuvre en matière d'efficacité énergétique, de protection de la faune et de traitement des effluents. Le remplacement de 1 200 luminaires conventionnels par des LED a permis de réduire de 30% la consommation d'énergie liée à l'éclairage. Un parc photovoltaïque en autoconsommation sera par ailleurs opérationnel début 2020. D'autres grands investissements ont porté sur l'épuration et la réutilisation intégrale des eaux usées traitées, le tri des déchets ou la gestion de la cohabitation avec la faune sauvage avec, à la clé, une baisse de 80% des collisions avec les oiseaux.



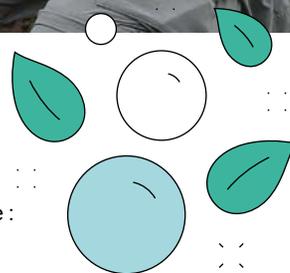
PÉROU

Lima : une autoroute de la solidarité, de l'engagement et de la responsabilité

À Lima, dont VINCI Highways opère la concession des voies rapides, l'objectif était d'intégrer l'infrastructure dans le paysage géographique et l'environnement social. Lima Expressa affiche une baisse de près de 10 % des ses émissions de CO₂ entre 2018 et 2019, et ce, malgré l'ouverture en juin 2018 de la section 2. Par ailleurs, différents quartiers et communautés bénéficient d'initiatives responsables, avec le développement de programmes sociaux, sportifs ou éducatifs, notamment sur la sécurité routière. Une stratégie de développement durable qui prolonge l'engagement de Lima Expressa : permettre chaque jour à 180 000 véhicules de circuler avec sécurité et fluidité au cœur de la capitale péruvienne.

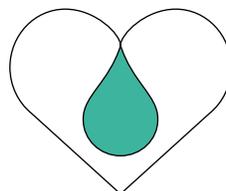
Zéro

produit phytosanitaire et zéro déchet en décharge : objectif 2030 de VINCI Concessions



-51%

d'émission brute : objectif 2030 de VINCI Concessions

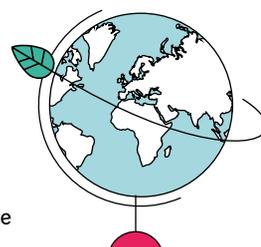


Zéro

émission nette : objectif 2050 de VINCI Airports

1er

opérateur aéroportuaire à avoir lancé une stratégie environnementale mondiale en 2015



Valoriser les territoires



GALINA ERDELI

Responsable service opérateur routier, UTS, Russie

« En reliant deux villes aussi importantes que Moscou et Saint-Pétersbourg, nous intensifions les échanges, nous développons les liens économiques et sociaux : nous créons de la valeur »



**SENKA JELENKOVIC**

Directrice administrative, aéroport Nikola Tesla de Belgrade, Serbie

« Nous augmentons la connectivité de notre pays avec le reste du monde, nous créons des emplois locaux. C'est un bénéfice global, avec un impact positif sur l'ensemble de la population »

**MINGHUI CHEN**

Responsable de l'Observatoire socio-économique de la ligne ferroviaire à grande vitesse SEA, LISEA, France

« La mobilité a un effet levier sur le développement des territoires. Elle agit comme un amplificateur de tendances favorables : démographie dynamique, accélération des projets urbains et immobiliers, arrivées de nouvelles entreprises génératrices d'emplois »



Autoroute Neva

Un atout pour développer les échanges

Inaugurés en 2019, les deux derniers tronçons de l'autoroute Neva (M11) achèvent la liaison entre Moscou et Saint-Pétersbourg. La fin d'un chantier d'envergure qui facilite les échanges entre ces deux centres névralgiques de l'économie russe et marque une nouvelle étape dans le partenariat de long terme entre les autorités locales et VINCI Concessions.

Comme chaque lundi depuis plusieurs mois maintenant, Sergei Ivanov emprunte la section 8 de l'autoroute M11, inaugurée en novembre dernier. En effectuant ce trajet une fois par semaine, cet habitant de Moscou, qui travaille un fois par semaine à Saint-Pétersbourg, réalise, sans le savoir, l'un des rêves les plus chers de Pierre le Grand. Dès la fondation de Saint-Pétersbourg en 1703, le tsar avait en effet évoqué la création d'une route qui relierait au plus vite la nouvelle ville à Moscou, sa « sœur » à la fois complémentaire et rivale dans l'histoire russe. La conception, le financement et la construction de trois des huit tronçons de l'autoroute par VINCI Concessions et ses partenaires concrétisent cette vision.

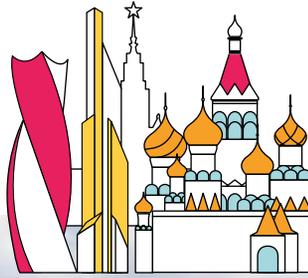
Un trajet deux fois moins long

Sergei mettra désormais 5 h 30, alors qu'il fallait plus de 9 heures avec l'ancienne route pour parcourir les 669 km qui séparent les deux métropoles du pays. La mise en service des deux derniers tronçons de la Neva, les sections 7 et 8 qui arrivent à Saint-Pétersbourg, a été réalisée en novembre 2019 par VINCI Concessions et ses partenaires, après quatre ans de construction, et un investissement de 1,6 milliard d'euros. Le président Vladimir Poutine a baptisé la nouvelle infras-

tructure la « Neva », en référence au fleuve qui se jette dans la mer Baltique à Saint-Pétersbourg et qui a contribué à l'essor économique de la cité. Dorénavant intégralement finalisée, cette toute nouvelle infrastructure améliore considérablement le quotidien des habitants et permet d'optimiser les échanges entre deux centres névralgiques de l'économie russe.

— SUITE PAGE 26





↓
**UNE NOUVELLE VOIE
POUR LE RAYONNEMENT
DE L'ÉCONOMIE RUSSE**

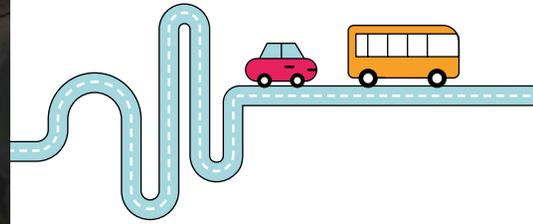
Au-delà de l'amélioration du quotidien des usagers de la Neva, la toute nouvelle autoroute (M11) contribuera au rayonnement de l'économie russe et facilitera l'intégration de son réseau au système de transport international.





← DES ÉCHANGES OPTIMISÉS

La Neva constitue un nouvel atout pour optimiser les échanges entre deux centres névralgiques de l'économie russe, Moscou et Saint-Petersbourg.



↓ UNE EXPLOITATION SUR LE LONG TERME

VINCI Highways exploitera les sections 7 et 8 dans le cadre d'un partenariat public-privé jusqu'en 2041.

— SUITE DE LA PAGE 24

Une attractivité renforcée

Utile aux automobilistes, la Neva l'est également au rayonnement des territoires qu'elle dessert. Elle constitue ainsi un atout décisif pour nouer des liens solides avec l'extérieur : avec elle, les autoroutes russes s'intègrent plus facilement dans le système de transport international, notamment dans les réseaux autoroutiers de l'Europe du Nord. De quoi développer les échanges et renforcer l'attractivité d'un pays qui mène une politique active d'exportation, tout particulièrement avec les Pays-Bas et l'Allemagne, ses principaux partenaires au sein de l'Union européenne. La connexion avec les autoroutes scandinaves se prolonge en effet vers la frontière allemande et accélère ainsi les échanges.

Saint-Petersbourg consolide de cette façon son statut de plaque tournante entre la Scandinavie et l'Europe, les régions de la Russie centrale et les pays Baltes. La ville, qui accueille les sièges de plusieurs grandes sociétés russes, attire de plus en plus d'investisseurs étrangers. Le « rapprochement » avec Moscou grâce à l'autoroute Neva encouragera une dynamique bénéfique à l'ensemble du pays.

Environnement et sécurité : deux priorités

L'autoroute Neva est le fruit d'un engagement de long terme de VINCI Concessions



en Russie. L'entreprise, déjà concessionnaire du premier tronçon livré en 2014 entre le périphérique de Moscou et Cheremetiëvo, le principal aéroport international de la ville, exploitera dorénavant les sections 7 et 8 dans le cadre d'un partenariat public-privé jusqu'en 2041. Si la protection de l'environnement et plus particulièrement celle de la faune a occupé une place centrale durant la phase de construction, la sécurité s'impose comme une priorité en phase d'exploitation. Un chapitre essentiel dans un pays qui a connu une hausse considérable du trafic routier depuis les années 1990. Et l'autoroute Neva sera aussi un lieu d'innovation : durant l'année 2020, elle accueillera des essais de véhicules sans pilote.

« Un partenariat fondé sur l'innovation et l'anticipation »

VYACHESLAV PETROVICH PETUSHENKO,
président d'Avtodor (société d'état routière nationale russe,
qui construit et gère les projets autoroutiers)

« Parce qu'elle relie Moscou et Saint-Pétersbourg en contournant les centres des principales villes sur le tracé, l'autoroute Neva apporte une réponse efficace aux problèmes de congestion. Cette nouvelle infrastructure a également un effet positif sur l'économie des provinces. Elle crée de l'emploi, renforce l'attrait touristique des régions qu'elle dessert. Les familles sont de plus en plus nombreuses à l'emprunter pour les vacances. La sécurité routière, surtout, s'est améliorée sur l'ensemble du parcours entre Moscou et Saint-Pétersbourg.

L'autoroute Neva est un projet inspirant pour la mobilité en Russie. Le partenariat public-privé noué avec VINCI Concessions est l'un des premiers du genre dans le secteur routier dans notre pays. Il nous a non seulement permis de mener ce chantier imposant dans les meilleurs délais mais également de proposer des services innovants aux automobilistes.

Nous avons déjà défini plusieurs priorités pour le futur, comme maintenir la qualité de la chaussée, un point capital dans un climat aussi rigoureux, ou encore développer le nombre et le confort des aires de repos. Des équipements essentiels pour anticiper la croissance du trafic sur cet axe reliant deux pôles majeurs de l'économie russe. » ■



À RETENIR



FRANCE

La LGV SEA dynamise l'économie et la mobilité en Nouvelle-Aquitaine et en Occitanie

Les premières retombées sur le trafic et l'attractivité des territoires, dix-huit mois après la mise en service de la ligne à grande vitesse, sont très positives.

Les prévisions initiales ont été dépassées avec une augmentation de 78 % du trafic depuis 2017 entre Bordeaux et l'Île-de-France et plus de 50 millions de voyageurs transportés sur la ligne depuis la mise en service en juillet 2017. Selon la SNCF, l'axe SEA est la deuxième LGV la plus utilisée de France avec plus de 20 millions de voyageurs en 2019. Plus de 85 trains par jour en moyenne ont circulé sur l'axe SEA en 2019, et 16 % des trains étaient complets à la réservation avant circulation. Par ailleurs, le nouveau service low-cost Ouigo quotidien entre Paris et Toulouse mis en place le juillet 2019, a séduit plus de 300 000 nouveaux clients.



FRANCE

VINCI Airports, acteur clé des territoires en France

Grâce aux emplois créés directement ou grâce aux revenus générés par les passagers, les aéroports du réseau français de VINCI Airports sont au cœur du développement économique des territoires.

D'après une étude du cabinet Utopies, l'activité des aéroports de Rennes Bretagne, Dinard Bretagne, Nantes Atlantique, Saint-Nazaire, Toulon Hyères, Chambéry Savoie Mont Blanc, Grenoble Alpes Isère, Clermont-Ferrand Auvergne et Lyon soutient près de 90 000 emplois directs et indirects.



SERBIE

La Serbie multiplie les nouvelles liaisons aériennes

Conformément à l'ambition affichée lors de la prise en concession de l'aéroport de Belgrade, VINCI Airports a mis à profit sa première année d'opération pour ouvrir de nouvelles lignes internationales depuis la capitale serbe. Air France a relancé en 2019 sa ligne Paris-Belgrade après six ans d'absence. Et la compagnie nationale Air Serbia a ouvert près de 15 nouvelles lignes internationales. Une ouverture qui se poursuivra avec le programme d'extension-modernisation de l'aéroport prévu en 2020. Illustration de l'importance de la connectivité aérienne dans le rayonnement diplomatique, le président de la République française Emmanuel Macron, et son homologue le président de la République de Serbie, Aleksandar Vučić ont donné ensemble le coup d'envoi du projet d'extension-rénovation de l'aéroport en juillet 2019.



31 millions

de passagers accueillis en 2019 à l'aéroport de Lisbonne.

Un marqueur d'attractivité exceptionnelle



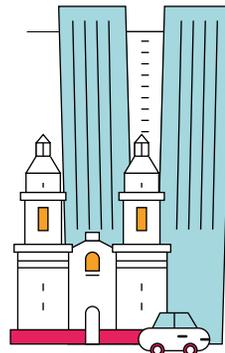
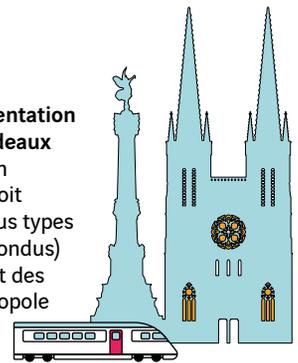
90 000

emplois directs et indirects soutenus par le réseau des aéroports de VINCI Airports en France
(Étude réalisée en 2017 par le cabinet Utopies pour VINCI Airports.)

+4,8%

augmentation de la fréquentation touristique en 2019 à Bordeaux

Métropole, une destination desservie par la LGV SEA (soit 6,35 millions de nuitées tous types d'accueils marchands confondus) selon l'office de tourisme et des congrès de Bordeaux Métropole



36^e

place obtenue par Lima dans le classement du *New York Times* des 52 lieux à visiter en 2020. C'est la première fois que la capitale péruvienne, dont VINCI Highways opère les voies express, intègre ce classement

Construire

l'avenir



JULIAN RAISON

Responsable support construction, aéroport de Londres Gatwick, Royaume-Uni

« Tous nos projets de construction répondent à de hauts standards environnementaux, qu'il s'agisse d'efficacité, de recyclage, de tri des déchets »





ANGELIKA WOLLENWEBER

Responsable exploitation et maintenance, autoroute A7, Allemagne

« Grâce aux solutions BIM, toute la planification des travaux de construction se fait désormais en 3D. Par ailleurs, ces informations constituent une base utile pour l'exploitation des autoroutes »



BIENVENUE DANS L'AÉROPORT DU TROISIÈME

millénaire

Plus intelligent, plus efficace, 100% éco-responsable...
Voilà à quoi pourrait ressembler le portrait-robot de l'aéroport du futur.
Comment le réseau VINCI Airports anticipe-t-il ces mutations qui façonneront
l'aéroport du troisième millénaire? Revue en détail de ces évolutions.



Vers une ville dans la ville ?

« Je vais à l'aéroport. » Cette phrase appartiendra peut-être au passé. Elle sera remplacée par « je vais à Gatwick, à Saint Exupéry, à Burbank... » Car l'une des tendances d'avenir est probablement l'évolution vers des aéroports lieux de vie, de loisirs et d'activité. L'infrastructure jouerait ainsi un rôle de plus en plus actif dans des projets de développement urbain en accueillant des entreprises, des complexes immobiliers ou des centres commerciaux et des salles de spectacles... Une évolution rendue possible par une accessibilité sans cesse améliorée, comme le préfigure l'hyper-connectivité air-fer-route de l'aéroport de Lyon par exemple.

De plus en plus intelligent, connecté et efficace

L'aéroport du futur sera également un concentré de technologies. Il offrira un service parfaitement fluide à des passagers de plus en plus nombreux grâce notamment à la biométrie qui deviendra centrale. « Cette technique existe déjà, explique Abhi Chacko, directeur de l'innovation de Londres Gatwick, mais son utilisation va progressivement s'élargir. De l'enregistrement à l'embarquement, le voyageur sera reconnu, effectuera son parcours sans couture, bénéficiera de services sur mesure. » Cette reconnaissance pourra être effective dans tous les aéroports du réseau ou sur l'ensemble des lignes d'une compagnie. « Le passager décidera s'il veut partager ou non ses données », précise Abhi Chacko. L'intelligence artificielle, avec la multiplication des chatbots, permettra de fournir en temps réel toutes les informations utiles aux voyageurs. La robotique jouera aussi son rôle : un robot pour les bagages, un autre pour garer les voitures

– déjà une réalité à l'aéroport de Lyon, et bientôt à Londres Gatwick... Sans oublier les exosquelettes qui permettront de porter plus facilement des charges plus lourdes et faciliteront le travail des équipes au sol. En 2019, ils ont fait leur entrée sur le réseau de VINCI Airports au Japon. Cette fluidité se retrouvera aussi dans l'organisation de l'infrastructure. « Les plans de vols seront optimisés grâce à un meilleur partage d'informations entre aéroports. Ce qui signifie moins d'attente au sol », poursuit Abhi Chacko.

Sobre et responsable

Un aéroport qui devient un lieu de vie, est-ce un concept compatible avec la nécessaire protection des espaces naturels ? Oui, si l'on est capable de grandir sans grossir, en utilisant intelligemment l'existant. Comme le préfigure, à Lisbonne, le projet du gouvernement portugais de reconverter la base militaire de Montijo en aéroport civil, ou encore, à Londres Gatwick, l'idée de mettre en service « standard » la piste nord, actuellement une piste de décollage.

Un aéroport « zéro émission nette »

Zéro émission nette et zéro déchet : tels seront, surtout, les deux impératifs de l'aéroport du futur. Déjà une priorité chez VINCI Airports (lire p. 16), la récupération et le recyclage des déchets deviendra également la norme. L'utilisation de véhicules électriques pour les navettes, la récupération des eaux usagées sont autant de solutions amenées à se généraliser dans les années à venir. Déjà trois aéroports du réseau de VINCI Airports à Lyon, Londres et Guanacaste, sont carbone neutre. « L'aéroport zéro carbone, c'est l'avenir. Une autre facette de l'innovation », conclut Abhi Chacko.





Japon

De grands travaux pour poursuivre l'ouverture internationale du Kansai

Au Japon, VINCI Airports anticipe les flux croissants de voyageurs internationaux à mesure que la région s'ouvre aux grands événements et au tourisme. La rénovation du terminal 1 de l'aéroport international du Kansai et de l'aérogare de l'aéroport d'Osaka Itami permettra de développer la capacité et d'améliorer l'expérience client.

Voir grand et voir loin. Tel pourrait être le résumé des imposants travaux de réaménagement du terminal 1 de l'aéroport international du Kansai. Ce chantier d'envergure – le plus important qu'ait connu l'infrastructure depuis 50 ans – vise un double objectif : accompagner la croissance du nombre de voyageurs internationaux et faire peau neuve pour être le « premier pavillon » de l'Exposition universelle Osaka 2025.

Cette phase de rénovation durera sur cinq ans et se terminera au printemps 2025, à la veille de l'exposition universelle qui débutera en avril. Parmi les objectifs : étendre l'espace alloué aux passagers internationaux après avoir reconfiguré la zone domestique. Le terminal 1 atteindra ainsi une capacité d'accueil proche de 30 millions de passagers internationaux par an alors qu'il reçoit actuellement environ 20 millions de voyageurs. Les vols internationaux et intérieurs à destination et en provenance du terminal 1 représentent chaque année 24 millions de passagers. À l'aéroport international du Kansai, la capacité internationale totale combinée T1 et T2 passera à 40 millions une fois la rénovation terminée.

Un parcours clients simplifié

Ces travaux sont également l'occasion de repenser en profondeur l'expérience client afin de faire du temps passé en aéroport un

moment unique, conjuguant découverte et détente. Le tout premier axe concerne bien sûr la fluidification et la simplification des parcours des voyageurs, notamment grâce aux avancées de la technologie biométrique. Mais le chantier en cours ambitionne également de réinventer l'aéroport, d'en faire un authentique lieu de vie. Plusieurs espaces seront ainsi conçus selon les attentes des passagers (zen, curiosité, inspiration...). De nouvelles zones de détente verront le jour et la superficie dédiée aux commerces augmentera de 60 % afin d'offrir encore plus de services aux voyageurs. VINCI Airports reste fidèle à sa stratégie du « sense of place » et le nouveau terminal conservera une atmosphère japonaise authentique, à travers la décoration et l'offre de restauration notamment.

À Osaka Itami

VINCI Airports confirme son engagement de long terme au Japon au côté de son partenaire japonais Orix avec la fin du chantier de rénovation mené dans l'aéroport d'Osaka Itami. Le site entièrement repensé sera officiellement inauguré en juillet 2020. Une attention particulière a été portée aux zones commerciales ainsi qu'à l'offre de restauration organisée autour d'une agora ouverte et agréable. Au total, plus de 31 nouvelles boutiques auront ouvert leurs portes à l'aéroport d'Itami.



↓
**RÉNOVATION
DE L'AÉROGARE
À OSAKA ITAMI**

Le site offrira,
de nouvelles zones
commerciales ainsi
qu'une offre
de restauration
organisée autour
d'une agora ouverte
et agréable.



35

POSITIVE MOBILITY MAKERS



←
**ACCOMPAGNER
LA CROISSANCE
DU NOMBRE
DE VOYAGEURS**

Pour répondre
à la croissance de la
demande internationale
et en prévision de
l'Exposition universelle
de 2025 à Osaka,
l'aéroport international
du Kansai rénove
son terminal 1.

À RETENIR



SERBIE

Belgrade : futur hub durable d'Europe de l'Est

En Serbie, VINCI Airports engagera en 2020 une profonde transformation de l'aéroport de Belgrade. Au total, au cours des 25 prochaines années, 730 millions d'euros seront investis pour la rénovation et l'extension du terminal, ainsi que la construction de nouvelles routes d'accès à l'aéroport et de nouveaux parkings pour avions. Le chantier mené en synergie avec VINCI Construction Grands Projets prévoit également 3 500 m supplémentaires de piste ainsi que des aménagements de la zone réservée aux taxis. Des travaux qui permettront de développer la capacité d'accueil de l'aéroport et d'en faire un nouveau hub en Europe de l'Est. Un hub durable puisque les investissements porteront également sur la construction d'une usine de traitement des eaux usagées et d'une centrale de recyclage et de traitement des déchets.



PORTUGAL

Lisbonne : une extension responsable

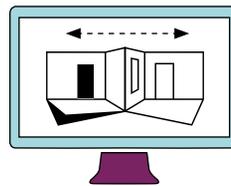
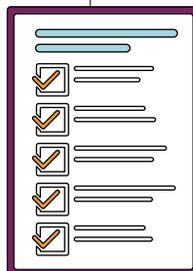
Au Portugal, VINCI Airports va répondre à la demande du gouvernement portugais d'étendre les capacités aéroportuaires de Lisbonne en utilisant des infrastructures déjà existantes. Afin de limiter l'emprise au sol et les impacts environnementaux d'une construction nouvelle, c'est l'aérodrome militaire déjà existant à Montijo, à 25 km du centre-ville, qui sera reconverti en aéroport civil. Une reconversion qui s'accompagnera d'une stratégie environnementale ambitieuse. Avec le programme de modernisation de l'aéroport Humberto Delgado, VINCI Airports investira plus de 1 milliard d'euros d'ici à 2028 afin d'accompagner et soutenir l'essor touristique de la capitale portugaise.



ALLEMAGNE

Un chantier connecté pour l'autoroute Vía Niedersachsen en Allemagne

VINCI Highways, concessionnaire depuis 2017 de l'autoroute A7 Vía Niedersachsen reliant la Bavière au port de Hambourg poursuit, en synergie avec Eurovia, un ambitieux programme de modernisation et d'élargissement. Sur cette artère européenne stratégique drainant 70 000 véhicules dont plus de 10 000 poids lourds chaque jour, il s'agit de remplacer un segment de 29,2 km par une nouvelle infrastructure de deux fois trois voies. Pour anticiper dès aujourd'hui les flux de demain et conduire les travaux sans interrompre le trafic, la modélisation 3D, précieuse en phase de construction, est également utilisée durant l'exploitation. Des capteurs installés dans l'asphalte de la chaussée transmettront des données en temps réel aux futures équipes de maintenance pour leur permettre de gérer l'évolution de l'infrastructure dans le temps et garantir des standards de haut niveau sur le long terme.



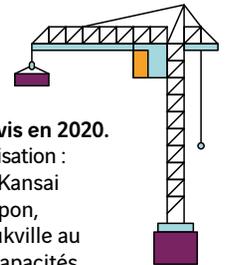
1^{ers} projets

full BIM routier en Allemagne et full BIM aéroportuaire au Chili. Une maîtrise d'ouvrage digitalisée pour des infrastructures plus intelligentes

10

grands projets lancés ou poursuivis en 2020.

Construction, extension et modernisation : aéroports de Belgrade en Serbie, Kansai international et Osaka Itami au Japon, Toulon Hyères en France, Sihanoukville au Cambodge, développement des capacités aéroportuaires de Lisbonne, nouvelle bretelle pour les tunnels Prado à Marseille, poursuite des projets à l'aéroport de Santiago au Chili et sur l'A7-2 en Allemagne



5

grands projets livrés en 2019. Construction, extension et modernisation : aéroport de Salvador Bahia au Brésil, contournement de Regina au Canada, sections 7 et 8 de l'autoroute Moscou Saint-Petersbourg en Russie, unité fonctionnelle 8 de l'autoroute Bogotá-Girardot en Colombie, piste de l'aéroport de Saint-Nazaire en France



Ouvrir de nouveaux horizons

**FRANCISCO PITA**

Directeur commercial, ANA – aéroports du Portugal

« Chaque ouverture de ligne constitue un atout de plus pour l'attrait et l'essor économique du Portugal. Et, avec les projets en cours, nous anticipons d'ores et déjà un développement des flux et une augmentation du nombre de passagers demain »





MARC GORDIEN

Directeur commercial, aéroport de Salvador Bahia, Brésil

« Nous voulons apporter de véritables opportunités aux compagnies aériennes. Et nous projeter dans le long terme avec elles, dans une relation de partenariat à 100 % »



PHILIPPE JAUSSERAND

Directeur commercial de la ligne ferroviaire à grande vitesse SEA, LISEA, France

« La ligne à grande vitesse SEA connecte les territoires, séduit de plus en plus d'utilisateurs. Avec elle, les échanges s'accélèrent aux niveaux régional et national »



« Le Portugal, au cœur des correspondances internationales »

FRANCISCO PITA,
Directeur commercial, ANA – aéroports du Portugal

Depuis 2013, le trafic aéroportuaire du Portugal a plus que doublé. Pour arriver à ce résultat, les équipes de développement ont apporté une contribution majeure en ouvrant de nouvelles lignes et en accueillant de nouvelles compagnies aériennes. Nous avons demandé à Francisco Pita, Directeur commercial des Aéroports du Portugal de quelle manière les équipes de VINCI Airports contribuent à attirer des visiteurs dans le pays.

« Pour comprendre le dynamisme d'une économie, il faut commencer par regarder les horaires de vol de l'aéroport. On peut se faire une idée assez précise de la situation en parcourant la liste des départs et des arrivées. Je me suis souvent fait cette réflexion au cours de mes voyages et, depuis que je travaille en étroite collaboration avec les compagnies aériennes, je constate que cela se confirme à chaque fois.

**Relier le Portugal au reste du monde :
73 nouvelles lignes depuis la reprise
de la concession**

Les 73 nouvelles lignes ouvertes depuis la reprise de la concession reflètent les dynamiques à l'œuvre dans le pays. Et cette tendance semble

être partie pour durer. Depuis 2019, Lisbonne dessert encore de nouvelles destinations : Doha avec Qatar Airways, San Francisco avec TAP Air Portugal et Séoul avec ASIANA. Porto a commencé à proposer des vols réguliers au départ de Dubai avec Emirates et au départ de São Paulo, au Brésil, avec Azul Airlines. Ce ne sont là que quelques exemples : en un an, sept nouvelles liaisons ont été ouvertes à Lisbonne et dix à Porto. Les équipes de gestion des grands comptes, qui travaillent en étroite collaboration avec les compagnies aériennes, obtiennent leurs meilleurs résultats en encourageant nos partenaires à ouvrir de nouvelles lignes et à consolider celles qui existent déjà. Mais il ne s'agit pas seulement d'ouvrir des lignes : dès leur inauguration, il faut penser à leur longévité. C'est pourquoi, en plus des analyses de rentabilité qu'ils effectuent, nos responsables des grands comptes travaillent au plus près des compagnies aériennes, des responsables des aéroports et des offices du tourisme.

**Garantir une expérience de qualité
aux passagers**

Chaque nouvelle ligne constitue un nouvel atout pour l'attrait et la croissance du Portugal. Quand une compagnie aérienne s'implante dans un aéroport, comme l'a fait easyJet à Porto en 2015, elle investit dans le développement futur. Cet investissement reflète un bon niveau de confiance dans les infrastructures mais aussi dans le potentiel économique de toute une région. Nous nous sommes engagés à investir, avec la même énergie, dans le développement des services de détail proposés dans nos aéroports.



En effet, les biens et services commercialisés dans un aéroport sont essentiels pour garantir une expérience de qualité aux passagers. Nous nous efforçons de définir une offre commerciale qui réponde à leurs besoins et crée une ambiance agréable dans les terminaux, sans compliquer l'organisation des embarquements et des arrivées. Nous souhaitons en effet proposer une expérience aéroportuaire positive et fluide. Pour que les passagers puissent profiter encore davantage de leur voyage, nous continuons à investir dans les nouvelles technologies, comme la biométrie et l'analyse de big data.

Grâce à ces différentes initiatives, l'aéroport de Lisbonne s'est imposé comme un choix évident pour devenir, en 2019, l'un des centres d'excellence pour l'innovation de VINCI Airports. Et, début 2020, Porto a été nommé meilleur aéroport européen dans sa catégorie, pour la 13^e fois, lors des ASQ Awards de l'ACI.

Tournés vers l'avenir

Cette stratégie d'ouverture internationale ne se limite pas à nos infrastructures. Les nouvelles lignes contribuent à la réussite économique du pays, ce qui est une source de grande fierté. En 2019, le trafic aérien des dix aéroports portugais a augmenté de 6,9%, pour atteindre près de 60 millions de passagers : c'est l'un des taux de croissance les plus élevés du marché européen. Le tourisme s'est imposé comme l'un des secteurs les plus dynamiques de l'économie nationale et les aéroports du pays ont joué un rôle essentiel dans cette évolution.

Chaque aéroport a ses atouts et peut attirer des passagers très différents. Porto, par exemple, accueille un grand nombre de touristes venus embarquer pour une croisière. Faro est la porte d'entrée de l'Algarve, une région très populaire. L'île de Madère, élue plusieurs fois meilleure destination insulaire au monde par les World Travel Awards, reste une destination populaire sur les principaux marchés européens. Enfin, les Açores, fortes de leurs paysages naturels préservés, attirent des visiteurs d'Europe, mais aussi d'Amérique du Nord. En développant chacune de ces régions, nous contribuons au dynamisme de l'économie et du marché de l'emploi au Portugal.

Anticiper la croissance du trafic

Je vois cela comme une nouvelle étape sur le chemin parcouru depuis 2013. Pendant cette période, le trafic aérien a doublé, et ce n'est pas près de s'arrêter!

Ce n'est que le début d'un engagement à long terme que nous avons pris, envers le pays et les régions desservies par nos aéroports.

Aujourd'hui, nous étudions et anticipons déjà les développements à venir dans l'ensemble du réseau des aéroports portugais. L'aéroport de Lisbonne, par exemple, qui dessert déjà 132 destinations, fait l'objet d'importants travaux d'extension. Nous allons répondre à la demande du gouvernement portugais, qui souhaite que l'aéroport militaire de Montijo, à 25 km de Lisbonne, soit converti en aéroport civil. C'est un moyen d'augmenter la capacité aéroportuaire et d'anticiper la croissance à venir du trafic aérien dans cette région. VINCI Airports et le Portugal partagent une belle histoire et ont encore de nombreux chapitres à écrire ensemble. » ■

Au service d'un monde ouvert



Nouvelles lignes entre les territoires, multiplication des connexions au sein du réseau : 2019 aura été une année dynamique pour le réseau VINCI Airports. Le fruit de la mobilisation des équipes commerciales et d'une expertise unique pour ouvrir de nouvelles routes.



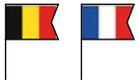
お手洗
Toilets
男 女
20 →



325, c'est le nombre de nouvelles routes ouvertes par VINCI Airports en 2019. Un chiffre qui reflète notre capacité à développer l'attractivité des territoires, la solidité de partenariats avec les compagnies aériennes mais, avant tout, la qualité de la stratégie pour accroître le potentiel des aéroports que nous gérons. Ces ouvertures de lignes répondent à la demande toujours plus forte de mobilité dans le monde. Plusieurs liaisons long-courriers emblématiques auront ainsi rythmé l'année 2019, comme

Porto-Dubai avec Emirates, Nantes-Dakar avec Volotea, Santiago du Chili-Barcelone avec Iberia, Lisbonne-Doha avec Qatar Airways, ou Guanacaste-Amsterdam, assurée par KLM. Par ailleurs, de nouvelles lignes renforcent aussi les connexions entre les aéroports de notre réseau, comme Lyon-Porto avec TAP, Grenoble-Porto avec Ryanair, ou Salvador-Santiago avec JetSmart. Des interconnexions qui intensifient la connectivité, simplifient les process et facilitent les échanges.

À RETENIR



BELGIQUE & FRANCE

Bordeaux et Bruxelles maintenant connectées par Thalys

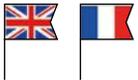
Le succès de la LGV SEA entre Paris et Bordeaux intéresse... jusqu'à Bruxelles. Thalys a ainsi ouvert à l'été 2019 une nouvelle desserte entre Bruxelles et Bordeaux avec un temps de parcours de 4 heures 7 minutes, d'un centre-ville à l'autre. Une première qui a convaincu les passagers puisque le taux de remplissage a atteint 94%! L'initiative sera renouvelée en 2020, entre les mois de juin et septembre.



FRANCE

À Marseille, une nouvelle bretelle pour faciliter la mobilité

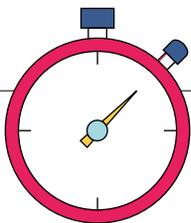
VINCI Concessions, à travers sa filiale SMTPC, concessionnaire du Prado-Carénage à Marseille, va lancer en 2020 la construction d'une bretelle souterraine qui reliera directement les deux tunnels au boulevard Schloesing, l'un des principaux axes du centre-ville. D'une distance d'environ 900 m, dont près de 500 m à construire, cette nouvelle liaison libérera en surface les voies nécessaires à l'extension de la ligne de tramway T3 Nord-Sud. Elle fluidifiera également la circulation et facilitera le raccordement des quartiers sud et est de la ville aux grands axes de mobilité. La construction de la nouvelle bretelle s'accompagnera d'une requalification urbaine et paysagère de la place Ferrié, avec la création d'une voie verte piétons-cycles.



ROYAUME-UNI & FRANCE

Et demain, un train entre Bordeaux et Londres ?

Le projet se précise. Un trajet Londres-Bordeaux direct en moins de cinq heures pourrait séduire 1,2 million de voyageurs annuels. À l'issue du jumelage entre les gares de Londres St.-Pancras et Bordeaux Saint-Jean en juin dernier, l'équipement de la gare de Bordeaux d'un terminal international pour assurer les contrôles douaniers et de sécurité représente la prochaine étape pour les quatre gestionnaires d'infrastructures ferroviaires concernés par le projet : LISEA, SNCF Réseau, Eurotunnel et High Speed 1.

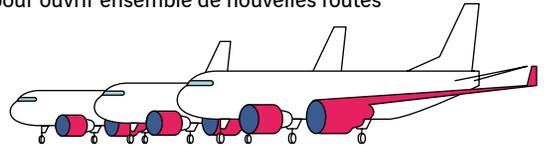


50 minutes

temps gagné entre le centre-ville de Lima et son aéroport grâce à la fluidité des voies express Lima Expressa

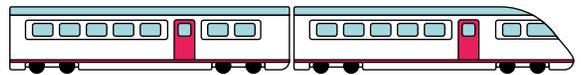
250

compagnies aériennes partenaires pour ouvrir ensemble de nouvelles routes



94%

taux de remplissage de la connexion ferroviaire Thalys entre Bruxelles et Bordeaux



5 h 30

temps de parcours entre Moscou et Saint-Petersbourg par la nouvelle autoroute M11 Neva. Contre plus de 9 heures auparavant



Servir

les voyageurs



MARIE-LOU PADILLA

Responsable opérations parcours clients, Aéroports de Lyon, France

« L'optimisation de l'expérience client doit être un objectif commun à tous. C'est pour cela que nous allons régulièrement sur le terrain pour tester nos solutions, dialoguer avec les utilisateurs »



**JULIAN RAISON**

Responsable support construction, aéroport de Londres Gatwick, Royaume-Uni

« Les voyageurs doivent apprécier de plus en plus le temps passé dans un aéroport. C'est l'une des facettes importantes du service »

**CURTIS KOSKIE**

Responsable sécurité, autoroute de contournement de Regina, Canada

« Gérer une infrastructure sur le long terme nous permet une amélioration continue des services. Chaque jour, nous optimisons, nous progressons »



Lyon

La France qui rayonne : l'aéroport de Lyon en tête du podium ACI

En 2019, l'aéroport de Lyon est devenu le premier aéroport français depuis dix ans à recevoir le prix ACI du meilleur aéroport européen de sa catégorie. Trois ans seulement après avoir intégré le réseau de VINCI Airports, cette distinction récompense le nouveau projet d'entreprise et le travail de fond des équipes autour du service aux passagers. Analyse d'un succès.

Un dossier solide. En remettant sa candidature à l'ACI, aéroport de Lyon a pu mettre en avant des initiatives novatrices et des résultats spectaculaires : hausse du trafic (de près de 30 % en trois ans) vers plus de 130 destinations, ouverture de 52 nouvelles lignes, intégration de 11 nouvelles compagnies aériennes, accueil de la base de la compagnie Volotea à compter de 2020...

L'optimisation de l'expérience client a été perçue comme l'un des atouts majeurs de l'infrastructure. Outre le travail effectué sur la personnalisation des parcours, plusieurs innovations ont vu le jour, dont une première mondiale : le robot voiturier. En 2020, cette solution sera déployée à plus grande échelle, et d'autres aéroports du réseau comme Londres Gatwick lancent des pilotes sur le même service. Une dynamique qui illustre bien la méthode « *test and learn* » de VINCI Airports qui permet de passer dans les meilleures conditions de la phase d'essai à la mise en œuvre concrète et généralisée.

Multimodal, efficace et durable

La nouvelle *market place* lancée en 2019 contribue aussi à l'amélioration de l'expérience voyageurs. Grâce à elle, il est possible de trouver sur le site Internet de l'aéroport, mais aussi via les murs digitaux situés dans

les salles de livraison bagages, tous les billets de transports : parking, bus, Rhônexpress... Cette dimension multimodale s'impose d'ailleurs comme un autre point fort incontestable pour tous les voyageurs. Lyon rassemble en effet, en plus de l'aéroport, une gare TGV, une gare Rhônexpress pour rallier le centre-ville ainsi qu'une gare routière desservant plus d'une trentaine de villes. Un véritable hub air-fer-route de la mobilité.

Autre dimension essentielle valorisée par le jury de l'ACI, l'excellence opérationnelle. À Lyon, un centre de commandement unique regroupe toutes les entités, y compris les partenaires externes. La remontée d'informations centralisées et en temps réel garantit un passage à l'action rapide. Des écrans connectés aux réseaux sociaux facilitent encore davantage la remontée du terrain.

Enfin, l'engagement exemplaire des équipes en matière environnementale a également permis à l'aéroport d'obtenir des avancées significatives dans ce domaine. L'aéroport a atteint la neutralité carbone depuis 2017. Les infrastructures, dont le nouveau terminal 1 de 70 000 m², sont labellisées HQE.





↓
**LA MULTIMODALITÉ,
 UN POINT FORT DE
 L'AÉROPORT DE LYON**

L'aéroport de Lyon abrite une gare TGV, un arrêt Rhônexpress pour rejoindre le centre de Lyon en 25 minutes, et une gare routière desservant plus d'une trentaine de villes.



←
**LE ROBOT
 VOITURIER UNE
 PREMIÈRE MONDIALE**

Sécurité, simplicité, gain de temps... Le nouveau système de parking automatisé, testé en première mondiale en 2019 à Lyon, sera déployé à d'autres aéroports du réseau comme Londres Gatwick.

« Écouter le client pour personnaliser nos solutions »

MARIE-LOU PADILLA,
Responsable parcours clients,
Aéroports de Lyon, France

« Notre approche du service client repose sur deux notions clés : l'écoute des passagers et la personnalisation. En effet, les familles qui partent en vacances n'ont pas les mêmes attentes qu'un voyageur de classe business en déplacement pour affaires. Nous avons donc créé un parcours famille, comprenant une ligne spécifique au niveau du poste de sûreté, des aires de jeux, des menus enfants dans les restaurants... Dans tout l'aéroport, une signalétique spécifique permet de repérer rapidement ces services. Nos objectifs avec cette initiative : plus de sérénité et de confort. Le taux de satisfaction des familles a atteint 95 %. Nous allons également concevoir un label Premium expérience pour les clients business. Ce label se fonde sur une véritable stratégie d'innovation, avec notamment le déploiement de la reconnaissance faciale permettant de garantir un parcours sans couture. Notre objectif avec ce type de clientèle est la rapidité, de permettre la plus grande fluidité possible. La phase d'expérimentation débutera en juin 2020 et le parcours sera ensuite déployé progressivement. » ■



PROJET Mona

RÉINVENTER L'EXPÉRIENCE AÉROPORTUAIRE



Un assistant personnel au service des passagers ? Ce sera bientôt une réalité avec le programme Mona, développé par VINCI Airports. Lancé à l'été 2019, ce dispositif multicanal (qui associera une appli mobile, des bornes en aéroports) s'appuie sur la biométrie. Son objectif : lever non seulement tous les irritants de l'expérience des voyageurs, comme le temps passé à l'embarquement, mais surtout simplifier le voyage, tout au long du parcours passager. Avec Mona, plus besoin de sortir sa carte d'embarquement ni son passeport de façon intempestive. Le passager circulera sans contrainte et en sécurité, depuis l'entrée de l'aéroport jusqu'à sa place à bord de l'avion.

Personnaliser l'expérience aéroportuaire
Mona permettra aussi de personnaliser l'expérience aéroportuaire. Avant son arrivée à l'aéroport, le passager sera, par exemple, alerté de l'heure à laquelle prendre les transports en fonction du trafic ; à l'aéroport, Mona lui indiquera les coupe-files, lui permettra de passer les portiques biométriques. Le shopping sera personnalisé en fonction des préférences du passager, dans le strict respect de la protection des données personnelles. Les premiers passagers à l'expérimenter seront ceux de l'aéroport de Lyon, à compter de 2020. Le programme sera ensuite progressivement étendu au reste du réseau français et international de VINCI Airports.

À RETENIR



FRANCE & ROYAUME-UNI

Des chatbots pour améliorer encore l'expérience en aéroports

Pour être à l'écoute de ses clients 24 heures sur 24, l'aéroport de Londres Gatwick a développé un chatbot accessible sur Facebook Messenger. Gail, c'est son nom, peut ainsi donner aux passagers des informations sur les vols mais aussi les boutiques, restaurants et autres installations de l'aéroport. Cette réussite est avant tout le fruit d'une collaboration au sein du réseau VINCI Airports entre la plateforme londonienne et l'aéroport de Lyon en France qui avait lancé son chatbot en octobre 2017. Ces échanges ont notamment permis de comparer les conditions d'utilisation, les questions que les passagers pourraient poser et l'intérêt de diverses fonctionnalités.



JAPON

À Osaka, le service aux passagers a du chien !

Une expérience client optimisée se doit de n'oublier personne. Pas même les animaux de compagnie qui accompagnent les passagers ! L'aéroport d'Osaka pousse le sens du service jusqu'à proposer aux voyageurs des toilettes... spécialement réservées à leur chien. Ces sanitaires, accessibles de 5 h 30 à 22 heures, sont situés à l'entrée de l'aéroport, afin d'être utilisés avant l'embarquement. Un service pratique et confortable pour les maîtres et particulièrement apprécié des compagnies aériennes.



ROYAUME-UNI

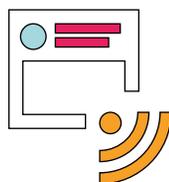
Londres Gatwick, champion de la mobilité inclusive

Londres Gatwick s'engage pour la mobilité inclusive en améliorant l'accueil des personnes à mobilité réduite. L'aéroport a en effet formé ses équipes à la prise en charge de passagers ayant des handicaps invisibles tels que l'autisme. Il a également mis en place un système permettant aux passagers ayant besoin d'aide ou de temps de se signaler discrètement. En outre, un salon réservé aux passagers à mobilité réduite a été ouvert ainsi qu'une salle sensorielle permettant aux personnes autistes de se ressourcer, la première de ce type au Royaume-Uni. Autant d'efforts qui lui ont valu le prix de l'aéroport accessible, remis par l'ACI (Airport Council International) Europe et le Forum européen des personnes handicapées.



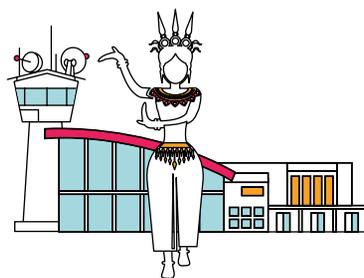
100%

de nos aéroports en Wi-Fi gratuit



+ 65%

Croissance du nombre d'abonnés e-mobilité à nos services routiers digitaux, soit 1,3 million d'abonnés actifs au 31 décembre 2019



15

partenariats artistiques dans nos aéroports en 2020. L'objectif : faire de nos aéroports des vitrines de l'expression culturelle à travers le monde et enrichir l'expérience des passagers



Plus de 10

prix internationaux de qualité de service obtenus sur notre réseau aéroportuaire en 2019



Partager

les expertises



NICOLAS HÉLAS-OTHENIN

Responsable exploitation et transformation digitale, ligne ferroviaire à grande vitesse SEA, LISEA, France

« Avec les partenariats public-privé, nous partageons nos savoir-faire afin de mettre au service du public une infrastructure efficace et innovante »





MYLÈNE LEULY

Directrice de l'aéroport de Chambéry Savoie Mont Blanc, France

« Pour conserver notre longueur d'avance, nous devons partager au maximum les savoir-faire. C'est l'un de nos atouts majeurs »



SANDRA FERREIRA

Directrice adjointe, aéroport de Lisbonne, Portugal

« Nous construisons une mobilité positive en dialoguant en permanence avec l'ensemble des acteurs du secteur : compagnies aériennes, autorités locales, fournisseurs... »





LGV SEA : LE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ AU SERVICE DES IDÉES

neuves

Les modèles de la concession et du partenariat public-privé jouent aujourd'hui un rôle important dans la mobilité et l'aménagement des territoires. VINCI Concessions, à travers ses filiales LISEA et MESEA, est ainsi devenu en 2017 le gestionnaire privé d'une ligne ferroviaire à grande vitesse : la LGV SEA, entre Tours et Bordeaux. Cette relation partenariale apporte un souffle nouveau en matière de performance et d'exploitation. Explications, avec Nicolas Hélas-Othenin, responsable exploitation et transformation numérique au sein de la direction des Opérations chez LISEA.



La ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique (LGV SEA) entre Tours et Bordeaux, c'est avant tout l'histoire d'un succès. Deux ans seulement après sa mise en service, SEA est devenue la deuxième LGV la plus fréquentée de France avec plus de 20 millions de voyageurs en 2019. Au total, plus de 85 trains circulent en moyenne chaque jour sur cet axe. Un succès commercial qui s'explique par une réponse adaptée aux besoins de mobilités des citoyens. Le taux de régularité, en constante augmentation, atteint 97 % en 2019. Un résultat qui émane notamment du partage d'expériences.

Le transfert d'innovation au cœur du succès

Atouts essentiels des PPP, le partage d'expériences, le transfert d'innovation et l'esprit partenarial fonctionnent à plein pour SEA.

« L'expertise opérationnelle de chacun de nos métiers dans la collecte et l'analyse de données a permis plusieurs avancées décisives pour le projet, explique Nicolas Hélas-Othenin. Nous pouvons ainsi mieux identifier et catégoriser les

éventuels incidents sur la ligne afin de leur apporter des réponses rapides. » Un premier stade qui, couplé aux techniques d'intelligence artificielle, ouvre de nombreuses possibilités d'amélioration en matière de maintenance prédictive de l'infrastructure. « Nous avons en effet développé des modèles de dégradation de la géométrie des voies, poursuit Nicolas Hélas-Othenin. Grâce à cette technologie, nous pouvons anticiper et, en lien avec MESEA, maintenir l'infrastructure au bon niveau de service. » L'innovation est également au service de la sécurité et de la performance. Les draines Broom, du mainteneur MESEA, qui assurent la reconnaissance quotidienne de la ligne avant le premier passage de train commercial, en sont un exemple concret. En effet, l'objectif est de repérer, grâce aux capteurs équipant ces machines, les anomalies éventuelles. « Toutes ces améliorations s'inscrivent sur le long terme, en lien avec notre concédant SNCF Réseau : le contrat de concession de SEA est prévu jusqu'en 2061 », conclut Nicolas Hélas-Othenin.





Aéroports alpins : « Les synergies sont une clé de réussite »

MYLÈNE LEULY, Directrice, aéroport de Chambéry Savoie Mont Blanc, France

L'aéroport de Chambéry Savoie Mont Blanc offre une porte d'accès exceptionnelle vers les Alpes. Il fonctionne en liaison étroite avec les infrastructures de Lyon, Grenoble Alpes Isère et parfois même Toulon Hyères. Récit de Mylène Leuly, directrice du site savoyard, sur les synergies d'expertises mises en place entre les infrastructures alpines.

« Un aéroport fantastique. Ce fut ma première pensée lorsque j'ai pris la direction de l'aéroport de Chambéry Savoie Mont Blanc en septembre 2019. Six mois plus tard, cette première intuition n'a fait que se confirmer. De sa situation géographique à son organisation opérationnelle et commerciale, en passant par ses équipes, cet aéroport qui ouvre depuis quinze ans la porte vers la beauté des Alpes et les différentes stations de ski voisines est unique en son genre. Chaque année, 200 000 voyageurs atterrissent ici,

essentiellement des touristes étrangers dont 86% d'Anglais. Une fréquentation qui fait de Chambéry le 3^e aéroport d'affaires en France en hiver et un véritable poumon économique pour la région.

Lyon, Grenoble, Chambéry : un triangle de synergies

Bien sûr, l'activité de l'infrastructure se concentre sur la saison des sports d'hiver, qui s'étend de décembre à avril. Ce rythme est un véritable défi. Nous devons nous « réinventer » tous les ans. Pour ce faire, nous pouvons nous appuyer sur un atout décisif : la synergie entre les différents aéroports opérée par VINCI Airports dans la région. Le triangle formé par Lyon, Grenoble et Chambéry fonctionne parfaitement. Chaque infrastructure a son positionnement et apporte son éclairage spécifique. L'aéroport de Lyon, élu le meilleur d'Europe par l'ACI en 2019 dans sa catégorie, gère un flux impressionnant de voyageurs venus du monde entier. Grenoble possède une connaissance très pointue du marché du ski. De plus, grâce aux compagnies aériennes low-cost, Grenoble accueille une gamme de clientèle étendue. De notre côté, nous proposons un emplacement fantastique et un service adapté au trafic saisonnier des skieurs. Commercialement, cette complémentarité s'avère



particulièrement efficace. Mais c'est loin d'être son seul avantage ! Au quotidien, les synergies fonctionnent pleinement : par exemple, lorsqu'il s'agit de trouver des solutions en raison de conditions météorologiques défavorables sur l'un des sites. C'est une force indéniable pour garantir une expérience voyageurs optimale.

Un échange d'expertises fécond pour l'emploi et l'environnement

L'échange d'expertises et de points de vue entre ces trois aéroports alpins nous permet de voir plus loin notamment en termes de développement régional. Comme le reflète notre présence commune au Salon Grand Ski, un rendez-vous capital pour le territoire.

L'union fait également la force en matière d'emplois. Chaque année, à partir de septembre, nous recrutons et formons 250 saisonniers dans les métiers de piste et d'assistance aux appareils. Ces collaborateurs peuvent ensuite travailler à l'aéroport de Toulon Hyères qui connaît ses pics de trafic pendant l'été, ou évoluer vers un autre site de VINCI Airports. C'est l'occasion d'offrir des opportunités de carrière aux collaborateurs qui nous rejoignent mais également de faire progresser la qualité de service générale, grâce à des équipes fidélisées et formées.

Un réseau solide et solidaire : un atout considérable

Notre approche environnementale et durable se nourrit aussi de l'échange d'expertises.

À Chambéry, nous travaillons en effet sur un site à la fois privilégié et sensible : 78% de l'emprise de l'aéroport est constituée d'espaces verts accueillant 82 espèces d'oiseaux. Notre ambition en matière de protection de la biodiversité est donc très élevée. Abandon des pesticides, gestion des déchets, écoefficacité... nous partageons nos solutions avec d'autres aéroports confrontés aux mêmes défis.

Un premier résultat reconnu : en 2019, nous avons obtenu la certification ISO 14001 en bénéficiant des expériences concrètes d'autres infrastructures.

Cette circulation des savoir-faire et des compétences est au cœur de notre stratégie de développement. Il s'agit, selon moi, d'un levier extrêmement puissant pour favoriser l'amélioration du service mais aussi pour motiver les équipes. À chaque nouvelle saison hivernale, les collaborateurs relèvent le défi dans les meilleures conditions, en sachant que nous faisons partie d'un réseau solide et solidaire. C'est pour nous un atout considérable. » ■

À RETENIR



INTERNATIONAL

Le partage des règles d'éthique comme vecteur d'intégration

Engagé dans un puissant mouvement d'internationalisation, VINCI Concessions fait du respect de l'éthique et de la conformité un axe fort de l'intégration de ses projets à travers le monde. Des sessions de formations autour de la charte et du code de bonne conduite du groupe VINCI, l'évaluation des tiers et partenaires ainsi que la mise en place de procédures de contrôle comptables et de dispositifs d'alerte font de ces principes une réalité concrète dans les 21 pays où opère VINCI Concessions. En 2019, plus de 1 400 collaborateurs présents dans 13 pays en Europe, en Asie et sur le continent américain ont ainsi pu se former, en présentiel ou via l'e-learning, sur ces questions.



ROYAUME-UNI

L'expertise en ouverture de lignes mise à profit à Londres

Grâce à l'expertise commerciale et la connaissance des marchés internationaux de VINCI Airports, Londres Gatwick a pu lancer avec succès de nouveaux services en 2019. Le travail d'équipe avec l'aéroport londonien a notamment permis l'ouverture par Air China d'une nouvelle ligne vers Shanghai. Par ailleurs, China Eastern Airlines, qui assurait déjà 3 vols directs vers la mégapole chinoise chaque semaine, a décidé d'augmenter ses rotations pour proposer 1 vol par jour.



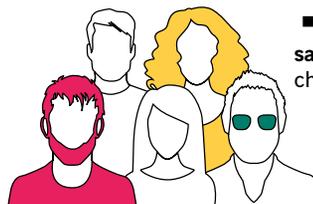
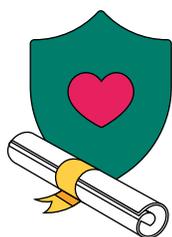
INTERNATIONAL

Nouvelle plateforme d'e-learning pour la VINCI Airports Academy

Pilier du rayonnement du savoir-faire opérationnel de VINCI Airports à travers le monde, la VINCI Airports Academy propose des formations en matière de management, d'environnement et de sécurité. 2020 sera l'année de l'accélération de la mise en réseau de la formation, avec le déploiement d'une toute nouvelle plateforme d'e-learning (Learning Management Systems - LMS). Grâce à cet outil, chaque collaborateur se connectant à la VINCI Airports Academy aura accès à un vaste catalogue commun de formations : non seulement l'offre locale de son aéroport et celle de notre réseau, mais également une large gamme de programmes proposés par le groupe VINCI ainsi que par ses autres pôles d'activité.

1 350

sessions santé-sécurité au travail organisées en 2019 sur le réseau VINCI Highways



13 700

salariés formés en 2019 chez VINCI Airports

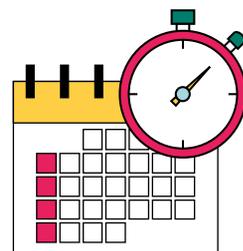


100%

accessible. Un catalogue et des contenus de formation accessibles à tous, tout le temps : c'est le prochain horizon de la VINCI Airports Academy via le programme Learning Management System - LMS

12 000

heures de formation dispensées par MESEA, opérateur de la LGV SEA, à ses équipes en 2019 – soit une moyenne de quatre formations par salarié



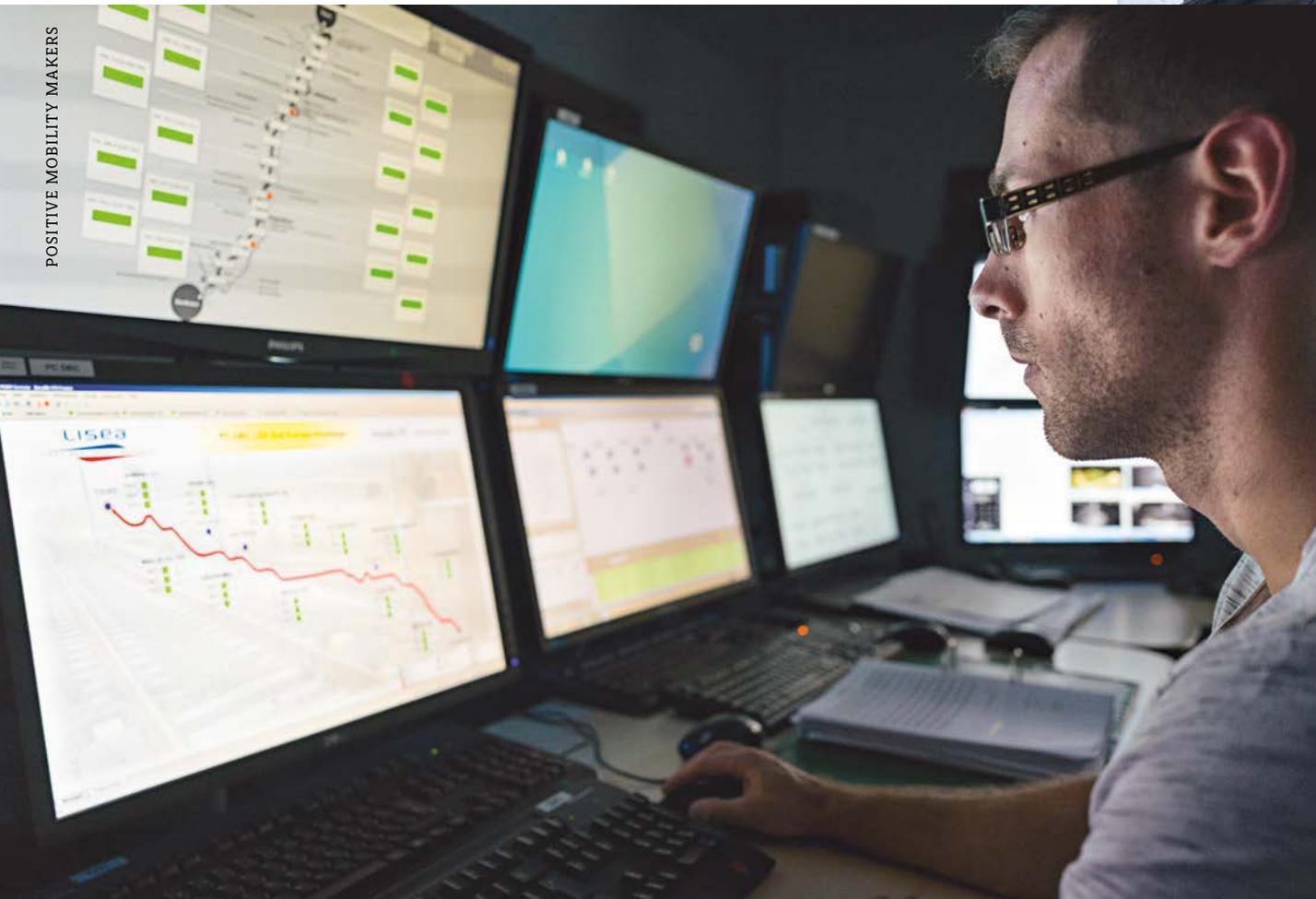
Garantir

la sécurité



62

POSITIVE MOBILITY MAKERS



**CURTIS KOSKIE**

Responsable sécurité, autoroute de contournement de Regina, Canada

« Nous devons garantir la sécurité
des équipes et des voyageurs.
C'est une exigence quotidienne »

**JEAN-BRUNO DELRUE**

Directeur général de la ligne ferroviaire à grande vitesse SEA, MESEA, France

« La politique de santé et de sécurité
au travail est un outil du dialogue social
et une formidable opportunité pour instaurer
la confiance autour d'un bien commun,
qui concourt indéniablement à la réussite
de l'entreprise »



Regina

En route vers la sécurité

VINCI Concessions a construit et exploite la route de contournement de la ville de Regina, au Canada. Ce chantier d'exception, le premier partenariat public-privé de transport de la région, mené en synergie avec de nombreuses entités du groupe VINCI, a un impact concret sur la sécurité routière.

Le 28 octobre 2019, la dernière section du contournement autoroutier de Regina était inaugurée, en présence du Premier ministre de la province de la Saskatchewan. Cette étape venait conclure les travaux du plus grand projet d'infrastructure (et premier partenariat public-privé de transports) dans l'histoire de la province. Un chantier de très grande envergure – un investissement de 1,9 dollar canadien – mené dans des conditions climatiques exigeantes. Un défi relevé en seulement quatre ans, notamment grâce aux synergies entre plusieurs entités de VINCI : VINCI Concessions et sa filiale VINCI Highways, Eurovia via sa filiale canadienne Carmacks, VINCI Construction et VINCI Energies.

chef des pompiers de la commune de White City, située à quelques kilomètres de Regina, en témoigne : « nous n'avons pas eu besoin d'utiliser notre équipement de désincarcération depuis deux ans. »

Des retombées économiques

Le contournement de Regina a également des retombées économiques. La Saskatchewan est connue pour son intense activité d'exportation. La nouvelle infrastructure vient renforcer ce dynamisme. Selon une étude publiée par le gouvernement provincial, elle aura en effet un impact de plus de 940 millions de dollars canadiens sur le PIB de la province. Un contournement qui trace une nouvelle voie vers l'avenir.

Sécurité : des résultats rapides et concrets

Pour garantir la sécurité des automobilistes, la priorité était de mieux organiser les flux de circulation. VINCI Concessions et ses partenaires ont donc construit 37 km d'autoroute neuve, remis à neuf 24 km existants, construit 12 échangeurs et 33 ponts et viaducs. L'exploitation routière se fait selon de hauts standards avec un système intégré de gestion de la qualité, de la sécurité et de l'environnement.

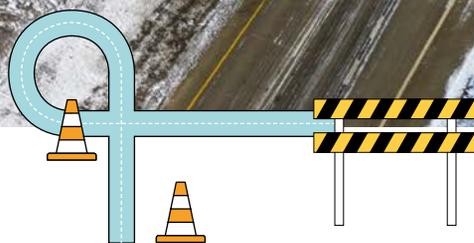
Ces équipements et ces nouveaux processus d'exploitation ont rapidement porté leurs fruits : le nombre d'accidents a déjà diminué de façon significative depuis la mise en service de la section 1 en 2017. Randy Schultz,





↓
**TRAFIC FLUIDIFIÉ,
 ROUTE SÉCURISÉE**

La construction et la rénovation de la route de contournement de Regina ainsi que la construction d'échangeurs ont permis de réduire significativement le nombre d'accidents depuis la mise en service de la section 1 en 2017.



←
**LE PLUS GRAND PROJET
 AUTOROUTIER
 DANS L'HISTOIRE
 DE LA SASKATCHEWAN**

La dernière section du contournement autoroutier de Regina a été inaugurée le 28 octobre 2019.



Trois questions à Curtis Koskie

Responsable sécurité, autoroute de contournement de Regina, Canada

« La sécurité est une priorité constante pour nous : de la phase de conception à la maintenance de l'infrastructure »

Quel est votre objectif prioritaire en matière de sécurité ?

C. K. : Nous voulons offrir aux automobilistes une expérience sûre et fluide. Tous les équipements mis en place vont dans ce sens : permettre aux utilisateurs de conduire dans un environnement le plus sûr possible. Il s'agit d'une priorité pour VINCI Concessions, de la phase de conception à la maintenance quotidienne.

Comment fait-on de la sécurité une réalité et non plus un simple engagement ?

C. K. : En faisant preuve d'une exigence quotidienne. Nous ne laissons rien au hasard. Des patrouilles mènent chaque jour des investigations de terrain. Nous surveillons au plus près l'état des infrastructures, nous identifions les sources possibles de dysfonctionnement et, s'il s'agit d'un véritable problème, nous mettons tout en œuvre pour le régler au plus vite. La sécurité est avant tout une question d'attention et également de communication. Nous travaillons ainsi en étroite collaboration avec le ministère de la Voirie et de l'Infrastructure pour garantir un cadre sécurisant. Même constat pour notre fonctionnement interne : la communication est déterminante. Chaque collaborateur doit savoir à qui transmettre une information pour ne pas laisser d'anomalies sans réponse.

En quoi le contournement de Regina a-t-il changé la vie des habitants de la région ?

C. K. : Avec l'augmentation de la population, donc du trafic routier, la question de la fluidité était devenue centrale. Nous y avons apporté une réponse efficace – les accidents ont diminué – et toujours soucieuse de développement durable : nous veillons au développement de la faune sauvage sur le site, nous réduisons l'utilisation de sel pour l'entretien hivernal. Des engagements qui prolongent les préoccupations environnementales qui ont également guidé la phase de chantier. Ce projet est le premier partenariat public-privé de la région et peut constituer un modèle pour de futures infrastructures. ■

DEUX PROJETS EMBLÉMATIQUES EN COLOMBIE ET AU CAMBODGE

Gérer la sécurité en construction-exploitation

Tous les chantiers sont des défis mais certains conjuguent de très nombreuses contraintes, notamment quand il s'agit de construire, moderniser et rénover sans fermer l'infrastructure.

En Colombie, VINCI Highways, engagé dans l'extension-rénovation de l'autoroute Bogotá-Girardot, a mis en service à l'été 2019 un premier tronçon entre les villes de Soacha et Sibaté.

Un projet qui a multiplié les défis de sécurité.

La localisation du chantier, dans une zone très urbanisée avec 100 000 véhicules par jour, a nécessité un travail de nuit, pendant les cinq heures les moins denses au niveau circulation. L'intensité des travaux - plus de 1 000 compagnons en coactivité - a nécessité un plan quotidien. Avec des idées pragmatiques, comme des zones sécurisées pour l'usage du téléphone portable, le chantier a été livré en neuf mois seulement dans le respect des engagements sécurité. Côté automobilistes, la gestion du trafic et l'information ont joué un rôle clé pour prévenir du passage de l'autoroute de trois à une voie.

Autre défi au Cambodge, à Sihanoukville,

où l'aéroport est passé de 94 000 passagers en 2015 à 1,6 million en 2019. Pour poursuivre cette forte croissance, VINCI Airports a lancé plusieurs chantiers décisifs dont l'extension de la piste afin d'accueillir des avions longs-courrier. Mobilisant jusqu'à 300 compagnons pour terrasser plus de 400 000 m³, le projet doit assurer la sécurité de tous malgré une géotechnique des sols exigeante, une météo complexe, un planning serré et un aéroport continuant à fonctionner à plein régime. VINCI Airports s'est adossé à l'expertise de VINCI Construction Terrassement et Menard. Des synergies qui ont renforcé le partage des bonnes pratiques avec les partenaires locaux : définition d'un plan sécurité avec des zones de circulation claires pour les camions, les engins et les compagnons, formations sécurité, respect du temps de repos, port systématique des protections individuelles... Côté exploitation, un travail a été mené avec les services de l'aviation civile du Cambodge sur les conditions de sécurité et d'exploitation pour les compagnies aériennes. Les travaux se poursuivent dans une solide culture sécurité. La nouvelle infrastructure sera opérationnelle mi-2020.



À RETENIR



INTERNATIONAL

VINCI Highways organise sa première Safety Week

La première Semaine internationale de la sécurité organisée par VINCI Highways a réuni 5 500 employés de 12 pays et de 30 entités. Le succès de cette mobilisation montre l'engagement de chacun sur le terrain derrière l'objectif commun « zéro accident » et l'importance des synergies du réseau pour l'atteindre. Parce que la sécurité est une priorité et l'affaire de chaque collaborateur mais aussi de ses sous-traitants, la Safety Week de VINCI Highways a été ponctuée de nombreuses initiatives ouvertes au plus grand nombre : partages d'expérience, débats, ateliers, mises en situations réelles comme virtuelles, événements avec les familles de collaborateurs...



FRANCE

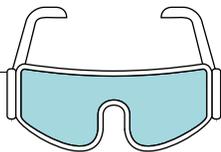
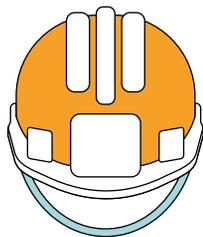
La sécurité au cœur des formations chez MESEA

En 2019, MESEA a continué à faire de l'amélioration de ses résultats en matière de santé et de sécurité au travail un axe stratégique de son développement. L'entreprise, dont une grande partie des personnels sont relativement nouveaux dans les métiers du ferroviaire, s'est à ce titre engagée dans un vaste programme de transformation managériale. Le management de MESEA s'est fixé des objectifs ambitieux à deux ans. Plusieurs chantiers sont dans cette perspective ouverts en interne afin que chaque salarié de MESEA devienne d'ici à fin 2020 acteur de sa propre sécurité et de celle de ses collègues. Un comité de pilotage, des formations et des visites de prévention sont notamment organisés.



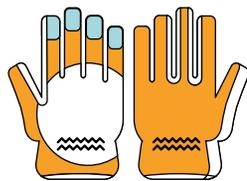
30

entités du réseau VINCI Highways ont participé à la première Safety Week en 2019



- 51%

baisse du nombre d'accidents entre 2017 et 2019 dans les manutentions aéroportuaires gérées par le groupe ANA



- 60%

baisse du nombre d'accidents sur les voies express de Lima depuis leur intégration au réseau VINCI Highways en 2016



300

compagnons sont mobilisés pour réaliser le chantier d'extension de la piste de l'aéroport de Sihanoukville au Cambodge. Le projet doit assurer la sécurité de tous malgré une géotechnique des sols exigeante, une météo complexe et un planning serré. L'aéroport a continué de fonctionner à plein régime



Encourager

les ambitions

70

POSITIVE MOBILITY MAKERS





BOCHRA HAMMOU

Directrice générale, aéroport de Sihanoukville, Cambodge

« Nous voulons développer l'expérience collaborateur, comme nous travaillons à améliorer l'expérience client »



GABRIELA PIANA

Analyste contractuelle, aéroport de Salvador Bahia, Brésil

« Nous encourageons la variété, la diversité au travail. Donner à chacun la possibilité de vivre une mobilité inclusive, ouverte et positive »



MARICEL SILVA

Coordinatrice senior des questions sociales, voie express Lima Expressa, Pérou

« Notre vision à long terme conjugue des histoires, des expériences, des cultures diverses pour permettre à chacun de contribuer à une mobilité durable et inclusive »





Cambodge

Une politique RH forte pour accompagner le développement

Le trafic de l'aéroport international de Sihanoukville (Cambodge) connaît une progression historique. Pour accompagner la croissance, tout en garantissant la meilleure expérience client, l'aéroport mise sur la modernisation des infrastructures mais aussi sur une politique RH ambitieuse. Recrutement, formation, couverture sociale... Le point sur une approche globale.

En 2019, l'aéroport de Sihanoukville a reçu 1,6 million de passagers, soit une croissance de... 158%! Cette progression exceptionnelle traduit l'engouement touristique pour le Cambodge : le pays a séduit, l'année dernière, 6,6 millions de visiteurs. Pour ce formidable succès, un accompagnement spécifique des collaborateurs a été mis en place. « Nous voulons offrir une carrière à chacun, former de A à Z et bâtir ainsi une véritable expérience collaborateurs à l'instar de l'expérience client, poursuit Bochra Hammou, directrice générale de l'aéroport. La motivation de nos équipes constitue le meilleur socle de la qualité de services. »

Une dynamique de recrutement

Le tout premier défi – outre les nombreux chantiers et réalisations, comme la future construction d'un nouveau terminal – est bien évidemment celui du recrutement. En 2012, l'aéroport international de Sihanoukville rassemblait une équipe de 40 personnes. Un chiffre qui a doublé en 2017 pour atteindre près de 180 collaborateurs deux ans plus tard. Cette dynamique crée de plus en plus d'opportunités de carrière et concerne des profils variés, depuis les postes de terrain jusqu'aux fonctions de manager. Par ailleurs,

la féminisation des équipes est une réalité avec 53 % de femmes dans l'effectif global, une tendance en phase avec les objectifs de VINCI Concessions.

Formation et engagement social

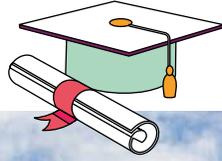
Pour relever le défi de la croissance du trafic, l'aéroport mise également sur la formation. Une approche qui s'appuie sur les modules proposés par la VINCI Airports Academy. Au total, plus de 50 000 heures de formation ont été dispensées au sein de Cambodia Airports, que ce soit en présentiel ou via l'e-learning. La politique RH repose également sur le programme Multiskills (développement des compétences) qui, en renforçant la polyvalence, facilite les évolutions professionnelles de chacun.

La politique de ressources humaines de l'aéroport repose sur un deuxième pilier essentiel : la couverture sociale. Un centre médical sur site a ainsi été ouvert pour l'ensemble des équipes, mais également leur famille. Une avancée tangible au Cambodge qui contribue à améliorer les conditions de vie, de travail. Et donc à fidéliser les équipes.



↓
**RENFORCER
LA POLYVALENCE DES ÉQUIPES**

L'aéroport de Sihanoukville mise sur la formation. Au total, plus de 50 000 heures de formation ont été dispensées en 2019 au sein de Cambodia Airports.



←
**UN ENGOUEMENT
TOURISTIQUE**

Le pays a séduit, l'année dernière, près de 7 millions de voyageurs.

« Enrichir le parcours de chaque collaborateur »

BOCHRA HAMMOU,
Directrice générale,
aéroport de Sihanoukville, Cambodge

« À Sihanoukville, nous accompagnons le développement économique et touristique du Cambodge avec plusieurs grands projets. Nous rénovons la piste d'atterrissage et procédons à son extension, construisons un terminal VIP et un terminal d'arrivée temporaire, réaménageons les routes d'accès à l'aéroport, créons de nouveaux parkings avions sans oublier, bien sûr, la construction d'un nouveau terminal passager qui permettra d'accueillir d'abord 3 millions puis 6 millions de passagers. Mais relever le défi de la croissance du trafic, cela passe aussi par la formation des collaborateurs sur place. Confrontées à cette croissance exponentielle, les équipes ont fait preuve d'une extraordinaire capacité d'adaptation. Au développement des infrastructures fait écho une politique RH proactive, particulièrement sur la question du recrutement. En 2020, nous déploierons un plan d'action comprenant des journées portes ouvertes pour faire découvrir l'aéroport, des partenariats

avec les écoles et les universités pour repérer les talents ainsi qu'une diffusion des annonces d'emploi efficace et adaptée aux habitudes locales. L'année 2020 nous permettra de voir encore plus loin. La mobilité professionnelle est l'un des piliers fondateurs de notre vision RH. Notre politique de formation permet à chaque collaborateur d'envisager des évolutions de carrière dans des directions adaptées. Un exemple l'illustre parfaitement : notre responsable des ressources humaines a commencé à l'aéroport de Siem Reap comme chauffeur avant de s'orienter vers son métier actuel. La mobilité est également géographique, grâce aux opportunités proposées par le réseau VINCI Airports. J'en suis la preuve : j'ai travaillé aux aéroports de Grenoble et Clermont-Ferrand avant de prendre la direction de celui de Sihanoukville. Nous encourageons nos collaborateurs à enrichir leur parcours au sein des autres aéroports cambodgiens ou à l'international. » ■



MARICEL SILVA
 Coordinatrice senior
 des questions sociales,
 voie express Lima
 Expresa, Pérou



AU PÉROU, LIMA EXPRESA FAIT **avancer** LA PARITÉ

Comment favoriser l'égalité professionnelle ? Comment encourager l'évolution de carrière des femmes ? Lima Expresa, filiale de VINCI Highways – opérateur des voies express de la capitale péruvienne –, a fait de ces questions des priorités. Récit d'une année charnière, riche en initiatives.

L'innovation part souvent d'un constat simple : au Pérou, 28 % des entreprises sont dirigées par des femmes et il s'agit, en grande majorité, de PME ou de très petites structures. Au sein de Lima Expresa, près de 30 % des postes de direction sont occupés par des femmes. Des chiffres encourageants, mais qui doivent progresser. Lima Expresa a donc décidé de faire de 2019 une année charnière pour la parité professionnelle.

La première femme conductrice de grue du Pérou

Pour promouvoir la diversité dans le monde du travail, les équipes ont ainsi créé et animé la Semaine de l'égalité. L'occasion de mettre en œuvre plusieurs actions de sensibilisation et d'information menées par les managers. Une campagne d'affichage a également été déployée sur les sites de péage, dans les bureaux de l'entreprise mais aussi auprès des clients, afin de susciter une prise de conscience plus large. « L'évolution professionnelle en interne a constitué un autre axe fort, explique Maricel Silva, responsable coordination RSE de Lima

Expresa. Nous avons diffusé les annonces de postes vacants et encouragé les femmes à y postuler. »

Le programme Angeles de la vía (Les anges de la route) – destiné à encourager les évolutions de carrière dans les métiers de la surveillance et de l'assistance routière – a joué un rôle clé dans ce dispositif. « Cette opération a abouti à des résultats concrets. Par exemple, la première femme conductrice de grue du Pérou travaille désormais sur nos chantiers ! » se félicite Maricel Silva. En 2020, Angeles de la vía entre dans sa deuxième phase, avec pour objectif de développer les aptitudes au leadership et à la formation des équipes.

Enclencher une dynamique globale

Mais la Semaine de l'égalité ne se limite pas à l'entreprise. Elle vise également à enclencher une dynamique globale à l'échelle nationale, en s'adressant aux filles des collaborateurs et aux bénéficiaires des programmes sociaux soutenus par Lima Expresa. De quoi faire avancer l'égalité hommes-femmes comme une question de société centrale au Pérou.

À RETENIR



INTERNATIONAL

Favoriser l'accès des femmes aux carrières d'ingénieurs

VINCI Concessions multiplie les initiatives de terrain pour changer le regard sur la place des femmes dans les métiers de l'ingénierie : à l'aéroport de Londres Gatwick une journée dédiée a permis de présenter l'ingénierie aéroportuaire à près de 80 élèves d'une école locale, accompagnées de leurs mères. Chez Rhônexpress à Lyon, dans le cadre de l'accompagnement de l'association Objectif Pour l'Emploi, des étudiantes ont découvert les coulisses de l'exploitation de la ligne ferroviaire et la diversité de ses métiers d'ingénierie. Enfin, en Colombie, les équipes d'exploitation de l'autoroute Bogotá-Girardot ont organisé un forum avec environ 170 élèves dans le cadre de l'initiative Girls on the Move de l'association Elles bougent. L'occasion d'échanger et de s'inspirer du parcours de femmes ingénieurs venues témoigner et de sensibiliser les élèves à l'importance des matières scientifiques.



BRÉSIL

L'aéroport de Salvador Bahia mobilisé pour la diversité

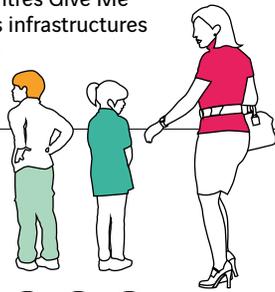
Pour la deuxième année consécutive, l'aéroport de Salvador Bahia a reçu le « Sceau de la diversité » décerné par la mairie de Salvador. Cette distinction récompense les actions de lutte contre le racisme et de promotion de l'équité dans les relations de travail. L'aéroport a fondé un comité de la diversité pour développer des actions mais aussi encourager les discussions sur le sujet, afin de créer un environnement de travail innovant et productif. Le comité a mis en œuvre un ensemble d'actions, notamment un atelier de sensibilisation à la diversité au travail, des expositions photographiques consacrées à l'inclusivité et au respect des différences, ainsi qu'une campagne le jour de la Gay Pride.



60



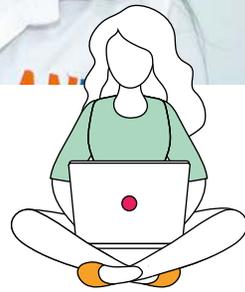
collégiens de 3^e ont découvert les métiers de la mobilité grâce aux rencontres Give Me Five de VINCI sur le réseau des infrastructures de VINCI Concessions en 2019



Plus de 5 000

élèves et leurs parents ont découvert les métiers de l'aviation lors d'une journée spéciale à l'aéroport international d'Orlando Sanford en janvier 2020

230

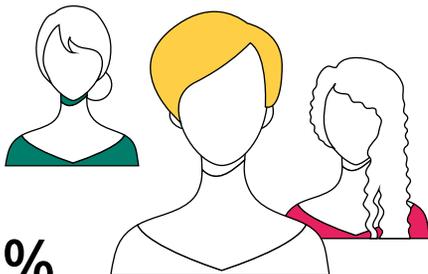


étudiantes ont bénéficié des initiatives pour les carrières des femmes dans l'ingénierie organisées par l'aéroport de Londres Gatwick et l'autoroute Bogotà-Girardot en 2019



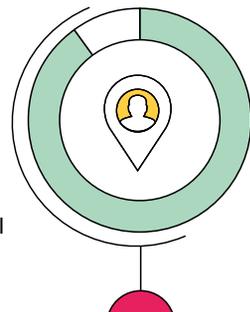
34%

taux de féminisation sur le réseau VINCI Concessions



80%

d'emploi local pour l'ensemble de la population : un impact positif et un bénéfice global



Innovate ensemble

**SANDRA FERREIRA**

Directrice adjointe de l'aéroport de Lisbonne, Portugal

« Nous conjugons le développement quotidien et un plan de long terme. En avançant à ces deux rythmes différents, nous préparons l'avenir, au jour le jour »





 **MAXIME VARIN**
Directeur général, SunMind, France

« La chute vertigineuse du prix de l'électricité solaire photovoltaïque associée à l'accélération de la mobilité électrique vont créer de nouvelles opportunités pour le concessionnaire d'infrastructures de transport que nous sommes »



 **ABHI CHACKO**
Directeur innovation, aéroport de Londres Gatwick, Royaume-Uni

« L'aéroport de demain conjuguera toutes les avancées technologiques pour une expérience client sans couture. Et sans jamais perdre de vue les enjeux environnementaux. Un lieu de vie connecté, agréable, responsable »





• QUAND LE VOYAGE SE réinvente

Expérience, technologie, gestion des flux...
Le voyage évolue à mesure que les infrastructures se réinventent.
Quelles sont ces tendances qui transforment en profondeur le secteur ?
Quelles sont les solutions apportées par VINCI Concessions ?

80

POSITIVE MOBILITY MAKERS

Des attentes qui changent

Pour le voyageur d'aujourd'hui, le trajet ne se limite plus au seul déplacement d'un point à un autre. Il doit être l'occasion de multiples possibilités de services et de découvertes culturelles. Des exemples concrets ? L'aéroport de Lyon s'est associé à la Biennale d'art contemporain de la ville en présentant les œuvres de l'artiste Abraham Poincheval au sein du Terminal 1. Une exposition sur la biodiversité des aéroports s'installera dans sept aéroports français du réseau VINCI Airports en 2020. En Colombie, l'autoroute Bogotá-Girardot propose une playlist spécialement conçue pour savourer en musique les paysages majestueux du tracé.

Des flux toujours plus efficaces

2019 a vu le trafic aérien mondial progresser de plus de 3%⁽¹⁾. Et plus de 90 millions de voitures neuves ont été vendues dans le monde⁽²⁾. La gestion efficace des flux de voyageurs est devenue un point clé de la mobilité. L'analyse performante des données conjuguée à d'autres innovations technologiques, telles que les applications mobiles, la reconnaissance faciale ou le paiement par smartphone, s'avèrent décisives pour éviter la congestion. Un exemple concret ? Aux États-Unis, VINCI Highways gère 75 millions de paiements

en flux libre. Autant d'automobilistes qui n'ont plus besoin de s'arrêter ni même de ralentir aux gares de péage.

Des infrastructures intelligentes

Voies ferrées, aéroports et autoroutes se transforment sous l'impulsion des évolutions technologiques. Grâce à la collecte et à l'analyse de plus en plus poussée des données, les infrastructures savent maintenant « dialoguer », durant tout leur cycle de vie, avec les équipes de conception et de maintenance, en transmettant des informations utiles en temps réel. Un exemple concret ? La ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, capable de transmettre toutes les informations utiles à son bon fonctionnement. Son taux de régularité atteint 97%. Parmi les idées neuves apportées par l'opérateur MESEA : un algorithme de traitement des données de géométrie de la voie selon 13 paramètres tous les 25 cm de rail ou encore une application en cours de développement qui permettra le suivi en temps réel des incidents.

(1) Source : Association du transport aérien international (IATA, octobre 2019).

(2) Étude Euler Hermes, septembre 2019.

Dublin, Texas, Californie...

Quand la mobilité devient un service

Péage free flow, interopérabilité, relation client 2.0...

Les équipes de VINCI Highways innovent pour fluidifier le trafic et améliorer l'expérience des automobilistes dans le monde entier. Retour sur trois projets emblématiques.



Californie : fluidifier le trafic sur l'autoroute 91 Express Lanes

Début 2020, VINCI Highways a renouvelé pour sept ans son contrat avec les autorités des comtés d'Orange et Riverside en Californie pour l'exploitation de la 91 Express Lanes et de ses services de péage en flux libre. Opérateur de l'infrastructure depuis 1995, VINCI Highways démontre sa capacité à s'adapter en permanence à l'évolution des besoins de ses clients en intégrant les dernières innovations technologiques. La société TollPlus, détenue en partie par VINCI Highways, fournira un nouveau système back-office qui facilitera la gestion de près de 40 millions de transactions par an.

Dublin : relation client 2.0 sur le périphérique

145 000 automobilistes empruntent quotidiennement la M50, le périphérique de Dublin. En 2019, la capitale de la république d'Irlande a décidé de travailler avec VINCI Highways et son partenaire Abtran pour moderniser la gestion du paiement et des abonnements sur cette infrastructure stratégique. L'année 2020 verra le développement de nombreuses nouvelles

fonctionnalités, notamment le déploiement d'un nouveau back-office. Avec un double objectif : faciliter le paiement des automobilistes et améliorer la relation client grâce à la mise en place d'une plateforme globale de communication, qui comprendra un centre d'appels et de nombreuses interfaces digitales.

Texas : plus de mobilité, plus de fluidité

L'État du Texas confirme son engagement dans le développement du free flow avec VINCI Highways. Dans le cadre des contrats remportés en 2018 avec la Central Texas Regional Mobility Authority et la North Texas Tollway Authority, les nouveaux systèmes de back-office ont été déployés en 2019, permettant d'optimiser les solutions de paiement pour les automobilistes. Par ailleurs, un *call center* additionnel a vu le jour pour gérer un grand flux d'appels et renforcer la relation client. De nouveaux services qui séduisent les usagers : la progression du nombre d'abonnements en 2019 dépasse les objectifs fixés par les autorités gouvernementales.



Lisbonne

L'aéroport innove pour accueillir plus de passagers

L'aéroport de Lisbonne attire de plus en plus de voyageurs. Pour accompagner cette croissance tout en continuant à améliorer l'expérience clients, VINCI Airports a mis en œuvre plusieurs projets d'envergure en matière de gestion des flux, basés sur l'innovation biométrique.

L'aéroport de Lisbonne est un reflet fidèle de la mutation de la ville. Depuis 2013 et le début du partenariat avec VINCI Concessions, la capitale portugaise a attiré de plus en plus de touristes et a su se réinventer sans perdre sa personnalité. En 2019, l'aéroport de Lisbonne a franchi un cap important, celui des 31 millions de passagers. Et, en six ans, le trafic aérien a progressé de plus de 100% au Portugal.

La biométrie en flux libre

Pour absorber une telle croissance tout en maintenant des flux efficaces et une expérience passagers de qualité, l'aéroport de Lisbonne a puisé dans les ressources des nouvelles technologies. Un système de reconnaissance des voyageurs par biométrie, conçu avec l'Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux frontières extérieures (Frontex), facilite le parcours aéroportuaire des citoyens européens âgés de plus de 18 ans, vivant dans l'espace Schengen. Depuis la borne d'enregistrement jusqu'à l'embarquement, l'identification du voyageur s'effectue en mouvement, sans que ce dernier ait besoin de s'arrêter, grâce à des caméras mais aussi à des scanners « sans contact » permettant de reconnaître les empreintes digitales : un parcours en flux libre.

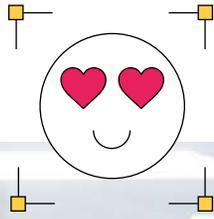
Plus de 1 500 passagers ont participé à la phase de tests, avec un retour très positif. La majorité d'entre eux voulaient savoir si cette technologie serait bientôt déployée dans l'ensemble de l'aéroport. Prochaine étape : une validation au Terminal 2 pour y améliorer l'expérience de ses passagers et accroître sa capacité.

Sélectionné parmi les cinq centres d'excellence pour l'innovation de VINCI Concessions, l'aéroport de Lisbonne continuera à tester et à mettre en œuvre des solutions de terminaux intelligents susceptibles d'être ensuite déployées dans l'ensemble du réseau.



↓
**CENTRE D'EXCELLENCE
POUR L'INNOVATION**

L'aéroport de Lisbonne teste et met en œuvre des solutions de terminaux intelligents. L'objectif : continuer d'optimiser les flux de voyageurs et permettre une expérience sans couture.



À RETENIR



INTERNATIONAL

1^{er} challenge Innovate by VINCI Concessions

Pour déployer une culture d'innovation sur le terrain, VINCI Concessions a lancé, dans le cadre du programme Innovate by VINCI Concessions, un challenge international. Thème de cette première édition : la lutte contre l'utilisation du plastique. 260 idées visant à limiter la production, l'utilisation, la vente et le gaspillage de plastique dans les infrastructures et les bureaux ont ainsi été recueillies. Parmi elles, c'est une idée commune aux équipes de l'aéroport de Nantes et des aéroports du Kansai – l'installation de fontaines à boissons chez les commerçants – qui a emporté la majorité des suffrages et qui sera prochainement testée.



JAPON

Les exosquelettes motorisés font leur entrée chez VINCI Airports

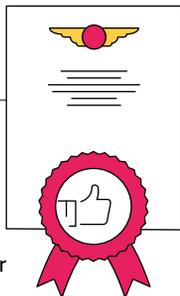
Après une étape d'expérimentation où les résultats se sont révélés très positifs, VINCI Airports a déployé au Japon les exosquelettes motorisés dans la zone de fret de l'aéroport international du Kansai. L'objectif de ce dispositif innovant est de faciliter le travail des équipes de tri du fret aérien, la sécurité et la sûreté étant des priorités absolues pour VINCI Airports, tout en répondant à la demande croissante.



FRANCE

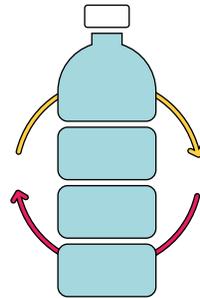
L'intrapreneuriat façon VINCI Concessions

Avec SunMind, VINCI Concessions accélère dans l'autoconsommation d'énergie solaire. Pour cette nouvelle activité, tout est parti de l'idée d'un chef de projet de VINCI Concessions. Le projet : permettre aux entreprises d'utiliser l'électricité produite par une centrale photovoltaïque installée sur leur site et financée par SunMind, à un tarif compétitif et garanti sur le long terme. Après une première phase d'incubation au sein de Leonard, plateforme d'innovation et de prospective du groupe VINCI, SunMind a décidé de rejoindre VINCI Concessions pour accélérer son développement. Différents projets sont à l'étude en France et au Portugal, et une convention de développement avec l'aéroport de Faro a été signée.



5

centres d'excellence feront germer les nouveaux usages au bénéfice de tout le réseau VINCI Concessions : Lyon, Lisbonne, Londres, Lima et Bordeaux-Villongnon

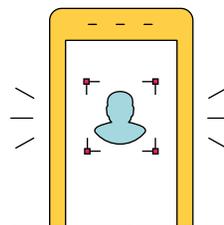
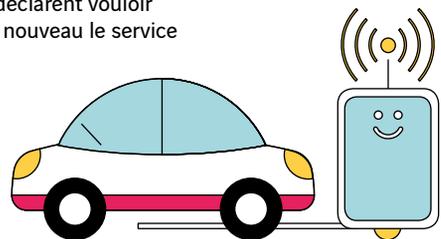


260

idées ont été proposées pour le premier challenge Innovate by VINCI Concessions : *Ideas vs Plastic*

95 %

des utilisateurs du robot voiturier à l'aéroport de Lyon déclarent vouloir utiliser à nouveau le service



1500

passagers ont participé au test « biométrie en flux libre » à l'aéroport de Lisbonne en 2019

Les partenariats public-privé de la branche concessions de VINCI dans le monde

Les PPP listés ci-dessous sont gérés au sein de la branche concessions de VINCI. Par ailleurs, de nombreux autres PPP (principalement bâtementaires) sont gérés au sein de la branche contracting de VINCI.

Ouvrages	Description	Pays	Taux de détention	Date de fin de contrat
AÉROPORTS				
Chambéry, Clermont-Ferrand, Grenoble, Pays d'Ancenis ⁽⁵⁾		France	100 %	2025 à 2029
Lyon-Bron, Lyon		France	31 %	2047
Nantes Atlantique Montoir ⁽⁶⁾		France	85 %	2021
Saint-Nazaire ⁽⁶⁾		France	85 %	2021
Rennes, Dinard ⁽⁵⁾		France	49 %	2024
Toulon Hyères		France	100 %	2040
Salvador Bahia		Brésil	100 %	2047
Phnom Penh, Siem Reap, Sihanoukville		Cambodge	70 %	2040
Santiago du Chili ⁽¹⁾		Chili	40 %	2035
Guanacaste		Costa Rica	45 %	2030
Orlando Sanford, Floride		États-Unis	100 %	2039
Hollywood Burbank, Californie ⁽⁷⁾		États-Unis		2020
Atlantic City, New Jersey ⁽⁷⁾		États-Unis		2021
Macon Downtown, Géorgie ⁽⁷⁾		États-Unis		2022
Middle Georgia, Géorgie ⁽⁷⁾		États-Unis		2022
Kansai International, Osaka-Itami, Kobe		Japon	40 %	2060
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
Belfast International		Royaume-Uni	100 %	2993
Londres Gatwick		Royaume-Uni	50,01 %	En pleine propriété
Belgrade		Serbie	100 %	2043
Stockholm Skavsta		Suède	90 %	En pleine propriété

INFRASTRUCTURES AUTOROUTIÈRES ET ROUTIÈRES	RÉSEAUX CONCÉDÉS			
Arcos (A355 – contournement ouest de Strasbourg) ⁽¹⁾	24 km	France	100 %	2070
Arcour (A19)	101 km	France	100 %	2070
Réseau ASF (hors tunnel du Puymorens)	2 731 km	France	100 %	2036
Réseau Cofiroute (hors tunnel Duplex A86)	1 100 km	France	100 %	2034
Réseau Escota	471 km	France	99,5 %	2032
Autoroute A4	45 km	Allemagne	50 %	2037
Autoroute A5	60 km	Allemagne	54 %	2039
Autoroute A7 ⁽¹⁾	60 km	Allemagne	50 %	2047
Autoroute A9	47 km	Allemagne	50 %	2031
Contournement de Regina	61 km	Canada	38 %	2049
Voie express Fredericton-Moncton ⁽²⁾	195 km	Canada	25 %	2028
Autoroute Bogotá-Girardot ⁽¹⁾	141 km ⁽³⁾	Colombie	50 %	2042
Autoroute Athènes-Corinthe-Patras	201 km	Grèce	30 %	2038
Autoroute Maliakos-Kleidi	230 km	Grèce	15 %	2038
Voie express à Lima	25 km	Pérou	100 %	2049

Ouvrages	Description	Pays	Taux de détention	Date de fin de contrat
Contournement de Newport	10 km	Royaume-Uni	50 %	2042
Réseau routier de l'île de Wight ⁽⁴⁾	821 km de chaussées et 767 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2038
Réseau routier du district d'Hounslow ⁽⁴⁾	432 km de chaussées et 762 km de trottoirs	Royaume-Uni	50 %	2037
Autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg (MSP0)	43 km (Moscou-Cheremetievo)	Russie	50 %	2040
Autoroute Moscou – Saint-Pétersbourg (MSP7 et 8)	138 km (Saint-Pétersbourg – Veliky Novgorod)	Russie	40 %	2041
Voie express R1 (PR1BINA)	51 km	Slovaquie	50 %	2041

OUVRAGES ROUTIERS DE FRANCHISSEMENT				
Tunnel Duplex A86	Rueil-Malmaison – Jouy-en-Josas/Versailles (11 km)	France	100 %	2086
Tunnel du Prado-Carénage	Tunnel à Marseille (2,1 km)	France	33 %	2033
Tunnel du Prado Sud	Tunnel à Marseille (1,9 km)	France	59 %	2055
Tunnel du Puymorens	Tunnel dans les Pyrénées (5,5 km)	France	100 %	2037
Pont de la Confédération	Île du Prince-Édouard – continent	Canada	20 %	2032
Ohio River Bridges – East End Crossing	Ponts et tunnel reliant le Kentucky à l'Indiana	États-Unis	33 %	2051
Pont Charilaos-Trikoupis	Péloponnèse – continent	Grèce	57 %	2039
Ponts sur le Tage	Deux ponts à Lisbonne	Portugal	41 %	2030

INFRASTRUCTURES FERROVIAIRES				
GSM-Rail	Système de radiocommunication sur 16 000 km de lignes ferroviaires	France	70 %	2025
LGV SEA	Ligne à grande vitesse entre Tours et Bordeaux (302 km)	France	33 %	2061
Rhôneexpress ⁽⁸⁾	Ligne de tramway (23 km) à Lyon	France	35 %	2038

STADES				
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 %	2044
Stade de Nice (Allianz Riviera)	36 000 places	France	50 %	2041

ÉQUIPEMENTS PUBLICS DIVERS				
Automatisation de barrages fluviaux (Bameo) ⁽¹⁾	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 ²	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) En construction.

(2) Contrat d'entretien.

(3) Dont 65 km à élargir.

(4) Contrat de rénovation, d'entretien et de maintenance.

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

(6) La résiliation pour motif d'intérêt général a été arrêtée le 24 octobre 2019, avec date de prise d'effet prévue au 15 décembre 2021.

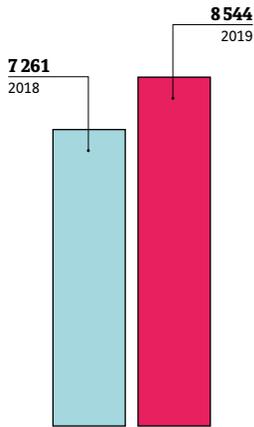
(7) Contrat de service.

(8) Le 21 février 2020, le Sytral (concedant) a décidé de résilier le contrat de concession pour motif d'intérêt général.

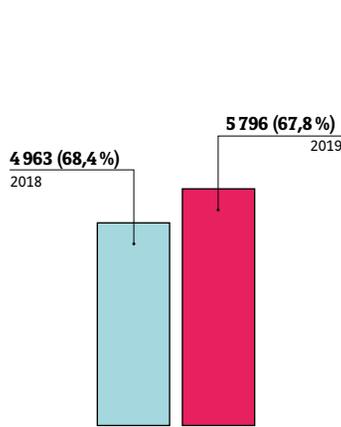
Indicateurs financiers des concessions du groupe VINCI

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

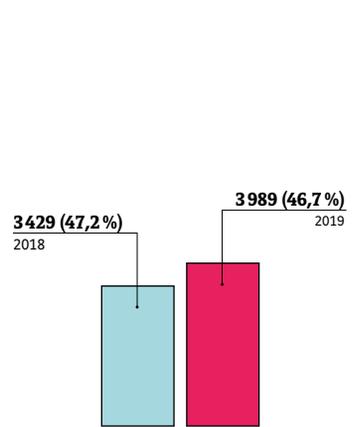
CHIFFRE D'AFFAIRES⁽¹⁾
(en M€)



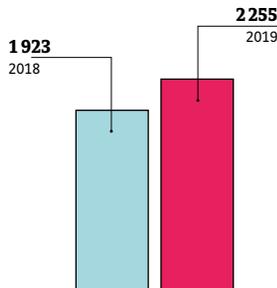
EBITDA⁽²⁾
(en M€ et pourcentage du CA⁽¹⁾)



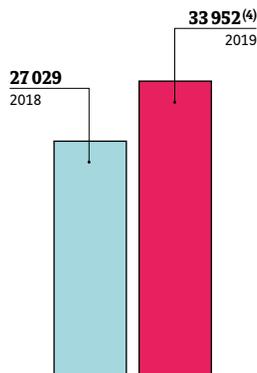
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL SUR ACTIVITÉ
(en M€ et pourcentage du CA⁽¹⁾)



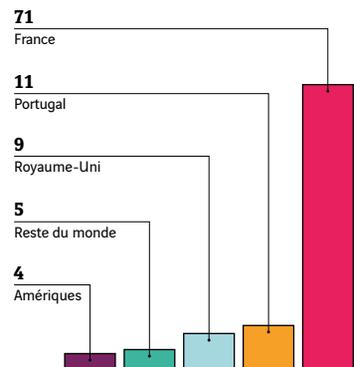
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE
(en M€)



ENDETTEMENT FINANCIER NET⁽³⁾
(en M€)



CHIFFRE D'AFFAIRES⁽¹⁾
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.

(4) Inclus autoroutes et stades.

Direction de la publication : VINCI 

12-14, rue Louis-Blériot – CS 20070 – 92506 Rueil-Malmaison Cedex – France

Design et production : HAVAS PARIS

Crédits photo : ©Gatwick Airport, Vigouroux, ©Francis Vigouroux, ©Alain Montaufier, H. Brunner/CAPA Pictures/Photothèque VINCI Airports, ©Pablo Enrique, Palma Nuevo Pudahuel Medialibrary, Photothèque VINCI Airports, ©Pierre-Olivier/CAPA Pictures/Médiathèque VINCI Concessions, ©P. Banczerowski/CAPA Pictures/Photothèque VINCI Airports, ©Nikola Tesla International Airport medialibrary, ©Govin Sorel, ©Cyrille Dupont/Photothèque VINCI Concessions, ©E. Soudan/Aéroports de Lyon, S. Compoint/CAPA Pictures, ©PA. Pluquet/Aéroports de Lyon, ©Paul Spasoff/Photothèque VINCI Concessions, ©Cyrille Dupont/The Pulses/Photothèque VINCI Highways, UTS medialibrary, ©Alain Montaufier/Photothèque VINCI Railways, ©Gefyra/Nikos Daniilidis, ©T. Cristofolletti/CAPA Pictures/Photothèque VINCI Airports, ©Jean-Brice Lemal/Photothèque VINCI Highways, ©Tulipes&Cie_Iris Millot.

Getty images : ©Dacian. G, Westend61, Scharfsinn86, Nosyrev, Invincible_bulldog, Marrishuanna, Alexsl, PavelVinnik, Irina_Strelnikova, Four Leaf Lover, Pojcheewin Yapasert Photography, Axel2001, Akhmed Rabadanov, Nadia Bormotova, PCH-Vector, Eric Soudan_Alpacac Productions, istock DR.





Opening opportunities

12-14, rue Louis-Blériot – CS 20070
92506 Rueil-Malmaison Cedex – France

www.vinci-concessions.com

 @VINCIConcess

 VINCI Concessions

 VINCI Concessions

