

Rapport d'activité
et de développement durable 2016



STRATÉGIE & RÉSULTATS



GROUPE ADP

Entretien avec Augustin de Romanet

Président-directeur général

P. 02



Le comité exécutif

P. 04



Le conseil d'administration

P. 06



La gouvernance

P. 07



Un Groupe actif sur toute la chaîne de valeur aéroportuaire

Des atouts uniques en Europe

P. 08



Un leader mondial

de la conception
et de l'exploitation d'aéroports

P. 10



2016-2020 — Connect 2020

Le plan stratégique

—
Un modèle économique
robuste et incitatif

P. 12-13



Un nouveau siège social au plus près de nos clients

P. 14



Résultats 2016

P. 16



Performance RSE en 2016

P. 18



L'action ADP

P. 20



Le Groupe ADP a pour ambition de devenir un leader de la conception, de la construction et de l'exploitation d'aéroports. Deuxième opérateur aéroportuaire européen avec plus de 97 millions de passagers accueillis à Paris, le Groupe se classe dans le Top 3 mondial avec 23 aéroports, gérés directement ou indirectement à l'international, qui ont accueilli 240 millions de passagers en 2016⁽¹⁾. Aéroports de Paris met en œuvre, depuis le 1^{er} janvier 2016, le contrat de régulation économique 2016-2020 conclu avec l'État et son plan stratégique Connect 2020 : un plan au service de la satisfaction des clients, de la compétitivité du secteur aérien et de l'attractivité des territoires ; un plan qui ouvre à ses collaborateurs de nouvelles opportunités de développement et de carrière. Paris Aéroport, la nouvelle marque à destination des voyageurs, et sa signature « Paris vous aime » soulignent la volonté de contribuer à l'attractivité des aéroports parisiens par un accueil et des services uniques. Confiance, engagement, audace, ouverture : les équipes du Groupe ADP s'appuient sur des valeurs partagées pour innover, progresser et créer une dynamique de succès qui profite à tous.

(1) En pondéré des pourcentages de participation, le trafic du Groupe ADP s'établit à 147 millions de passagers, en croissance de 2%.

Être toujours plus proches de nos clients

ENTRETIEN AVEC
AUGUSTIN de ROMANET
Président-directeur général



Quels sont les faits marquants de 2016 ?

Je soulignerai d'abord la réactivité des équipes et la résistance du trafic des aéroports parisiens, en hausse de 1,8% en dépit de la baisse de la fréquentation touristique à Paris et en Île-de-France. Le trafic pondéré à l'échelle du Groupe croît également de 2%⁽¹⁾ malgré les événements survenus à Istanbul. Le second point marquant est le rapprochement toujours plus grand du Groupe avec ses clients. La communication portée par notre nouvelle marque à destination des voyageurs, Paris Aéroport, incarne cela. Nous avons par ailleurs lancé un programme de fidélité, repris en main une partie de l'offre de restauration avec une offre diversifiée et un très bon rapport qualité-prix, lancé des services

inédits comme le lounge *Instant Paris*, accessible gratuitement à tous les passagers, notamment pour ceux en correspondance longue, à Paris-Charles de Gaulle. Ce lieu d'hospitalité allie les services d'un hôtel à l'agrément d'un appartement haussmannien. Les passagers apprécient nos efforts, comme en témoigne l'amélioration du niveau de satisfaction client et ce, malgré les désagréments liés au renforcement des contrôles de sûreté. L'inauguration de notre nouveau siège social, le 20 mars 2017, est une autre avancée majeure. Construit au cœur de Paris-Charles de Gaulle, ce siège est conçu pour réunir et fédérer tous les métiers d'un aéroport moderne : infrastructures, hospitalité, commerces, sûreté et sécurité au sein d'un bâtiment ouvert, et pour faire vivre

la ville aéroportuaire. Tous nos métiers mobilisent de nombreux partenaires : nous pourrions mieux jouer notre rôle de coordonnateur. Ce nouveau siège contribuera aussi à la réalisation de notre ambition – être un leader mondial intégré de la conception, de la construction et de l'exploitation d'aéroports – en facilitant les collaborations, en stimulant l'innovation, en offrant des lieux de convivialité ouverts à la communauté aéroportuaire. Nous rapprocher de nos clients, c'est aussi améliorer l'accès à nos aéroports. CDG Express, projet stratégique de ligne ferroviaire directe reliant l'aéroport Paris-Charles de Gaulle à la capitale en seulement vingt minutes, a franchi en 2016 des étapes clés pour sa

réalisation. L'État a clarifié et approuvé le cadre législatif dans lequel le Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des dépôts assureront leur mission de gestionnaires de l'infrastructure. Après l'accord de la Commission européenne sur les principaux termes du montage économique et financier, toutes les conditions seront réunies pour la création du gestionnaire d'infrastructure, d'ici à fin juillet. Il faudra démarrer les travaux en 2018 pour tenir le cap d'une mise en service du CDG Express à horizon fin 2023, et ainsi accueillir dans des conditions optimales les jeux Olympiques en 2024 et l'Exposition universelle de 2025, deux événements mondiaux auxquels Paris est candidate.

Et sur le plan des résultats, comment le Groupe ADP a-t-il traversé cette année difficile ?

Nous avons été très réactifs, ce qui nous permet de présenter des résultats solides, avec un chiffre d'affaires et un Ebitda⁽²⁾ en légère hausse, ainsi qu'un résultat net part du Groupe en augmentation de 1,2%. Par ailleurs, notre politique de développement du trafic s'est concrétisée par 62 ouvertures de nouvelles lignes. Les activités commerciales ont bien résisté grâce au travail effectué sur les boutiques en zone publique et sur les bars et restaurants. Leur chiffre d'affaires, en hausse de 21% à 25%, a compensé la baisse des ventes en zone internationale. Les charges courantes ont été maîtrisées. Le résultat opérationnel courant est affecté par la moindre contribution de TAV Airports, mais surtout par la dépréciation des titres de TAV Construction, que nous allons céder, cette société intervenant de plus en plus hors du domaine aéroportuaire. Cette cession devrait se concrétiser en 2017. Le résultat net part du Groupe, en

« J'ai une entière confiance dans notre capacité à atteindre tous nos objectifs 2020. »

légère croissance à 435 millions d'euros, bénéficie entre autres des plus-values de cession de notre siège parisien et de celle de notre participation dans les aéroports mexicains OMA. Nous pouvons ainsi proposer la distribution d'un dividende de 2,64 euros par action, légèrement supérieur à celui de 2015 et en hausse de 43% par rapport à 2013. Nos résultats extratransactionnels sont très solides aussi, avec une notation⁽³⁾ de 82/100, en hausse de 4 points et très proche de notre objectif 2020.

Quelles sont vos perspectives pour 2017 et à l'horizon du plan Connect 2020 ?

Les évolutions récentes du trafic et les perspectives de croissance sur le reste de l'année conduisent le Groupe ADP à revoir à la hausse son hypothèse de croissance du trafic à +3,0%, plus ou moins 0,5 point en 2017 par rapport à 2016, contre +1,7% et +2,2% annoncé en février dernier. Sur cette base, nous tablons sur une tendance à la hausse de l'Ebitda; le conseil d'administration proposera, à l'Assemblée générale des actionnaires, de maintenir le taux de distribution à 60%, avec un dividende de 2,64 euros par action, et le versement d'un acompte en décembre 2017. À l'horizon 2020, j'ai une entière confiance dans notre capacité à atteindre tous les objectifs que nous nous sommes fixés. Cette confiance s'appuie sur la solidité de notre performance 2016 dans un contexte difficile et sur les actions engagées ou identifiées dans le cadre de notre plan. Nos incitations à l'ouverture de nouvelles routes ont fait la preuve de leur efficacité. Elles contribueront à soutenir la croissance du trafic international. Nous poursuivons également notre plan d'économies

pour rendre notre entreprise plus compétitive, et déroulons notre plan d'investissement pour tirer le meilleur parti possible de nos installations. Les modernisations et les jonctions entre les terminaux Ouest et Sud à Paris-Orly, entre les satellites internationaux du terminal 1 et les terminaux 2B et 2D à Paris-Charles de Gaulle, ainsi que les aménagements côté pistes et côté aérogares qui les accompagnent, contribuent à la performance des compagnies aériennes et à la satisfaction des passagers. Elles sont autant d'opportunités d'optimiser, d'enrichir et de développer notre offre commerciale, notamment en zone internationale, ce que nous faisons avec une approche très structurée. Sur le plan immobilier, l'arrivée à terme de plusieurs lignes de métro du Grand Paris Express va renforcer l'attractivité de nos plateformes : nous accentuons notre position d'investisseur pour capter davantage de valeur. L'investissement dans un hôtel 4 étoiles de 267 chambres à Paris-Charles de Gaulle, opéré par Meliá, s'inscrit dans ce cadre. Il devrait ouvrir au premier trimestre 2019. Nous allons enfin refondre notre organisation internationale. Nos métiers d'investissement, d'exploitation internationale et d'ingénierie-conseil seront rapprochés au sein d'ADP International, et nous installerons des bureaux régionaux au plus près des marchés en croissance, notamment en Asie et aux États-Unis. Tous ces projets sont bien engagés et concourent à l'atteinte de nos objectifs 2020. ♦

(1) Trafic pondéré selon taux de participation détenue, hors participation dans OMA, qui opère 13 aéroports au Mexique, cédée en 2016.

(2) Résultat opérationnel courant majoré des dotations aux amortissements et des dépréciations d'immobilisations nettes des reprises.

(3) Ethifinance, notation sollicitée.

LE COMITÉ EXÉCUTIF



Augustin de Romanet
Président-directeur général



Edward Arkwright
*Directeur général exécutif, en charge
du Développement, de l'Ingénierie
et de la Transformation*



Antonin Beurrier
*Directeur général adjoint
en charge de l'International*



Serge Grzybowski
Directeur de l'Immobilier



Laure Baume
*Directrice générale adjointe,
directrice Clients*



Patrick Collard
Directeur délégué à la présidence



Franck Goldnadel
*Directeur général adjoint,
directeur chargé des opérations
aéroportuaires et directeur de
l'aéroport Paris-Charles de Gaulle*



Philippe Pascal
*Directeur général adjoint
Finances, Stratégie et Administration*



Didier Hamon
Secrétaire général du Groupe



Franck Mereyde
*Directeur de l'aéroport
Paris-Orly*



Benjamin Perret
Directeur de la Communication



Alice-Anne Médard
Directrice des Ressources humaines



Guillaume Sauvé
*Directeur Ingénierie
et Aménagement*

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDÉ PAR AUGUSTIN de ROMANET
Président-directeur général

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT L'ÉTAT

Geneviève Chaux Debry
Présidente du conseil de surveillance
de la société anonyme
Aéroport de Bordeaux-Mérignac

Gilles Leblanc
Directeur régional et interdépartemental
de l'équipement et de l'aménagement
d'Île-de-France - Direction régionale de
l'Équipement d'Île-de-France - Ministère
de l'Écologie, du Développement durable
et de l'Énergie

Solenne Lepage
Directrice de participations Transports
- Agence des participations de l'État -
Ministère de l'Économie et des Finances

Michel Massoni
Coordonnateur du collège économie
et régulation - Conseil général de
l'Environnement et du Développement
durable - Ministère de l'Écologie,
du Développement durable et de l'Énergie

Muriel Pénicaud
Directrice générale de Business France
- Ministère des Affaires étrangères
et du Développement international -
Secrétariat d'état chargé de l'Industrie
auprès du ministre de l'Économie et
des Finances

Denis Robin
Secrétaire général du ministère
de l'Intérieur

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Augustin de Romanet
Président-directeur général
d'Aéroports de Paris

Jacques Gounon
Président-directeur général de
Groupe Eurotunnel SE (GET SE)

Els de Groot
Membre du directoire et directeur
financier de Royal Schiphol Group NV

Jos Nijhuis
Président-directeur général
de Royal Schiphol Group NV

Société Predica
Représentée par **Françoise Debrus**
Directrice des Investissements
de Crédit Agricole Assurances

Société VINCI
Représentée par **Xavier Huillard**
Président-directeur général de VINCI

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Brigitte Blanc
CGT

Marie-Anne Donsimoni
CFE-CGC

Serge Gentili
FO

Frédéric Gillet
CFE/CGC

Jean-Paul Jouvant
Unsa/Sapap

Frédéric Mougin
CGT

AUTRES MEMBRES AVEC VOIX CONSULTATIVE

Patrick Gandil
Commissaire du gouvernement -
Directeur général de l'Aviation civile

Marc Borel
Commissaire du gouvernement adjoint -
Directeur du Transport aérien

Béatrice Julien de Lavergne
Contrôleur général économique
et financier

Pascal Papaux
Secrétaire du comité d'entreprise

CENSEURS AVEC VOIX CONSULTATIVE NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Anne Hidalgo
Maire de Paris

Bernard Irion
Administrateur de sociétés

Christine Janodet
Maire d'Orly

LA GOUVERNANCE

*Aéroports de Paris est une société anonyme à conseil d'administration.
Le mandat des membres du conseil d'administration est de cinq ans.
Le président du conseil d'administration assure les fonctions de directeur général.*

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il contrôle la gestion de l'entreprise et s'assure de la qualité de l'information fournie aux actionnaires et au marché. Il est composé de 18 membres : six administrateurs représentant l'État, six administrateurs désignés par l'Assemblée générale des actionnaires et six administrateurs élus par les salariés. Trois censeurs avec voix consultative, nommés par l'Assemblée générale, participent aux séances.

Le conseil d'administration se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef. Un règlement intérieur précise les attributions et les modalités de fonctionnement du conseil. Il prévoit que le conseil débattre de son fonctionnement une fois par an. Une charte des membres du conseil d'administration précise les droits et devoirs de chaque membre. Un code d'éthique relatif aux opérations sur titres et au respect de la réglementation boursière est annexé au règlement

intérieur. Le conseil d'administration s'est réuni treize fois en 2016, avec un taux de présence de 74 %.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Trois comités concourent à la préparation des décisions du conseil d'administration :

- ♦ le comité d'audit et des risques, composé de Jacques Gounon, président, Françoise Debrus, Serge Gentili et Solenne Lepage;
- ♦ le comité de la stratégie et des investissements, composé d'Augustin de Romanet, président, Geneviève Chaux Debry, Marie-Anne Donsimoni, Solenne Lepage, Frédéric Mougin et Jos Nijhuis;
- ♦ le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance, composé de Françoise Debrus, présidente, Jacques Gounon, Xavier Huillard, Jean-Paul Jouvant et Solenne Lepage.

LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques constituent une démarche globale visant la maîtrise de l'activité et le pilotage de la performance du Groupe et de

ses entités. Animée par la direction de la Sûreté, du Management des risques et de la Conformité, elle a pour ambition la bonne application de la réglementation et l'efficacité des mesures prises face aux risques susceptibles d'affecter les objectifs du Groupe. Le référentiel retenu par le conseil d'administration est le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers. La charte de la gestion des risques et du contrôle interne du Groupe présente les fondamentaux de l'organisation des dispositifs : cadres réglementaires de référence et normes internes, acteurs, rôles, responsabilités et gouvernance associée. Elle vient en appui du déploiement du contrôle interne. La surveillance du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est assurée par la direction de l'Audit, certifiée par l'Ifaci⁽¹⁾. ♦

(1) Institut français de l'audit et du contrôle internes.

ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

Le Groupe ADP s'est doté de trois chartes : une charte éthique, une charte RSE, dont le premier des six engagements est de « garantir une gouvernance exemplaire », et une charte du lobbying responsable. Le code de bonne conduite du Groupe est régulièrement actualisé. Son application est suivie par un déontologue, rattaché au secrétaire général.



Document de référence 2016
www.aeroportsdeparis.fr/groupe/finance/information-reglementee-amf

UN GROUPE ACTIF SUR TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR AÉROPORTUAIRE

DES ATOUTS UNIQUES EN EUROPE

Le Groupe ADP bénéficie d'une situation géographique privilégiée, d'une zone de chalandise très importante et de capacités de développement uniques en Europe. Exerçant tous les métiers aéroportuaires, il peut ainsi mobiliser des synergies entre ses filiales et développer à l'international des offres intégrées.



130
projets en cours dans le monde pour ADP Ingénierie

Données 2016. (1) Source ACI Europe. (2) Avec plus de 12 mouvements par an. (3) Ebitda : résultat opérationnel courant, y compris les sociétés mises en équivalence opérationnelles, majoré des dotations aux amortissements et des dépréciations d'immobilisations nettes de reprises. (4) Titres destinés à être cédés en 2017. (5) La contribution des participations internationales se comptabilise dans le résultat opérationnel courant.

UN LEADER

DE LA CONCEPTION ET DE L'EXPLOITATION D'AÉROPORTS



GROUPE ADP

◆ PARIS AÉROPORT

97,2 millions de passagers accueillis.
 2 aéroports internationaux en France, Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly.
 1 aéroport d'affaires, Paris-Le Bourget.
 10 aérodromes, 1 héliport.

◆ ADP MANAGEMENT

55 millions de passagers accueillis.
 9 aéroports internationaux gérés dans 8 pays : Arabie saoudite, Belgique, Chili, Croatie (avec TAV Airports), Guinée, île Maurice, Jordanie, Madagascar.

◆ TAV AIRPORTS

104 millions de passagers accueillis.
 13 aéroports gérés dans 6 pays : Arabie saoudite, Croatie (avec ADP Management), Géorgie, Macédoine, Tunisie, Turquie.

ADP INGÉNIERIE

130 projets en cours dans plus de 20 pays : Arabie saoudite, Bahreïn, Chili, Chine, Corée du Sud, Émirats arabes unis, Éthiopie, Hong Kong, île Maurice, Kenya, Koweït, Mali, Népal, Oman, Panamá, Philippines, Qatar, République démocratique du Congo, Sénégal, Taïwan, Tanzanie.

FILIALES DE SERVICES DE TAV AIRPORTS

Des opérations sur 65 aéroports dans 14 pays. Duty free, restauration, salons, services aux passagers, gestion d'espaces commerciaux, publicité en aérogare, sûreté, assistance en escale, systèmes d'information, formation.

TAV CONSTRUCTION ⁽¹⁾

N°1 mondial de la construction aéroportuaire⁽²⁾.
 De grands chantiers en cours dans 8 pays : Abu Dhabi, Arabie saoudite, Bahreïn, Émirats arabes unis, France, Oman, Qatar, Turquie.

(1) Projet de cession susceptible de se concrétiser en 2017. (2) Source : classement 2016 établi par la revue *Engineering News Record (ENR)*.



FAITS MARQUANTS 2016

AMÉRIQUES

CHILI

ADP Management
 ADP Ingénierie
 Finalisation de la concession et lancement de la construction du nouveau terminal de l'aéroport de Santiago du Chili. Architecture et ingénierie.

CUBA

Groupe ADP
 Entrée en négociations exclusives pour le développement de l'aéroport international de La Havane.

ÉTATS-UNIS

ADP Ingénierie
 Contrat-cadre de planification pour l'aéroport JFK, New York, et contrat-cadre de *project/program management* pour l'aéroport de Newark.

MEXIQUE

ADP Management
 Cession de la participation dans OMA (13 aéroports) et reconduction des services d'assistance technique et opérationnelle.

PANAMÁ

ADP Ingénierie
Project management et supervision de l'extension de l'aéroport de Tocumen.

EUROPE

CROATIE

ADP Management
 TAV Airports
 Livraison du nouveau terminal de l'aéroport de Zagreb en mars 2017.

GÉORGIE

TAV Airports
 Mise en service du nouveau terminal de l'aéroport de Tbilissi.

AFRIQUE

ÎLE MAURICE

ADP Management
 Reconduction du contrat d'assistance technique pour l'aéroport international Sir-Seewoosagur-Ramgoolam.

KENYA

ADP Ingénierie
 Réhabilitation de la piste de l'aéroport Jomo-Kenyatta.

MADAGASCAR

ADP Management
 Obtention de la concession des aéroports de Tananarive et de Nosy Be.

MALI

ADP Ingénierie
 Mise en service du nouveau terminal de l'aéroport de Bamako-Sénou.

MOYEN-ORIENT

ABU DHABI EAU

TAV Construction
 TAV IT
 Construction du Midfield Terminal Complex et équipement en systèmes de communication.

BAHREÏN

ADP Ingénierie
 TAV Construction
 Supervision de la construction du nouveau terminal de l'aéroport international, construit par TAV Construction.

DUBAÏ EAU

ADP Ingénierie
 Extension du terminal de l'aéroport international Al Maktoum et design des systèmes logistiques du futur mégaterminal.

TAV CONSTRUCTION

Livraison des tours DAMAC by Paramount (hôtels et complexe résidentiel).

JORDANIE

ADP Management
 Achèvement et mise en service de l'extension de l'aéroport d'Amman.

ASIE

CHINE

ADP Ingénierie
 Pékin-Daxing
 Cahier des charges technique du nouvel aéroport international.
 Chengdu
 Plan masse et architecture du premier terminal du nouvel aéroport international.

HONG KONG

Prestations de design pour l'extension du terminal principal et des aires aéronautiques.

CORÉE DU SUD

ADP Ingénierie
 Études de faisabilité. Choix du site de l'aéroport de Gimhae comme futur aéroport international.

NÉPAL

ADP Ingénierie
 Obtention du contrat de modernisation et d'extension de l'aéroport de Katmandou.

(1) Et une participation de 8% dans l'aéroport d'Amsterdam-Schiphol.
 (2) En pondéré des pourcentages de participation, le trafic du Groupe ADP s'établit à 147 millions de passagers, en croissance de 2%.



LE PLAN STRATÉGIQUE

Le plan stratégique Connect 2020 est au service de l'ambition du Groupe ADP : être un Groupe leader de la conception, de la construction et de l'exploitation des aéroports.

Pour relever les défis de la compétitivité, de l'attractivité, de la croissance et servir l'ambition du Groupe, Connect 2020 fixe trois grandes priorités : optimiser, attirer et élargir.

- ♦ L'optimisation des infrastructures et des organisations pour gagner en efficacité et en productivité.
- ♦ La recherche d'excellence en matière de service pour faire préférer Paris aux compagnies aériennes et aux passagers.
- ♦ La poursuite du développement durable et responsable des activités afin de nourrir et partager la croissance.

Ces trois priorités se déclinent en neuf engagements auprès des parties prenantes : compagnies aériennes, passagers, salariés, actionnaires, territoires et collectivités locales.

Le Groupe ADP, qui investit un total de 4,6 milliards d'euros sur 2016-2020, entend jouer pleinement son rôle d'intégrateur au service de la compétitivité du secteur aérien et de la vitalité des territoires. Présent sur toute la chaîne de valeur aéroportuaire, il mobilisera les synergies entre ses métiers pour s'affirmer comme un acteur global et intégré à l'international. ♦

ÊTRE UN GROUPE LEADER DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION ET L'EXPLOITATION DES AÉROPORTS

Connect 2020 s'accompagne d'un effort d'investissement et d'une modération tarifaire pour les compagnies aériennes, assortie d'incitations pour attirer le trafic intercontinental à Paris et encourager la correspondance.

3 PRIORITÉS ET 9 ENGAGEMENTS COLLECTIFS



UN MODÈLE ÉCONOMIQUE ROBUSTE ET INCITATIF

Grâce à ses atouts exceptionnels, à la diversité de ses activités et à ses savoir-faire, le Groupe ADP offre un profil solide et des perspectives attractives.

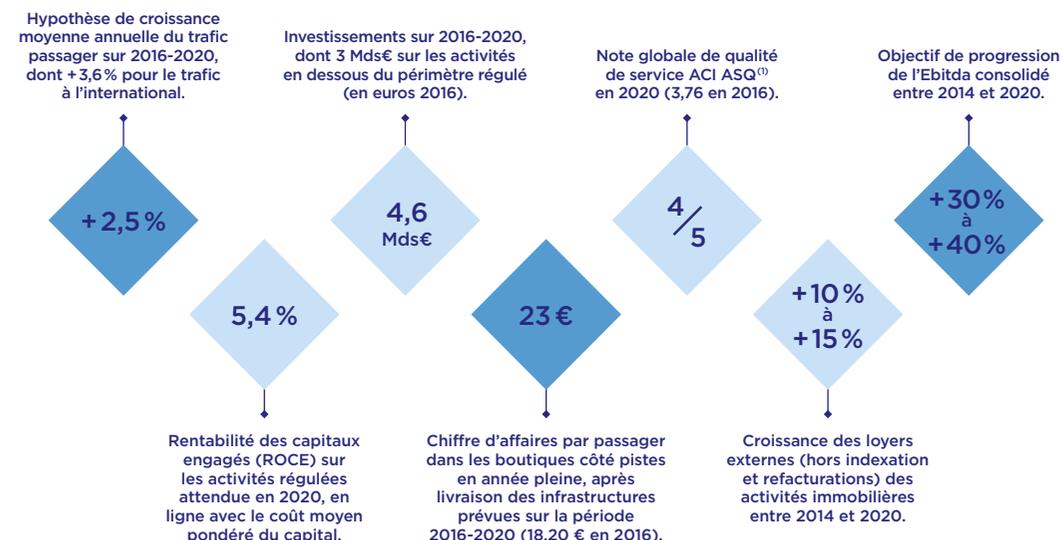
Le Groupe ADP exploite sans limitation de durée les aéroports de Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. Il détient ses terrains et installations aéroportuaires en pleine propriété. Les activités aéronautiques des plateformes parisiennes sont régulées par un contrat de régulation économique (CRE) conclu tous les cinq ans avec l'État français, après consultation des compagnies aériennes. Le CRE 2016-2020 est le second sur le modèle dit de « caisse aménagée », mis en place en 2010. Le CRE encadre

les tarifs des redevances aéroportuaires, la qualité de service et les investissements sur les activités aéronautiques, et sur certains services aéroportuaires. Les commerces en aérogare, l'immobilier de diversification et les activités internationales ne sont pas régulés. Ce modèle de « caisse aménagée » apporte la visibilité nécessaire au financement des activités aéronautiques et incite le Groupe à tirer le meilleur parti de toutes ses activités pour atteindre ses objectifs de croissance et de rentabilité. ♦

Périmètre régulé
♦ Redevances aéronautiques
♦ Redevances spécialisées
♦ Parkings
♦ Prestations industrielles
♦ Locations en aérogare
♦ Immobilier aéroportuaire
Périmètre non régulé
♦ Revenus liés à la sûreté et à la sécurité aéroportuaires
♦ Activités commerciales
♦ Immobilier de diversification
♦ Filiales et participations

LES OBJECTIFS DE CONNECT 2020

Le plan stratégique Connect 2020 est établi en cohérence avec le CRE 2016-2020. Les principaux objectifs et les hypothèses de trafic qui les sous-tendent sont les suivants :



CRE 2016-2020 www.groupeadp.fr/groupe/finance/rerelations-investisseurs/
 Connect 2020 www.groupeadp.fr/groupe/groupe-et-strategie/strategie

(1) Airport Service Quality: indicateur de référence de mesure de la qualité de service et de la satisfaction des passagers réalisé par l'Airport Council International.

Un nouveau siège social au plus près de nos clients

Les équipes des fonctions centrales ont rejoint, en mars 2017, le nouveau siège social du Groupe ADP, situé au cœur de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle. L'objectif : renforcer la proximité avec les clients et les équipes d'exploitation, rassembler des salariés auparavant disséminés sur plusieurs sites, moderniser les modes de travail au bénéfice de la qualité de service, de la réactivité et de la créativité. Ce siège se veut un lieu ouvert et accueillant pour l'ensemble de la communauté aéroportuaire.

SITUATION

Dans le quartier d'affaires international Roissypole, à proximité immédiate de la gare RER et de CDGVAL, qui dessert tous les terminaux, du siège d'Air France, d'un pôle hôtelier diversifié et de restaurants d'entreprise.

9 000 m²
DE TOITURE VÉGÉTALISÉE

LE SIÈGE SOCIAL

- 1 business center,
- 370 postes de travail,
- 240 places de stationnement en sous-sol,
- 1 espace dédié à l'innovation.

TROIS BÂTIMENTS ADJACENTS

- sur deux hectares :
- le siège social du Groupe ADP (12 000 m²),
 - un centre d'activités et de services (5 200 m²),
 - un immeuble de bureaux de location à des tiers (13 000 m²).

12 000 m²
DE SIÈGE SOCIAL POUR LE GROUPE

DES MODES DE TRAVAIL PARTICIPATIFS ET CONVIVIAUX

Des espaces partagés, des équipements nomades, des facilités de téléconférence et télé Réunion.

CERTIFICATIONS

HQE™ Excellent et BREEAM™ Very Good en cours.

5 200 m²
POUR LE CENTRE D'ACTIVITÉS ET DE SERVICES



LE CENTRE DE SERVICES

- un auditorium,
- une médiathèque,
- un centre de sports,
- la Maison de l'Environnement et du Développement durable.

« Notre nouveau siège est le reflet des compétences du Groupe. Doté d'une architecture originale et d'un toit-terrasse végétalisé, il a fait l'objet d'un concours interne auprès de nos architectes et ingénieurs qui l'ont imaginé. Notre filiale TAV Construction l'a construit avec l'entreprise Hervé SA. Plus d'une centaine de salariés ont contribué à ses aménagements. Les trois bâtiments seront gérés et entretenus par nos équipes spécialisées dans la gestion immobilière. »

GUILLAUME SAUVÉ
Directeur Ingénierie et Aménagement

RÉSULTATS 2016

Les résultats de l'année 2016 témoignent de la réactivité du Groupe ADP dans un contexte difficile. Les activités commerciales ont résisté en 2016. L'Ebitda est en légère hausse, à 1 195 millions d'euros, grâce à la maîtrise des charges, les éléments non récurrents favorables et défavorables se compensant. Le portefeuille de participations est optimisé, avec la cession de notre participation au Mexique et le projet de cession de TAV Construction. Le résultat net part du Groupe ressort en légère croissance, à 435 millions d'euros.

CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros



Porté par la croissance du trafic en volume à Paris (+1,8%, avec 97,2 millions de passagers), le chiffre d'affaires consolidé témoigne de la résistance de l'ensemble des métiers du Groupe. Les activités aéronautiques ont profité du maintien du produit des redevances principales (redevances par passager, d'atterrissage et de stationnement) et de la hausse des redevances spécialisées (+5,8%, à 220 millions d'euros). Les activités commerciales sont stables grâce aux performances des bars et restaurants (+24,6%, à 39 millions d'euros) et des boutiques côté ville (+21,4%, à 18 millions d'euros), qui ont compensé la baisse du chiffre d'affaires des boutiques côté pistes par passager (-8%, à 18,2 euros).

EBITDA (2)

en millions d'euros



La légère progression de l'Ebitda provient de la croissance du chiffre d'affaires et d'une discipline financière accrue, laquelle se traduit par une maîtrise des charges courantes, avec une hausse hors éléments non récurrents limitée à 0,9%. Les éléments récurrents favorables et défavorables se compensent.

CAPITAUX PROPRES

en millions d'euros



Les capitaux propres augmentent de 159 millions d'euros.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (3)

en millions d'euros



Le résultat opérationnel courant a été impacté par la baisse de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence opérationnelles (-52 millions d'euros, contre 58 millions d'euros en 2015), après ajustements liés aux prises de participation. Cette évolution négative s'explique principalement par les performances moindres de TAV Airports (détenue à 38%) et de TAV Construction (détenue à 49%), ainsi que la dépréciation des titres de TAV Construction en vue de cession prochaine.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

en millions d'euros



Le résultat net est en légère hausse et permet le versement d'un dividende de 2,64 euros par action, contre 2,61 euros en 2015.

ENDETTEMENT NET (4)

en millions d'euros



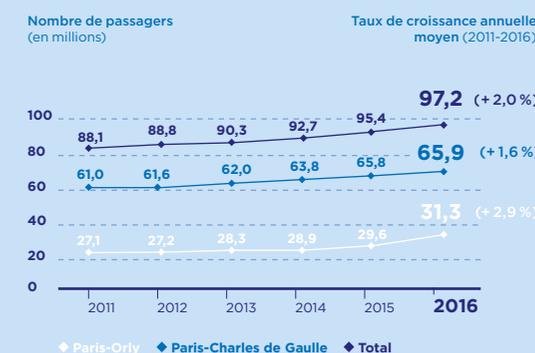
Le ratio dette nette/fonds propres est en légère diminution et s'élève à 63% à fin 2016, contre 64% à fin 2015⁽⁴⁾.

UN NOUVEAU RECORD DE PASSAGERS ACCUEILLIS À PARIS

Avec 97,2 millions de passagers accueillis à Paris en 2016, le trafic croît de 1,8%, porté par le dynamisme du trafic européen, notamment low-cost, et par le rétablissement du trafic international en fin d'année. Paris-Charles de Gaulle est résilient, avec 65,9 millions de passagers (+0,3%). Paris-Orly confirme son dynamisme avec 31,3 millions de passagers (+5,3%).

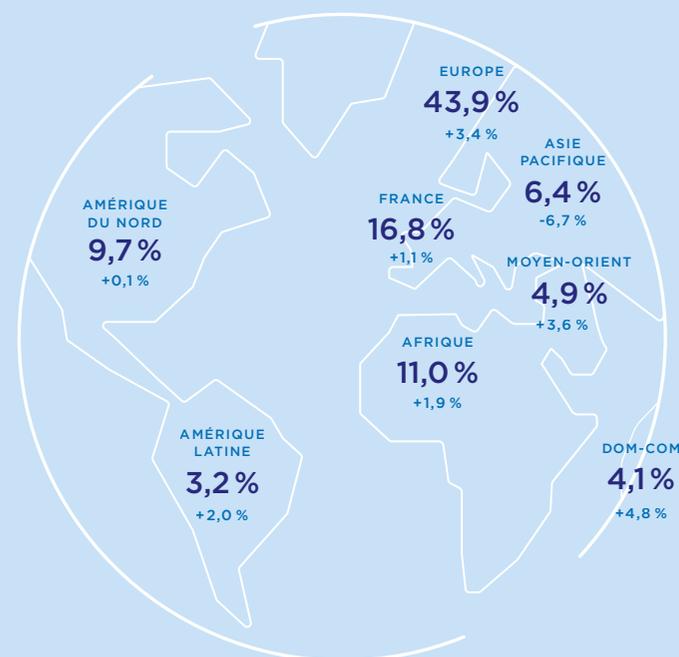
TRAFIC À PARIS

Entre 2011 et 2016, les aéroports parisiens ont accueilli près de 9,7 millions de passagers supplémentaires, soit une croissance annuelle moyenne de 2,0%. En 2016, le trafic en Europe hors France augmente de 3,4%, dynamisé par les compagnies low-cost; le trafic international hors Europe est en légère hausse de 0,4%. Le nombre de passagers en correspondance s'accroît de 1,2%. Le taux de correspondance est quasiment stable à 23,9%, en diminution de 0,1 point. Les mouvements d'avions se sont élevés à 707 403, en hausse de 1%. L'activité fret et poste croît de 1,2%, avec 2 243 160 tonnes transportées.



RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DU TRAFIC DES AÉROPORTS PARISIENS PAR FAISCEAU GÉOGRAPHIQUE EN 2016

En pourcentage du trafic total et en pourcentage d'évolution 2015-2016



UN TRAFIC RÉSISTANT À L'ÉCHELLE DU GROUPE

Les aéroports du périmètre du Groupe ont accueilli au total 240 millions de passagers, en croissance de 2,3%. Le trafic du Groupe, pondéré des taux de participation détenus, ressort à 147 millions de passagers, en hausse de +2%. Le trafic de TAV Airports (38% du capital détenus) croît de 2%, avec plus de 104 millions de passagers, malgré la baisse du trafic à Istanbul-Atatürk. Le trafic croît aussi de 11,3%, avec 19 millions de passagers, à Santiago du Chili (45% détenus) et de 6,9%, avec 2,8 millions de passagers à Zagreb en Croatie (20,8% détenus).

(1) Retraité. (2) Résultat opérationnel courant (y compris les sociétés mises en équivalence (MEE) opérationnelles) majoré des dotations aux amortissements et des dépréciations d'immobilisations nettes de reprises. (3) Résultat opérationnel courant avant éléments non récurrents, y compris quote-part des résultats des sociétés mises en équivalence opérationnelles. (4) Pro forma (y compris comptes courants associés et la dette liée à l'option de vente des minoritaires).

PERFORMANCE RSE EN 2016

Présent dans une dizaine d'indices ISR, le Groupe ADP est reconnu parmi les pionniers et les plus engagés des groupes aéroportuaires en matière de RSE. Il s'appuie sur la norme ISO 26000 pour structurer sa démarche et fait régulièrement évaluer ses progrès. Il s'est fixé de nouveaux objectifs pour la période 2016-2020. En 2016, le Groupe ADP améliore de 4 points sa notation extrafinancière réalisée par Ethifinance. Elle s'établit à 82/100, pour un objectif 2020 fixé à 83/100.

ENVIRONNEMENT, ÉNERGIE ET CLIMAT ⁽¹⁾

CERTIFICATIONS

Objectif 2020 : maintenir les 3 certifications
ISO 14001 – Gestion de l'environnement
 Aéroports de Paris SA.
ISO 50001 – Gestion de l'énergie
 Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget.
Airport Carbon Accreditation niveau 3 –
 Gestion des émissions de CO₂
 Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-le Bourget.

AMÉLIORER NOTRE EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Objectif 2020 : +7% sur cinq ans, soit +1,5% par an.
Réalisation 2016 : +2%.

ACCROÎTRE LA PART DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Objectif 2020 : 15% d'énergies renouvelables dans notre consommation finale.
Réalisation 2016 : 14,5%.

RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE CO₂ PAR PASSAGER

Objectif 2020 : -65% par rapport à 2009⁽²⁾.
Réalisation 2016 : -63% par rapport à 2009.

RÉDUIRE LA CONSOMMATION D'EAU POTABLE PAR PASSAGER

Objectif 2020 : -5% par rapport à 2014.
Réalisation 2016 : -8,2% par rapport à 2014.

VALORISER LES DÉCHETS BANALS

Objectif 2020 : 45% valorisés en matières.
Réalisation 2016 : 30,5%.

DÉVELOPPER LA FLOTTE DE VÉHICULES PROPRES

Objectif 2020 : 25% des véhicules légers électriques, hybrides ou à très faibles émissions de CO₂.
Réalisation 2016 : 20% de véhicules électriques dans notre flotte.

PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

Objectif 2020 : -50% de produits phytosanitaires consommés par rapport à 2008.
Réalisation 2016 : -50% par rapport à 2008.

CONSTRUIRE DURABLEMENT

Réalisation 2016 : la jetée internationale d'Orly-Sud a été certifiée HQE en juin 2016.

 Document de référence 2016
www.aeroportsdeparis.fr/groupe/rse

(1) Périmètre : plateformes aéroportuaires Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget.
 (2) Émissions directes et indirectes des périmètres Airport Carbon Accreditation (ACA) 1 et 2.

RESSOURCES HUMAINES, FOURNISSEURS ET ENGAGEMENT SOCIÉTAL ⁽³⁾

8887 collaborateurs Groupe ADP
 6 478 collaborateurs ADP SA

ASSURER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

Objectifs de l'accord 2014-2016 :
 40% de femmes dans l'effectif et 40% de femmes parmi les cadres.
Réalisation 2016 : 38% et 36% respectivement.

DÉVELOPPER L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

Objectifs de l'accord 2016-2018 :
 21 embauches en CDI, 1 million d'euros d'achats au secteur protégé.
Réalisation 2016 : 5 embauches, 7,24% des salariés en situation de handicap.
 850 000 euros d'achats au secteur protégé.

ACHATS RESPONSABLES

Objectif 2020 : maintien du label Relations fournisseur responsables et maintien de la certification ISO 9001.
Réalisation 2016 : 77% des marchés contractualisés avec des critères de sélection RSE ; 40% avec des critères d'efficacité énergétique ; 100 000 heures d'insertion sociale incluses dans les marchés de travaux ; 837 000 euros d'achats réalisés auprès du secteur protégé et adapté.

COOPÉRATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

2,2 millions d'euros pour l'emploi et le développement territorial.

FONDATION DU GROUPE ADP

965 000 euros et 54 projets.

PRÉSENCE DANS LES PRINCIPAUX CLASSEMENTS RSE ET INDICES ISR

Le Groupe ADP figure dans les principaux indices ISR et classements RSE et s'est maintenu dans le DJSI cette année.



(3) Périmètre Aéroports de Paris SA.

L'ACTION ADP

Le dividende proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2017 s'élève à 2,64 euros par action, soit un taux de distribution du résultat net part du Groupe maintenu à 60 %.

Un acompte en numéraire de 0,70 euro par action a été mis en paiement le 9 décembre 2016.

Sous réserve du vote des actionnaires, le solde du dividende, soit 1,94 euro par action, sera mis en paiement le 9 juin 2017. Pour l'exercice 2017, le conseil d'administration proposera de maintenir le taux de distribution à 60 %, avec un dividende minimum de 2,64 euros par action et le versement d'un acompte en décembre 2017.

DONNÉES PAR ACTION

En euros par action ⁽¹⁾	2012	2013	2014	2015	2016
Résultat net	3,45	3,02	4,06	4,34	4,40
Dividende	2,07	1,85	2,44	2,61	2,64⁽²⁾

(1) Données publiées pour 2012, retraitées pour 2013, 2014 et 2015. (2) Proposé à l'Assemblée générale du 11 mai 2017.

DONNÉES BOURSIÈRES (COURS DE CLÔTURE)

En euros	2012	2013	2014	2015	2016
Plus haut	66,8	83,8	103,9	116,9	111,6
Plus bas	51,8	57,7	81,6	97,4	85,0
Dernier cours de l'année	58,4	82,5	100,3	107,2	101,8
Évolution entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre	+ 10,2%	+ 39,4%	+ 21,6%	+ 6,9%	- 3,5%
Capitalisation boursière au 31 décembre⁽³⁾	5 779	8 164	9 921	10 608	10 074

(3) En millions d'euros.

COURS DE L'ACTION ADP⁽⁴⁾

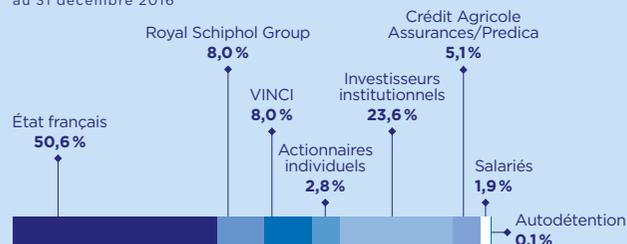
De juin 2006 à mars 2017



(4) Les droits de vote sont publiés chaque mois sur le site www.groupeadp.fr.

RÉPARTITION DU CAPITAL

au 31 décembre 2016



L'ACTION ADP

- ◆ Code ISIN : FR0010340141
- ◆ Code mnémonique : ADP
- ◆ Place de cotation : Euronext Paris
- ◆ Nombre de titres : 98 960 602
- ◆ Éligible au service de règlement différé (SRD) et au plan d'épargne en actions (PEA)
- ◆ Indices : SBF 120 CAC Mid 60
- ◆ Indice ISR : DJSI, Aspi Eurozone, Euronext Vigeo Europe 120
- ◆ Capitalisation boursière au 31/12/2016 : 10,1 Mds€

AGENDA DE L'ACTIONNAIRE 2017

- ◆ Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre : 26 avril
- ◆ Assemblée générale annuelle : 11 mai
- ◆ Résultats semestriels : 24 juillet
- ◆ Chiffre d'affaires du 3^e trimestre : 26 novembre

VISITES DE L'AÉROPORT PARIS-CHARLES DE GAULLE

Mercredi 17 mai, mardi 13 juin, mardi 4 juillet, mardi 5 septembre, mardi 3 octobre, mardi 17 octobre, samedi 18 novembre et mardi 5 décembre 2017

L'inscription se fait en appelant le N° gratuit 0 800 101 800

CONTACTS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Jérôme Marmet
Guillaume Maczkowiak

N° gratuit : 0 800 101 800
relationsactionnairesindividuels@adp.fr

RELATIONS INVESTISSEURS

Aurélien Cohen

Tél. : +33 (0)1 74 25 70 64
invest@adp.fr

PÔLE MÉDIA ET RÉPUTATION

Élise Hermant

Tél. : +33 (0)1 74 25 23 23
infopresse@adp.fr



Aéroports de Paris : 1, rue de France - 93290 Tremblay-en-France - Tél. : +33 (0)1 74 25 23 23
www.groupeadp.fr - 3950* - www.parisaeroport.fr

Société anonyme au capital de 296 881 806 euros - SIREN 552 016 628 - RCS Bobigny 552 016 628.

Conception et réalisation : BABEL - Rédaction : Groupe ADP, Chantal Caillat - Crédits photo : illustrations Kim Roselier © Photothèque Groupe ADP, DR - Impression : Imprimerie intégrée du Groupe ADP. Ce rapport est imprimé sur un papier certifié FSC* issu de sources responsables.

* 0,34 € TTC/minute depuis un poste fixe en France métropolitaine, surcoût éventuel lié à votre opérateur non compris.



GROUPE ADP

groupeadp.fr

1, rue de France
93290 Tremblay-en-France