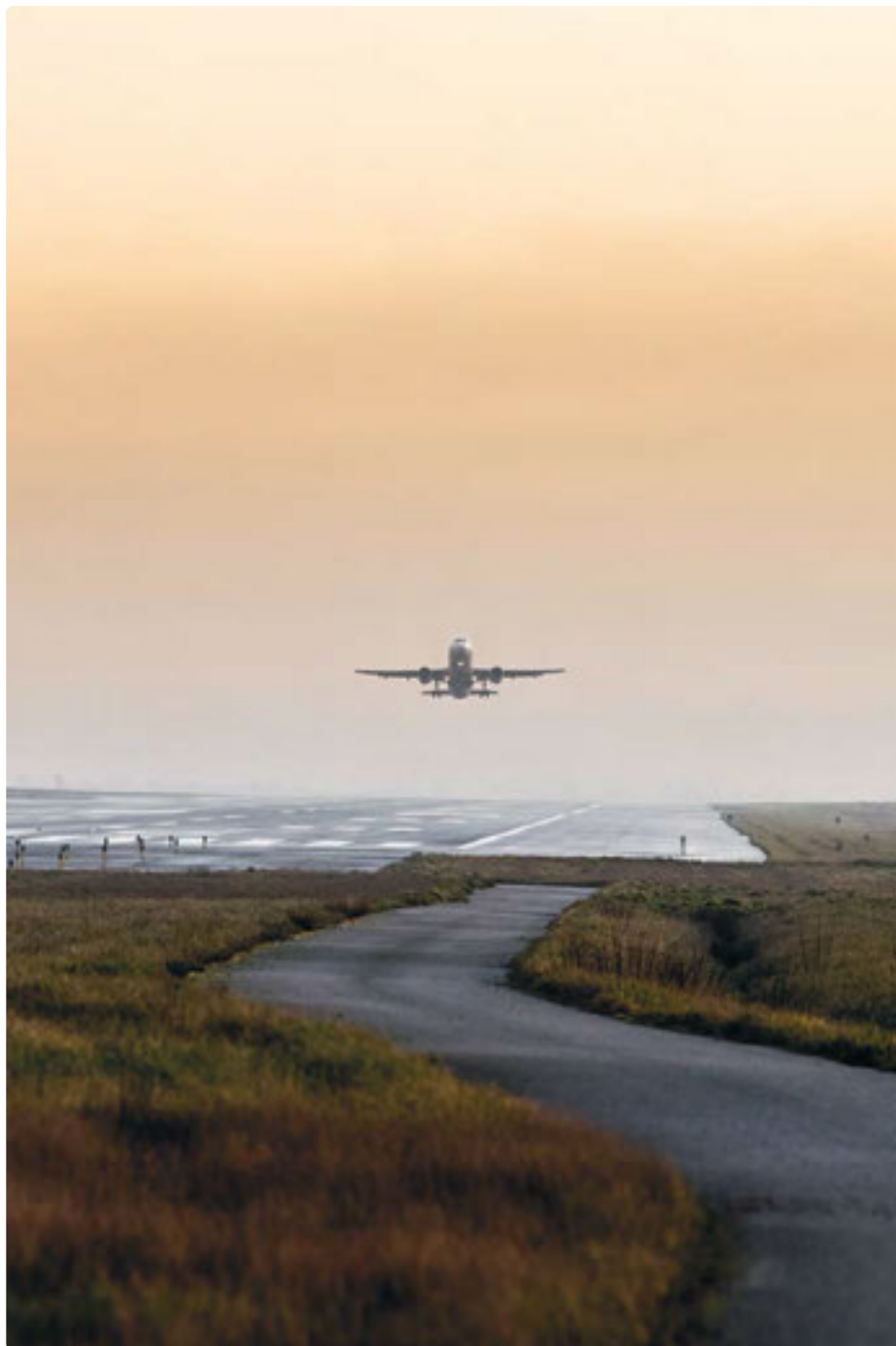


RAPPORT D'ACTIVITÉ
ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
2019



À la rencontre entre le ciel et la terre, il y a l'horizon. Horizon dégagé, horizon élargi, à la fois stable et en évolution. À la rencontre entre le ciel et la terre, il y a nos aéroports.

Premier groupe aéroportuaire mondial, le Groupe ADP incarne l'hospitalité en accueillant les passagers du monde entier avec bienveillance, respect et authenticité. Nous leur offrons une expérience de voyage singulière, avec l'ambition d'améliorer constamment notre qualité de service.

Opérateur engagé, nous cultivons la responsabilité en exploitant nos plateformes et en développant nos activités avec une conscience claire de nos impacts et nos enjeux, en particulier pour les territoires qui nous accueillent, partout dans le monde. Nous développons des synergies fortes, créatrices de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes. Nous ouvrons de nouvelles opportunités pour tous nos collaborateurs.

Créatifs et agiles, nous explorons de nouveaux horizons, en préparant l'aéroport du futur et en poussant toujours plus loin l'exigence de robustesse de nos infrastructures, l'accessibilité de nos plateformes, leur intégration exemplaire dans les territoires.

Nous cultivons la confiance, moteur des échanges entre les hommes et les femmes du monde entier, en proposant à tous des horizons à partager.



LA PASSERELLE
CŒUR D'ORLY
- FRANCE



LE BÂTIMENT
DE LIAISON AC
DU TERMINAL 2,
PARIS-CHARLES DE
GAULLE - FRANCE





TERMINAL 2E,
CÔTÉ PISTES,
PARIS-CHARLES DE
GAULLE - FRANCE





1

OFFRIR L'EXCELLENCE

PAGE 14

2

ACCUEILLIR L'AVENIR

PAGE 26

3

PARTAGER NOS HORIZONS

PAGE 40

4

ÉLARGIR NOS PERSPECTIVES

PAGE 50

5

AMÉLIORER NOS PERFORMANCES

PAGE 58



GROUPE ADP
DES HORIZONS À PARTAGER

«APRÈS CHAQUE CRISE, L'INDUSTRIE AÉROPORTUAIRE A SU S'ADAPTER ET REDÉCOLLER.»

10



Augustin de Romanet
Président-directeur général
de Groupe ADP

En provoquant l'effondrement brutal, massif et extrêmement rapide du trafic passagers partout dans le monde, la pandémie de Covid-19 a durement frappé le transport aérien et cette crise inouïe et sans précédent nous a obligés à prendre des mesures fortes, jusqu'à fermer temporairement un grand nombre de nos aéroports.

Pour autant, le transport aérien, et l'industrie aéroportuaire en particulier, a toujours su relever les défis. Défis liés à la sûreté au lendemain du 11 septembre 2001, défi en cours de la transition énergétique et de la neutralité carbone. À chaque fois, nous avons su nous adapter, apporter des réponses nouvelles pour mieux servir nos clients, compagnies aériennes et passagers. La crise actuelle nous enseigne qu'il faudra à l'avenir intégrer beaucoup plus fortement les risques sanitaires dans nos infrastructures. Le Groupe ADP était déjà

engagé dans un processus d'amélioration continue. Nous devons le poursuivre et l'amplifier pour nourrir la confiance de nos passagers et permettre ainsi la reprise du trafic la plus rapide et solide possible sur nos plateformes, à Paris et ailleurs dans le monde.

« La connectivité
aérienne reste
essentielle pour
permettre au
monde entier de
se rencontrer. »

Pour comprendre la capacité de mobilisation de nos équipes, il suffit de se remémorer l'année 2019. Les équipes du Groupe ADP ont su relever le défi de l'hospitalité et de la qualité de service, avec un indice de satisfaction globale historiquement élevé à Paris Aéroport avec une notation ACI/ASQ¹ 3,85 sur 5. Nous avons aussi considérablement réduit les temps d'attente aux principaux points de passage, achevé la mise en œuvre de notre dispositif d'accueil « Bienvenue à Paris » et endossé avec fierté de nouvelles tenues professionnelles signées Jean-Charles de Castelbajac. De nouveaux outils et solutions digitales, comme le *chatbot*, sont venus enrichir notre relation avec les passagers. Nous avons aussi amélioré l'expérience en salle d'embarquement avec « l'aéroport silencieux » et la poursuite de projets culturels au cœur de nos terminaux. Grâce à toutes ces avancées, Paris-Charles de Gaulle figure désormais dans le TOP 30 du classement Skytrax, et même parmi les dix premiers si l'on ne considère que les très grands aéroports.

2019 aura également été rythmée par la poursuite de grands chantiers d'infrastructures destinés à moderniser nos aéroports. Avec la mise en service d'Orly 3, Paris-Orly s'est offert un nouveau visage : celui d'un terminal unique comprenant 4 zones distinctes, plus lisibles pour nos passagers. Autre chantier d'envergure mené de façon exemplaire, la rénovation complète de la piste 3 de Paris-Orly, réalisée en six mois sous exploitation, dans le respect des riverains et faisant la part belle aux matériaux recyclés. L'année a été faste sur le plan du *travel retail* avec 72 ouvertures de nouvelles boutiques, bars et restaurants à Paris Aéroport, dont certaines enseignes pour la première fois dans nos terminaux comme Louis Vuitton. Elle a aussi été décisive pour l'avancée de la liaison ferroviaire CDG Express, dont les travaux engagés visent une mise en service en 2025.

« Seuls les groupes
les plus fortement
structurés seront en
mesure de redécoller
rapidement. »

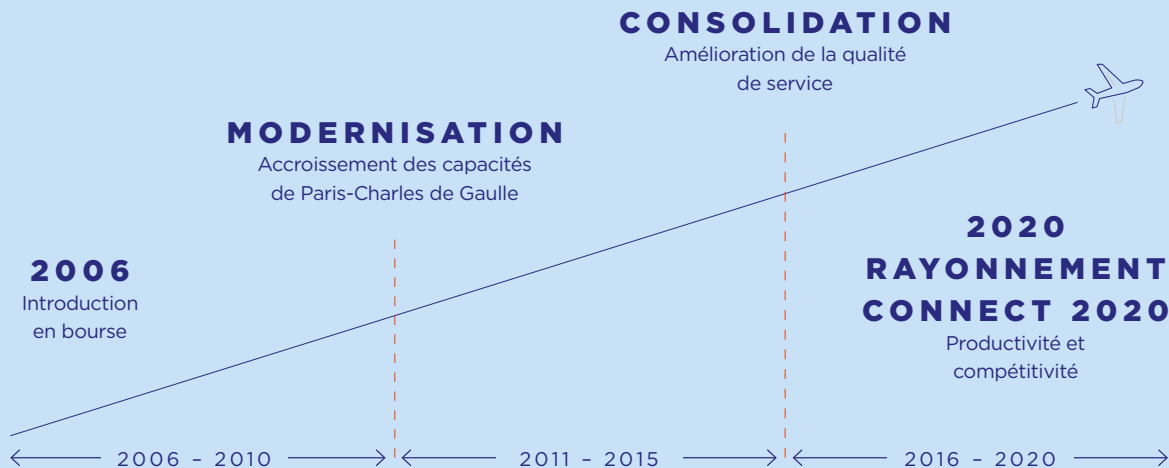
- 12 À l'international, le Groupe ADP s'ouvre de nouveaux horizons avec le gain de nombreux contrats pour nos différentes filiales d'ingénierie et de services, l'obtention en gestion de l'aéroport new-yorkais de Stewart ou encore la mise en œuvre d'une nouvelle organisation baptisée *One Group* qui se traduit notamment par la création de deux nouvelles directions: l'une en charge du développement au sens large et l'autre dédiée aux opérations. En privilégiant davantage de transversalité et d'intégration, nous nous situons clairement comme un acteur incontournable de l'aéroportuaire. Notre ambition à horizon 2025 est de fédérer entre 400 et 450 millions de passagers via 35 à 40 aéroports en gestion. L'acquisition en deux temps de 49 % du capital de GMR Airport, opérateur aéroportuaire indien de premier plan, va nous y aider et permet déjà de constituer le premier réseau mondial d'aéroports. De même, après avoir parfaitement bien géré la fermeture anticipée de l'aéroport d'Istanbul Atatürk, pour lequel il sera financièrement indemnisé, TAV Airports entend poursuivre son développement.

La connectivité aérienne reste essentielle pour permettre au monde entier de se rencontrer, d'échanger, de voyager et de découvrir de nouvelles cultures. Mais après une crise comme celle que nous traversons, notre façon de prendre l'avion sera certainement différente. Pour redécoller ensemble, il faut les conditions d'un « choc de confiance » et des garanties pérennes en termes de sécurité au plan sanitaire. Il faut aussi savoir se projeter dans l'avenir et anticiper les exigences environnementales et sociétales qui seront parties intégrantes de la reprise. Des acteurs solides et fortement structurés comme le Groupe ADP sont capables de prendre leur part. Si l'épreuve actuelle impactera significativement nos résultats financiers en 2020, je sais pouvoir compter sur la mobilisation et la passion des femmes et des hommes du Groupe ADP, dans toutes ses composantes. Nos équipes sont d'ores et déjà à pied d'œuvre pour préparer le redécollage de l'activité.

STRATÉGIE DU GROUPE ADP

En 2016, le Groupe ADP a initié son plan stratégique, Connect 2020, se fixant les objectifs à atteindre à l'issue de la période 2016-2020 et les moyens mis en place pour y parvenir.

UN GROUPE EN TRANSFORMATION CONTINUE DEPUIS SON INTRODUCTION EN BOURSE



LE PLAN STRATÉGIQUE CONNECT 2020

CONNECTER

Nos infrastructures parisiennes:

OPTIMISER

- Optimiser nos plates-formes, notre structure tarifaire et nos coûts pour être plus compétitifs



CONNECTER

nos clients passagers, les compagnies aériennes et mobiliser nos salariés: **ATTIRER**

- Standards d'excellence et de qualité, en particulier en correspondance

CONNECTER

Aéroports de Paris aux territoires et au monde: **ÉLARGIR**

- Réaliser le CDG Express
- Exporter nos savoir-faire dans de nouveaux marchés

NOTRE AMBITION : UN GROUPE LEADER DE LA CONCEPTION ET DE L'EXPLOITATION DES AÉROPORTS



Optimiser



Attirer



Élargir



L'HOSPITALITÉ, MENTION PREMIUM

Dans chacun des aéroports que nous opérons, nous visons les plus hauts standards en termes d'accueil, d'hospitalité et de services. Pour offrir aux passagers un parcours fluide, rapide et sécurisant au sein de nos terminaux et leur faire vivre la meilleure expérience digitale et physique possible, nous travaillons à améliorer constamment nos performances.

16

1. Une qualité de service récompensée

Pour la première fois en 2019, Paris-Charles de Gaulle a intégré le Top 30 du classement Skytrax des 100 meilleurs aéroports (selon le vote des voyageurs du monde entier), et le Top 10 de la catégorie des plus grands aéroports. Nos aéroports Sir Seewoosagur Ramgoolam (Île Maurice), Arturo-Merino-Benítez (Santiago du Chili), Shota-Rustaveli (Tbilissi) et Franjo-Tuñman (Zagreb) ont également progressé dans le classement Skytrax. Quatre de nos aéroports internationaux, Skopje (Macédoine), Franjo-Tudman (Zagreb, Croatie), Queen Alia (Amman, Jordanie) et Liège (Belgique), ont été distingués lors des *Airport Services Quality Awards* 2019 décernés par l'Airports Council International (ASQ/ACI).

2. Un temps maîtrisé, un parcours plus fluide

Ponctualité, fluidité et facilité : en 2019, nous avons redoublé d'efforts pour améliorer encore l'expérience des passagers dans nos aéroports. Un ensemble de mesures a ainsi fait passer le temps moyen du parcours (de l'entrée dans l'aérogare à l'accès en salle d'embarquement) de 13 minutes en 2018 à 8 minutes à Paris-Charles de Gaulle, et de 7 à 6 minutes à Paris-Orly. L'effort a notamment porté sur les délais de passage aux Postes d'Inspection Filtrage (PIF), inférieurs à 10 minutes en moyenne pour plus de 95 % des passagers. En 2019, nous avons testé, au sein du hall K du terminal 2E et à Orly 3, de nouvelles lignes d'inspection filtrage multiplexées, offrant un débit très supérieur, des outils de mesure et d'anticipation des temps d'attente et un dispositif d'accueil en entrée de zone. Enfin, la fluidité de la correspondance, critère important de compétitivité, s'est également améliorée avec un taux de correspondance réussie de 98 % sur le hub de Paris-Charles de Gaulle, un niveau proche des meilleurs aéroports internationaux.



De nombreuses initiatives permettent aux passagers un parcours plus fluide, notamment à certains points de contrôle ou lors des correspondances.



1 L'aéroport de Skopje en Macédoine, opéré par TAV Airports, a été distingué comme l'un des meilleurs aéroports dans sa catégorie.



4 Déployé à Paris, le programme «aéroport silencieux» a réduit les nuisances sonores pour apporter quiétude et tranquillité avant d'embarquer dans l'avion.



3 Déployé à grande échelle, le système PARAFE* utilisant la reconnaissance faciale permet un contrôle des passeports bien plus rapide.

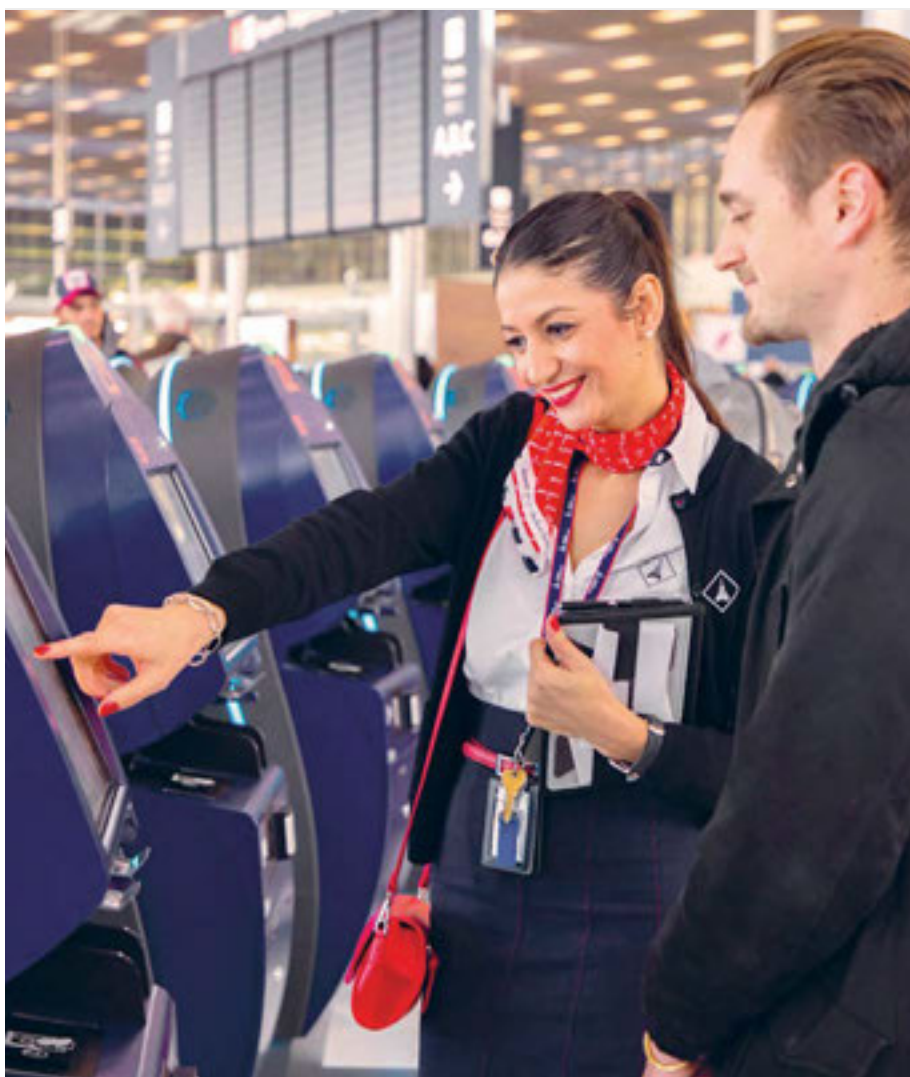
3. Passage *high tech* à la frontière

Le déploiement, aux arrivées et départs, du système PARAFE* s'est poursuivi avec 102 sas installés à fin 2019 (80 à Paris-Charles de Gaulle et 22 à Paris-Orly) : pratiquement trois fois plus qu'en 2017. Utilisant la technologie de reconnaissance faciale, éligibles à tous les passagers originaires d'un pays européen, d'Islande, du Lichtenstein, de Norvège et de Suisse, ils ont permis de réduire l'attente lors du passage à la frontière. Le contrôle du passeport via ces sas ne prend que 22 secondes, contre une minute en moyenne avec un contrôle manuel aux aubettes. Cette réduction du temps d'attente participe de la satisfaction clients, laquelle a atteint un niveau historique à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly.

* Passage automatisé rapide des frontières extérieures.

4. Des terminaux plus silencieux

Une fois passé l'ensemble des contrôles de sûreté, il reste en moyenne deux heures aux passagers avant leur vol. C'est ici que commence le territoire de l'émotion, de l'expérience et de la découverte et que se construit l'image de Paris Aéroport. Pour conforter la sérénité de nos voyageurs, nous avons déployé en 2019 une démarche dite «d'aéroport silencieux» dans l'ensemble de nos terminaux, avec des annonces sonores réduites au minimum. Nous avons aussi testé dans certains terminaux, en particulier pour les fêtes de fin d'année, une bande-son thématique.



Porté par nos agents d'accueil, le programme « Bienvenue à Paris » permet d'améliorer sensiblement la satisfaction des passagers.

5. Sans couture et sur mesure

Le parcours de nos passagers commence bien avant qu'ils ne pénètrent dans l'un de nos terminaux et nous sommes constamment en interaction physique et digitale avec eux pour leur assurer un parcours sans couture. Pour cela, nous développons des solutions de *Smart Airport* offrant le meilleur du digital. À Paris-Orly, puis à Paris-Charles de Gaulle (au sein des terminaux 1 et 2F), nous déployons de nouveaux mobiliers digitaux d'information en implantant 193 îlots et 800 écrans. Nous avons aussi intégré sur notre application mobile Paris Aéroport de nouvelles fonctionnalités avec une géolocalisation à l'intérieur de nos terminaux. Et pour répondre à toutes les questions qu'un passager se pose en situation, un *chatbot* sur smartphone a été développé avec la start-up Destygo.

Autre étape clé du parcours : le traitement et le suivi des bagages. À Paris-Charles de Gaulle, nous déployons avec Air France un dispositif innovant qui utilise la technologie RFID pour assurer leur meilleure traçabilité. Cette technologie, qui devrait concerner 8 millions de bagages en 2020, sera étendue à l'ensemble des terminaux. Elle permettra de mieux informer les passagers en temps réel sur la localisation de leurs bagages et d'améliorer le taux d'identification et de suivi.



« Je fais au moins un aller-retour par mois et c'est toujours un plaisir de prendre l'avion. Je suis rarement stressée dans un aéroport ! Bien sûr, mes attentes diffèrent selon que je voyage pour mon travail ou pour les vacances. Dans le premier cas, c'est l'efficacité qui prime – passer rapidement les contrôles, accéder au Salon Frequent Flyers. Dans le second cas, je prends davantage le temps de flâner dans les terminaux, pour faire du shopping... Cette année, j'ai vu Orly se transformer avec la mise en service d'Orly 3 : c'est beaucoup plus lumineux, plus aéré et contemporain. À Paris-Charles de Gaulle, je trouve que certains process et contrôles se sont améliorés, en particulier pour les vols du matin de retour de l'Asie. Pour moi, la qualité de service repose beaucoup sur la capacité des équipes, tant chez les personnels de l'aéroport qu'au sein des compagnies aériennes, à travailler ensemble de façon homogène. »

Khanh Nham,
passagère

19



 Le Groupe ADP est propriétaire des murs de l'hôtel Innside by Méliá qui a ouvert ses portes en 2019 au cœur de Roissypole.

6. Demain, des villes aéroportuaires durables

À proximité des terminaux se développent de véritables quartiers tertiaires abritant des immeubles de bureaux et des hôtels. En 2019, le quartier de Roissyple s'est enrichi d'un hôtel 4 étoiles Innside by Méliá et du premier easyHotel francilien de cette enseigne économique. Nous avons par ailleurs maintenu cette année le label BREEAM In-Use (certification exploitation) sur les huit bâtiments de l'ensemble de bureaux Continental Square et labellisé HQE Conception deux nouveaux bâtiments : l'immeuble de bureaux Belaïa à Cœur d'Orly et la nouvelle Station Cargo 4 à Paris-Charles de Gaulle. Ces réalisations et ces labellisations incarnent l'ambition de notre politique immobilière. Avec des réserves foncières importantes et une situation géographique privilégiée, dont l'attractivité sera renforcée grâce à la réalisation du CDG Express et du métro du Grand Paris Express, nous continuerons de promouvoir et de développer, en tant qu'aménageur et investisseur, de véritables « villes aéroportuaires », comme Cœur d'Orly et Roissy, qui apportent qualité de vie et services.

LA QUINTESSENCE DE L'EXPÉRIENCE PARISIENNE

Paris n'est pas une destination comme les autres. Nos aéroports sont les avant-postes de l'hospitalité, du savoir-faire et de la culture française. Les voyageurs du monde entier savent qu'ils y retrouveront, à chaque passage, une offre renouvelée, issue des plus belles Maisons et des créateurs les plus pointus du moment.

20

1. Au vrai chic parisien

Les grandes Maisons françaises de la mode et de la gastronomie sont présentes dans nos terminaux. À Paris-Charles de Gaulle, Chanel et Dior ont ouvert de nouvelles boutiques en 2019 et deux magasins Céline et Louis Vuitton ont fait leur entrée. À ces noms prestigieux s'ajoutent des étoiles montantes de la scène parisienne : Dorothée Meilichzon, Toro & Liautard et Hubert de Malherbe. Côté gastronomie, Alain Ducasse et Michel Roth ont ouvert des établissements à Paris-Charles de Gaulle, renforçant la proposition de chefs étoilés déjà présents comme Guy Martin, Thierry Marx ou Michel Rostang. Enfin, de nouvelles marques françaises, comme Cojean ou Gontran Cherrier, sont venues enrichir l'offre de snacking.

2. Orly 3, Boutique Terminal par nature

En s'inspirant des codes qui ont fait le succès des Boutiques hôtels, nous capitalisons sur nos spécificités (des terminaux nombreux mais à taille humaine) pour concevoir une collection de « Boutiques terminaux » parisienne. D'emblée, le nouvel Orly 3 a été conçu dans cet esprit avec des enseignes pointues comme Make up Unlimited ou BuY Paris Collection. Côté gastronomie, Akrame Benalla et Guy Martin sont du voyage. En mezzanine, un Food Court propose de multiples expériences, de Cojean à Gontran Cherrier, en passant par de nouvelles marques comme Paul Le Café ou encore la chaîne pan-asiatique Wagamama. Enfin, le terminal se fait convivial et ludique, avec des espaces Playstation et jeux d'arcade.



📍 L'enseigne de luxe Louis Vuitton a ouvert deux boutiques exclusives à Paris-Charles de Gaulle. Ici dans la liaison entre les terminaux 2A-2C.



2 Créée à Londres, l'enseigne de restauration d'inspiration pan-asiatique Wagamama a débarqué à Paris-Orly.



3 Au cœur de la zone commerciale d'Orly 3, le totem du plasticien Arnaud Lapierre.



4 Sobres et chics, les nouvelles tenues conçues par Jean-Charles de Castelbajac habillent les personnels de Paris Aéroport.

3. Créateurs d'expérience

En 2019, pour habiller la courserie de débarquement de la Jetée de l'aéroport Paris-Orly, empruntée par près de 4 millions de passagers par an, nous avons lancé un appel à projets auprès de la jeune scène artistique. Son thème ? « Paris Cosmopolite ». Nos aéroports offrent en effet un terrain d'expression unique. Entre rayonnement du patrimoine et soutien à la création, notre démarche culturelle rend hommage à Paris et à la France et enrichit l'expérience de nos passagers, avec une dizaine d'expositions par an dans nos terminaux. En cinq ans, l'Espace Musées du hall M du terminal 2E à Paris-Charles de Gaulle s'est imposé comme un lieu permanent de la culture en aéroport. Et certaines œuvres s'installent, comme la sculpture monumentale Vertigo du plasticien Arnaud Lapierre, à Orly 3.

4. So chic, so Castelbajac

Nos aéroports sont la première porte d'accès vers Paris, capitale mondiale de la mode, et nos personnels d'accueil, médical ou technique, en sont les premiers ambassadeurs. Depuis juin 2019, 2 800 collaborateurs endossent les nouvelles tenues professionnelles siglées Paris Aéroport, dessinées par le couturier Jean-Charles de Castelbajac. Par son chic, son style parisien et sa modernité, ce vestiaire renouvelé exprime les valeurs de notre nouvelle marque voyageurs et ouvre un nouveau cycle dans notre histoire. À l'occasion de ce changement de tenues, une vaste opération de collecte des anciennes tenues a permis de rassembler, de trier et de recycler 10 tonnes de vêtements.

L'INGÉNIERIE ET L'INNOVATION, POUR RAYONNER



Régis Lacote,
directeur de la plateforme d'Orly

Expert en ingénierie aéroportuaire, de la conception tant architecturale que technique sur tous types d'infrastructures (terminaux, pistes, tour de contrôle, trieurs à bagages, etc.) à la supervision de maîtrise d'ouvrage, nous mettons la palette de nos savoir-faire de concepteur et d'aménageur au service de l'attractivité économique et du rayonnement des destinations qui nous font confiance.

Pourquoi un bâtiment de jonction à Paris-Orly ?

Avec le programme Bienvenue à Paris, nous avons déjà réorganisé l'accueil des passagers et avec l'APOC (Airport Operations Centre), nous nous étions dotés en janvier 2019 d'un centre de commandement unique pour piloter les activités opérationnelles en temps réel. Le nouvel Orly 3 suit la même logique de transformation. En concentrant toutes les fonctionnalités d'un terminal (enregistrement, contrôles et salles d'embarquement), il apporte davantage de confort et d'espace pour le passager qui peut désormais parcourir à pied de bout en bout l'aéroport avec une orientation plus facile.

Qu'est-ce qui change pour les passagers ?

80 % des passagers arrivent de Paris: la numérotation des banques d'enregistrement, des portes d'embarquement, des tapis bagages a donc été entièrement revue pour une lecture d'Ouest en Est, qui épouse la nouvelle toponymie: Orly 1,2,3 et 4. L'ensemble de la communauté aéroportuaire s'est mobilisée pour la réussite de ce projet complexe. Aujourd'hui, Orly Sud et Ouest appartiennent au passé et nous écrivons avec nos passagers une nouvelle page de notre histoire!

1. Orly 3, belle jonction

En opérant la jonction entre les terminaux historiques de Paris-Orly, le nouvel Orly 3, mis en service en avril 2019, est l'emblème du renouveau de l'aéroport. D'une capacité d'accueil de 8 millions de passagers, ce bâtiment ultra-moderne de 80 000 m² se hisse aux meilleurs standards internationaux.

Désormais regroupées au sein d'un terminal unique, les quatre zones (Orly 1,2,3 et 4) rendent l'aéroport plus lisible et facile à vivre pour les passagers. Davantage de capacité, de flexibilité et une meilleure expérience client pour les passagers: le nouvel Orly n'a pas fini de vous surprendre.

2. Piste "recyclable" à Paris-Orly

Pour assurer la conformité avec les nouvelles normes européennes, la piste 3 de Paris-Orly a été entièrement refaite entre les mois de juillet et décembre 2019. Ce chantier, livré dans les délais, a été exceptionnel à plus d'un titre. C'est la première fois qu'une piste est entièrement déconstruite et reconstruite en réutilisant pour les deux tiers les matériaux d'origine. Une usine de recyclage, implantée en bordure de piste, aura ainsi permis de recycler 200 000 tonnes de matériaux issus de la déconstruction de l'ancienne piste, et d'éviter la circulation de 13 000 semi-remorques. Autre exploit: grâce à la mobilisation des équipes de Paris-Orly, l'aéroport a continué à fonctionner en toute sécurité avec une seule piste opérationnelle. Durant les travaux, 6 000 vols ont été déplacés, en étroite concertation avec les compagnies aériennes et la Direction générale de l'Aviation civile. Enfin élus, riverains et établissements scolaires voisins ont été largement associés à l'avancement du chantier.



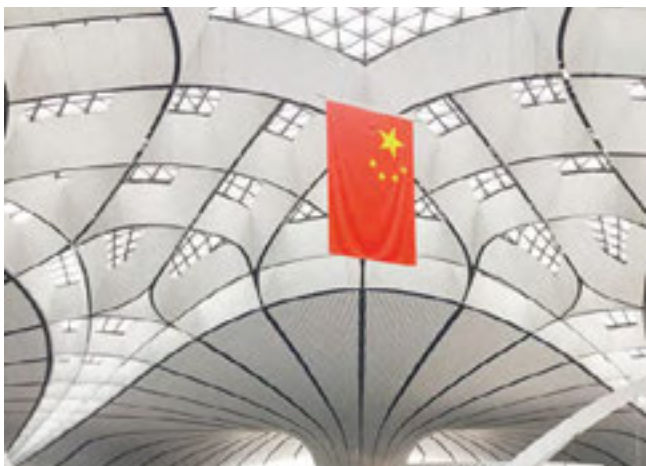
❖ Lumineux et spacieux, le nouvel Orly 3 est l'emblème du renouveau de l'aéroport, totalement transformé.



4 Attirer les compagnies et développer la connectivité : le marketing du « Route Développement » a été prolifique en 2019.



2 Chantier très technique, la rénovation complète de piste 3 d'Orly a été réalisée dans les délais annoncés, au jour près.



5 Avec son design futuriste, l'aéroport de Pékin-Daxing témoigne du savoir-faire d'ADP Ingénierie, très actif en Chine.



5 Parmi les grands chantiers d'ingénierie et d'aménagement de l'année : la liaison entre les terminaux 2B-2D à Paris-Charles de Gaulle.

3. Paris-Charles de Gaulle, la logique "one roof"

À Paris-Charles de Gaulle, après la réalisation de la liaison des terminaux 2A et 2C, en 2012, la liaison 2B-2D entre dans sa dernière ligne droite. Ce chantier de 77 500 m² comprend la réhabilitation complète du terminal 2B, son agrandissement et l'ajout d'une jonction de 24 500 m² avec le terminal 2D, parachevant la logique *one roof* (toit unique). Le futur ensemble pourra accueillir entre 4 et 5,5 millions de voyageurs supplémentaires par an. Les travaux se poursuivent également pour le terminal 1 avec la fusion de trois salles d'embarquement et, au passage, une centralisation de l'inspection filtrage, jusqu'à présent répartie entre les différents satellites.

4. Toujours plus de destinations

Favorisées par la politique promotionnelle de « Route Développement » des équipes marketing du Groupe ADP, 34 nouvelles lignes aériennes au départ des aéroports parisiens ont vu le jour en 2019. À Paris-Charles de Gaulle, parmi les 21 nouvelles lignes, citons Quito avec Air France, Calgary avec Westjet ou encore Qingdao par China Eastern. Paris-Orly n'est pas en reste avec 13 nouvelles lignes dont certaines destinations inédites comme Nador au Maroc.

5. Une expertise qui s'exporte

À l'international, nos filiales ADP Ingénierie et Merchant Aviation ont décroché plusieurs contrats majeurs. En Chine, l'ouverture en septembre 2019 du nouvel aéroport de Pékin-Daxing récompense ADP Ingénierie qui avait remporté le concours pour le design architectural de ce qui est déjà l'un des plus grands aéroports au monde. À Santiago du Chili, notre filiale s'est vu confier plusieurs missions au sein du chantier d'agrandissement de l'aéroport, notamment les études de capacité des pistes, les études architecturales et un développement en BIM – Modélisation des Informations (ou données) du Bâtiment – des systèmes aéroportuaires. Enfin, aux États-Unis, Merchant Aviation assurera des missions de planning stratégique sur plusieurs grands aéroports, notamment pour le terminal 8 de l'aéroport JFK de New York.

UN VASTE CHOIX POUR UNE EXPÉRIENCE UNIQUE EN SHOPPING ET RESTAURATION



65 308 M² DE SURFACES COMMERCIALES

dont près de 25000 m² dédiés aux bars et restaurants parmi 422 points de vente.



+ DE 1 000 RÉFÉRENCES DE PRODUITS

de la gastronomie à la parfumerie, en passant par la mode, les accessoires, ou encore la high-tech.



157 BOUTIQUES SDA¹, Y COMPRIS DE LUXE,

qui incarnent le savoir-faire français. Un concentré de french touch et d'élégance.

1. Société de Distribution Aéroportuaire



76 BOUTIQUES RELAY@ADP

avec les enseignes Relay, Travel&co, Kayser, Teppan et téléphonie Orange.



72 OUVERTURES D'ENSEIGNES EN 2019

Au cours de l'année 2019, plusieurs marques nouvelles ont enrichi notre portefeuille aussi bien dans le retail (Louis Vuitton, Céline, Rimowa), que dans la restauration (Teppan avec Thierry Marx et The French Taste avec Guy Martin). Pour dynamiser l'activité commerciale, de très nombreux points de vente temporaires ont été ouverts (commerces et restauration).



5 CHEFS ÉTOILÉS

Les terminaux des plateformes parisiennes du Groupe ADP accueillent Michel Rostang (Café Eiffel), Thierry Marx (Teppan Daily Marx Cuisine), Guy Martin (I Love Paris, The French Taste, Miyou) et Gilles Epié (The Frenchy's).



38 POINTS DE RESTAURATION RAPIDE EPIGO

sur une surface totale de 4700 m². Une grande qualité de service et de diversité, qui offre aux passagers le meilleur de Paris.

DES INFRASTRUCTURES AUX MEILLEURS STANDARDS INTERNATIONAUX



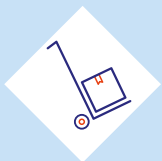
108 MILLIONS DE PASSAGERS À PARIS AÉROPORT

dont 76,2 millions à Paris-Charles de Gaulle et 31,9 millions à Paris-Orly. 234,5 millions de passagers à l'échelle du Groupe ADP en 2019.



328 DESTINATIONS AU DÉPART DE PARIS-CHARLES DE GAULLE ET 128 À PARIS-ORLY

Les deux aéroports parisiens sont parmi les mieux desservis au monde. 3^e aéroport en Europe pour l'offre de connectivité globale, Paris-Charles de Gaulle est le 1^{er} pour le trafic intercontinental. Paris-Orly offre un grand choix de dessertes sur le court et moyen courrier, notamment l'Outre-Mer et le pourtour méditerranéen.



2,2 MILLIONS DE TONNES DE FRET

et poste accueillis à Paris Aéroport. 1^{er} aéroport européen pour l'activité cargo, Paris-Charles de Gaulle abrite la plus vaste *Cargo City* d'Europe (300 hectares), ainsi que le hub européen de FedEx.



34 LIGNES OUVERTES

en 2019, dont 21 à Paris-Charles de Gaulle et 13 à Paris-Orly.



~100 000 BAGAGES TRAITÉS PAR JOUR

à Paris-Charles de Gaulle dont 60% en correspondance au niveau du terminal 2E. L'aéroport compte pas moins de sept trieurs à bagages dans ses entrailles.



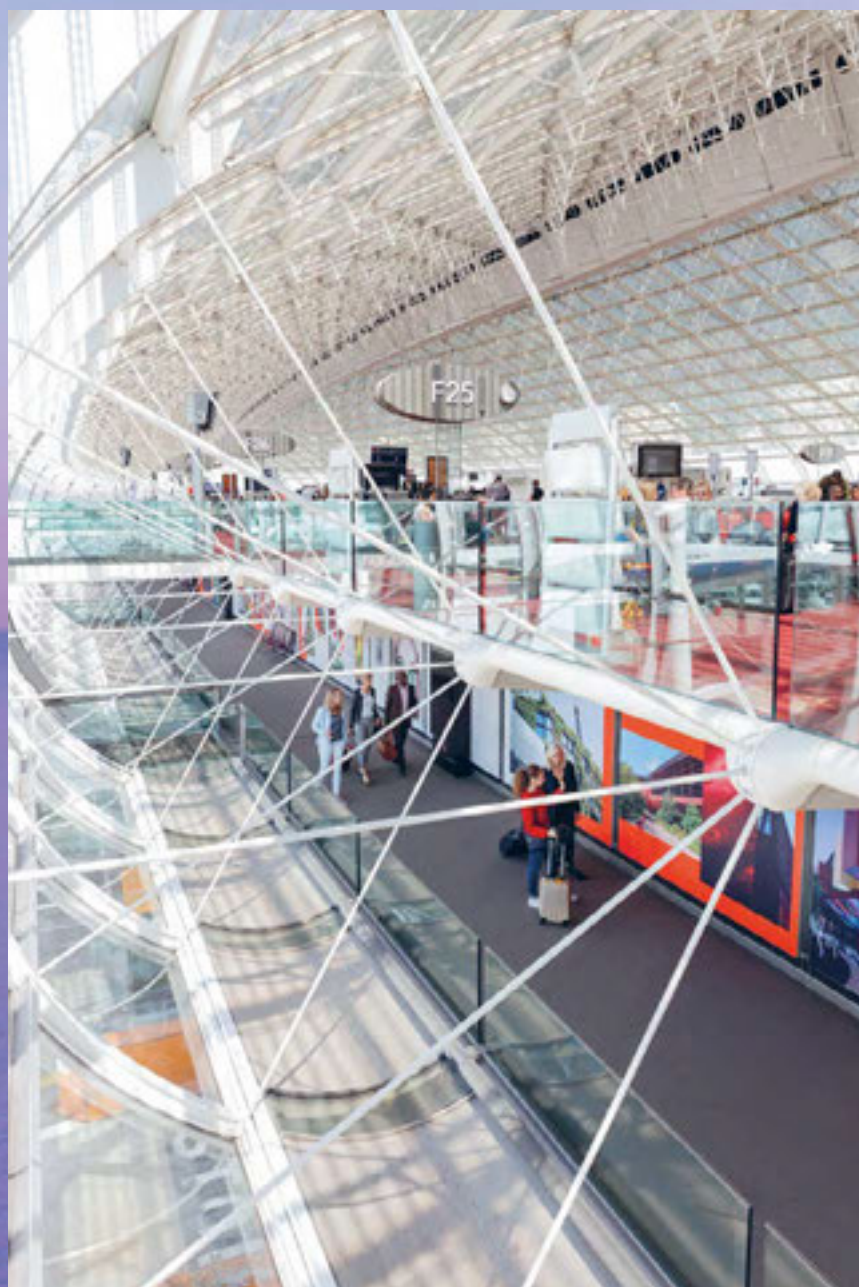
102 SAS PARAFE

(passage automatisé rapide des frontières extérieures) déployés dans les terminaux de Paris-Charles de Gaulle et de Paris-Orly. Le nombre de sas installés a pratiquement triplé en trois ans.



193 ÎLOTS, ÉCRANS OU BORNES D'INFORMATION ET D'ORIENTATION

Pour mieux informer et orienter les passagers, ce dispositif s'enrichit également des nouveaux outils digitaux, comme *My Assistant* de voyage qui permet de personnaliser en un clic son voyage à partir de l'application mobile Paris Aéroport, et se décline en 11 langues différentes.



PRÉPARER NOS ÉQUIPES

Attirer, renouveler et fidéliser les talents, accompagner les carrières et la nouvelle organisation *One Group*, améliorer l'expérience collaborateur et la qualité de vie au travail. Tels sont les grands enjeux en matière de ressources humaines au service de la performance et de l'avenir du Groupe.

Le Groupe ADP est confronté à plusieurs enjeux majeurs. Étant donné des effectifs parisiens dont l'âge moyen est de 48 ans et une ancienneté supérieure à 20 ans, un quart de ses effectifs devra être renouvelé dans les cinq ans à venir. Certes, la crise du Coronavirus et les économies qu'elle oblige à faire l'ont momentanément contraint à geler les embauches sur l'année 2020. Mais pour relever à moyen et long termes le défi du renouvellement, il a imaginé un plan de recrutement centralisé et renforcé ses relations et partenariats avec le monde des Universités et les grandes écoles. L'enjeu est aussi d'assurer la bonne transmission du savoir-faire aux plus jeunes ou aux nouveaux embauchés. Testé avec succès dans le cadre du projet Orly 2020, un dispositif de « transmetteurs » et de « formation entre pairs » a vocation à s'étendre à toute l'entreprise.

Dans un contexte de transformation rapide, la fidélisation des talents et le développement des compétences sont aussi un point d'attention. De nombreux chantiers lancés en 2019 répondent à cette préoccupation : cartographie du top management, nouvelle politique GPEC pour mieux accompagner les salariés dans la mutation des métiers, amélioration de l'expérience collaborateur dans le cadre du programme « Impulsion RH »...

Enfin, les équipes RH sont mobilisées pour la mise en œuvre du projet stratégique dit *One Group*, lequel donne lieu à une nouvelle organisation autour d'une dizaine de filières métiers, nouvellement créées. Un département dédié, baptisé Accompagnement RH Top Management et International, a été créé pour soutenir l'ambition de conquête internationale. Incarnation concrète de cette démarche, un tout premier comité Mobilité Groupe s'est tenu en juin 2019, regroupant à la fois la maison-mère Aéroports de Paris SA et certaines filiales : ADP Ingénierie et Hub One. Valeurs, pratiques professionnelles, reporting des données sociales, l'ensemble de l'écosystème RH a commencé sa mue vers un modèle plus intégré, en ligne avec le leadership mondial incarné par le projet *One Group*.



◆ Recruter de nouveaux talents, dialoguer avec les salariés, accompagner les carrières... Autant de défis pour le Groupe qui a mené de front en 2019 plusieurs grands projets de transformation RH.



« Le Groupe s'est fortement mobilisé sur la prévention des risques en 2019 avec une campagne interne, "Prévenir c'est réussir", déclinée sur quatre thématiques, dont la lutte contre les incivilités ou l'anticipation des risques de déplacement. Cette mobilisation a été pilotée au plus haut niveau, avec notamment un reporting tous les 15 jours auprès du Comité exécutif. L'enjeu ? Diffuser une culture de la prévention et faire comprendre à chacun combien ce sujet est important pour la performance de l'entreprise. Avec une baisse de 12 % des accidents en 2019, la tendance est encourageante. »

Caroline Delpey,
Responsable Département
Accompagnement RH des projets
de transformation et Qualité
de Vie au Travail

1. CSE, nouvel élan pour le dialogue social

Depuis le 1^{er} janvier 2020, un Comité Social et Économique (CSE), assisté de plusieurs commissions et d'une instance transverse, la CSSCT (Commission santé, sécurité et conditions de travail) est en place. L'adoption de ces nouvelles instances de représentation du personnel s'est faite sans heurts et avec l'adhésion pleine et entière des syndicats. Pour le Groupe ADP, ce fut l'occasion de repenser les relations entre employeur et représentants du personnel, dans une logique de transparence, de réactivité et d'efficacité renforcée. Nouvelle entité unique de représentation du personnel, le CSE va simplifier et dynamiser le dialogue social à l'intérieur de l'entreprise.

2. Améliorer les conditions de travail

2019 a été particulièrement riche sur le plan du dialogue social, avec le renouvellement de 14 accords collectifs couvrant toutes les dimensions de la vie au travail : compétences, télétravail, diversité, handicap, organisation du travail, égalité professionnelle hommes/femmes, etc. Ces accords, assortis de dispositifs et de plans d'action très concrets, améliorent dès aujourd'hui les conditions de travail des collaborateurs et contribuent à construire l'avenir.



2 Parmi les principaux risques qui ont fait l'objet d'une campagne de prévention en 2019 : les risques liés aux déplacements, dans des métiers où la mobilité est de rigueur.

DES PROFILS UNIQUES, DES SAVOIR-FAIRE DIVERSIFIÉS



26 122 COLLABORATEURS

ETP (équivalent temps plein) au sein
du Groupe ADP.



PLUS DE 100 MÉTIERS

Ingénieur, maître d'œuvre, architecte, data
analyst, effaroucheur, gestionnaire d'actifs
immobiliers, agent commercial, responsable de
la sûreté... La diversité des métiers au sein du
Groupe ADP lui confère son caractère unique.



272 RECRUTEMENTS

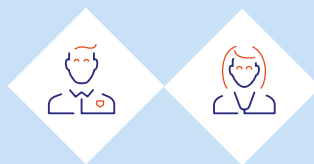
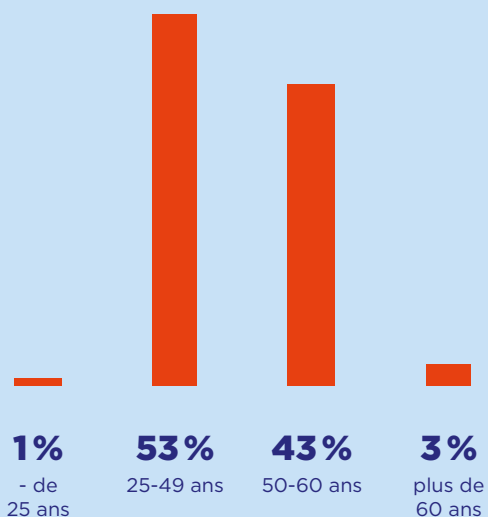
en CDI dans le Groupe en 2019
(hors TAV Airports et Amman).
46 % des recrutements externes concernent
des moins de 30 ans.



17 MILLIONS D'EUROS

versés pour la formation en 2018
(hors TAV Airports). Les salariés du Groupe
ont ainsi profité de 141 605 heures
de formation, soit 25 heures par
personne en moyenne.

RÉPARTITION DES ÂGES AU SEIN D'AÉROPORTS DE PARIS SA



62,4% D'HOMMES 37,6% DE FEMMES

L'objectif de 40 % de femmes
dans les promotions a été dépassé
en 2019, à 42,4 %.

FAÇONNER L'AVENIR



◆ Les jeunes co-fondateurs de la startup turque Bagaj, distingués lors de l'*Airport Startup Day* 2019, et leur concept: des casiers sécurisés et connectés.



Ouvrir de nouveaux champs d'exploration avec nos collaborateurs et nos partenaires, créer et expérimenter des solutions pour faire naître l'aéroport de demain: l'innovation est pour nous un puissant moteur de croissance et de transformation.

1. Entre Izmir et Paris, l'innovation accélère

Pour déployer à l'international son concept pionnier dit Innovation Hub – un showroom d'innovations, mais aussi une démarche visant à multiplier les expérimentations et les partenariats avec le monde des start-up –, le Groupe ADP a élaboré avec TAV Airports un parcours d'accélération franco-turc. Ainsi, l'édition 2019 de l'*Airport Startup Day* – qui voit des start-up venir présenter sur une journée leurs innovations au service des aéroports – a simultanément été organisée sur les plateformes de Paris-Charles de Gaulle et d'Izmir Adnan Menderes, en Turquie. Une trentaine de start-up ont participé à l'événement à l'issue duquel deux start-up turques et deux françaises ont été sélectionnées.

Parmi les lauréats, la start-up turque Bagaj fournit des solutions BtoB et BtoC de consigne connectée. Déjà utilisé par l'UEFA ou encore Nike, ce concept épouse l'air du temps, selon Deniz Dilekoz, co-fondatrice de Bagaj. «À l'ère de la mobilité et de la vitesse, la demande est forte pour des espaces de stockage sûrs qui peuvent nous aider à gagner du temps et du confort tout en limitant les contacts. C'est ce que propose Bagaj avec sa plateforme mobile et adaptable, gérée simplement et en toute sécurité par les utilisateurs depuis leur mobile». La venue à Paris de cette «jeune pousse» turque a été fructueuse: «Nous avons pu rencontrer de grands groupes français comme LVMH, Unibail-Rodamco-Westfield, ou Choose Paris Region, raconte Deniz. Et la demi-journée avec les équipes Innovation du Groupe ADP a été très productive de sorte que nous espérons bien proposer rapidement notre concept à d'autres aéroports dans le monde!».



2 Le législateur a imposé l'obligation de géolocaliser très prochainement les drones autour des aéroports. Dans ce cadre, le Groupe ADP, Thalès et la DSNA travaillent de concert sur le dispositif Hologarde.



Bérénice Nossent,
Hub Innovation

Quelle est l'approche d'investissement du Groupe ?

L'objectif d'ADP Invest est de servir la feuille de route stratégique du Groupe tout en garantissant un retour financier. Notre modèle est hybride : nous investissons à la fois dans des start-up pour répondre à nos besoins opérationnels et soutenir nos projets de développement, et dans des fonds de capital-risque pour assurer une veille multi-sectorielle et internationale. Ce dispositif, unique dans l'industrie aéroportuaire, nous permet de faire face à un environnement de plus en plus concurrentiel aux cycles d'innovation raccourcis.

Cette approche n'est donc pas que financière ?

Investir dans une start-up, c'est avant tout faire confiance à une équipe d'entrepreneurs avec laquelle nous nous engageons sur le long terme autour d'un projet industriel commun. C'est pour garantir des relations privilégiées avec ces entrepreneurs que nous avons fait le choix d'une taille de portefeuille limitée.

Qu'apportent les partenariats avec ces start-up ?

Les start-up du portefeuille collaborent étroitement avec le Groupe sur des enjeux couvrant toute notre chaîne de valeur aéroportuaire. Safety Line développe par exemple une solution d'optimisation des mouvements d'avions au sol. Déployée avec succès dans plusieurs de nos aéroports, elle est également un élément de différenciation majeur pour nos appels d'offres d'ingénierie à l'international. Ces partenaires nous accompagnent aussi dans le développement d'une nouvelle génération d'aéroports connectés, comme Bestmile grâce à son outil de gestion de flotte de véhicules autonomes.

32

2. Détection des drones : Hologarde, une solution en temps réel

Avec l'usage des drones qui se généralise, le risque d'intrusion en milieu aéroportuaire augmente. Depuis 2018, le Groupe ADP, en partenariat avec la DSNA et Thalès, travaille au sein du projet Hologarde sur un système de détection des drones capable de repérer de petits objets volant à plus de 7 km à la ronde. Ce système, testé avec succès dans les aéroports parisiens, mais aussi à l'occasion du dernier G7 en France, pourrait très bientôt entrer dans une phase d'industrialisation.

3. Des taxis volants pour les JO 2024 ?

Lors du dernier Salon de l'Air et de l'Espace du Bourget, le Groupe ADP a présenté, en partenariat avec Airbus et la RATP, son projet de Vertiport. Plusieurs modèles ont été conçus et accueillent, dans la version la plus prospective, jusqu'à six plateaux de décollage et d'atterrissage. Mobiles, ces plateaux peuvent être déplacés vers l'endroit où le passager doit embarquer ou débarquer. Un premier test doit être fait sur l'un des dix aérodromes d'aviation civile que le Groupe ADP exploite en Île-de-France.

Le but : faire naître, approuver et certifier, à horizon 2024, un service francilien de VTOL (véhicule à décollage et atterrissage vertical) pour des liaisons périurbaines entre l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et Saint-Denis. Comme le *Smart Airport* (aéroport connecté), les nouvelles mobilités constituent en effet l'un de nos axes majeurs d'innovation.



3 Un prototype de Vertiport susceptible d'accueillir un service de VTOL devrait bientôt être testé dans l'un des dix aérodromes franciliens de Paris Aéroport.

ÊTRE TOUJOURS PLUS ACCESSIBLE

L'amélioration des accès à nos plateformes et de la desserte terrestre entre les centres-villes et nos aéroports est un enjeu majeur. À ce titre, 2019 a vu des avancées décisives dans le développement d'une offre de transport rapide, capacitaire, performante, qui renforce encore notre intégration dans l'aire métropolitaine.

1. Accès routiers, amélioration en vue

Concourant à une meilleure satisfaction de nos clients, la refonte et l'amélioration des accès routiers sur nos plateformes font partie de nos priorités. À l'occasion d'une journée investisseurs, le Groupe ADP a dévoilé plusieurs projets ambitieux en la matière pour la période 2021-2025. À Paris-Charles de Gaulle, la création d'un nouveau réseau routier autour du terminal 2, des élargissements de voies de circulation ou encore la construction d'un parking de 10 000 places sont envisagés. À Paris-Orly, le réseau routier sera également réaménagé du fait de l'ouverture de la future gare du Grand Paris, qui abritera notamment un parking à étages, et de la création d'un échangeur au nord de la plateforme.



Des réaménagements pour fluidifier le réseau routier à Paris-Charles de Gaulle sont à l'étude.

Dans le cadre des travaux du Grand Paris, la future gare multimodale de Paris-Orly mettra l'aéroport à 20 minutes de la gare de Lyon.



2. La ligne 14 avance

Mi-2024, la ligne 14 sud du Métro du Grand Paris Express mettra l'aéroport Paris-Orly à 23 minutes de la gare de Lyon dans Paris. Le Groupe ADP poursuit les travaux de construction lancés en 2018 de la future gare multimodale d'Orly, tandis qu'un tunnelier de 1 400 tonnes et 100 mètres de long creuse, depuis juillet 2019, entre 15 et 30 mètres de profondeur. Passé sans encombre sous la piste 3 d'Orly – alors en travaux – puis sous les fondations du nouvel Orly 3, il devrait atteindre la zone de Pont de Rungis en août 2020.

3. Le CDG Express sur les rails

Avec 200 000 passagers en moyenne et plus de 90 000 salariés fréquentant tous les jours la plateforme aéroportuaire, les accès à Paris-Charles de Gaulle sont parfois difficiles, entre l'autoroute A1 saturée et le RER B peinant à absorber tous les flux. La future liaison ferroviaire CDG Express, qui mettra en 2025 l'aéroport à 20 minutes de la gare de l'Est, est donc primordiale pour la plateforme comme pour l'attractivité de Paris et de l'Île-de-France, premières destinations touristiques mondiales. Porté par le Groupe ADP, SNCF Réseau et la Caisse des Dépôts et Consignations, le CDG Express est sur de bons rails : les pouvoirs publics ont donné leur feu vert définitif, la société de projet a été créée en février 2019 et les travaux sur l'infrastructure ferrée ont débuté... L'exploitation de la future ligne sera confiée au groupement Hello Paris (Keolis et RATP Dev).



La future liaison ferroviaire CDG Express, qui mettra l'aéroport à 20 minutes de la gare de l'Est, permettra de désengorger le RER B.

PARTAGER NOS PROJETS AVEC LES TERRITOIRES

Pour partager avec ses parties prenantes ses projets d'avenir, le Groupe a initié volontairement en 2019 une concertation d'une ampleur inédite. Retour sur cette période intense, qui a fortement mobilisé les salariés et nourri des engagements forts.



« Cette concertation était une première pour le Groupe ADP, qui s'est véritablement acculturé à cet exercice de démocratie participative. »

Floran Augagneur,
vice-président de la Commission
nationale du débat public

34

Un dialogue à grande échelle

Être le plus transparent possible et associer toutes les parties prenantes des territoires alentour, c'est aussi cela l'ambition du futur Terminal 4. Ce projet a donné lieu en 2019 à une grande concertation publique inédite, organisée sous l'égide de la Commission nationale du débat public (CNDP). Cette autorité indépendante aura missionné quatre garants pour veiller à ce que la parole du public soit bien prise en compte. L'un d'entre eux, Floran Augagneur, par ailleurs vice-président de la CNDP, précise : « *Certains grands groupes, comme la SNCF ou EDF, ont l'habitude de ce type de concertation. Pour le Groupe ADP, il s'agissait d'une première et pendant cette concertation, il y a eu une véritable acculturation à cet exercice de démocratie participative qui renverse les logiques et les rapports de pouvoir habituels.* »

Le Terminal 4 ne nécessitant pas de construire une nouvelle piste, le Groupe ADP n'était pas tenu juridiquement de procéder à cette concertation préalable, mais il a vu là une occasion unique de parler de ses métiers et d'aller à la rencontre des citoyens et des élus, des entreprises grandes et petites, des associations, des partenaires du secteur aéronautique, bref, de tous ceux qui font la vie locale... Organisée de février à mai 2019, cette concertation publique volontaire a rencontré un vif succès. Prévue au départ sur 180 communes, elle en a finalement couvert 480 dont la Ville de Paris, dans sept départements. Dix réunions publiques thématiques, des ateliers avec les riverains et les salariés, des cafés participatifs, des visites de site se sont tenues... Le dispositif, extrêmement riche, a attiré plus de 6 000 participants et permis plus de 73 heures de débats publics. « *Nous sommes allés sur les marchés, à la sortie du RER ou des gares, à la rencontre des habitants,* souligne Karen Lévy, Chef du pôle com-



« L'important dispositif de concertation publique mis en place a permis de mobiliser plus de 6 000 participants. »

Karen Lévy,
chef du pôle communication Grands Projets
du Groupe ADP



« Les 29 engagements que nous avons pris en réponse aux attentes et inquiétudes des riverains feront l'objet d'un suivi contrôlé. »

François Charritat,
directeur délégué aux relations
territoriales Nord du Groupe ADP



Réunions publiques, ateliers, cafés participatifs, tournées en bus sur les marchés ou à la sortie des stations de RER et site internet dédié à la concertation : le dispositif a joué sur de multiples formats pour un dialogue riche et vivant.



munication Grands Projets du Groupe ADP. *Notre bus participatif a fait une cinquantaine de tournées*». À cette présence physique s'ajoute un site internet dédié, sur lequel le Groupe répond sous 72 heures aux questions des internautes ; plus de 2000 avis et mails ont été ainsi traités pendant la durée de la concertation. À l'issue de cette concertation sans précédent, le Groupe ADP a pris une série d'engagements, au nombre de 29 qui concernent à la fois l'environnement et le climat, le bruit et la santé ou encore la formation et les emplois. *« Ces engagements, dont le suivi fera l'objet d'un contrôle, visent à répondre concrètement aux inquiétudes ou attentes de nos riverains, assure François Charritat, Directeur délégué aux relations territoriales Nord du Groupe ADP. Et nous passons de la parole aux actes puisque nous avons ouvert, en février 2020, la Cité des Métiers du Grand Roissy-Le Bourget à l'adresse des jeunes du territoire. Nous nous engageons aussi à publier des données actualisées sur les prix de l'immobilier via notre site Entrevoisins.org ou encore à réaliser une étude d'approche équilibrée concernant les descentes d'avions, de façon à atténuer les nuisances sonores ».*



Une vision pour l'avenir

Un gestionnaire d'aéroport doit être capable d'avoir une vision industrielle de long terme sur ses infrastructures à dix, vingt voire trente ans. Ainsi pour améliorer le fonctionnement de l'aéroport et accompagner la croissance du trafic aérien au cours des vingt prochaines années, le Groupe ADP a engagé des études en vue d'un projet d'aménagement de l'aéroport comprenant notamment une aérogare, le Terminal 4, dont la construction étalée sur plusieurs phases pourrait débuter à compter de 2021. Ce projet de réaménagement ne nécessitera pas la construction d'une nouvelle piste, et il s'inscrit dans une volonté d'améliorer encore la qualité de service et de porter, progressivement et seulement si la demande de trafic est là pour le justifier, la capacité totale de l'aéroport à 120 millions de passagers par an à horizon 2037. Enfin, ce terminal se devra d'être innovant et exemplaire en matière de respect environnemental.

Dans nos aéroports parisiens comme à l'international, nos actions se multiplient pour une intégration réussie des plateformes dans les territoires: pour le respect de l'environnement, pour l'attractivité économique, pour le bien-être des riverains et pour le soutien aux communautés locales.

36

Les initiatives menées en 2019

POUR L'ENVIRONNEMENT

POUR LES RIVERAINS

POUR L'ATTRACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

POUR LES COMMUNAUTÉS LOCALES



PARIS-CHARLES
DE GAULLE
EN 2019



76,2 MILLIONS
DE PASSAGERS



498 000 MOUVEMENTS
D'AVIONS PAR AN



289 POSTES
DE STATIONNEMENT AVIONS



3 GRANDS TERMINAUX
4 PISTES



328 DESTINATIONS,
DANS 119 PAYS

88 ESPÈCES D'OISEAUX,
26 ESPÈCES DE PAPILLONS
ET 217 PLANTES

suivies avec Aéro biodiversité
depuis 2017

LE CARGO, COMPLÉMENTAIRE ET RÉSILIENT

Avec 2,1 millions de tonnes de fret et courrier traitées en 2019, Paris-Charles de Gaulle est le premier aéroport européen pour le Cargo. Complémentaire du trafic passager, le cargo représente un important gisement de valeur et a démontré une bonne résilience depuis le début de la crise du Covid-19. La *Cargo City* 1 de Paris-Charles de Gaulle s'étend sur 300 hectares d'un seul tenant avec 700 000 m² d'installations et offre 80 postes avions tout cargo. En 2019, le Groupe ADP a poursuivi ses actions pour animer et fédérer la communauté cargo, en organisant notamment un challenge d'innovations, en promouvant des actions de certifications, de simplification administrative ou de traçabilité des marchandises.

INCUBER À LA BONNE ÉCHELLE

Nous encourageons l'entrepreneuriat et l'innovation sur les territoires. Pour assurer sa mise en réseau avec les autres incubateurs de la région, nous avons confié la gestion de l'incubateur « Hubstart Center » 2, situé sur l'aéroport Paris CDG, à une filiale de la CCIR.

ATTIRER PROJETS ET ENTREPRISES

En 2019, Paris CDG Alliance 3 a mené quelque 40 actions collectives de promotion prospection et notamment participé en tant que partenaire à la 9^e édition du séminaire sur les places aéroportuaires durables à Atlanta.

PARIS - LE BOURGET EN 2019



1^{ER} AÉROPORT D'AFFAIRES EN EUROPE



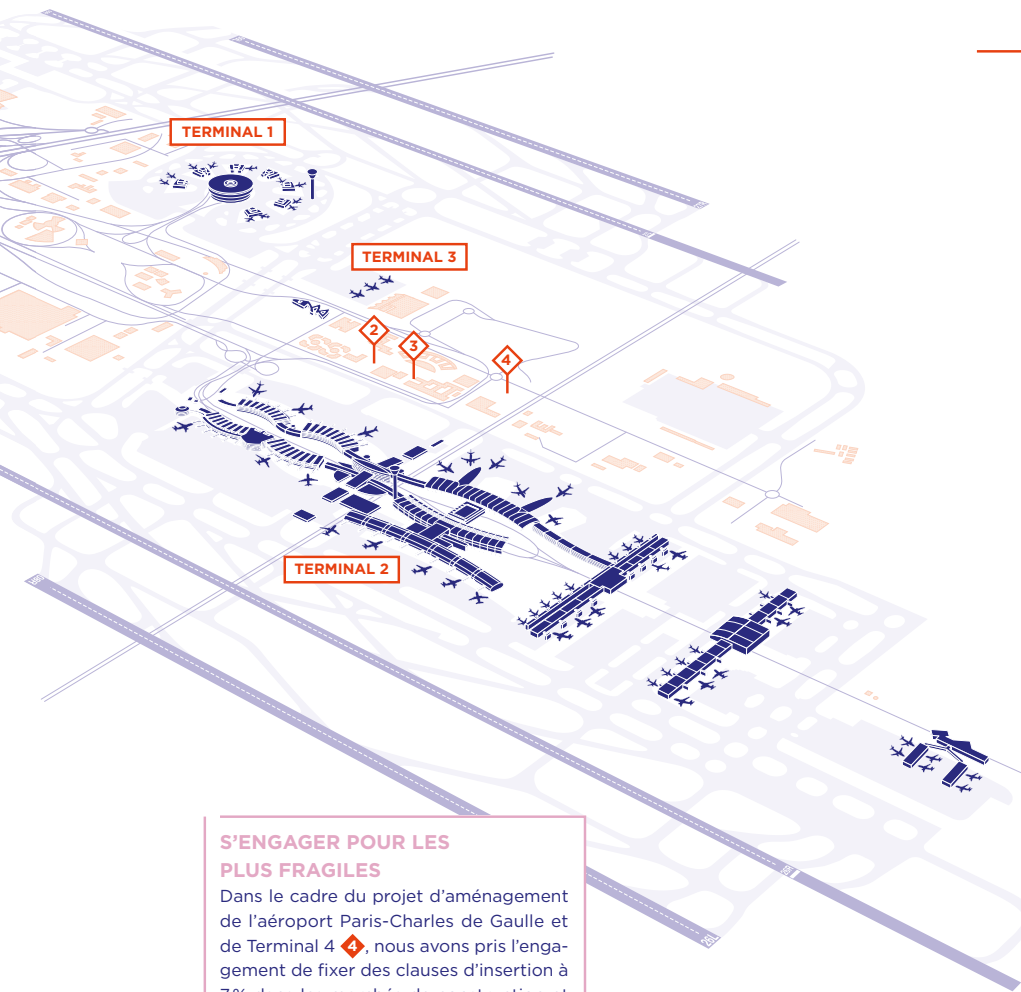
54 646 MOUVEMENTS D'AVIONS PAR AN



15 COMPAGNIES D'AVIATION D'AFFAIRES



3 PISTES



S'ENGAGER POUR LES PLUS FRAGILES

Dans le cadre du projet d'aménagement de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et de Terminal 4 4, nous avons pris l'engagement de fixer des clauses d'insertion à 7% dans les marchés de construction et de 5% dans les marchés d'exploitation.

QUELS EMPLOIS AUTOUR DU T4 ?

D'après l'étude prospective menée par Paris CDG Alliance autour du projet d'aménagement de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle et de Terminal 4 4, le projet créerait 4 000 à 5 000 emplois par an pour la phase construction et entre 41 000 et 45 000 pour la phase exploitation, à horizon 2037. Ces résultats ont été présentés dans le cadre de la concertation publique menée en 2019.

LES MÉTIERS ONT LEUR CITÉ

Pilotée par Paris CDG Alliance, la Cité des métiers du Grand Roissy-Le Bourget 5, tiers lieu dédié notamment à l'emploi et la formation, a ouvert ses portes en mars 2019.

RECRUTER LOCALEMENT

Les 7 forums de recrutement organisés en 2019 à Paris-Charles de Gaulle avec Paris CDG Alliance et Pôle Emploi ont permis d'offrir 1 700 postes et de réaliser 166 recrutements.

TRANSPARENCE SUR LA QUALITÉ DE L'AIR

Parmi les actions menées autour de la qualité de l'air : une campagne exploratoire sur la mesure des particules ultrafines qui a permis de définir et de déployer en 2020 une stratégie de surveillance de ce polluant à Paris-CDG et Paris-Orly. Ces mesures seront publiées en temps réel sur le site entrevoisins.org.

PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

Nous avons renouvelé en 2019 et pour trois ans notre partenariat avec l'association Aéro biodiversité (ex-HOP! Biodiversité) pour Paris-Orly, Paris-CDG, et intégré 3 nouveaux sites dans cette démarche, Paris-Le Bourget, l'héliport d'Issy-les-Moulineaux et les aérodromes de Pontoise Corneilles. Ce partenariat permet notamment d'alimenter les bases de données du Muséum d'Histoire naturelle, à partir d'observations participatives impliquant nos salariés, ceux de nos entreprises partenaires, voire des scolaires ou le grand public.

ADAPTER L'OFFRE DE FORMATION

Nous avons signé en 2019 avec les rectorats de Versailles, Créteil et Amiens une convention de coopération portant sur trois domaines : observations et perspectives, orientation des jeunes, adaptation de l'offre de formation aux besoins en emplois et compétences. Et avec l'Éducation nationale, la région Île-de-France et la communauté d'agglomération de Meaux, une convention de partenariat en vue de la création d'un pôle de formation des métiers de l'aérien à Meaux.

SE DÉVELOPPER DURABLEMENT

La plateforme a finalisé en 2019 son schéma directeur « développement, paysages et biodiversité », un document stratégique qui permet d'intégrer à ses développements les enjeux et la gestion de la biodiversité.

PISTE EXEMPLAIRE

Après 18 semaines de travaux intensifs, la piste 3 de l'aéroport  a été remise en service le 2 décembre 2019, à la date indiquée en amont des travaux. Un chantier exemplaire : pour la première fois, une piste d'aéroport à Paris a été entièrement déconstruite, puis reconstruite avec deux tiers des matériaux d'origine.

NAVETTES BIO

Les bus qui assurent la liaison parking/terminus roulent au HVO (*hydrotreated vegetable oil*), un biocarburant. Résultat : moins 50 % d'émissions de CO₂.

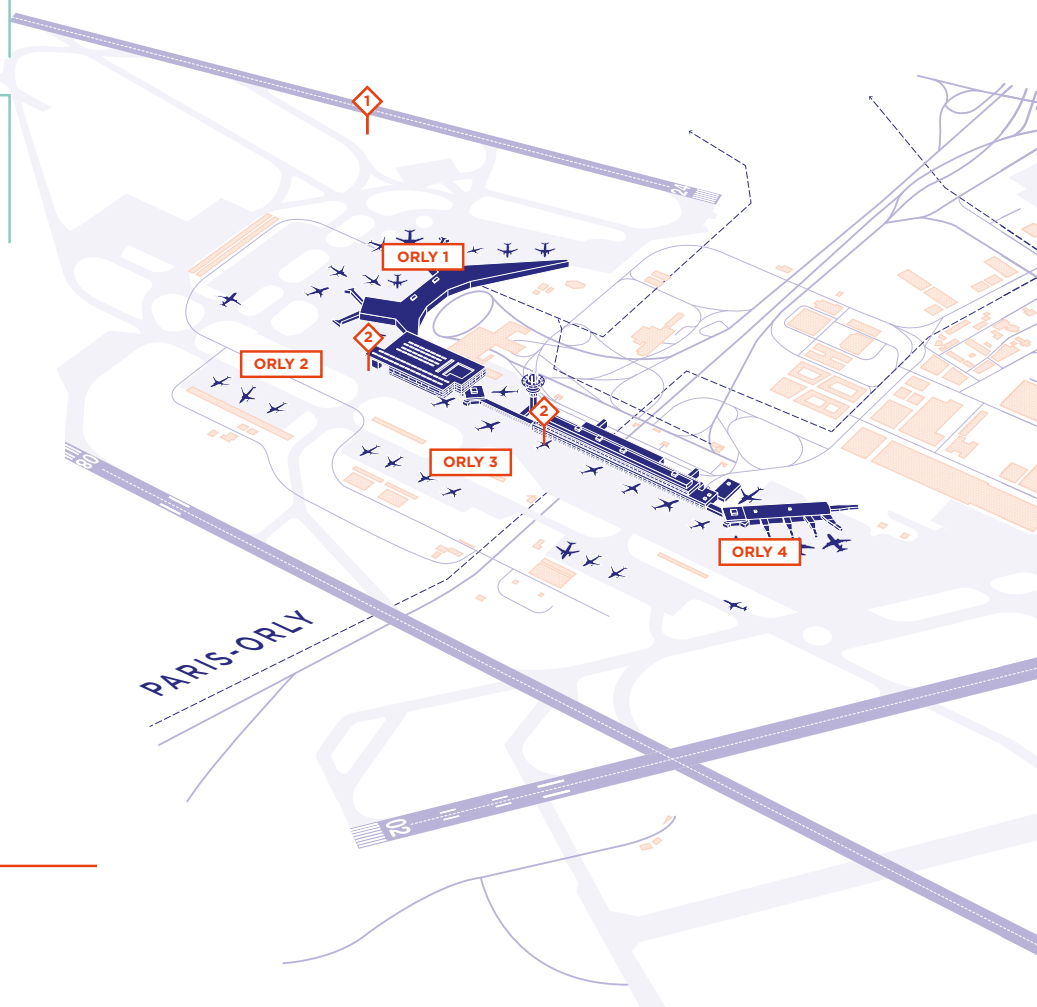
ENTREPRENEURS BIENVENUS

Les Rendez-vous de l'entrepreneuriat d'Orly Paris*, organisés avec Orly International pour valoriser les opportunités de création et de reprise d'entreprise, ont attiré 350 participants en 2019.

PARTENAIRE DE L'IMMOBILIER

Orly International centralise désormais les offres immobilières de ses partenaires, en associant les foncières ICADE, Groupe ADP et l'Agglomération Paris-Saclay.

38



PARIS - ORLY

EN 2019



**31,9 MILLIONS
DE PASSAGERS**



**218 349 MOUVEMENTS
D'AVIONS PAR AN**



**75 POSTES
DE STATIONNEMENT AVIONS**



**1 TERMINAL UNIQUE AVEC
4 ZONES D'ENREGISTREMENT
3 PISTES**



**128 DESTINATIONS,
DANS 48 PAYS**

28 VISITES

de Paris-Orly en 2019 ont
rassemblé 4120 participants.

UN ENGAGEMENT CITOYEN POUR L'ÉDUCATION

Créée en 2015, la Fondation d'entreprise du Groupe ADP s'investit dans la prévention et la lutte contre l'illettrisme et le décrochage scolaire. Parmi les actions soutenues : le programme Démos (dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale) coordonné par la Cité de la musique-Philharmonie de Paris, ou encore United Way L'alliance, qui ouvre un avenir professionnel aux collégiens et lycéens des territoires prioritaires du Val-de-Marne et du Val-d'Oise.

ACCOMPAGNER LES PERSONNES EN DIFFICULTÉ

Initié par Orly International, « Parcours Salon » est un nouveau format d'accompagnement pour les publics éloignés de l'emploi ou en difficulté. Son principe ? Un parcours de participation à des événements et à des ateliers de supervision pour stabiliser une activité, maîtriser les codes de l'entreprise et être à l'aise dans un environnement professionnel.

SPONSORING SPORTIF

Nous avons noué un partenariat de mécénat pour trois saisons avec le Paris FC, dont le centre d'entraînement se situe sur le territoire d'Orly. En nous associant à l'ambition du club de football de Ligue 2, qui vise la montée en ligue 1, nous confirmons notre engagement territorial.

À L'ÉCOLE DE L'AÉROPORT

5 225 scolaires du territoire dont 44 % issus d'établissements situés dans les Quartiers prioritaires de la Ville ont été accueillis en 2019 (+37 % vs 2018) à Paris-Orly pour des visites, des découvertes professionnelles, un forum alternance, ou encore des stages.

CONSTRUIRE ENSEMBLE L'AVENIR D'ORLY

400 participants ont répondu présent aux Rencontres d'Orly, point de départ d'un travail collectif associant acteurs privés et publics au développement pérenne du pôle Orly Rungis. Thématiques au programme : l'environnement, la mobilité et l'emploi.

DES EMPLOIS À OFFRIR

À Paris-Orly, avec Orly International, 2 340 offres d'emploi ont été proposées aux 5 000 visiteurs des Rendez-vous de l'emploi. À Orly 3 et 4 , une borne en accès libre, hucLink®, permet désormais aux milliers de visiteurs de consulter des offres d'emploi et d'y postuler en 2 minutes, sans CV.



UNE NOUVELLE FONDATION EN JORDANIE

La Fondation du Groupe ADP a accompagné AIG (Airport International Group), société concessionnaire de l'aéroport Queen Alia d'Amman, en Jordanie, dans la création de sa propre fondation. Avec trois axes d'intervention — l'environnement, la solidarité et l'éducation — celle-ci soutiendrait des projets autour de l'aéroport d'Amman.



AU MAROC, L'ÉCOLE AU FÉMININ

La Fondation du Groupe ADP a inauguré en 2019 à Asni (Maroc), avec la Fondation Béatrice Schönberg, qu'elle soutient depuis 2015, un internat qui permettra à 48 jeunes filles de 11 à 18 ans de poursuivre leur scolarité jusqu'au bac.



À MAURICE AVEC CARITAS

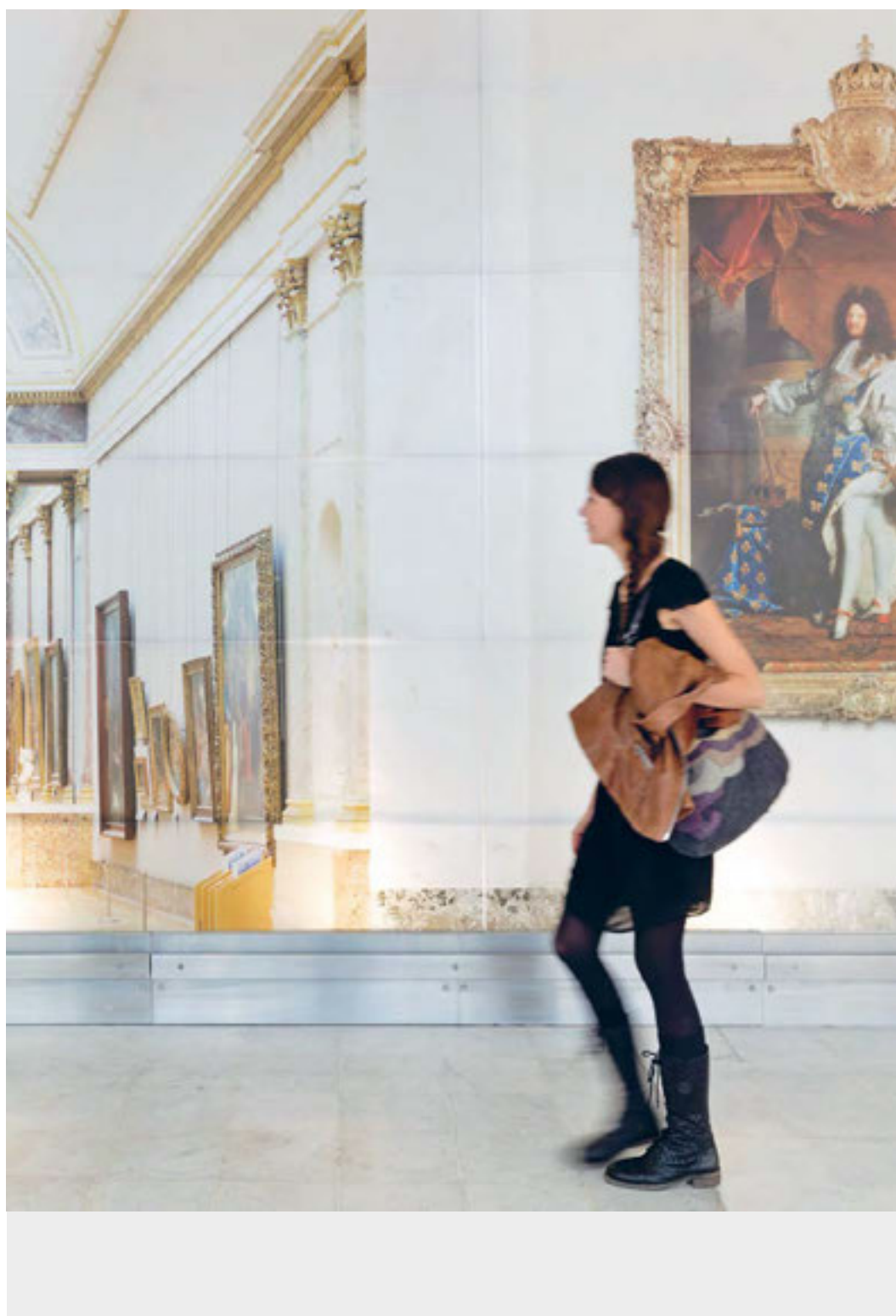
Sur l'île Maurice, la Fondation du Groupe ADP soutient depuis 2018 le programme d'alphabétisation fonctionnelle de l'association Caritas dans différentes parties de l'île, à travers la mise en place et l'accompagnement de centres d'alphabétisation et la formation des bénévoles qui dispensent des cours.



LA SALLE
D'EMBARQUEMENT
DU HALL K DU
TERMINAL 2E, PARIS-
CHARLES DE GAULLE
- FRANCE



LA GRANDE
GALERIE DU LOUVRE
VUE EN COURSIVE
DEDÉBARQUEMENT
AU TERMINAL 1,
PARIS-ORLY -
FRANCE





LE HALL D'ATTENTE
DE L'AÉROPORT
INTERNATIONAL
QUEEN ALIA
D'AMMAN -
JORDANIE

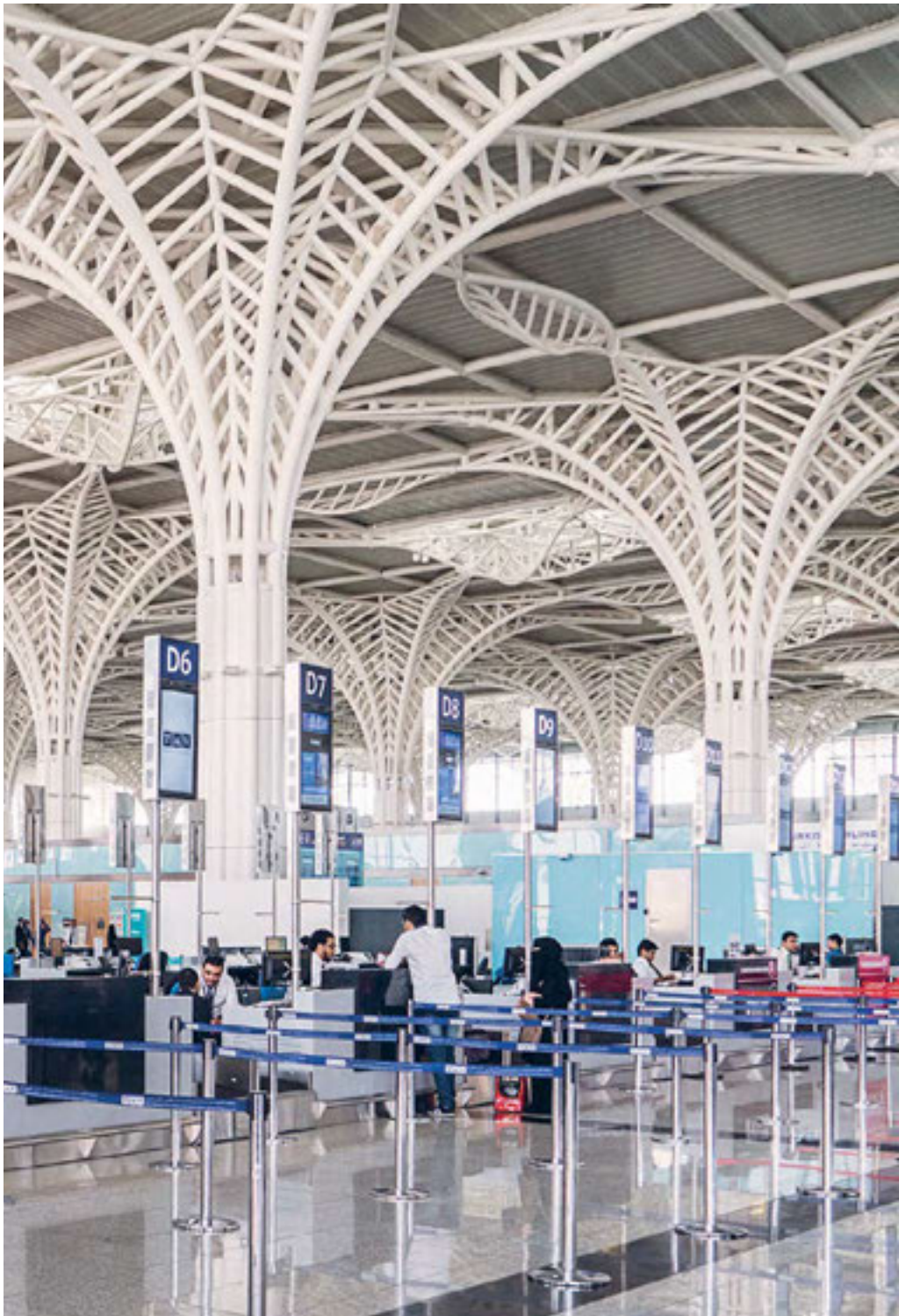


LES SIÈGES DE
REPOS DEVANT LA
BAIE VITRÉE DU
TERMINAL 2E, PARIS-
CHARLES DE GAULLE
- FRANCE



TERMINAL 1
CÔTÉ PISTES
DE L'AÉROPORT
PARIS-CHARLES DE
GAULLE - FRANCE

**ZONE D'ENREGISTREMENT
DES BAGAGES À L'AÉROPORT
INTERNATIONAL DE MÉDINE -
ARABIE SAOUDITE**



LE CHARGEMENT DE FRET
DES AVIONS CARGO,
PARIS-CHARLES DE GAULLE
- FRANCE







CONQUÉRIR AUTREMENT DE NOUVEAUX HORIZONS

Les activités à l'international prennent une nouvelle dimension avec le lancement et la mise en œuvre du projet *One Group*. Celui-ci implique une nouvelle organisation, à la fois plus globale, intégrée et transversale qui doit permettre d'embarquer tous les métiers dans la conquête de nouveaux horizons. Explications.



Fernando Echegaray,
Directeur général adjoint
chargé de la direction
générale des Opérations



Xavier Hürstel,
Directeur général adjoint
chargé de coordonner
les opérations
de Développement

Quelles logiques sous-tendent la nouvelle organisation qui s'exprime à travers *One Group* ?

Xavier Hürstel : Toutes activités, filiales et métiers confondus, nous sommes actuellement présents dans 125 aéroports répartis dans une cinquantaine de pays. Peu d'acteurs de notre industrie ont un tel rayonnement mondial et donc une compréhension globale des enjeux qui sont les nôtres. La question se pose aujourd'hui de capitaliser et d'exploiter pleinement l'ensemble de nos compétences, pour les mettre au service de notre développement à l'international. Autrement dit, il ne s'agit plus seulement d'être un groupe français qui s'exporte, mais d'agir davantage comme un acteur global implanté dans chacune des régions du monde : il nous faut être américain en Amérique, asiatique en Asie, européen en Europe... Le Groupe est aujourd'hui dans une situation dans laquelle il doit poursuivre et accélérer son développement en s'appuyant sur l'international pour continuer à faire grandir les plateformes parisiennes.

Fernando Echegaray : À l'intérieur du réseau d'aéroports que nous gérons, nous mutualisons déjà des ressources et des compétences : certains savoir-faire et innovations existant à Paris ont vocation à se déployer dans nos autres plateformes dans le monde et réciproquement. À présent, nous devons aller encore plus loin, en renforçant les liens opérationnels et les synergies avec TAV Airports et en pilotant nos opérations au niveau mondial, de façon plus transverse, ce que permet justement *One Group* avec la création de dix filières organisées chacune autour d'une famille de métiers, prenant en compte systématiquement les expertises liées à l'innovation et au développement durable. En internationalisant tous les métiers de l'entreprise, nous deviendrons un groupe industriel plus intégré et gagnerons aussi en résilience en ne dépendant plus d'une seule géographie.

Jusqu'à avant la pandémie de coronavirus, le trafic parisien progressait de façon soutenue à un rythme de 2 à 3 % par an, mais les principaux moteurs de la croissance mondiale se trouvaient déjà en Asie et dans d'autres régions émergentes. *One Group* vise donc à impliquer tous les collaborateurs pour aller chercher de nouveaux relais de croissance.

Comment cela se traduit-il concrètement ?

X.H : La mission qui m'est confiée est d'accélérer notre internationalisation. Cela suppose de coordonner systématiquement, dans les réponses faites aux appels d'offres portant sur la gestion ou les concessions d'aéroports, mais aussi dans toute opportunité d'investissement de croissance, le développement de toutes nos activités, à la fois celles issues du périmètre de l'ancien ADP International (investissements et prises de participations, exploitation aéroportuaire), mais aussi les autres métiers : l'ingénierie, le travel retail, la restauration, ou encore les technologies digitales.

Cela induit un fonctionnement plus transversal, une plus grande agilité et une intégration accrue des filiales pour proposer bien davantage que les seules activités d'exploitation. L'international contribue aujourd'hui à hauteur de 30 % au résultat opérationnel courant du groupe et l'objectif est de monter à 35 à 40 % à horizon 2025.

Quels sont les atouts du Groupe ADP sur un marché international très concurrentiel ?

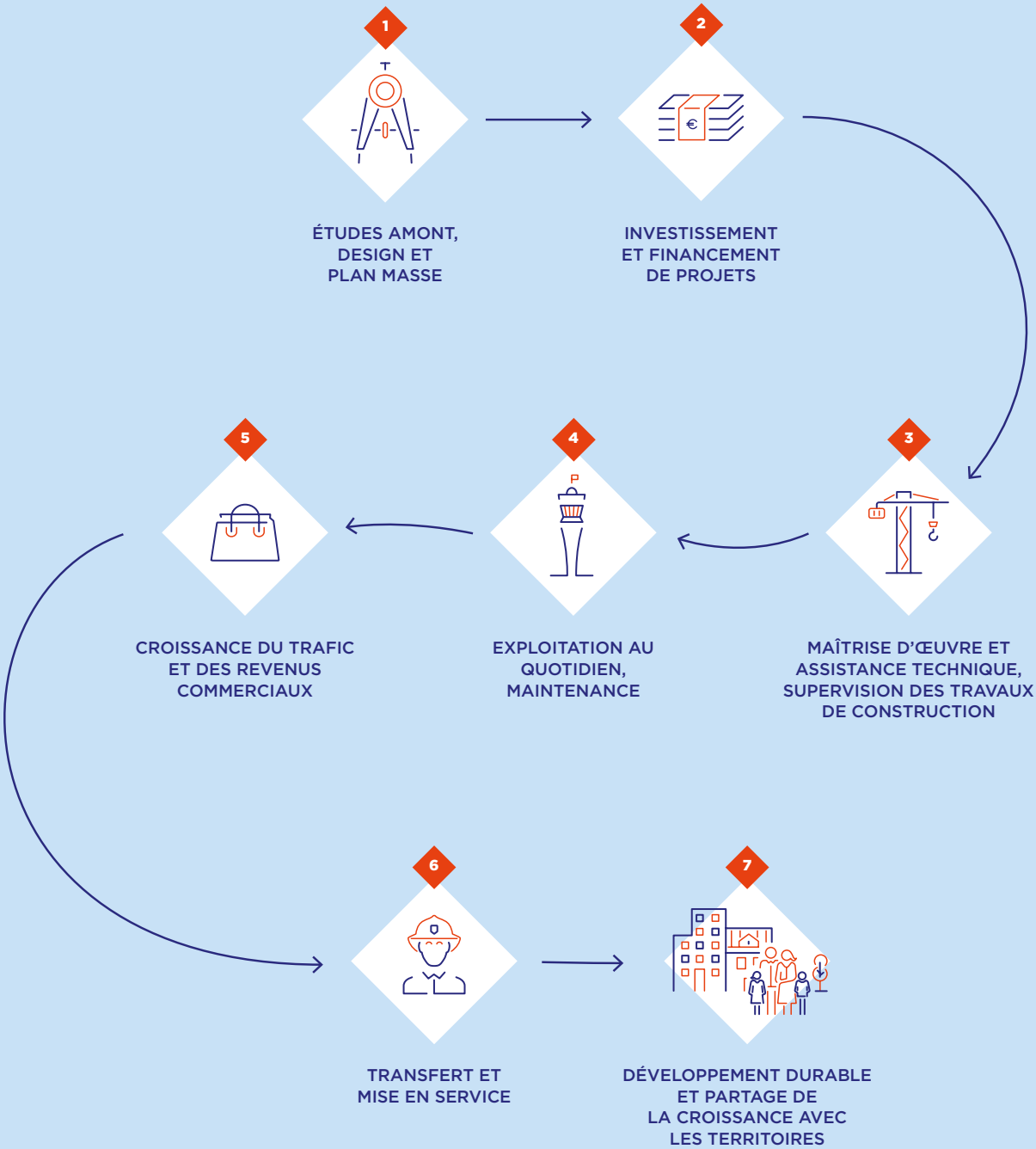
F.E : Nous avons 70 ans d'expérience à Paris et nous couvrons, avec nos différentes filiales, l'ensemble de la chaîne de valeur aéroportuaire, ce qui n'est pas le cas de la plupart de nos concurrents. Nous sommes aussi innovants, capables d'expérimenter avec un écosystème de start-up des solutions applicables un peu partout dans le monde. Enfin, avec TAV Airports et GMR Airports en plus du système aéroportuaire francilien, nous disposons d'un réseau unique avec trois grandes plateformes d'aéroports dans le monde. Notre ambition est de fédérer entre 400 et 450 millions de passagers sur ce réseau à l'horizon 2025 et nous pensons que cette nouvelle organisation *One Group* constitue une étape essentielle à l'atteinte de cet objectif.

Cette internationalisation accrue impose donc un changement culturel ?

X.H et F.E : Oui absolument, avec *One Group*, nous changeons de paradigme en abolissant les différences entre les aéroports parisiens et le reste du monde. C'est un changement majeur pour nos équipes et une nécessité pour assurer notre futur développement.

NOTRE CHAÎNE DE MÉTIERS À L'INTERNATIONAL

Nous faisons partie des rares acteurs de l'industrie aéroportuaire qui maîtrisent tous les maillons de la chaîne de valeur d'un aéroport. Pour répondre au plus près aux besoins en termes d'infrastructures et d'exploitation, nous développons à la fois une expertise globale et une approche ciblée par marchés, par pays et par clients. Avec une constante: faire de l'activité aéroportuaire un moteur pour l'économie locale et pour les emplois.



NOTRE EMPREINTE INTERNATIONALE



NEW YORK, ÉTATS-UNIS

Mission de consulting sur JFK

La filiale Merchant Aviation a décroché une série de contrats aux États-Unis. Parmi eux, le planning stratégique et le design pour l'extension du terminal 8, opéré par American Airlines, de l'aéroport John Fitzgerald Kennedy de New York.



SANTIAGO DU CHILI, CHILI

Mise en service de nouvelles infrastructures

En 2019, le chantier de la construction du nouveau terminal international a franchi une étape décisive avec l'inauguration des jetées C et E. L'aéroport Santiago du Chili est exploité depuis 2015 sous concession par Nuevo Pudahuel, société emmenée par le Groupe ADP.



CONAKRY, GUINÉE

Une concession renouvelée

Le Groupe ADP consolide sa présence en Afrique et a renégocié pour 25 ans avec le gouvernement guinéen et le fonds d'investissement Africa50, la concession pour développer et moderniser l'aéroport de Gbessia de la capitale Conakry.



PÉKIN, CHINE

Un design signé ADP Ingénierie

Mis en service à l'automne, le nouvel aéroport international de Pékin-Daxing Airport est né du design et d'un concept audacieux développé par ADP Ingénierie, qui signe là une de ses plus belles réalisations architecturales en Chine.



ANTANANARIVO, MADAGASCAR

Un nouveau terminal pour Ivato

L'aéroport d'Antananarivo-Ivato, exploité par l'entreprise Ravinala Airports emmené par le Groupe ADP, a vu la construction d'un nouveau terminal pouvant accueillir jusqu'à 1,8 million de passagers par an. Il s'agit là de la plus grande infrastructure de transport du pays.

IMPLANTATIONS PAR TYPES D'ACTIVITÉS

- ◆ Gestions et opérations
- ◆ Design et ingénierie
- Autres services (duty free, salons, assistance en escale, etc.)

TOUJOURS PLUS LOIN À L'INTERNATIONAL

TAV AIRPORTS SUR SA LANCÉE



❶ Les vols opérés hier sur Istanbul Atatürk le sont désormais sur le nouvel aéroport, au nord de la ville.



❷ Spécialiste du commerce de détail de voyages en aéroport, ATU gère déjà un grand nombre de zones de shopping à travers le monde.



❸ Grâce à sa localisation, l'aéroport d'Almaty est la plaque tournante de l'Asie centrale.

1. Une fermeture exemplaire sur Istanbul Atatürk

Opérateur historique de l'aéroport Istanbul Atatürk, TAV Airports a accompagné et géré, de façon exemplaire et sans heurts, la fermeture, le 6 avril 2019, de cette plateforme aux vols commerciaux, lesquels ont été transférés vers le nouvel aéroport d'Istanbul. Une fermeture anticipée par rapport à la fin contractuelle et théorique de la concession (prévue en 2021) pour laquelle TAV Airports sera indemnisé à hauteur de 389 millions d'euros par l'État turc. Bien qu'il ne soit pas concessionnaire du nouvel aéroport d'Istanbul, TAV Airports y exerce certaines activités, comme l'assistance en escale et la gestion des bars et restaurants.

2. Des filiales de services dynamiques

Opérateur aéroportuaire très intégré, TAV Airports propose une large gamme de services via ses filiales: ATU (travel retail et duty free), BTA (bars et restaurants), Havas (assistance en escale), TAV OS (salons) ou encore TAV Technologies (télécommunications) et TAV Security (sûreté). Dynamiques au plan commercial, ces filiales de services gagnent régulièrement des contrats et montent en puissance. Aux États-Unis par exemple, ATU opère depuis 2015 la zone boutique de l'aéroport de Houston, tandis que TAV OS, déjà implanté dans 21 pays, a inauguré à l'automne 2019 deux nouveaux salons pour les passagers de l'aéroport JFK à New York.

3. Des discussions exclusives au Kazakhstan

TAV Airports associé à VPE Capital a initié des discussions exclusives en vue du rachat de l'aéroport international d'Almaty, plus grande ville du Kazakhstan et surtout premier aéroport d'Asie centrale avec plus de 6 millions de passagers accueillis par an, dont la moitié sur des liaisons internationales. Les équipes de TAV Airports portent un projet visant notamment à améliorer la qualité de service, une demande de la principale compagnie aérienne locale, Air Astana. Les discussions pourraient aboutir dans les prochains mois.

UNE NOUVELLE DIMENSION AVEC GMR AIRPORTS

Le Groupe ADP a signé un accord en vue de l'acquisition en deux temps de 49 % du capital de l'Indien GMR Airports – la première étape, le 26 février 2020, le porte acquéreur de 24,99 % du capital. La seconde étape devrait intervenir au cours des prochains mois.

Groupe familial présent dans l'aéroportuaire depuis une quinzaine d'années, GMR Airports est un acteur de premier plan en Inde et en Asie. Le Groupe est à la tête d'un portefeuille d'actifs de classe mondiale constitué d'un réseau de six



aéroports en exploitation ou en cours de construction, dont trois déjà opérationnels: les aéroports indiens de Delhi et Hyderabad (qui ont atteint la neutralité carbone) et l'aéroport philippin de Mactan Cebu. Ces trois aéroports ont accueilli 102 millions de passagers en 2019. Les trois autres aéroports sont soit en cours de développement (Goa en Inde et Heraklion

en Grèce) soit ont été gagnés par enchères (Nagpur et Boghapuram en Inde). Tous seront exploités une fois les travaux terminés.

LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL, UN RELAIS DE CROISSANCE ESSENTIEL



3^E GESTIONNAIRE D'AÉROPORTS

au monde avec 234,5 millions de passagers à fin 2019, mais potentiellement au 1^{er} rang en intégrant le trafic de GMR Airports.



24 AÉROPORTS GÉRÉS

à travers le monde allant d'Amman en Jordanie à Santiago du Chili en passant par Zagreb en Croatie, l'Île Maurice, Conakry en Guinée, ou encore le terminal Hajj de Djeddah en Arabie saoudite.



PLUS DE 140 PROJETS

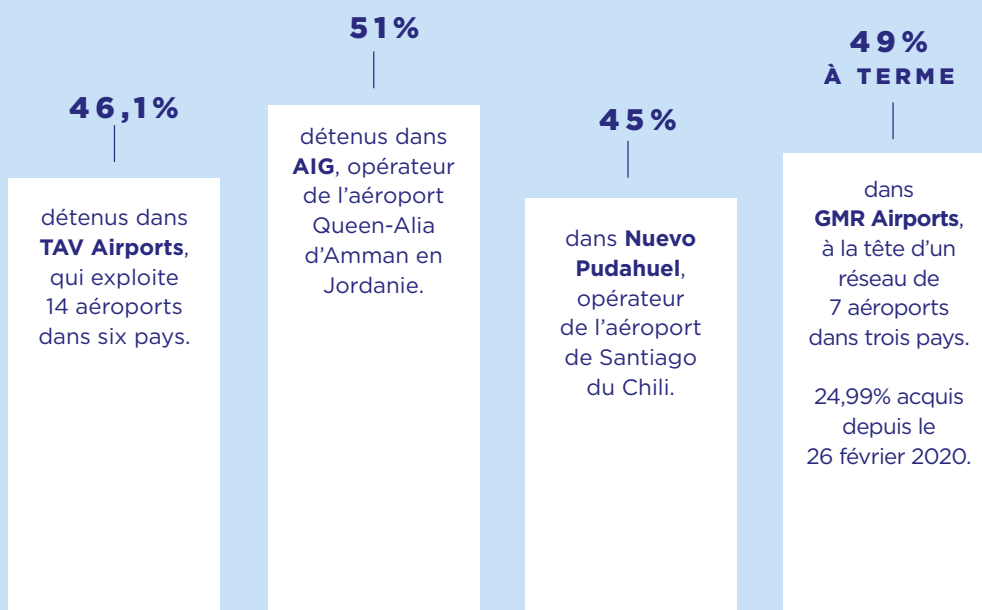
en cours de réalisation par ADP Ingénierie, qui possède plus de 300 références internationales dans le domaine de l'ingénierie et de l'architecture.



+ DE 50 PAYS

dans lesquels le Groupe ADP est présent. Le premier atout du Groupe tient à sa position géographique exceptionnelle, à l'attrait et à la richesse du territoire sur lequel il opère.

DES PRISES DE PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES¹



1. liste non exhaustive



« NOTRE RAISON D'ÊTRE VA PERDURER. »

Face à l'onde de choc du Covid-19, Edward Arkwright, directeur général exécutif du Groupe, réaffirme sa confiance dans le modèle de croissance durable de l'entreprise et ouvre des horizons sur l'après-crise.



« Nous sommes présents dans 125 aéroports dans 50 pays et nous opérons 25 aéroports dans 13 pays. L'international est pour nous à la fois une réalité immédiate et un formidable gisement de croissance à long terme. »

Edward Arkwright,
Directeur général exécutif

60

Quel est le profil du Groupe aujourd'hui ?

Le modèle ADP est singulier, voire unique au monde. Nous couvrons l'ensemble de la chaîne de création de valeur des infrastructures aéroportuaires, depuis les études amont jusqu'à l'exploitation au quotidien d'un aéroport. Ce modèle intégré et éprouvé constitue une base solide pour élargir nos horizons et pour nourrir et partager une croissance durable. Comment ? En étant intégrateur de solutions, en grandissant avec les territoires et en partant à la conquête de nouveaux marchés

Vous évoquez la conquête de nouveaux marchés.

À quels horizons pensez-vous ?

J'ai en tête la diversification géographique bien sûr. L'un des enseignements de la crise du Covid-19, c'est que la diversification des risques des portefeuilles est vraiment nécessaire pour une entreprise comme la nôtre. Avec une sensibilité moindre au trafic chinois et au trafic international, le groupe indien GMR, dans lequel nous avons pris une participation majoritaire en 2019, a par exemple été affecté par la crise sanitaire bien plus tard que beaucoup de nos aéroports. Mais je pense aussi à la diversification des métiers. Le Groupe est actif dans le cargo, les parcs d'activité, les bureaux, ou encore l'offre industrielle aéronautique. Nous avons, avec le projet *One Group*, l'ambition de renforcer les synergies entre ces métiers et entre nos filiales pour mieux nous déployer à l'international, en nous appuyant également sur deux atouts majeurs que sont notre engagement RSE et notre capacité d'innovation.

Comment le Groupe vit-il la pandémie de Covid-19 ?

Notre industrie traverse une épreuve qui laissera des traces considérables et impactera significativement nos résultats en 2020. Pour autant, cette crise met aussi en lumière la cohésion et l'entraide au sein de la communauté aéroportuaire à Paris comme à l'international.

Comment projeter l'avenir du Groupe dans la période post Covid-19 ?

En permettant le transport, en sécurité, des personnes et des biens, nous faisons un métier utile. Cette raison d'être va perdurer même si la donne change. Nous allons devoir adapter nos infrastructures aux risques épidémiques. C'est un nouveau défi, qui s'ajoute au défi environnemental. Notre communauté aéroportuaire est touchée de plein fouet mais notre engagement, notre passion sont intacts. Les équipes sont déjà à pied d'œuvre pour préparer un redécollage de l'activité que nous espérons le plus rapide possible.

LES ATOUTS DU GROUPE ADP

Grâce à un savoir-faire reconnu et à la diversité de ses activités déployées sur ses trois plateformes parisiennes ainsi que dans son réseau d'aéroports à travers le monde, le Groupe ADP présente un profil solide et des perspectives de croissance attractives. Activités aéronautiques, commerces, services, immobilier et développement international contribuent au rayonnement d'une entreprise leader de son secteur.

ACTIVITÉS AÉRONAUTIQUES

TROIS AÉROPORTS COMPLÉMENTAIRES

- Paris-Charles de Gaulle: 2^e aéroport d'Europe pour le trafic passagers et 1^{er} pour le cargo
- Paris-Orly: dédié aux vols de point à point, 2^e aéroport de France
- Paris-Le Bourget: 1^{er} aéroport d'affaires en Europe – 1 héliport, 10 aérodromes

355 DESTINATIONS AU DÉPART DES AÉROPORTS PARISIENS

160 COMPAGNIES AÉRIENNES¹
144 à Paris-Charles de Gaulle et 35 à Paris-Orly

123 PAYS DESSERVIS¹
119 depuis Paris-Charles de Gaulle et 48 depuis Paris-Orly

CA
1 929 M€

EBITDA
611 M€

1. les doublons sur les deux aéroports ne sont comptabilisés qu'une seule fois

INTERNATIONAL

DES SAVOIR-FAIRE VALORISÉS SUR QUATRE CONTINENTS

Conception aéroportuaire
ADP Ingénierie (100%)

24 AÉROPORTS GÉRÉS

Réalisations et missions de conseil dans plus de 50 pays

DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES

- TAV Airports (46,12%)
- Royal Schiphol Group (8%)
- Nuevo Pudahuel (45%)
- Airport International
- Group (51%)
- GMR Airports (49% en cours)

CA
1 081 M€

EBITDA
326 M€

COMMERCE ET SERVICES

DES ACTIVITÉS À FORTE CONTRIBUTION

- 422 boutiques, bars et restaurants
- 1 hôtel en zone internationale
- 65 308 m² de boutiques et restaurants, 72 ouvertures de boutiques, bars et restaurants
- 43 155 places de parking
- 19,70 € de chiffre d'affaires côté pistes par passager au départ

BAILLEUR ET OPÉRATEUR: QUATRE JOINT-VENTURES

- SDA
- Relay@ADP
- EPIGO
- Média Aéroports de Paris

CA
1 505 M€

EBITDA
638 M€

IMMOBILIER

1^{ER} PROPRIÉTAIRE FONCIER PRIVÉ D'ÎLE-DE-FRANCE

6 686 ha, dont 357 ha de réserves disponibles

UN PATRIMOINE EXCEPTIONNEL ET UN POTENTIEL IMPORTANT

- Près de 1 million de mètres carrés bâtis loués à plus de 900 clients externes, et valorisés à 3,3 milliards d'euros
- 131 943 m² développés en 2019

IMMOBILIER AÉROPORTUAIRE

Entrepôts logistiques, hangars de maintenance et gares et fret avec accès direct aux pistes

IMMOBILIER DE DIVERSIFICATION

Bureaux, hôtels, commerces, parcs d'activité tertiaires

CA
274 M€

EBITDA
169 M€

AUTRES ACTIVITÉS

DES SERVICES ESSENTIELS AUX AÉROPORTS

- Hub One (100%)
- Applications aéroportuaires et logistiques, wifi, hot spot, géolocalisation, télécommunications sécurisées, traçabilité, solutions professionnelles en mobilité
- 4 500 clients

CA
168 M€

EBITDA
29 M€

« NOTRE APPROCHE RSE SE VEUT OUVERTE ET PARTENARIALE. »

Amélie Lummaux, directrice Environnement, RSE et Territoires, explique comment le Groupe ADP a encore accéléré sa démarche de transition énergétique tout en entretenant un dialogue soutenu avec les territoires et l'ensemble des parties prenantes.



Amélie Lummaux,
Directrice Environnement,
RSE et Territoires

62

Quels engagements avez-vous pris en matière de développement durable ? Quelles avancées retenez-vous pour 2019 ?

Notre démarche environnementale remonte à loin et fait que nous sommes l'un des opérateurs aéroportuaires parmi les plus en avance sur le sujet. Entre 2009 et aujourd'hui, nous avons diminué de 69 % les émissions de CO₂ par passager dans nos aéroports parisiens et l'an dernier, nous avons réaffirmé notre ambition : la neutralité carbone à Paris en 2030, avant le zéro émission nette à horizon 2050. Plusieurs aéroports que nous gérons à l'international sont déjà neutres en termes d'émissions de CO₂ et nous devons prendre exemple sur eux.

Comment aller plus loin ?

Pour accompagner la transition énergétique, laquelle s'incarne déjà par une proportion d'environ 15 % d'énergies renouvelables (géothermie, biomasse, solaire) dans notre consommation finale, nous avons conclu en 2020 un accord d'approvisionnement direct en électricité verte avec Urbasolar et GazelEnergie. 10 % des besoins en électricité sur nos plateformes parisiennes seront ainsi couverts avec de l'énergie verte issue de trois fermes photovoltaïques additionnelles. Mais nos avancées ne valent que si l'effort est collectif et embarque tous nos parties prenantes. C'est pourquoi nous avons réaffirmé, lors du dernier salon de l'Air et de l'Espace au Bourget, un engagement commun à l'ensemble de la filière aéronautique. L'objectif est à diviser par deux les émissions de CO₂ du transport aérien à horizon 2050.

Cette approche partenariale et collective s'applique-t-elle aussi dans les relations avec les territoires et les riverains ?

Oui totalement. Notre responsabilité n'est pas seulement environnementale, mais aussi sociétale. Nous veillons ainsi à limiter les nuisances tout en maximisant les externalités positives permises par nos activités, en particulier sur l'emploi local. Nous travaillons avec les acteurs locaux sur les sujets d'intérêt commun, par exemple ceux relatifs aux accès, à la formation, au développement économique. Nous dialoguons énormément avec nos parties prenantes et les échanges auront été particulièrement intenses en 2019, notamment à l'occasion de la concertation volontaire menée sur 480 communes sur le projet de Terminal 4 et d'aménagement de Paris-Charles de Gaulle. Quelque 85 événements ont réuni autour de la table compagnies aériennes, État, collectivités, riverains... Le sud francilien n'est pas en reste. Lors des Rencontres d'Orly, plus de 400 participants sont venus réfléchir ensemble au lien entre l'aéroport et les territoires alentour. Ce dialogue fructueux nous engage : il implique de rendre des comptes aux parties prenantes et nous serons au rendez-vous pour poursuivre cette dynamique.

Pourquoi avoir créé en 2019 un comité RSE au sein du Conseil d'administration ?

La Loi Pacte affirme la nécessité pour toute entreprise de prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux en lien avec son activité. De ce fait, la création d'un comité RSE au sein de la plus haute instance du Groupe en matière de gouvernance illustre bien notre volonté d'intégrer encore davantage la dimension RSE dans notre stratégie et ce, au plus haut niveau.

UNE DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE MAÎTRISÉE ET PERFORMANTE

Depuis 2015¹, nous sommes, parmi les majors de la gestion aéroportuaire, le leader européen en matière de RSE. Notre ambition : conforter ce leadership dans les années à venir et construire avec toutes nos parties prenantes une culture partagée de la responsabilité.



-69% D'ÉMISSIONS DE CO₂

sur les trois aéroports parisiens entre 2009 et 2019. Notre ambition : la neutralité carbone à Paris en 2030, puis le zéro émission nette à horizon 2050.



44 MILLIONS D'EUROS

seront consacrés aux mesures en faveur du développement durable sur la période 2016-2020.



43 RUCHES

produisent un miel délicieux. Elles sont réparties sur Paris-Charles de Gaulle (2), Paris-Orly (8) et sur les aérodromes d'aviation générale (33), lesquels accueillent également 150 ruches à couvains.



OBJECTIF 100%

de l'immobilier neuf du Groupe sera certifié HQE™ en 2020.



257 VÉHICULES DE SERVICE PROPRES

(électriques et hybrides) dans notre flotte de véhicules légers parisiens à la fin 2019, soit 29%. L'objectif de 2020 porté à 25% est déjà atteint.



425 POINTS DE RECHARGE

à destination des 257 véhicules de service électriques et hybrides. Ces points de recharge sont également accessibles à nos clients dans nos parkings.



+10,4 % D'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

des infrastructures au sein de Paris Aéroport, en comparaison avec 2015.

1. Classement réalisé à partir des notes extra-financières de l'agence Sustainalytics des principaux groupes aéroportuaires européens.

RÉSULTATS FINANCIERS 2019



**4 700 M€ CHIFFRE
D'AFFAIRES CONSOLIDÉ**



**1 094 M€ RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL COURANT**



**6 007 M€
CAPITAUX PROPRES**



**1 772 M€
EBITDA¹**



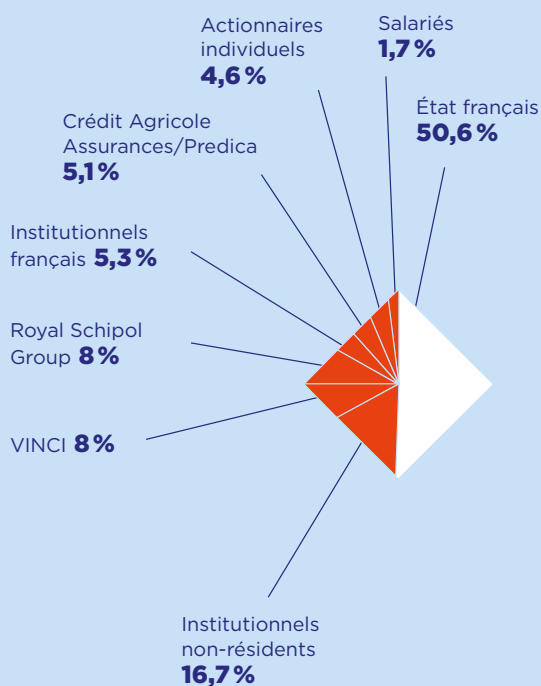
**588 M€ RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE**



**5 254 M€
ENDETTEMENT NET²**

RÉPARTITION DU CAPITAL

au 31 décembre 2019



DONNÉES PAR ACTION

Cours de clôture en euros en 2019

Résultat net: 5,95€

Dividende: 3,70 €³

DONNÉES BOURSIÈRES

Cours de clôture en euros en 2019

Dernier cours de l'année 2019: 176,1€

**Évolution entre le 1^{er} janvier et
le 31 décembre 2019: +7,6%**

**Capitalisation boursière
au 31 décembre 2019: 17,4 Md €**

¹. Chiffre d'affaires et autres produits ordinaires diminués des achats et charges courantes opérationnelles hors amortissements et dépréciations d'actifs corporels et incorporels. ². Pro forma (y compris comptes courants associés et dette liée à l'option de vente des minoritaires). ³. Pour préserver les marges de manœuvre de l'entreprise dans une crise dont l'on ne connaît pas la durée et à la demande de l'État, exprimée dans une lettre du 30 mars 2020, le conseil d'administration d'Aéroports de Paris a décidé de soumettre au vote de la prochaine assemblée générale annuelle prévue le 12 mai 2020 le versement d'un dividende total de 69 264 101,90 euros. Ce montant correspond à l'acompte sur dividende de 0,70 euro versé pour chaque action ayant eu droit au dividende le 10 décembre 2019 (à comparer avec le projet de versement d'un dividende de 3,70 euros annoncé précédemment). Il n'est donc pas proposé de verser le solde du dividende au titre de l'exercice 2019. Seul l'acompte de 0,70 € du dividende au titre de l'exercice 2019 restera acquis.

LA GOUVERNANCE

Groupe ADP - Aéroports de Paris SA 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 est l'organe collégial de la Société qui détermine les orientations stratégiques de l'activité d'Aéroports de Paris et qui veille à leur mise en œuvre. Il s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme de l'entreprise, en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Il a l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il s'assure de la qualité de l'information fournie aux actionnaires et au marché.

Le conseil d'administration est composé de 3 à 18 membres selon l'article 13 des statuts de la Société.

À ce jour, il comprend six administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, un administrateur représentant l'État, cinq administrateurs proposés par l'État et nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et six administrateurs représentant les salariés. Quatre 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 débattenne de son fonctionnement une fois par an. Une charte des membres du conseil d'administration précise les droits et les 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 14 fois en 2019 avec un taux de présence de 84 %.

Administrateur référent

Le conseil d'administration du 25 juillet 2019 a décidé de nommer un administrateur référent, parmi les administrateurs indépendants, sur proposition du comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance. L'administrateur référent assiste le président-directeur général, dans ses missions en sa qualité de président du conseil d'administration, dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil et de ses comités et dans la supervision du gouvernement d'entreprise et du contrôle interne. Il exerce ses missions dans des conditions de parfaites objectivité et impartialité.

Les comités associés au 25 mars 2020

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

- le comité d'audit et des risques, composé de Jacques Gounon, président, Isabelle Bui, Françoise Debrus et Frédéric Gillet ;
- le comité de la stratégie et des risques, composé d'Augustin de Romanet, président, Isabelle Bui, Geneviève Chaux Debry, Fayçal Dekkiche, Jabine van der Meijs et Joël Vidy ;
- le comité des rémunérations, nominations et de la gouvernance, composé de Françoise Debrus, présidente, Isabelle Bui, Jacques Gounon, Xavier Huillard, et Jean-Paul Jouvent ;
- le comité de la responsabilité sociétale de l'entreprise, composé de Fanny Letier, présidente, Brigitte Blanc, Françoise Debrus, Nancy Dunant, Frédéric Gillet, et Perrine Vidalenche.

Le contrôle interne et la gestion des risques

Les dispositifs de gestion des risques, de contrôle interne auxquels contribuent les systèmes de management, ainsi que celui de l'audit interne constituent une démarche globale au service de la maîtrise des activités du groupe et de ses objectifs.

La démarche est pilotée par la direction Sécurité et Maîtrise des risques rattachée au Secrétariat général groupe et par la direction de l'Audit rattachée au président-directeur général.

Ces dispositifs groupe s'appuient sur deux chartes portant l'une sur les fondamentaux de l'organisation de la gestion des risques et du contrôle interne, et l'autre sur l'audit interne, deux référentiels méthodologiques relatifs à la gestion des risques et à l'audit interne. L'éthique et la compliance sont prises en compte dans tous les dispositifs de la démarche de maîtrise des risques.

La surveillance du dispositif est assurée par le suivi des incidents majeurs et des incidents liés aux risques inacceptables, la direction de l'Audit, des structures externes de contrôle (commissaires aux comptes, etc.).

LE COMITÉ EXÉCUTIF



Augustin de Romanet
Président-directeur général, seul
mandataire social



Edward Arkwright
Directeur général
exécutif



Philippe Pascal
Directeur général adjoint,
Finances, Stratégie et
Administration



Xavier Hürstel
Directeur général adjoint
chargé de coordonner les
opérations de développement



Marc Houalla
Directeur général adjoint,
Directeur de l'aéroport Paris-
Charles de Gaulle



Régis Lacote
Directeur de
l'aéroport Paris-Orly



Élise Hermant
Directrice de la
Communication



Thierry de Séverac
Directeur Ingénierie et
Aménagement



Mathieu Daubert
Directeur Clients

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 25 mars 2020



Fernando Echegaray
Directeur général adjoint chargé
de la Direction générale des
opérations



Henri-Michel Comet
Directeur général adjoint
et secrétaire général
du Groupe



Hervé Wattecamps
Directeur des Ressources
humaines



Gilles Lévêque
Directeur des Systèmes
d'Information



Serge Grzybowski
Directeur de
l'Immobilier

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT L'ÉTAT

Isabelle Bui
Directrice de participations
Transports - Agence des
participations de l'État -
Ministère de l'Économie et
des Finances

ADMINISTRATEURS PROPOSÉS PAR L'ÉTAT ET NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Geneviève Chaux Debry
Présidente du conseil de
surveillance de la société
anonyme française non cotée
Aéroport de Bordeaux-
Mérignac et administrateur
civil honoraire

Fanny Letier
Co-fondatrice et directrice
générale de GENE0 capital
entrepreneur

Michel Massoni
Membre associé du conseil
général de l'environnement
et du développement durable
- ministère de la Transition
écologique et solidaire

Christophe Mirmand
Préfet hors classe, secrétaire
général du ministère de
l'Intérieur

Perrine Vidalenche
Administratrice de sociétés

ADMINISTRATEURS NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

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

Dick Benschop
Président-directeur général
de Royal Schiphol Group

Jabine van der Meijs
Membre du directoire et
directeur financier de
Royal Schiphol Group

**Jacques Gounon -
Administrateur référent,
indépendant**
Président-directeur général
du groupe Getlink

Société Vinci
Représentée par Xavier
Huillard, Président-directeur
général de Vinci

**Société Predica -
Administrateur indépendant**
Représentée par Françoise
Debrus, Directrice des
Investissements de
Crédit Agricole Assurances
Solutions

ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Brigitte Blanc
CGT

Fayçal Dekkiche
CFE-CGC

Nancy Dunand
CFE-CGC

Frédéric Gillet
CFDT

Jean-Paul Jouvent
UNSA-SAPAP

Joël Vidy
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 Mathieu de
Lavergne**
Contrôleur général
économique et financier

Thierry Bouchet
Secrétaire du Comité Social
et Économique

CENSEURS AVEC VOIX CONSULTATIVE NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Anne Hidalgo
Maire de Paris

Christine Janodet
Maire d'Orly

Valérie Péresse
Présidente du Conseil
régional d'Île-de-France

Patrick Renaud
Président de la Communauté
d'Agglomération Roissy Pays
de France

CENTRE DE
MAINTENANCE,
PARIS-LE BOURGET
— FRANCE





OPÉRATION DE
PRÉ-CONDITION-
NEMENT D'AIR
SUR L'A380,
PARIS-CHARLES DE
GAULLE - FRANCE.





Groupe ADP

1, rue de France, 93290 Tremblay-en-France
Tél.: +33 (0)1 74 25 23 23
3950*

www.groupeadp.fr
www.parisaeroport.fr

Aéroports de Paris – 296 881 806 euros
SIREN 552 016 628 – RCS Bobigny 552 016 628

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

Conception et réalisation: Abmo

Rédaction: Françoise Moinet pour Abmo – Groupe ADP: Jérôme Marmet;
Guillaume Maczkowiak.

Crédits photos: Couverture: Philippe Stroppa. - pp.02-03: Gwen Le Bras - p.04: Gwen Le Bras - p.05: Alain Leduc - p.06: Arnaud Gaulupeau - p.07: Gwen Le Bras - p.10: Stéphane de Bourgies - p.15: Zoo Studio, Clyde He (Unsplash) - p.16: (2) Gwen Le Bras - p.17: (1) TAV Airports, (3) Gwen Le Bras, (4) Agence WTTJ - p.18: Agence WTTJ - p.19: Khanh Naam, (6) Groupe ADP / Melia - p.20: (1) Stéphane Muratet - p.21: (2) Maxime Letertre, (3) Gwen Le Bras, (4) Franck Mura - p.22: Stéphane de Bourgies, (1) Gwen Le Bras - p.23: (2, 3) Alain Leduc, (4) Gwen Le Bras, (5) BIAD - p.27: Zoo Studio, Francis Nie (Unsplash) - p.28: (1) Valérie Labadie - p.29: Jean-Pierre Gaborit, (2) Valérie Labadie - p.31: Bagaj - p.32: (2) Jared Brashier (Unsplash), Groupe ADP, (3) Groupe ADP - p.33: (1) Sylvain Cambon, (2) Artefacto, (3) Shutterstock - p.34: Agence 914, Stéphane de Bourgies, Groupe ADP - p.35: Sarah Vervisch, Agence 914 - p.41: Gwen Le Bras, Bastian Pudill (Unsplash) - p.42: Zoo Studio - p.43: Zoo studio - p.44: Alain Leduc - p.45: Gwen Le Bras - p.46: Emile Luijder (La Company) - p.47: Groupe ADP - 48: Zoo Studio - 49: TAV Airports - p.51: TAV Airports, Silas Baisch (Unsplash) - p.52: Stéphane de Bourgies - pp.54-55: (Pékin) BIAD / ADP Ingénierie / Zaha Hadid architects, (New York) ADP Ingénierie, Merchant Aviation, (Madagascar) Ravinala Airports, (Guinée) SOGEAG, (Chili) Nuevo Pudahuel - p.56: (1) TAV Airports, (2) ATU, (3) Nikolay Ustinov, MCIAA-GMR Airports - p.59: Gwen Le Bras, Sense (Unsplash) - p.60: Stéphane de Bourgies - p.62: Groupe ADP - pp.66-67: Stéphane de Bourgies - pp.68-69: Gwen Le Bras - p.70: Zoo Studio - p.71: Gwen Le Bras

Impression: agence interne. Ce rapport est imprimé sur un papier certifié PEFC™ issu de sources responsables.



groupeadp.fr

1, rue de France
93290 Tremblay-en-France