



## **International**

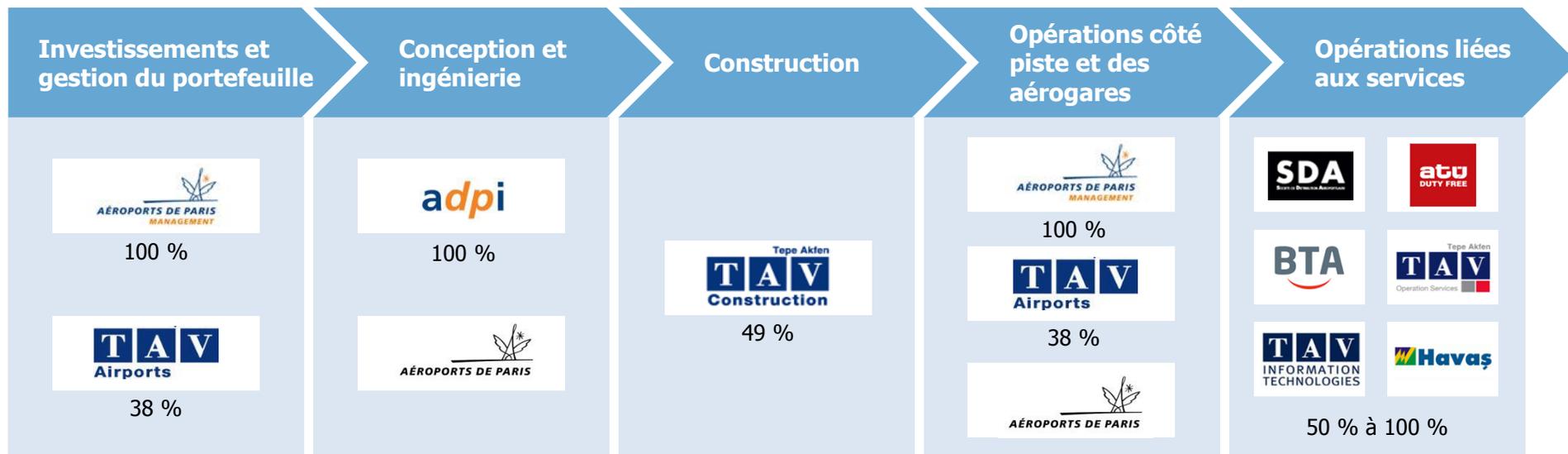
P. Jeantet – Directeur Général Délégué

L. Galzy – Directeur général adjoint International  
et participations



**AÉROPORTS DE PARIS**

# Aéroports de Paris a un modèle unique de positionnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur



- 1 Du fait de sa structure intégrée, Aéroports de Paris bénéficie d'un avantage concurrentiel dans le cadre de projets aéroportuaires complexes de grande envergure qui nécessitent d'importantes compétences en construction, en ingénierie et en exploitation, ainsi qu'une gamme intégrée de services parmi les meilleurs de leur catégorie
- 2 Maîtriser l'intégralité de la chaîne de valeur offre un avantage concurrentiel clé lors de la préparation d'appels d'offre et permet de créer de la valeur en garantissant le modèle économique et en maximisant le rendement des projets
- 3 Opportunités d'enrichissement mutuel et valeur pour toutes les filiales

**Ambition de devenir un leader de la conception, de la construction et de l'exploitation des aéroports**

# Les activités internationales comptent pour près de 2/3 de la croissance totale du ROC d'Aéroports de Paris

	Aéroports de Paris SA <sup>(1)</sup>			Filiales et participations (2)	Groupe	
	Aéronautique	Commerces et services	Immobilier	International et développements aéroportuaires	Autres activités	
						
<b>CA</b>	€1 672m	€884m	€264m	€79m <b>ADPI: €65m</b> <b>ADPM: -€14m</b>	€200m <b>Hub: -€129m</b> <b>Hub Safe: €70m</b>	<b>€2 791m<sup>(3)</sup></b> +1.3%
<b>EBITDA</b>	€397m	€523m	€164m	-€0m	€25m	<b>€1 109m</b> +3.4%
<b>MEE op</b>		€9m		€64m		<b>€73m</b> +71.6%
<b>ROC</b>	€92m	€452m	€119m	<b>€64m (x3)</b>	€11m	<b>€737m</b> +8.8%
<b>Résultat net part du Groupe en 2014</b>						<b>€402m</b> +33.3%

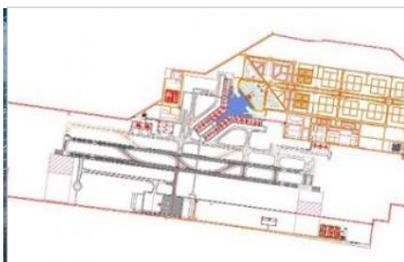
<sup>(1)</sup> Y compris co-entreprises commerciales et immobilières

<sup>(2)</sup> Les participations incluent TAV Airports (détenue à 38 %), TAV Construction (49 %) et Schiphol Group (8 %) et sont comptabilisées suivant la méthode de mise en équivalence

<sup>(3)</sup> Y compris éliminations intra-groupe de 382 M€



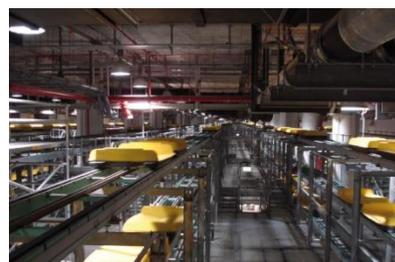
# ADPI contrôle l'ensemble de la chaîne de valeur de la conception aéroportuaire



**Planification et conseil aéroportuaire**



**Conception aéroportuaire**



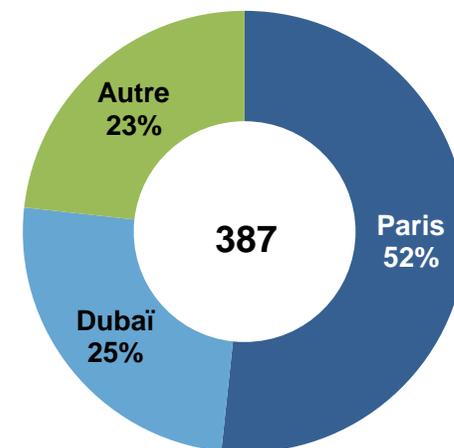
**Systèmes aéroportuaires spéciaux**



**Contrôle aérien et produits côté piste**

- N°4 mondial dans la conception aéroportuaire selon le classement du magazine Engineering News Record (2014)
- Une compétence double unique dans l'architecture et l'ingénierie :
  - > Le personnel comprend des architectes et des ingénieurs aux spécialisations variées dans les services de conception aéroportuaire
  - > Conçoit et gère la construction de bâtiments aéroportuaires complexes, y compris des terminaux de passagers, des tours de contrôle, des hangars pour avions et des centres de maintenance
- ADPI propose à ses clients une gamme intégrée de services :
  - > Assistance à la clientèle par le biais de services de conseil
  - > Services de conception et de supervision
  - > Gestion de projet de bout en bout
- Expertise reconnue à l'échelle internationale, avec plus de 500 projets réalisés à travers le monde depuis 2000

Répartition des effectifs au 30 juin 2015



# Après un plan de relance de 2 ans, ADPI dispose aujourd'hui d'une base solide pour se développer sur un marché en expansion marqué par un trafic élevé

## Plan de relance de 2 ans

- 1 Depuis son établissement en 2000, ADPI a bénéficié d'une croissance très rapide, mais sans les fondations nécessaires pour prendre son essor
    - En 2011, l'arrêt soudain de ses projets en Libye a entraîné une chute de 25 % de son chiffre d'affaires
  - 2 Aujourd'hui, le redressement d'ADPI est en très bonne voie... :
    - > réduction des effectifs (de 500 en 2012 à 387 au S1 2015)
    - > amélioration de l'organisation et de la gestion
    - > diversification géographique et de l'envergure des projets
- 
- 3 ... et présente ses premiers résultats :
    - > capacité d'autofinancement positive en 2014, confirmée au S1 2015 et renforcée par une optimisation du fonds de roulement
    - > rétablissement de la dynamique commerciale avec la conclusion de nouveaux contrats en 2015, un chiffre d'affaires supérieur à celui de 2014 et des succès notables récents (Chengdu, Shanghai, Hong Kong...)

## Ambition

### Stratégie d'un leader en conception et design d'aéroports :

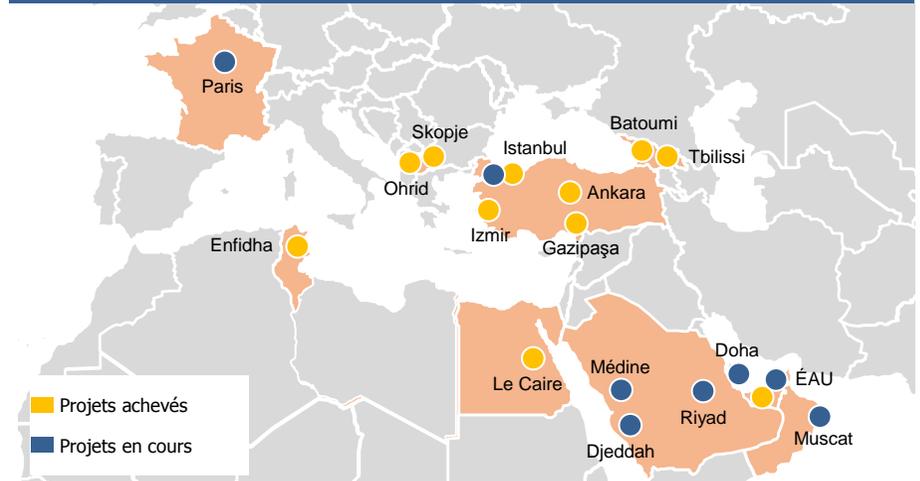
1. Consolider sa place parmi les trois meilleurs ingénieur-constructeur aéroportuaire au monde, tout en renforçant ses avantages concurrentiels sur les services à forte valeur ajoutée (BHS, côté piste...)
2. Elargir ADPI au-delà de ses frontières actuelles (Asie, nouvelles technologies)
3. S'appuyer sur ses références à Paris comme atout concurrentiel clé pour sa réussite à l'international



## Aperçu des activités

- TAV Construction a été fondée en 2003, initialement en tant que division construction de TAV Airports
- TAV Construction est le premier constructeur aéroportuaire international au monde<sup>(1)</sup>; il est parvenu à se diversifier et à se développer dans d'autres activités de construction de bâtiments complexes et de gratte-ciel
- TAV Construction possède un historique solide et un portefeuille de projets étoffé :
  - réalisation de 16 projets aéroportuaires et de 5 projets non aéroportuaires à ce jour
  - 8 projets aéroportuaires en cours, dont seul l'aéroport de Madinah est lié à TAV Airports, et 5 projets non aéroportuaires
- Au total, TAV Construction compte environ 32 000 collaborateurs directs sur site, employés de partenaires et / ou de sous-traitants
- Carnet de commandes actuel de 1,9 milliard de dollars US

## Implantation et projets achevés



Gratte-ciel de Damac - Istanbul



Aérogare centrale d'Abu Dhabi - ÉAU



Nouvel aéroport international de Doha - Qatar

(1) ENR Global sourcebook 2014

# Développement international : 4 critères cumulatifs visant à créer de la valeur et à soutenir une croissance rentable pour le Groupe

1

## Compétences

Les projets doivent permettre :

1. de projeter la combinaison unique des compétences d'Aéroports de Paris (conception, construction, exploitation et services); et
2. de générer des opportunités pour notre éventail unique de filiales spécialisées.

2

## Croissance

Les projets doivent se dérouler dans des régions du monde où le trafic est plus dynamique que celui des aéroports parisiens.

3

## Contrôle

Aéroports de Paris doit être en mesure de créer de la valeur et de maîtriser les risques, notamment par le biais d'une participation en capital suffisante (seul ou avec des partenaires) en cas d'investissements.

4

## Rentabilité

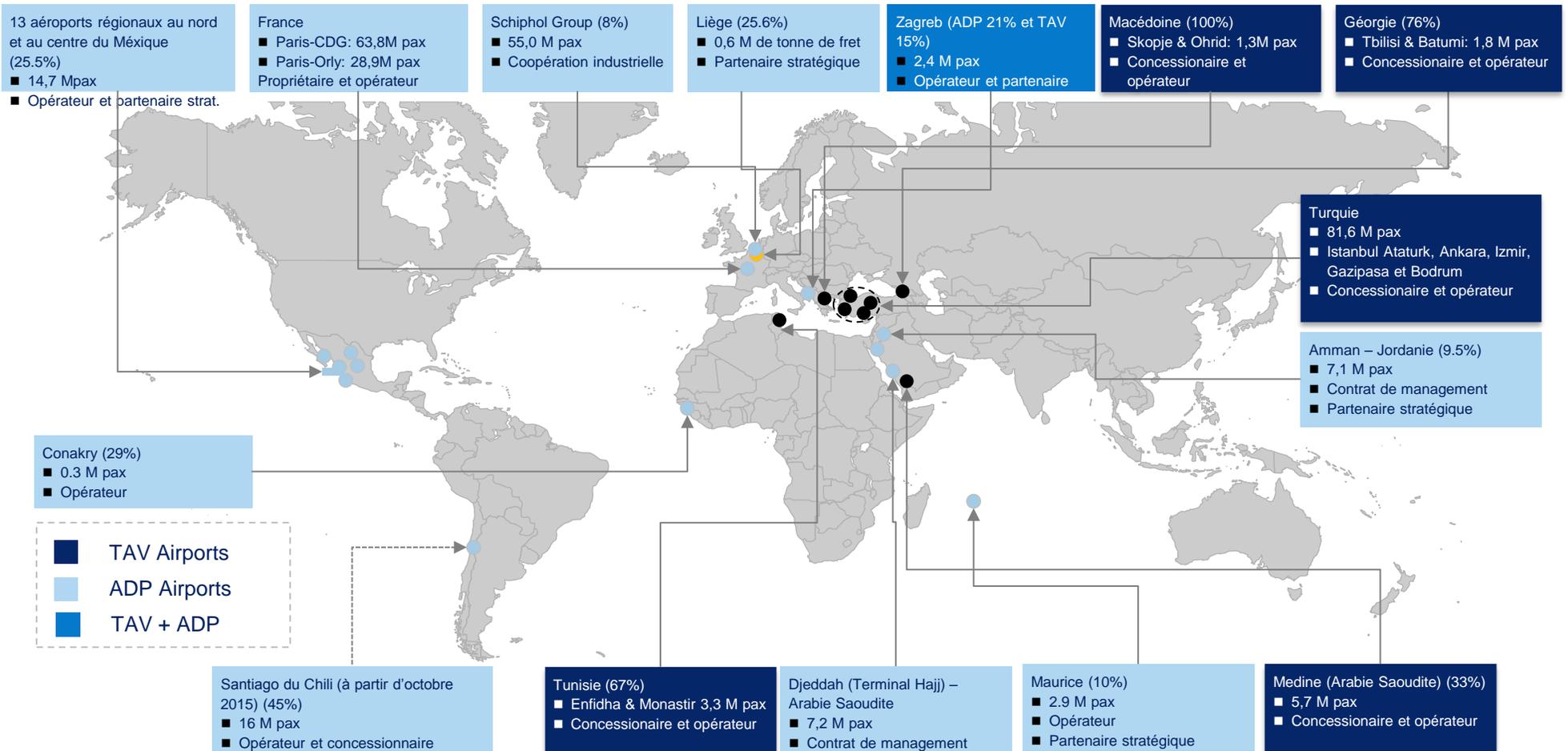
Les projets doivent permettre de diversifier les risques et de générer un retour sur investissement supérieur à celui de Paris, et ce en tenant compte des risques du pays et du projet lui-même.

**ADP Management et TAV Airports se développent de façon indépendante ou conjointe, selon le cas, et partagent le même objectif d'expansion internationale en s'appuyant sur une analyse approfondie des opportunités et sur des décisions et des prix rationnels**

- > Etablir ses principales références à Paris et Istanbul en tant que figures de proue et **atouts concurrentiels clés** pour sa réussite à l'international
- > **Consolider leur position de leader** dans la catégorie des investissements et des opérations aéroportuaires
- > **Promouvoir un enrichissement mutuel** de leurs sociétés de services
- > **Renforcer leur rayonnement géographique actuel** en Europe, au Moyen-Orient et dans la zone Amériques, et **établir des positions de référence** en Asie et en Afrique



# ADP – TAV Airports: une empreinte d'investissements internationale dans des hubs et des aéroports régionaux majeurs



**Un Groupe de 239 million de passagers à travers 34 aéroports dans le monde en 2014**

\*Hors Schiphol et Riga

Source: ADP, TAV Airports  
 Notes: Trafic passagers 2014

# Le Groupe ADP a atteint ses objectifs stratégiques via l'acquisition de 38 % de TAV et bénéficie déjà des retombées positives

## Une logique d'investissement solide...

- > Marché attractif offrant des perspectives de croissance solides
- > Portefeuille diversifié et équilibré avec des actifs de grande qualité et des positions de leader sur le marché
- > Performances financières solides et génération de flux de trésorerie
- > Plate-forme exceptionnelle permettant de jouer un rôle clé dans la privatisation actuelle des aéroports observée à travers le monde

## ...confirmée après 3 ans par des performances élevées...

- > TCAM du trafic à Istanbul-Atatürk 2011-2014 : +15 %
- > TCAM du résultat net consolidé 2011-2014<sup>(1)</sup> : +61 %
- > Hausse de la contribution au résultat opérationnel d'ADP
- > Valeur de marché netement supérieure au prix d'achat par action en euros (4,9 euros en mai 2012 et 6,9 euros en septembre 2015)
- > L'extension de l'aéroport d'Istanbul-Atatürk permet de dépasser le nombre maximal de passagers anticipé au moment de l'achat (70 à 75 millions de passagers contre 51 millions de passagers)
- > Bien positionné et équipé pour enregistrer une croissance future interne et externe (concession de Bodrum en 2014 et plan d'expansion des sociétés de services)

## ...avec une contribution croissante aux états financiers d'ADP

TAV Airports		2013	2014
Part du NRAG <sup>(2)</sup>	à 100 %	133	<b>218</b>
Part du résultat net part du Groupe	à 38 %	50	<b>83</b>
Part du PPA <sup>(3)</sup>	à 38 %	(41)	<b>(43)</b>
<b>Part du résultat net part du Groupe après PPA</b>	à 38 %	9	<b>40</b>

- > 79 % du PPA seront consommés d'ici à 2020
- > L'amortissement annuel du PPA ne devrait pas dépasser 50 millions d'euros

(1) Résultat net part du Groupe avant PPA (impact amortissements des actifs incorporels acquis)

(2) Résultat net part du Groupe

(3) Impact amortissements des actifs incorporels acquis. Le PPA à 100 % s'élèvera à 112 millions d'euros en 2015 (montants sous réserve de changements qui dépendent principalement de l'évolution des prévisions de trafic)



# Feuille de route stratégique de TAV pour les 6 prochaines années

## une stratégie de développement à 4 piliers

### Hausse de l'efficacité de TAV (base d'actifs existante - initiative à l'échelle du Groupe)

- > Mise en œuvre probante du plan de TAV pour améliorer l'efficacité et la stratégie opérationnelles
- > Plan de redressement de Havas
- > Accès à la région MENA<sup>(1)</sup> en pleine croissance : Istanbul est le *hub* le plus efficace pour l'Europe

### Consolider l'implantation en Turquie/à Istanbul

- > L'extension de l'aéroport d'Istanbul-Atatürk a démarré (fin prévue au T1 2016)
- > Accompagner Ankara et Izmir en tant que *hubs* secondaires
- > Promouvoir le développement de Bodrum

### Expansion de la base d'actifs aéroportuaires dans les principales zones géographiques de TAV (EMEA<sup>(2)</sup>)

- > 2/3 des acquisitions ou des appels d'offres BOT remportés d'ici à 2020 avec des droits d'exploitation et de contrôle et la capacité de déployer les sociétés de services de TAV
- > Renforcer la présence au Moyen-Orient et en Afrique, développement en Asie musulmane, en Inde et en Europe centrale/orientale

### Développer les sociétés de services au-delà du périmètre de TAV

- > Développer les sociétés de services au-delà du périmètre de TAV
- > Stratégie axée sur les zones géographiques au cas par cas
- > Prise de risques limitée
- > Exploitation des positions existantes

(1) MENA : Moyen-Orient, Afrique du Nord

(2) EMEA : Europe, Moyen-Orient, Afrique

Un investissement parfaitement adapté à la stratégie internationale d'ADP

- > Forte croissance enregistrée et perspectives similaires (prévisions de croissance du PIB >4 % à moyen et long termes)
- > Co-contrôle avec VINCI sur toutes les prises de décisions (45 % ADP)
- > Le projet tire parti des compétences opérationnelles et techniques d'ADP (assistance technique, support ORAT et contrats d'ADPI)
- > Proposition compétitive par notre consortium, qui souligne l'environnement à faible risque du Chili et les nombreuses concessions menées à bien dans ce pays, ainsi que notre capacité commune à concrétiser les opportunités (développement du trafic et avantage commercial) dans des environnements similaires
- > Un risque maximal sur les actions<sup>(3)</sup> d'environ 160 millions d'euros

## Perspectives robustes en matière de trafic et résilience

- > Croissance du trafic à long terme portée par la hausse future du PIB, territoire tout en longueur du pays, propension accrue à voyager par avion (par rapport aux autocars longue distance aujourd'hui), et émergence du modèle de transporteur à bas coût au Chili (comme le démontre déjà la compagnie aérienne Sky)
- > Malgré le récent ralentissement économique, les prévisions du consortium correspondent parfaitement aux données réelles pour les 7 premiers mois de 2015

	Cumulé Janv-juil. 2015	Prévisions 2015
National	2,3 %	3,3 %
International	10,8 %	9,5 %
Total	6,1 %	6,1 %

## Le modèle économique de Santiago en bref

- > Transfert mené à bien le 1<sup>er</sup> octobre 2015
- > Démarrage de la construction en juillet 2016 dans le cadre d'un programme sur 4 ans
- > Une structure de coûts légère avec :
  - > 120 ETP<sup>(1)</sup>
  - > Exploitation des aérogares et des aires de stationnement uniquement
- > Un haut niveau de rentabilité, grâce à :
  - > une structure de coûts faibles / un niveau adéquat de revenus aéronautiques
  - > le maintien de la priorité mise sur les revenus commerciaux
- > ADPM et Vinci Airports ont conjugué leur expertise pour faire de l'aéroport modernisé de Santiago le meilleur aéroport d'Amérique latine en termes de qualité de service et de performances financières
- > Contribution positive aux états financiers d'ADP jusqu'en 2019, puis négative pendant 5 à 6 ans après l'ouverture de la nouvelle aérogare

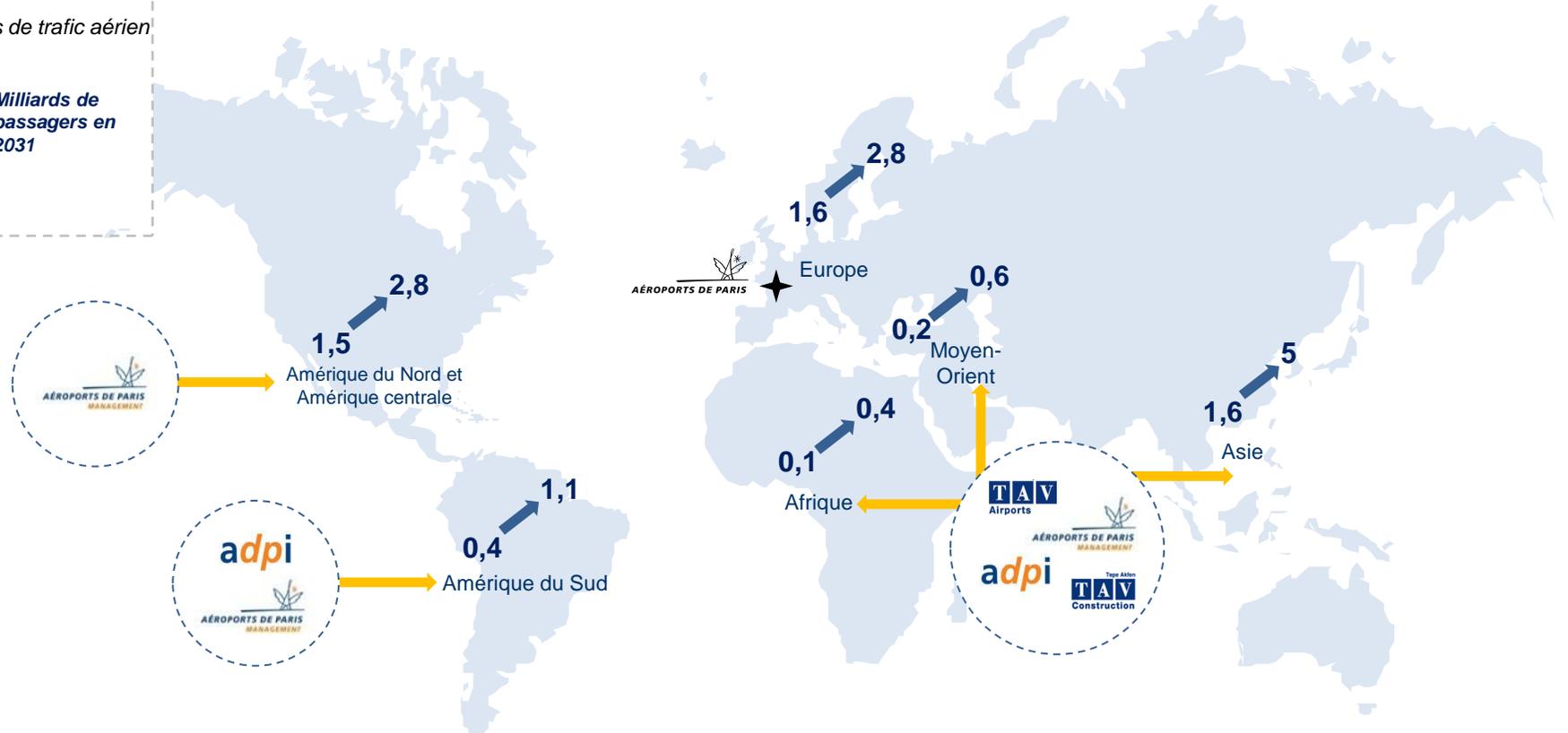
(1) ETP : équivalents temps plein

(2) hors garanties de concession et actions éventuelles

# Zones géographiques ciblées pour le développement international futur d'Aéroports de Paris

Perspectives de trafic aérien par région :

Milliards de passagers en 2031  
 Millions de passagers en 2012



➤ La complémentarité des compétences et des expertises d'Aéroports de Paris permet un enrichissement mutuel au sein du Groupe

➤ Aéroports de Paris bénéficiera des perspectives de trafic dynamiques, notamment en Afrique et en Asie, grâce à son avantage concurrentiel sur les projets aéroportuaires complexes de grande envergure

# Connect 2020

Installer l'international comme le 3ème métier du Groupe



➔ **Etre un Groupe leader de la conception, de la construction et de l'exploitation des aéroports** ⬅



OPTIMISER



ATTIRER



ELARGIR



**AÉROPORTS DE PARIS**

Investors Day – 13 October 2015 | 12

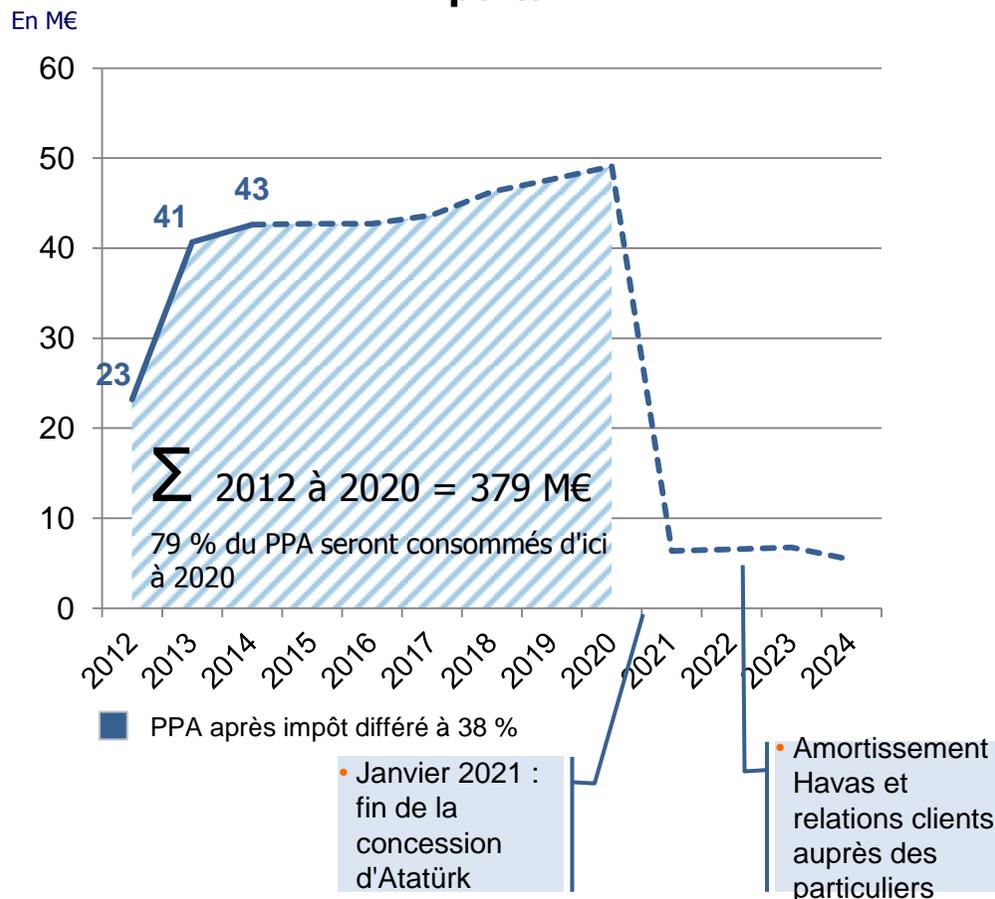
---

# ANNEXES

# PPA de TAV Airports

## Comptabilisation des immobilisations incorporelles créatrices de valeur

### Évolution indicative\* du PPA de TAV Airports



### Origines du PPA de TAV Airports

- > En mai 2012, Aéroports de Paris a acquis plus de 38 % des actions de TAV Airports à un prix supérieur à la valeur comptable nette des fonds propres de TAV Airports (667 M€ contre 178 M€ à 38 %)
- > Sur l'écart de 489 M€, 432 M€ ont été affectés aux immobilisations incorporelles - évaluation IFRS 3 - qui génèrent une valeur nettement supérieure à leur valeur comptable dans les états financiers consolidés de TAV, le cas échéant, au mois de mai 2012 : droits de concession d'Istanbul (71 % de l'écart), marque déposée TAV et Havas et relations clients auprès des particuliers
- > Le reste de l'écart, qui n'est pas affecté aux immobilisations incorporelles (ou passif), est l'écart d'acquisition restant de 57 M€

### Amortissement du PPA de TAV Airports

- > Les actifs comptabilisés sont ensuite amortis selon la méthode qui reflète le modèle dans lequel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs desdits actifs ; dans le cas particulier des droits de concession d'Istanbul, la croissance du trafic est le modèle approprié pour consommer les avantages

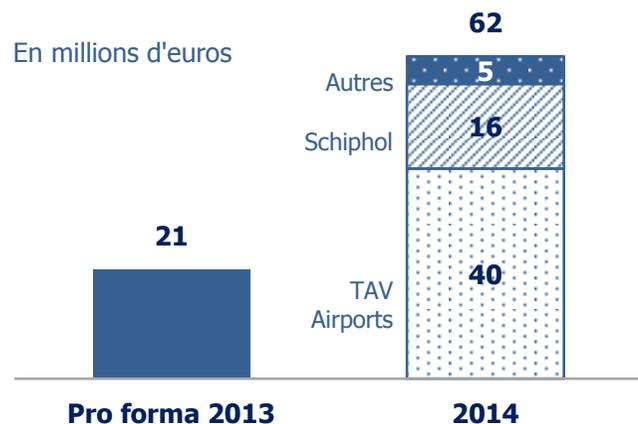
\* montants sous réserve de changements qui dépendent principalement de l'évolution des prévisions de trafic



# Développements international et aéroportuaire

## Contribution des activités internationales au résultat opérationnel du Groupe

### Résultat opérationnel des activités ordinaires : x3



Autres : ADPI, TAV Construction, ADPM et autres investissements

Les activités de développement internationales et aéroportuaires représentent 2/3 de la croissance du résultat opérationnel du Groupe ADP en 2014

#### Forte croissance du résultat opérationnel des activités ordinaires

- > Maîtrise des coûts opérationnels chez ADPI
- > Forte contribution de la quote-part du résultat des entreprises mises en équivalence opérationnelles

Schiphol		2013	2014
Part du NRAG <sup>(1)</sup>	à 100 %	227	272
Part du rNRAG	à 8 %	15	21
Part du PPA <sup>(2)</sup>	à 8 %	(1)	(5)
<b>Part du résultat net part du Groupe après PPA</b>	à 8 %	14	<b>16</b>

TAV Airports		2013	2014
Part du résultat net part du Groupe	à 100 %	133	218
Part du résultat net part du Groupe	à 38 %	50	83
Part du PPA	à 38 %	(41)	(43)
<b>Part du résultat net part du Groupe après PPA</b>	à 38 %	9	<b>40</b>

> 79 % du PPA seront consommés d'ici à 2020

> L'amortissement annuel du PPA ne dépassera pas 50 millions d'euros

#### TAV affiche d'excellents résultats et a augmenté son résultat net part du Groupe de 64 % en 2014, tandis que le PPA reste stable

- > Croissance du trafic à deux chiffres
- > Effet positif de la dépréciation de la nouvelle livre turque (TRY) sur l'EBITDA de TAV

#### Progression du trafic de Schiphol de + 4,6 % en 2014

<sup>(1)</sup> Résultat net part du Groupe

<sup>(2)</sup> Impact amortissements des actifs incorporels acquis. Le PPA à 100 % s'élèvera à 112 millions d'euros en 2015 (montants sous réserve de changements qui dépendent principalement de l'évolution des prévisions de trafic)



## Avertissement

Cette présentation ne constitue pas une offre de vente de valeurs mobilières aux Etats-Unis ou dans tout autre pays. Des informations prospectives sont incluses dans cette présentation. Ces informations prospectives sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par Aéroports de Paris, elles comprennent notamment des informations relatives à la situation financière, aux résultats et à l'activité d'Aéroports de Paris. Ces données, hypothèses et estimations sont sujettes à des risques (tels que ceux décrits dans le document de référence déposé auprès de l'autorité française des marchés financiers le 2 avril 2015 sous le numéro D.15-0281 et d'incertitudes, dont un certain nombre sont hors du contrôle des Aéroports de Paris et ne peuvent pas être facilement prédit, ils peuvent conduire à des résultats qui sont sensiblement différents de ceux prévus ou suggérés dans ces déclarations.

### À propos d'Aéroports de Paris

Aéroports de Paris construit, aménage et exploite des plates-formes aéroportuaires parmi lesquelles Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly et Paris-Le Bourget. En 2014, Aéroports de Paris a accueilli près de 93 millions de passagers sur Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, 2,2 millions de tonnes de fret et de courrier et plus de 41 millions de passagers au travers d'aéroports gérés à l'étranger.

Bénéficiant d'une situation géographique exceptionnelle et d'une forte zone de chalandise, le Groupe poursuit une stratégie de développement de ses capacités d'accueil et d'amélioration de sa qualité de services et entend développer les commerces et l'immobilier. En 2014, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 2 791 millions d'euros et le résultat net à 402 millions d'euros.

**Siège social : 291, boulevard Raspail, 75014 PARIS. Société anonyme au capital de 296 881 806 euros. 552 016 628 RCS Paris.**

### Relations Investisseurs

Aurélie Cohen

Tel : + 33 1 43 35 70 58

Mail : [invest@adp.fr](mailto:invest@adp.fr)

Site internet : <http://www.aeroportsdeparis.fr>