



Journée Investisseurs
13 Octobre 2015



AÉROPORTS DE PARIS

Agenda de la session plénière

L'ambition d'un Groupe en développement

Augustin de Romanet, Président-Directeur général

Préparer l'aéroport du futur

Patrick Jeantet, Directeur Général Délégué

Connecting Clients 2020

Laure Baume, Directeur Général Adjoint Clients

Objectifs Connect 2020

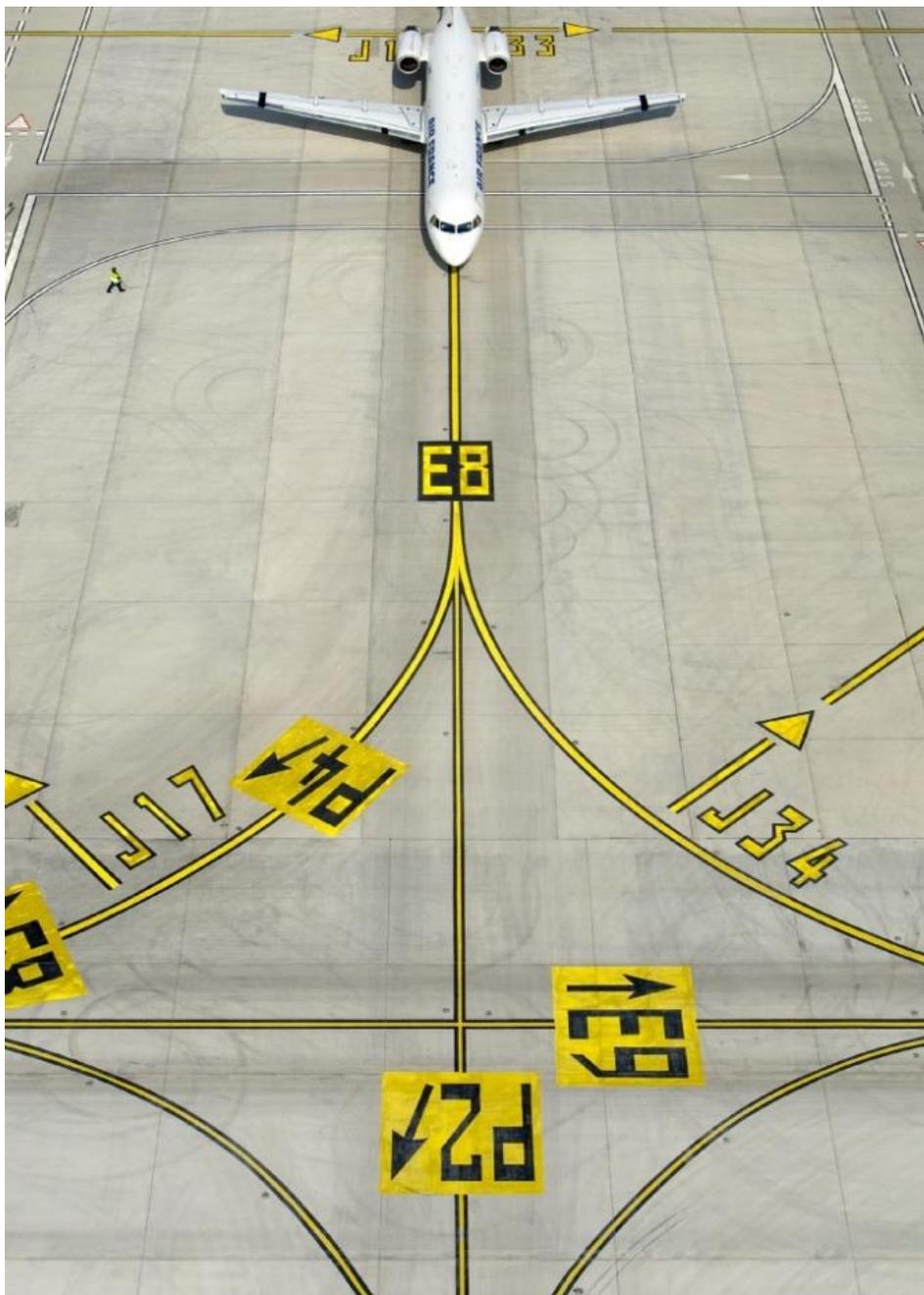
Edward Arkwright, Directeur Général Adjoint Finances, Stratégie & Administration

Connect 2020

Augustin de Romanet, Président-Directeur général

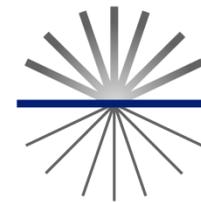
Questions - Réponses





L'ambition d'un groupe en développement

Augustin de Romanet,
Président-Directeur général



CONNECT
2020

Aéroports de Paris, un acteur majeur du secteur aérien au modèle économique robuste, ancré dans les territoires

OPTIMISER

Un **modèle économique confirmé**, avec une **stratégie industrielle** au service de la **compétitivité du secteur** et une politique de **discipline financière** vertueuse, axée sur la **productivité**

ATTIRER

Une proactivité axée sur la **qualité de service** et le « **Routes development** » pour **devenir le choix préféré de nos clients**

ELARGIR

Un **modèle créateur de valeur** sur l'ensemble de nos activités, **ancré dans les territoires**, avec un développement raisonné sur les appels d'offres à **l'international**



Connect 2020

Le plan stratégique 2016-2020 au service de notre ambition

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 : **Elargir**

- > Réaliser le **CDG Express**
- > Exporter nos savoirs faire dans de nouveaux marchés



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



OPTIMISER



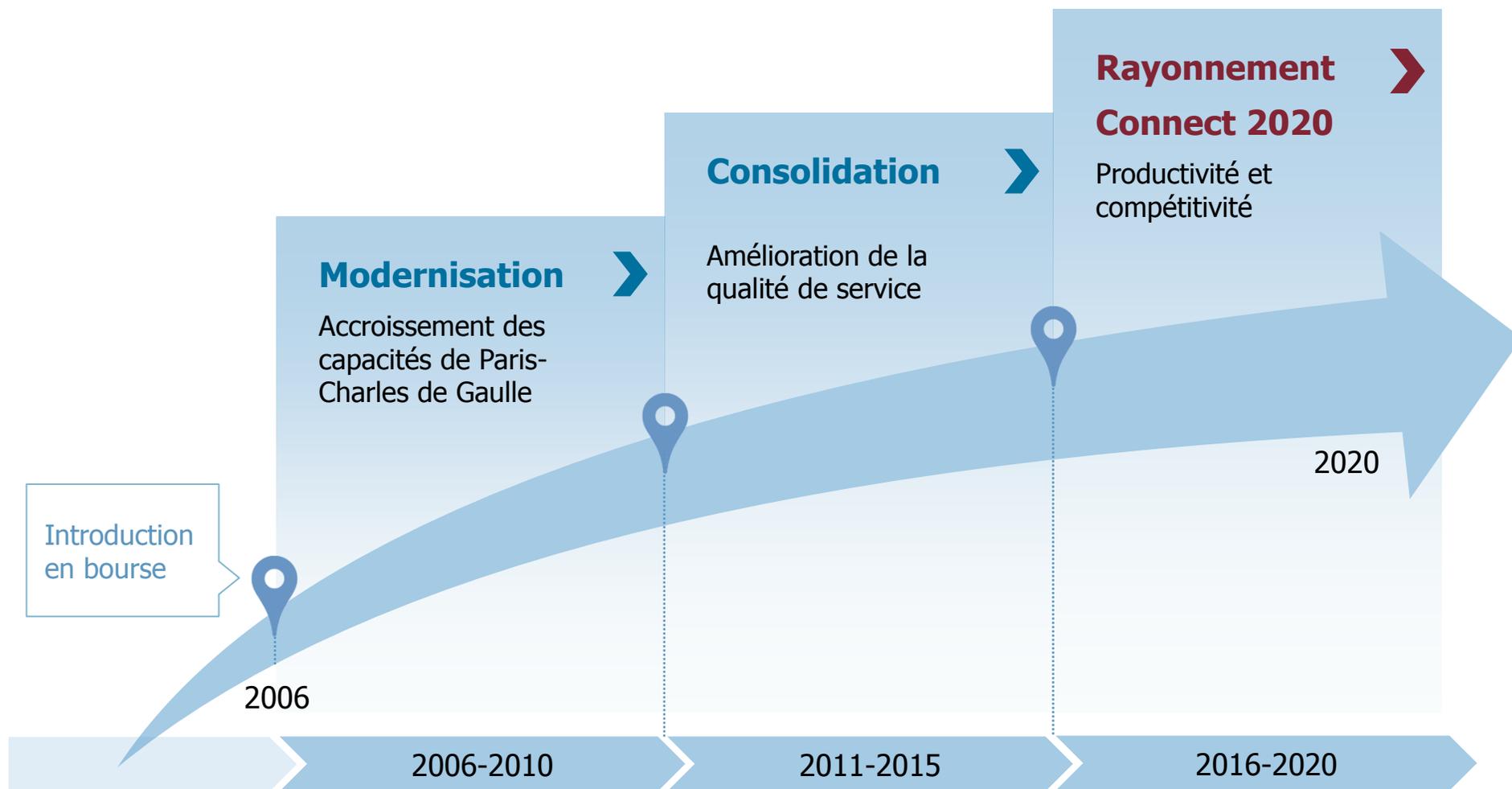
ATTIRER



ELARGIR

Aéroports de Paris,

en transformation continue depuis son introduction en bourse



2011 - 2015 : **Consolidation** de nos métiers

Finalisation du *hub* de Paris-Charles de Gaulle

- > Livraison du Hall M du terminal 2E
- > Mise en place de l'inspection filtrage unique (IFU)

Montée en puissance des activités commerciales

- > Croissance du CA/PAX : de 15,1€ en 2011 à 19€ en 2015e
- > Croissance des surfaces commerciales
- > Succès des Joint Ventures
- > Mise en œuvre du positionnement « Ultimate Parisian Shopping Experience »

Amélioration de la qualité de service

- > Taux de satisfaction record à 88,9 %
- > Amélioration du parcours passagers (IFU, BIOP⁽¹⁾)
- > Entrée dans la digitalisation des aéroports : MyAirport app, Wifi gratuit

Développement immobilier

- > Développement de la ville aéroportuaire Roissypole
- > Développement du parc hôtelier (Citizen M, Accor, ...)

⁽¹⁾Bornes d'informations et d'orientation des passagers

...qui a permis d'atteindre les **objectifs 2011-2015**

Objectifs 2011-2015 ⁽¹⁾		Résultats estimés
Trafic (TCAM 2011-2015)	+2,7%	+2,8% ⁽²⁾ ≥ +3,0 % en 2015
OPEX ADP SA (TCAM 2012-2015)	+2,0% < x < +3,0%	+2,0% < x < +3,0%
EBITDA (2015 vs 2009 ⁽³⁾)	+30% < x < +35%	+30% < x < +35%
Commerces (CA/PAX ⁽⁴⁾)	19 €	19 €
Développement immobilier (2011-2015)	+320 000 m ² < x < +360 000 m ²	335 600 m ²
CAPEX régulés (2011-2015)	2,0 Mds€	2,0 Mds€
ROCE régulé (2015)	3,8%	3,8%

⁽¹⁾ Objectifs initiaux réactualisés par communiqués de presse du 27 juin 2012, du 20 décembre 2012 et du 29 juillet 2015

⁽²⁾ Hypothèse de croissance du trafic 2015 : ≥+3,0% par rapport à 2014, affinée par le communiqué de presse du 13 octobre 2015 disponible sur le site www.aeroportsdeparis.fr

⁽³⁾ EBITDA 2009 : 883 M€

⁽⁴⁾ CA/PAX : chiffre d'affaires dans les boutiques en zone côté pistes par passager au départ

Aller au devant de nos Clients passagers et compagnies

pour devenir leur choix préféré

➤  **Conforter la confiance des clients**
> Fondamentaux de la qualité de service
(7 indicateurs standards de qualité)

➤  **Conquérir la préférence de nos clients**
> Accent particulier porté sur la correspondance
(engagements de services et mise en place de référentiels)
> Programme de fidélité

➤  **Fédérer la communauté**
> Projets coopératifs, avec l'ensemble des acteurs du service aéroportuaire et aérien (ponctualité bagages)

➤  **Aller au devant de nos clients compagnies aériennes**
> « Routes development »
> Mesures incitatives

Dévoilement de la nouvelle marque d'Aéroports de Paris en 2016

Capitaliser sur un modèle économique **robuste**

Périmètre régulé⁽¹⁾

Stratégie industrielle
au service de la
compétitivité

- > Renforcer la **compétitivité** de nos aéroports, du secteur aérien et des territoires
- > Se positionner en **conquête** du trafic, principalement international et en correspondance

➤ **Convergence 2020 du ROCE⁽²⁾ régulé avec le CMPC⁽³⁾ : 5,4 %e**

+

Périmètre non régulé

Stratégie de développement
de l'ensemble de la
chaîne de valeur
aéroportuaire

Commerces

- > Offrir l'expérience parisienne ultime en shopping et en restauration

➤ Croissance du
CA/PAX

Immobilier

- > Moderniser le parc immobilier existant et continuer la stratégie de développement

➤ Croissance des
loyers externes

International

- > 4 critères lors d'appels d'offres :

- Croissance du trafic
- Compétences du Groupe utilisées
- Contrôle de l'actif
- Rentabilité

➤ **Croissance de l'EBITDA consolidé** ◀

⁽¹⁾ Activités aéronautiques (hors Taxe d'aéroport), Parkings, Prestations industrielles, Immobilier aéroportuaire

⁽²⁾ Retour sur capitaux employés calculé comme le rapport du résultat opérationnel de régulation après impôts sur la base d'actifs régulés

⁽³⁾ Coût moyen pondéré du capital



Assurer la "juste rémunération" des capitaux investis du périmètre régulé

STRATEGIE INDUSTRIELLE DU CRE 2016-2020

Conquête du trafic, notamment en correspondance, dans un périmètre de régulation stabilisé



Hypothèse de trafic à **+2,5%**
TCAM_{2016e-2020e}



Maîtrise des investissements régulés et des OPEX



Modification de la structure tarifaire et incentives



Accent sur l'accueil des passagers **en correspondance**



Modération tarifaire à
IPC+1,0% TCAM_{2016e-2020e}

**Convergence du ROCE⁽¹⁾
régulé avec le CMPC⁽²⁾
à 5,4 % en 2020e**

⁽¹⁾ Retour sur capitaux employés calculé comme le rapport du résultat opérationnel de régulation après impôts sur la base d'actifs régulés

⁽²⁾ Coût moyen pondéré du capital



Tirer le meilleur parti de nos aéroports parisiens

ACTIVITES AÉRONAUTIQUES

Garantir la robustesse opérationnelle et renforcer l'efficacité



Porter l'accent sur la maintenance et la rénovation du patrimoine



Renforcer la compétitivité du *hub* et optimiser les autres processus



Améliorer la satisfaction passagers



Déployer la logique One Roof pour optimiser nos capacités

Visuel potentiel du bâtiment de jonction de Paris-Orly



Visuel potentiel du projet de fusion des satellites internationaux du Terminal 1



Poursuivre la success story des commerces

COMMERCES

Proposer l'expérience parisienne ultime en shopping et en restauration



Optimiser et homogénéiser l'offre au sein des **terminaux internationaux**



Développer la **notoriété** en amont



Développer notre **portefeuille de marques**



Décliner le modèle de JV⁽¹⁾ à **la restauration**

Visuel potentiel de la zone commercial du Terminal 1 international



Place centrale du hall K du terminal 2E



⁽¹⁾ Joint venture = co-entreprise

Préparer la **ville aéroportuaire** de demain

IMMOBILIER

Capter et conserver la création de valeur



Rajeunissement du patrimoine existant



Développement des activités **de diversification**



Développement des activités **cargo**

Evolution potentielle de la zone Roissypole



Visuel potentiel du siège d'Aéroports de Paris à Paris-Charles de Gaulle



Poursuivre notre politique de **discipline financière**

pour améliorer notre compétitivité



DISCIPLINE FINANCIÈRE

Accent porté sur la
productivité du Groupe

Economies sur les
autres charges de
l'entreprise



Réorganisations et synergies



Efforts sur la masse salariale



Rationalisation et standardisation
des besoins



Rationalisation des achats



Installer l'**international** pour en faire le 3^{ème} métier du Groupe

en exportant notre savoir-faire de manière maîtrisée



INTERNATIONAL

Capitaliser sur nos actifs à l'international



Projet de design du futur terminal du nouvel aéroport de Chengdu

4 critères lors des appels d'offres

Poursuivre le développement de TAV Airports

Diversifier notre positionnement géographique avec ADPM

Croissance du trafic

Contrôle de l'actif

S'implanter sur de nouveaux marchés avec ADPi

Générer des synergies de compétence Groupe sur toute la chaîne de valeur, notamment TAV Construction

Toutes les compétences du Groupe

Rentabilité

Favoriser le **développement des salariés**

condition essentielle du succès



RESSOURCES HUMAINES

4 valeurs
fondamentales de
Connect 2020

Confiance

Audace

Engagement

Ouverture

Favoriser le
développement
personnel des salariés

Proposer des plans de formation professionnelle
pour les agents d'exécution

Déploiement du programme « Attitude Manager »
pour les cadres



Agir en acteur responsable

avec la confiance de nos parties prenantes

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Un leadership reconnu : atout pour notre développement à long terme et la valeur de nos actifs immatériels

Engagements pris par ADP ⁽¹⁾

> Diminuer les émissions de CO2 de nos infrastructures aéroportuaires par passager de 50% entre 2009 et 2020⁽²⁾

> Améliorer notre performance énergétique de 1,5% par an sur la période 2016-2020 ⁽³⁾, ce qui représentera une réduction d'environ 15% entre 2009 et 2020

> Etablir la part d'énergies renouvelables dans la consommation finale de nos aéroports à 15% en 2020⁽⁴⁾



Exemplarité de notre politique RSE Groupe

Efficacité énergétique et lutte contre le changement climatique

Capital humain et relation clients

Achats responsables, éthique et déontologie



Développement et performance durables

Croître avec les territoires : emploi et activité économique (place aéroportuaire durable)

Atout compétitif au service du groupe en France et à l'international



Notation extra financière ≥ 83
en 2020



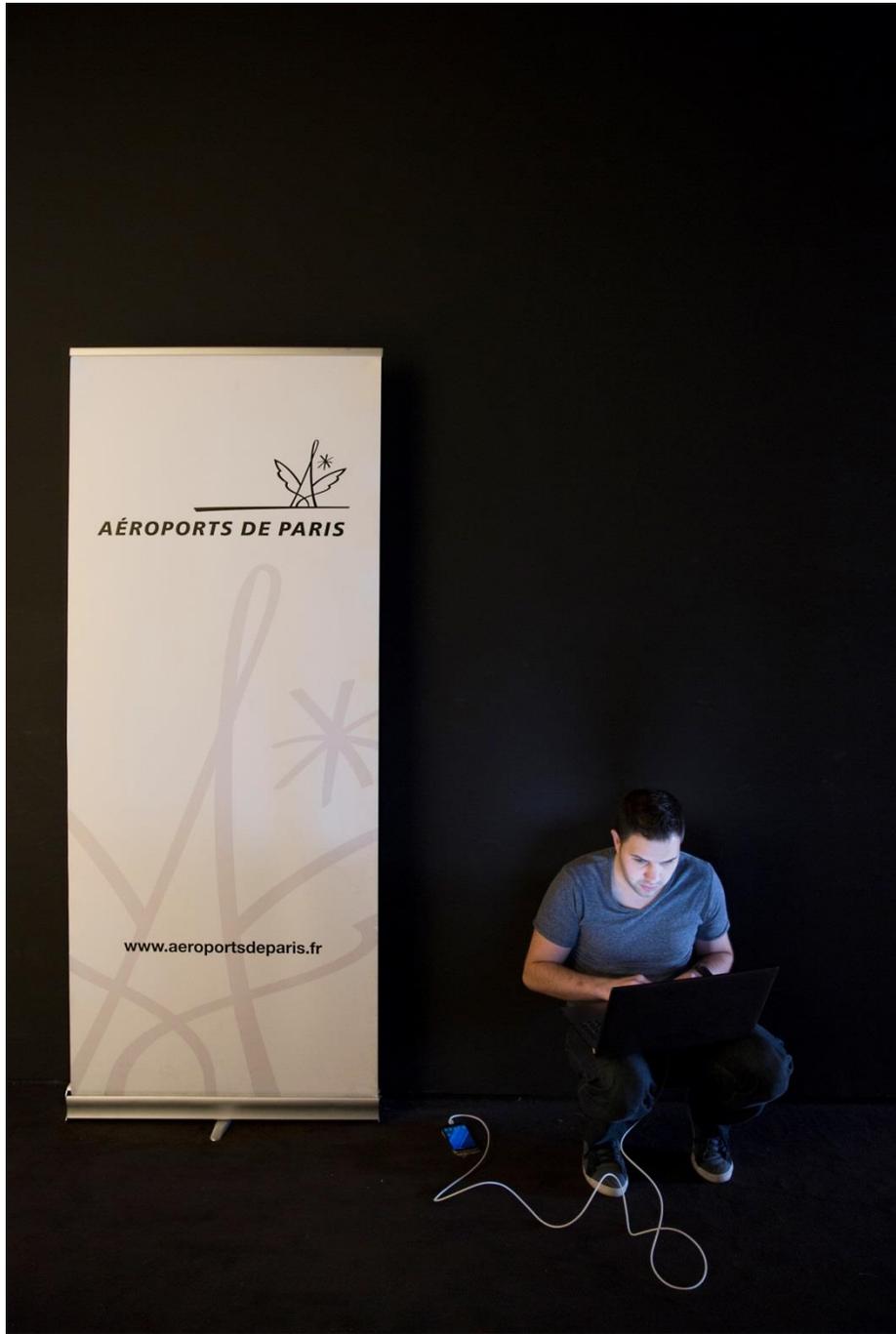
⁽¹⁾ Engagement dans le cadre de l'engagement ADP-Air France - GIFAS (1); annoncé le 18 juin 2015 dans le communiqué de presse disponible sur www.aeroportsdeparis.fr

⁽²⁾ Emissions des périmètres ACA 1&2 (directes et indirectes) / PAX (prévisions de trafic 2020 : 107,7 millions de Passagers – source CRE3)

⁽³⁾ Consommation d'énergie de tout ADP hors externes/m2 de bâtiment, en MWh Ep/m2 SHON Hors externes : bornes de recharge pour véhicules, prises 400 Hz, PC125A, chargeurs engins pistes dans la mesure du possible en fonction des comptages existants

⁽⁴⁾ Production d'énergies renouvelables sur les 3 principales plateformes parisiennes + achat de chaleur renouvelable / consommation d'énergie finale interne





Préparer l'aéroport du futur

Patrick Jeantet,

Directeur Général Délégué



CONNECT
2020

Préparer l'aéroport du futur



Adapter les **infrastructures**
à la croissance future du trafic



Déployer la logique One Roof



Optimiser nos process
opérationnels



Smartization de nos aéroports



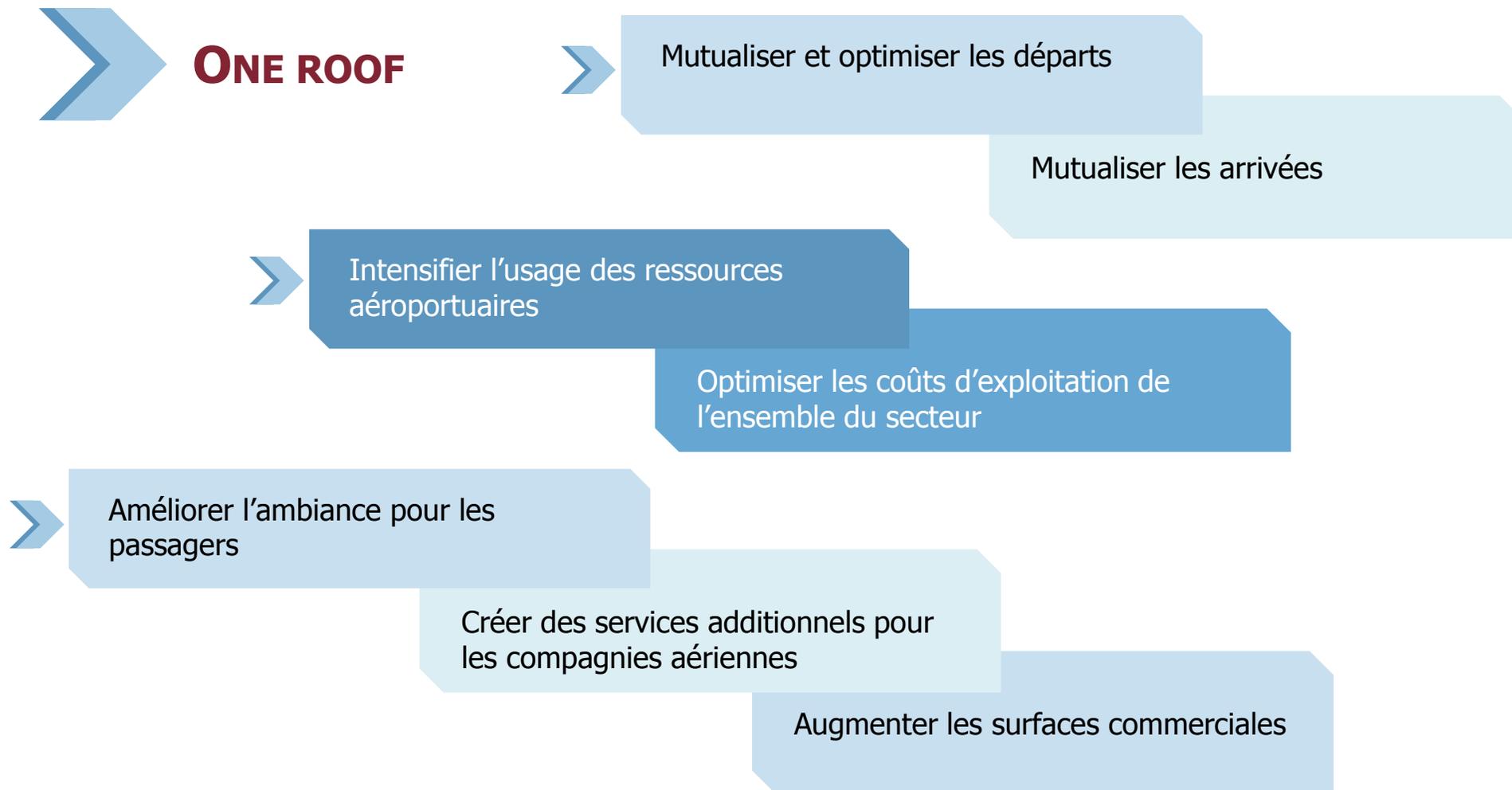
Améliorer **les accès** aux
aéroports



Continuer notre engagement pour
le CDG Express



Déployer la logique **One-Roof**





One Roof – Paris-Orly

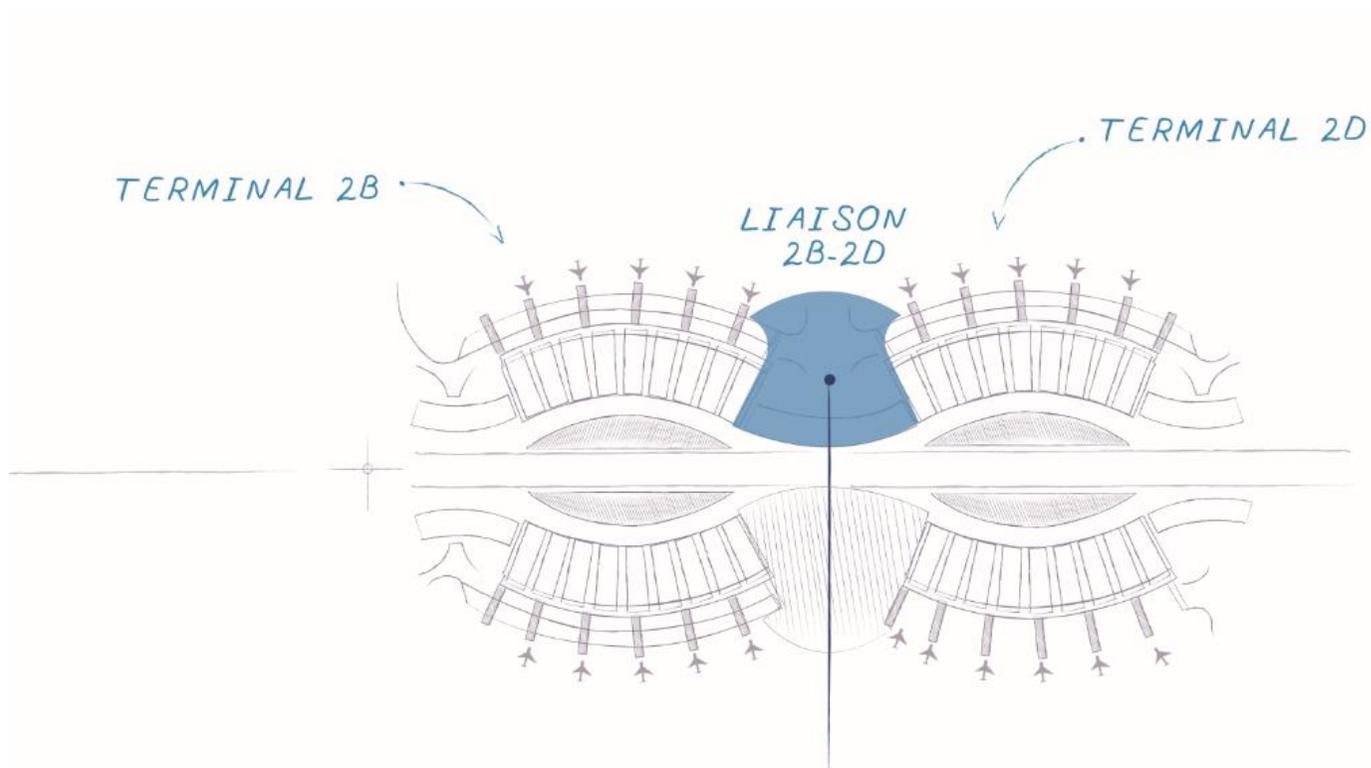
Paris-Orly
Jonction des terminaux
Sud et Ouest

80 000 m²
3,5 MPAX de capacité





One Roof – Paris-CDG, Liaison 2B-2D



Paris-Charles de Gaulle
Liaison 2B-2D

34 800 m²

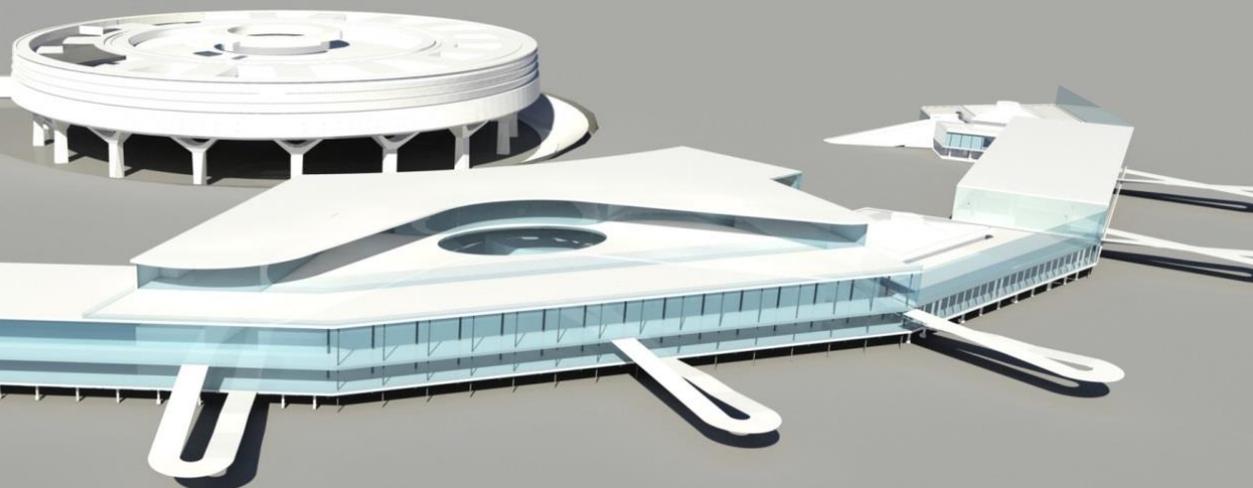
1,1 MPAX de capacité



One Roof – Fusion des satellites internationaux du Terminal 1

Paris-Charles de Gaulle
Terminal 1
Fusion des satellites
internationaux

26 000 m² au total
1,2 MPAX de capacité



<Note> Fusion de 3 satellites sur la période du CRE 2016-2020



Modernisation de nos process opérationnels



SMARTIZATION

Fluidifier les parcours passagers, faciliter la gestion opérationnelle et répondre aux nouvelles attentes avec la digitalisation

> Déposes bagages automatiques

> Self Boarding

> Tri bagages automatiques

> Efficacité opérationnelle pour les compagnies



> Efficacité opérationnelle du Hub

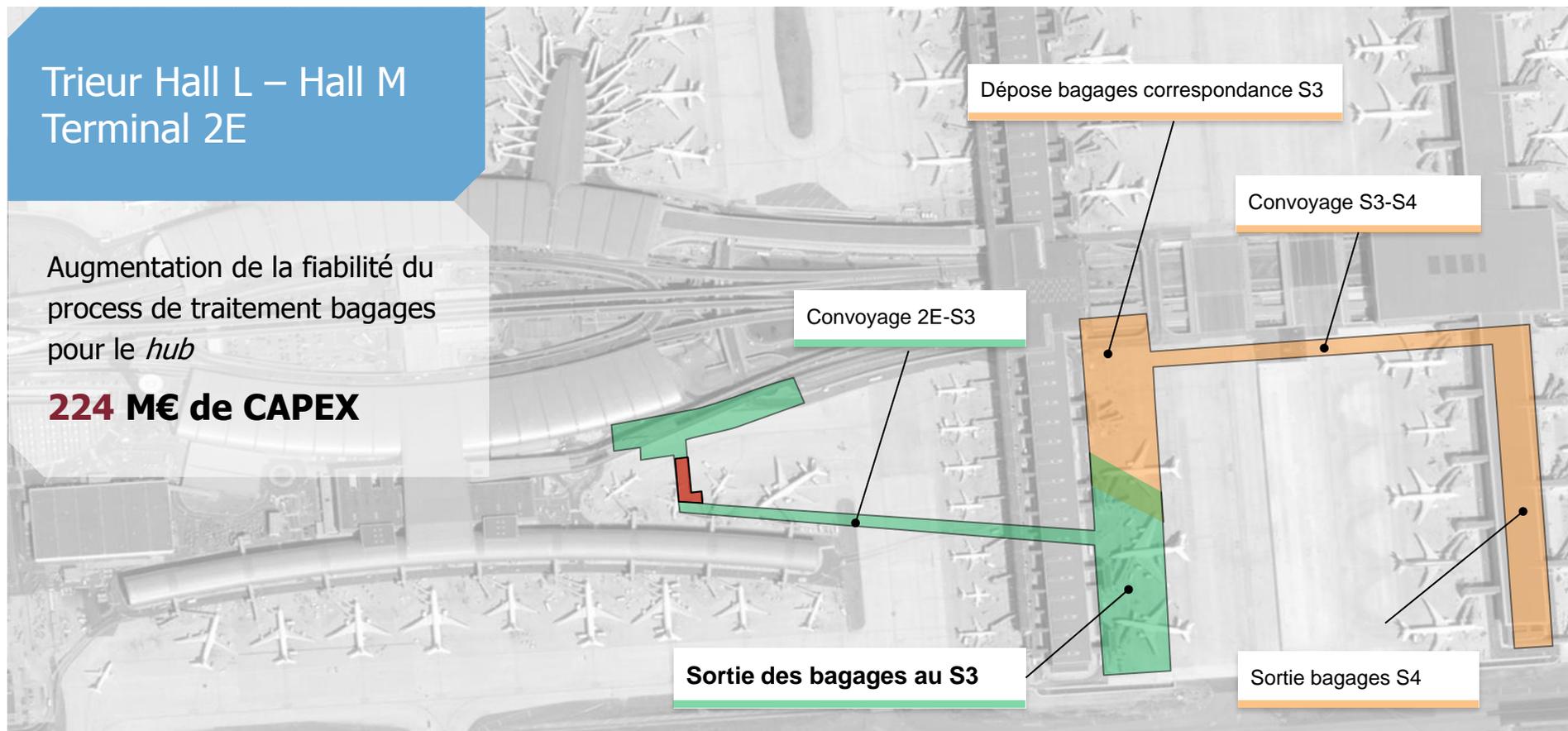


Tri Bagages entre le Hall L et le Hall M du terminal 2E

Trieur Hall L – Hall M Terminal 2E

Augmentation de la fiabilité du
process de traitement bagages
pour le *hub*

224 M€ de CAPEX



Phase 1 : tri des bagages au départ TDS3

Phase 2 : tri des bagages au départ et en correspondance

} **tri bagages S3S4 -TBS3S4**



AÉROPORTS DE PARIS



Continuer notre engagement pour le CDG Express



CDG Express : objectif 2023

Adapter les accès de la plate-forme de Paris-Charles de Gaulle à la croissance du trafic en proposant une ligne dédiée, digne de notre qualité de service



Liaison dédiée

Livrée fin 2023



1,7 Mds€ de CAPEX
totaux potentiels⁽¹⁾

Amélioration du parcours
passagers avec un train direct,
en 20 minutes,
toutes les 15 minutes

2 ans d'études
Suivi de 6 ans de travaux,
essentiellement de nuit

Répartis entre ADP et SNCF
Réseau pour l'infrastructure
Appel d'offres pour un
opérateur

(1) Coût total du projet, à l'étude à ce stade

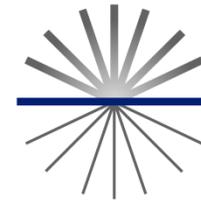




Connecting Clients

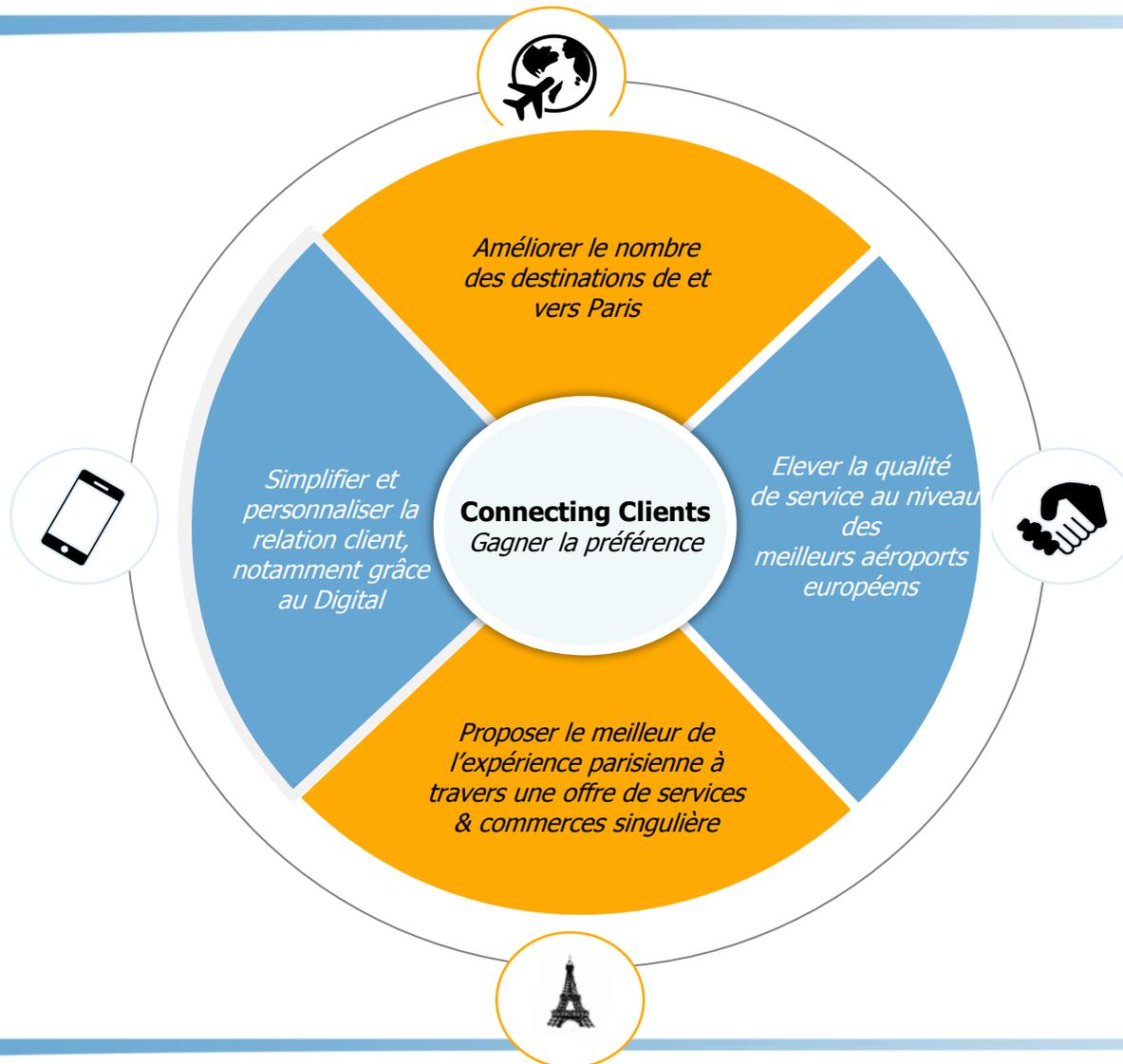
Laure Baume,

Directrice Générale Adjointe Clients



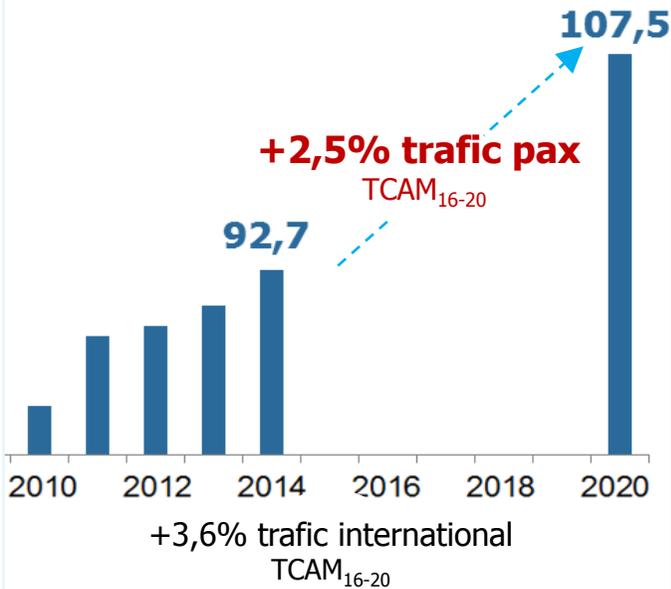
CONNECT
2020

Le client au cœur de notre stratégie



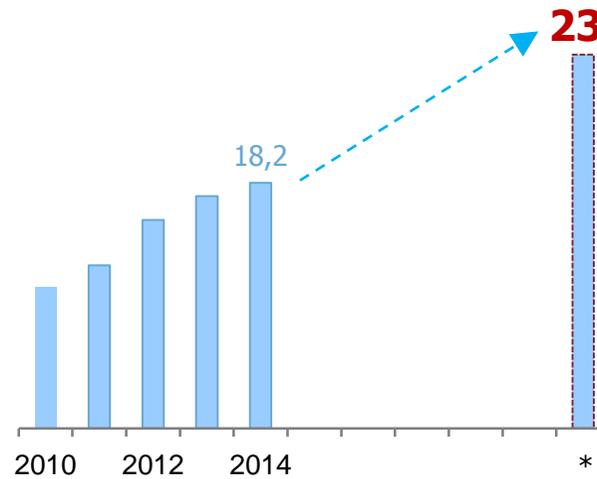
« Connecting Clients », au service des principaux leviers de croissance du Groupe

Prévision de croissance du
trafic (M_{pax})



Source : Données ADP

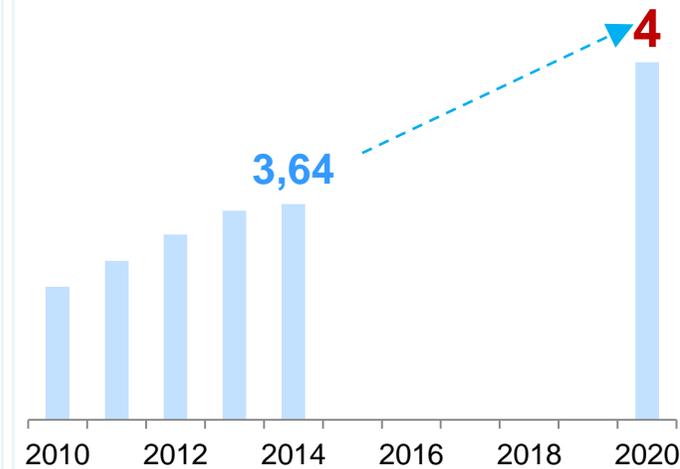
Prévision de croissance du
CA/PAX⁽¹⁾ (Euros)



* Après la livraison des infrastructures

Source : Données ADP

Satisfaction Clients
(Note ACI, échelle sur 5)



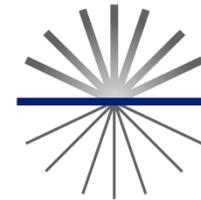
Source : Données ACI + prévisions ADP

⁽¹⁾ Chiffre d'affaires des boutiques côté pistes par passager au départ



Stratégie Route Développement

- Augmenter le nombre des destinations de et vers Paris



CONNECT
2020

Un développement dynamique des dessertes engagé sur la période 2011-2015

Un nombre d'ouvertures de lignes en croissance ...

	2014	2015
Ouverture de lignes réalisées à Paris-CDG et Paris-Orly	28	24 (à date)

... qui s'appuie sur des marchés porteurs comme la Chine

	CHINE	PARIS	FRANKFURT	LONDON	AMSTERDAM
					
Villes desservies	8	8	8	4	6
Fréquences hebdo	89	63	54	46	3
Nb de compagnies	5	4	5	3	

Poursuivre cette offensive, en reliant Paris au TOP 10⁽¹⁾ des villes chinoises

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ville	Shanghai	Beijing	Guangzhou	Shenzhen	Tianjin	Suzhou	Chongqing	Chengdu	Wuhan	Hangzhou
Stratégie	✓	✓	✓	Cible	Cible	-	Cible	✓	✓	✓

(1) parmi le Top 10 des villes chinoises en terme de GDP/capita , 6 villes sont déjà desservies au départ de Paris, il en reste 3 à conquérir (Suzhou faisant partie de la conurbation de Shanghai).
Au total, 8 villes sont desservies au départ de Paris, dont 2 villes secondaires (Xi'an, Kunming).



2016 - 2020 : aller à la conquête des marchés à fort potentiel

Accélérer la prospection...

Un **ciblage de la prospection**, pour favoriser les marchés rémunérateurs

- > Structurellement : Chine, Corée, Japon, Hong Kong, (Russie)
- > En potentiel : Indonésie, Afrique du Sud, Iran, Philippines

Un **partenariat avec** les institutionnels en charge de la promotion du territoire France

- > Convention signée avec Atout France en juillet
- > Renforcement des liens avec les Tour Operators

Un **plan de développement de notoriété** d'Aéroports de Paris

- > Campagne de visites commerciales au siège des compagnies aériennes
- > Accentuation de la présence sur les événements commerciaux « Routes »

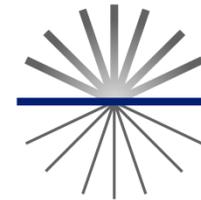
...et nous doter d'outils performants

- > Une **nouvelle structure tarifaire** plus attractive pour les long-courriers, doublée de **mesures incitatives** sur la croissance, la correspondance et l'ouverture de nouvelles routes
- > L'acquisition d'**outils novateurs** permettant de faire des simulations de rentabilité sur les routes potentielles



Qualité de service

-  Elever la qualité de service au niveau des meilleurs aéroports européens



CONNECT
2020

2010 – 2015 : une amélioration significative de la satisfaction client, reconnue dans les classements internationaux

➤ Progression à CDG (année glissante à fin juin)

2010
86,2%

SAD +3 pts



2015
89,2%

➤ Progression à Orly (année glissante à fin juin)

2010
86,3%

SAD +1,3 pt



2015
87,6%



Paris-CDG = **World's Most Improved Airport**

Passage de la 95^{ème} à la 48^{ème} place

Skytrax 2015 : La plus forte progression globale pour CDG, avec des points forts de compétitivité



Best Leisure Amenities (10^{ème})



Best Airport Shopping (5^{ème})



S4 : Best Airport Terminal (6^{ème})



AÉROPORTS DE PARIS

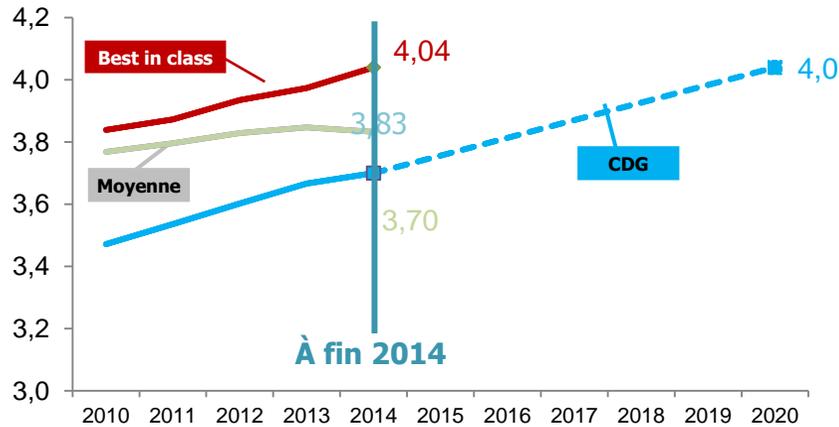
Journée Investisseurs – 13 Octobre 2015 | 34



2016 - 2020 : rejoindre les meilleurs standards européens

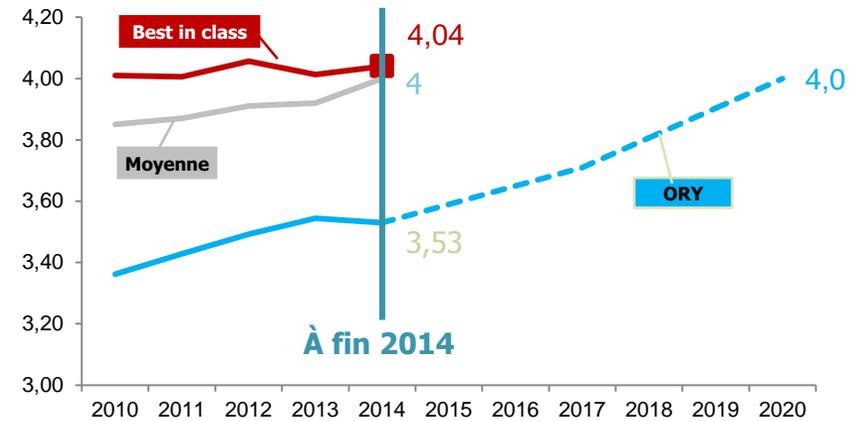
Historique et projection du ranking ACI de CDG

comparé aux aéroports européens équivalents (+40 Mpax / an)



Historique et projection du ranking ACI d'Orly

comparé aux aéroports européens équivalents (25-40 Mpax / an)

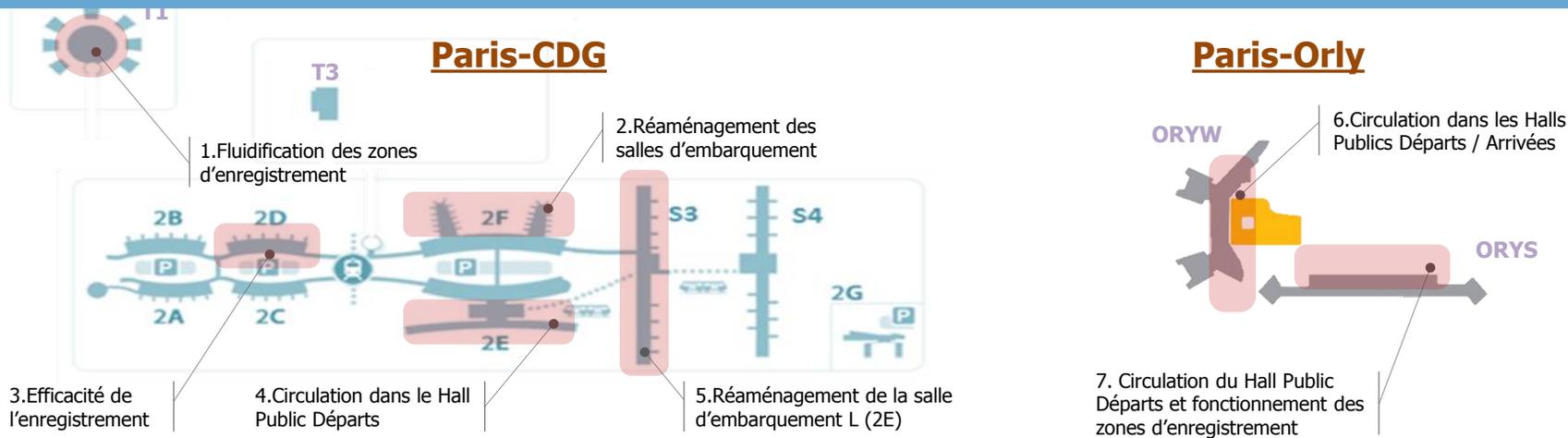


Poursuivre la tendance de **forte croissance** de la période précédente (3,5 fois supérieur à ses comparables) pour **rejoindre le score des meilleurs aéroports européens**

Accélérer notre progression, pour accompagner la transformation attendue de la plateforme durant le projet **Paris-Orly, Nouvel Envol**

Un programme offensif pour atteindre notre ambition...

Des projets d'amélioration des terminaux menés sur des zones touchant de gros volumes de passagers



Des projets transverses pour être irréprochable sur les process & services clés en aéroport

Facilitation du parcours

Correspondance – Orientation – Livraison Bagages – Liaison ville-aéroport

Services

Bars & restaurants – Wifi – Services financiers – Blocs sanitaires

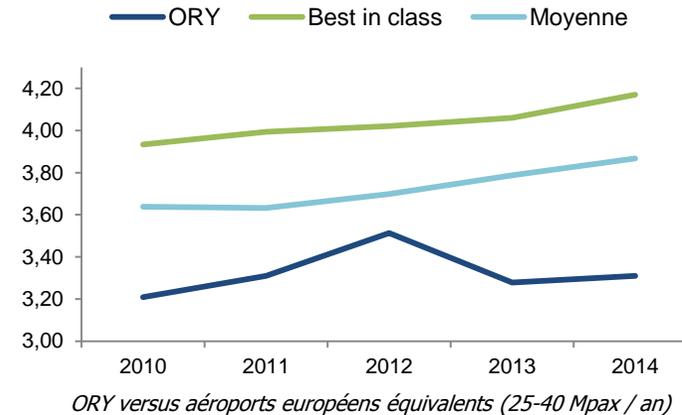
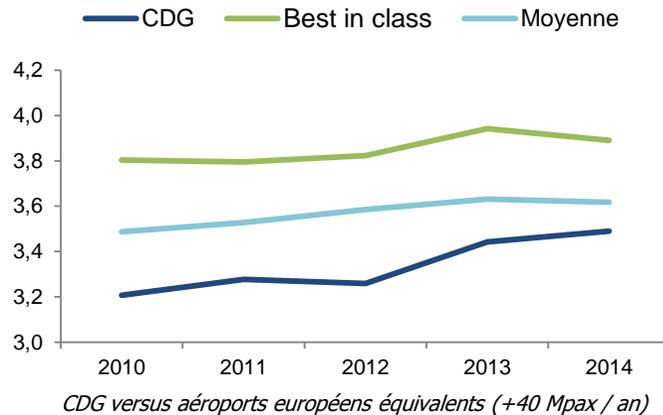
Deux projets pour fédérer toute la communauté aéroportuaire

Hospitalité

Ponctualité

FOCUS : Faire des correspondances un levier majeur de compétitivité

Évaluation de l'item « Facilité de correspondance » à Paris-CDG et à Paris-Orly



Deux axes pour améliorer l'expérience client en correspondance

Efficacité de la correspondance

- > **Orientation & informations** disponibles à tout moment sur les parcours de correspondance
- > **Fluidité des contrôles & Fast track**
- > **Optimisation des transferts** entre terminaux (circuits navettes, stations, ...)

Qualité du « séjour » en correspondance

- > Un nouveau produit : un **Centre de Correspondances Longues** sur le HUB de Paris-CDG
- > **Confort des salles d'embarquement** (douches, sièges semi-allongés, ...)
- > **Communication sur les services existants**, en fonction du temps disponible

FOCUS : Faire des correspondances un levier majeur de compétitivité



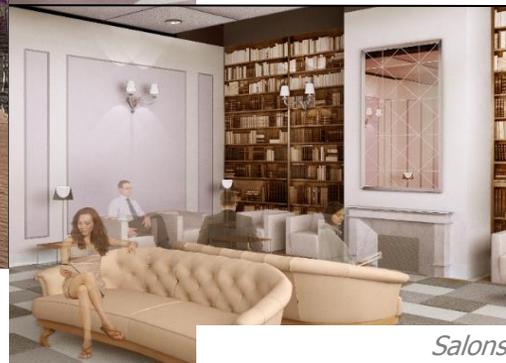
Entrée de l'espace pour les correspondances longues : « instant Paris »



Hôtel en zone réservée



SPA



Salons

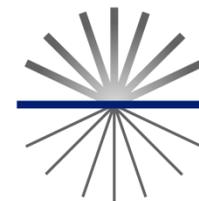


Espace Communautaire



Digital

➤ Simplifier et personnaliser la relation client



CONNECT
2020



Le digital, un nouveau levier de valeur et de satisfaction client

Des services digitaux pour personnaliser et faciliter le parcours passager

- > **MyAirport V2** avec de nouveaux services dont « Mémo voyage »
- > **Programme de fidélisation**
- > **Equipements digitaux pour le personnel d'accueil**

Des business models innovants pour dynamiser le e-commerce

- > **Data Management Platform monétisation et commercialisation** de la data
- > **E-services** : offre parking élargie, shopping
- > **Offre commerciale géolocalisée et contextualisée**

Nouveaux canaux de distribution (Application Mobile, Site internet, Réseaux sociaux)

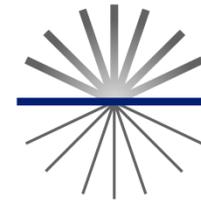
Nouveau socle technique digital (outils CRM, outils push...) - Programme « Smart Airport » (Traçabilité, géolocalisation...)





Offre de services & commerces

➤ Proposer le meilleur de l'expérience parisienne



CONNECT
2020



2016-2020: une stratégie Services et Commerces au service de la préférence et de la création de valeur

SERVICES

1/ Développer des **services gratuits** à vocation **fonctionnelle**

2/ Elargir **notre offre de divertissement** en salle d'embarquement

3/ **Maximiser nos revenus sur des services payants** à forte valeur ajoutée pour nos clients:

- > Bien être
- > Conciergerie/accueil évènementiel
- > Bagages
- > Développement de la réservation online de tous les services présents dans nos aéroports

COMMERCES

Un objectif de **23€ pour le CA/pax des boutiques après la livraison des infrastructures de la période 2016-2020, soutenu par 3 axes :**

- > "The **ultimate parisian shopping & dining experience**"
- > Création **de notoriété en amont** de l'arrivée à l'aéroport
- > Un **Business model unique de JV à 50/50** et de marques en direct

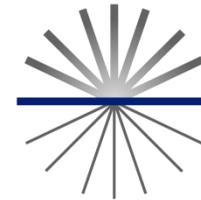




Objectifs Connect 2020

Edward Arkwright,

*Directeur Général Adjoint Finances,
Stratégie & Administration*



CONNECT
2020

Objectifs 2020, Moteurs de notre stratégie de développement

Hypothèse de croissance du trafic : +2,5 % TCAM₂₀₁₆₋₂₀₂₀

- **CONVERGENCE DU ROCE⁽¹⁾
RÉGULÉ AVEC LE CMPC⁽²⁾** 5,4 % en 2020e
- **COMMERCES** Chiffre d'affaires par passager de **23 euros**
en année pleine après la livraison des
projets de 2016-2020
- **IMMOBILIER** Croissance des loyers externes (hors
refacturation et indexation) comprise entre
10 et 15 % entre 2014 et 2020e
- **QUALITE DE SERVICE** Note globale ACI/ASQ⁽⁴⁾ de **4** en 2020e

➤ **+30 à +40% de croissance
de l'EBITDA consolidé⁽³⁾** <➤
entre 2014 et 2020e

⁽¹⁾Retour sur capitaux employés calculé comme le rapport du résultat opérationnel de régulation après impôts sur la base d'actifs régulés

⁽²⁾Coût moyen pondéré du capital

⁽³⁾Objectif complété par une prévision annuelle

⁽⁴⁾Indicateur de qualité de service aéroportuaire (Airport Service Quality) réalisé par l'Airport Council International

Convergence du ROCE régulé avec le CMPC en 2020...



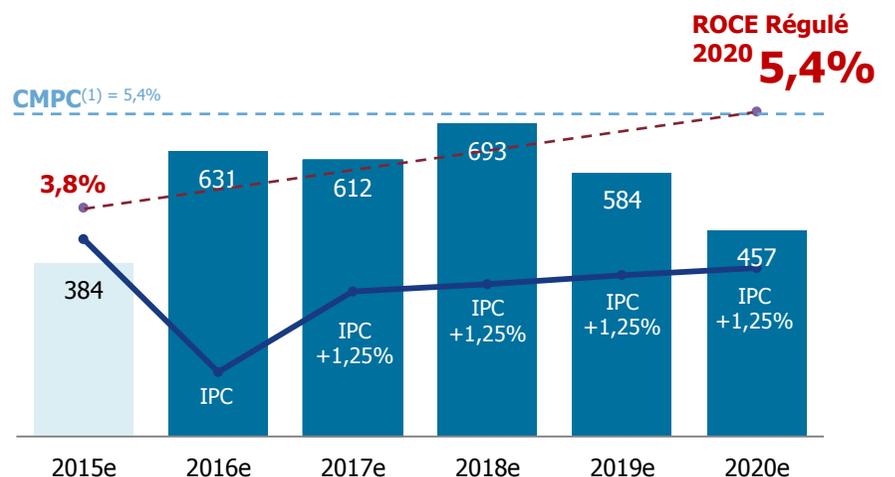
Un accent mis sur la compétitivité prix et sur le développement du trafic international et en correspondance

Modération tarifaire 2016-2020 :
IPC+1,0 % en moyenne/an

Nouvelle structure tarifaire⁽²⁾

Mesures incitatives⁽²⁾ :
3 mesures limitées à 5M€/an chacune

— ROCE régulé
— Plafond d'augmentation tarifaire
— CAPEX régulés



CAPEX régulés 2016-2020 en M€ constants 2015, évolution tarifaire et ROCE régulé

➤ **5,4% de ROCE Régulé** ◀
en 2020e

⁽¹⁾ Méthodologie cohérente avec celle exposé dans le Dossier public de consultation pour le CRE 2016-2020 disponible sur www.aeroportsdeparis.fr

⁽²⁾ Proposition

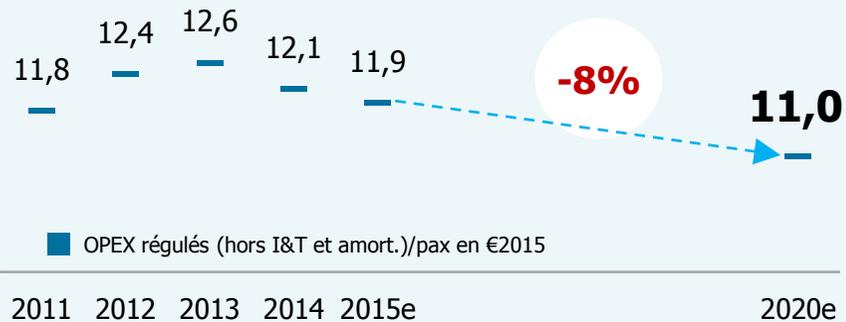


...grâce à des efforts continus de **productivité**



Baisse des charges par passager dans un contexte de croissance du trafic

FOCUS sur les charges régulées par pax



> **Limitation** des augmentations générales

> **Non remplacement** d'un départ sur deux

> **Economies complémentaires** sur les autres charges opérationnelles



- 8 %

D'OPEX⁽¹⁾/PAX régulés entre 2015 et 2020e

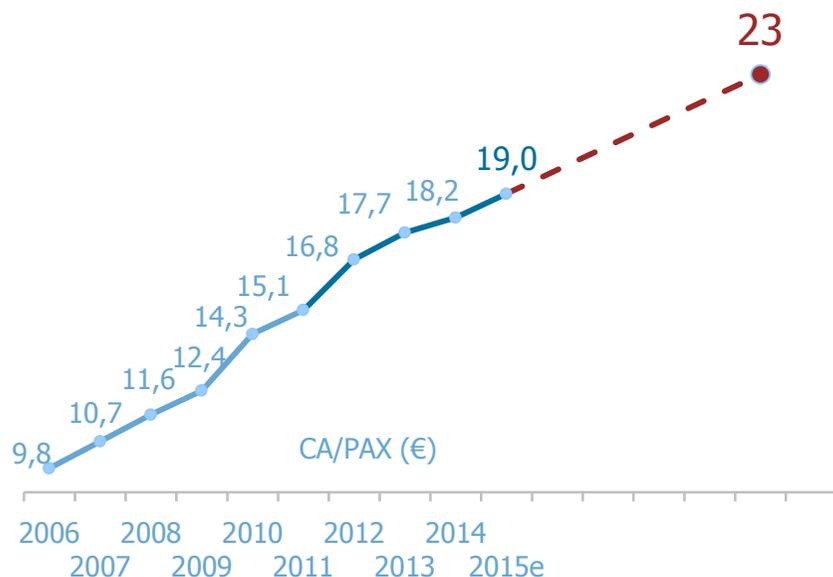


⁽¹⁾ Charges opérationnelles du périmètre régulé, hors impôts et taxes et dotations aux amortissements, en euros constants 2015

Commerces : Objectif de CA/PAX de 23 € en année pleine

post livraison des infrastructures de la période 2016-2020

Croissance du CA/PAX ⁽¹⁾
entre 2015 et la livraison des
infrastructures de la période 2016-2020



Trafic mix favorable :

+3,6 % TCAM₂₀₁₆₋₂₀₂₀ pour le trafic international



Homogénéisation des terminaux internationaux

Refonte des Halls K et L du terminal 2E de Paris-CDG

Fusion des satellites internationaux du Terminal 1

Refonte de l'offre à Paris-Orly Sud et dans la jonction

Fusion des terminaux 2B et 2D



Développement de la **notoriété** en amont de l'aéroport



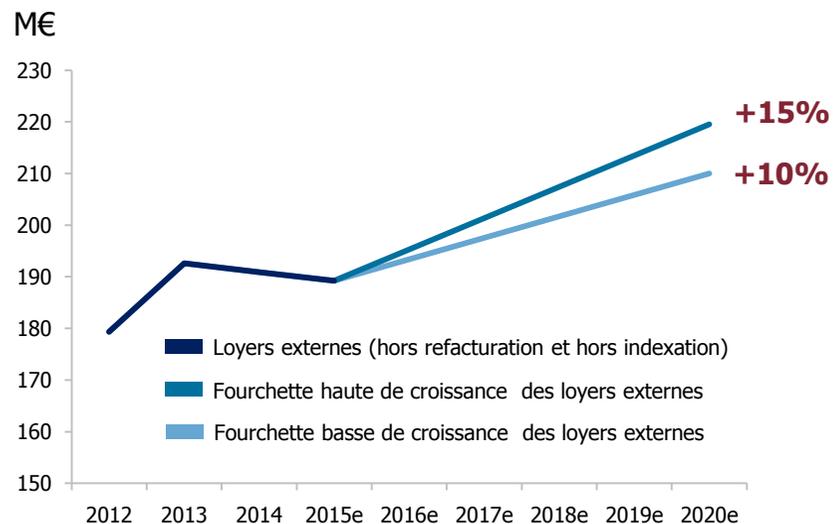
23€ de CA/PAX
en année pleine post livraison
des infrastructures de la période 2016-2020



⁽¹⁾ CA/PAX : chiffre d'affaires des boutiques côté pistes par passager au départ

Immobilier : Rajeunissement du patrimoine et développement

Croissance des loyers externes (hors refacturations et indexation)



Rajeunissement du patrimoine

Amélioration de la qualité des actifs

Démolition et reconstruction



Développement de la diversification

Ville aéroportuaire (Roissypole)

Activité hôtelière



Développement du Cargo



+10 à +15 % de loyers externes
entre 2014 et 2020e



Une politique d'investissements soutenue et optimisée de **4,6 Mds€⁽¹⁾** au service de notre stratégie



CAPEX régulés :
3,0 Mds€



CAPEX non régulés :
0,9 Mds€



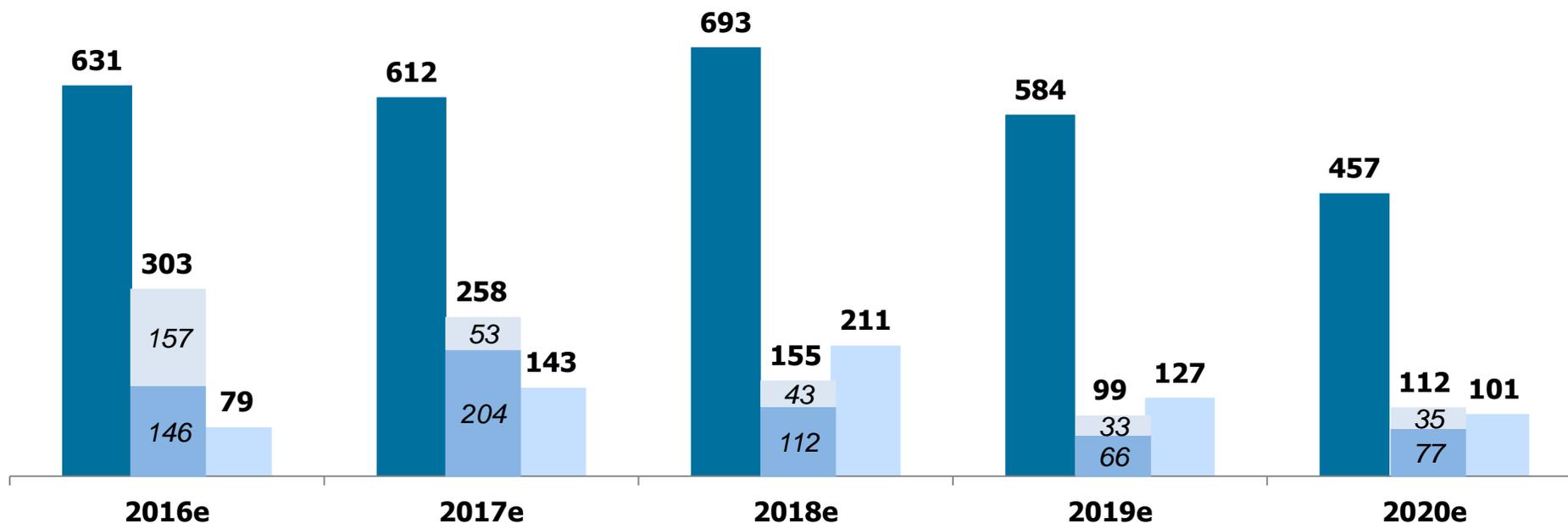
CAPEX sûreté :
0,7 Mds€

Commerces⁽²⁾ et autres non régulé

Equipements de sûreté
Standards 3

Immo. de diversification

CAPEX
M€ constants 2015



⁽¹⁾Périmètre ADP SA, hors filiales et hors investissements financiers. La répartition des CAPEX non régulés pourra être révisée si besoin.

⁽²⁾ Dont enveloppe dédiée Travaux Commerces estimée à 198 M€ sur la période 2016-2020



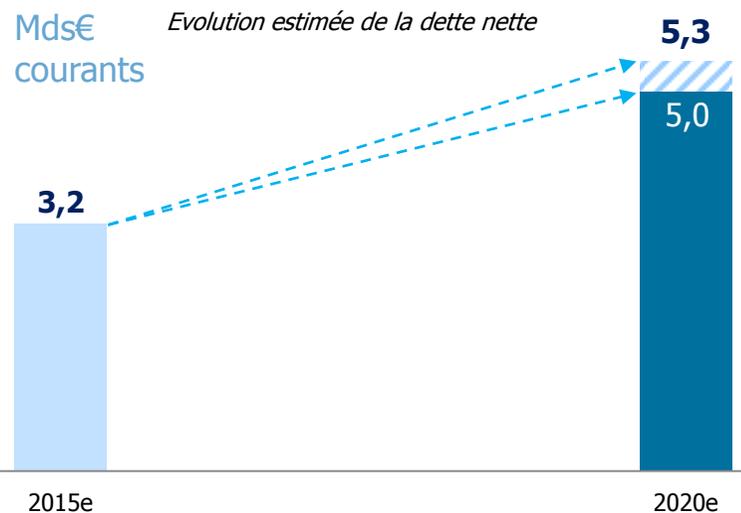
AÉROPORTS DE PARIS

Allocation du Capital

Endettement modéré et hypothèse de politique de dividende à 60 % du RNPG⁽¹⁾



Evolution estimée de la dette nette du Groupe conforme à notre volonté de conserver notre notation



Financement des CAPEX 2016e-2020e

3,0 Mds€ sur le périmètre régulé

1,6 Mds€ sur le périmètre non régulé et sûreté

Investissements financiers et filiales

Hypothèse de politique de dividende à 60 % du RNPG⁽¹⁾ jusqu'en 2020e

60% du résultat net part du Groupe

Versement d'acompte sur dividendes



Maintien à A+ perspective stable

de la notation S&P



⁽¹⁾Résultat net part du Groupe



Capitaliser sur un modèle économique robuste

avec un objectif de croissance d'EBITDA

Périmètre régulé⁽¹⁾

Stratégie industrielle
au service de la
compétitivité

- > Trafic : **+2,5% TCAM₂₀₁₆₋₂₀₂₀**
- > CAPEX 2016e-2020e : **3,0 Mds€**
- > OPEX/PAX : **-8%** entre 2015 et 2020e
- > Tarifs : **IPC + 1,0% TCAM₂₀₁₆₋₂₀₂₀**

➤ **Convergence du ROCE régulé avec le CMPC : 5,4 %** en 2020e

+

Périmètre non régulé

Stratégie de
développement de
l'ensemble de la
chaîne aéroportuaire

Commerces

- > Croissance du **CA/PAX**

➤ **23€** en année pleine
post livraison infra
2016e-2020e

Immobilier

- > Croissance des
**loyers externes (hors
refacturation et index)**

➤ **+10 à +15%**
entre 2014 et 2020e

International

- > 4 critères lors d'appels
d'offres :

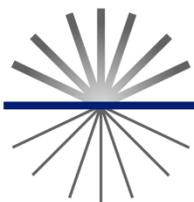
- Croissance du trafic
- Compétences du Groupe
utilisées
- Contrôle de l'actif
- Rentabilité

➤ **+30 à +40% d'EBITDA consolidé**

entre 2014 et 2020e

⁽¹⁾ Activités aéronautiques (hors Taxe d'aéroport), Parkings, Prestations industrielles, Immobilier aéroportuaire





CONNECT 2020

*Augustin de Romanet,
Président-Directeur général*

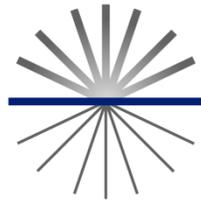
Déployer une stratégie au service de l'ambition d'Aéroports de Paris pour faire face aux défis

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

Compétitivité

Attractivité

Croissance



CONNECT
2020

Connect 2020

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



OPTIMISER



ATTIRER



ELARGIR

DIMENSION CLIENT

- > Garantir la performance opérationnelle

Des actifs fiables et adaptables pour produire des services de qualité...

- > Devenir le choix préféré de nos clients

...meilleurs que nos concurrents...

- > Etre un intégrateur de solutions

...qui crée de la valeur nouvelle pour nos clients par une offre globale

DIMENSION SOCIETALE

- > Renforcer la performance des organisations

Des actifs gérés de manière efficace et proactive...

- > Favoriser le développement des salariés

...par des salariés motivés et compétents...

- > Croître avec les territoires

...qui crée de la valeur nouvelle pour le développement des territoires

DIMENSION DEVELOPPEMENT

- > Accroître la performance financière

Des actifs rentables...

- > Promouvoir la marque du Groupe

...et une identité reconnue...

- > Conquérir de nouveaux marchés

...qui s'exporte sur d'autres marchés

Tirer le meilleur parti de nos ressources

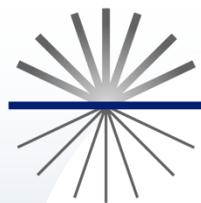
Viser l'excellence

Nourrir et partager la croissance durable



Connect 2020

Le plan stratégique 2016-2020 au service de notre ambition



CONNECT
2020



OPTIMISER



ATTIRER



ELARGIR



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



AÉROPORTS DE PARIS

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

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

Photos

© Aéroports de Paris – G. Le Bras – M. Lafontan – O.Seignette – S.Cambon – C.Fussien – ADPI - © CSWADI ADPI - A. Leduc – M. BLOSSIER – J. Galland