



2025 PIONEERS

JOURNÉE INVESTISSEURS
17 FÉVRIER 2022

01

**NOTRE VISION ET
NOS AMBITIONS**

02

**NOTRE FEUILLE DE ROUTE
STRATÉGIQUE 2022-2025**

03

**UN MODÈLE ÉCONOMIQUE
CRÉATEUR DE VALEUR**

04

ONE AMBITION
Imaginer l'aéroport
de demain



05

ONE GROUP
Bâtir un groupe mondial
intégr é et responsable



06

SHARED DYNAMICS
Innover, accompagner
et responsabiliser



UN MODÈLE ÉCONOMIQUE CRÉATEUR DE VALEUR

03



3.1

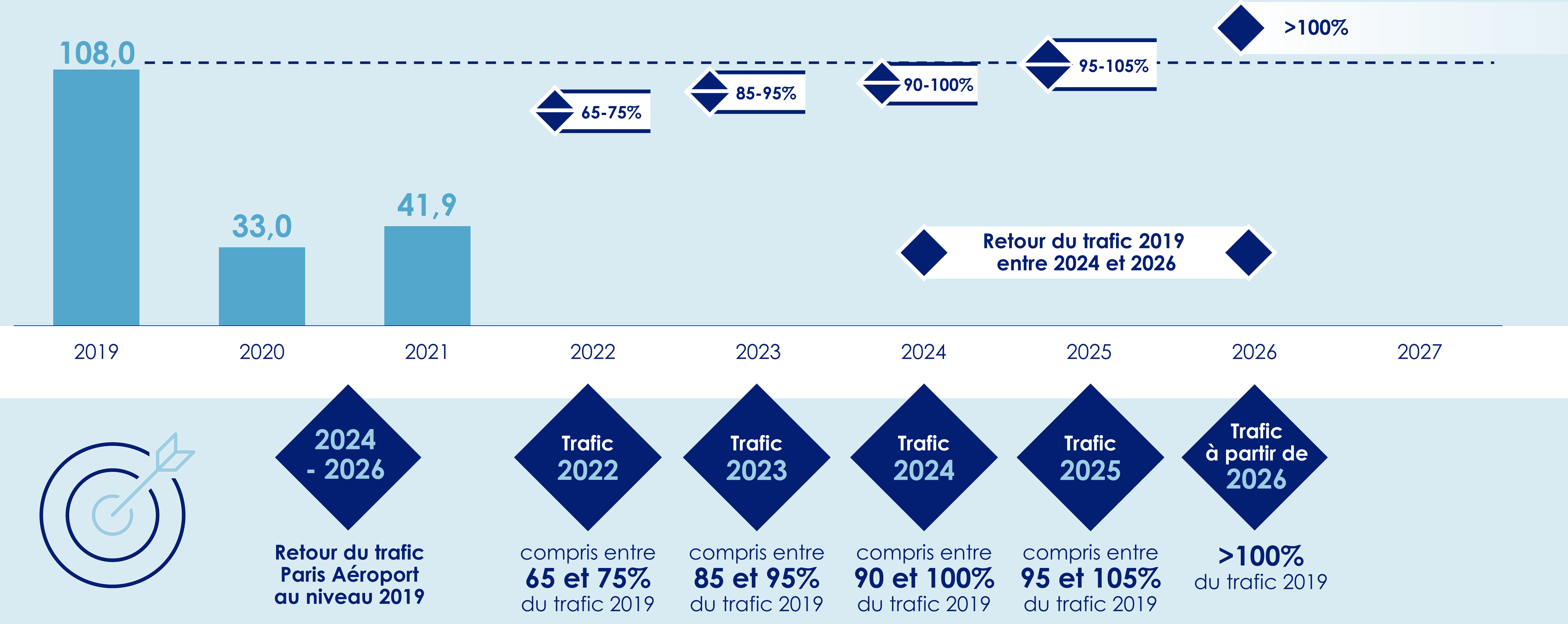
LA FEUILLE DE ROUTE FINANCIÈRE 2022-2025

03

LES PERSPECTIVES DE RETOUR DU TRAFIC DE PARIS AÉROPORT

Un quasi doublement du trafic attendu en 2022 par rapport à 2021

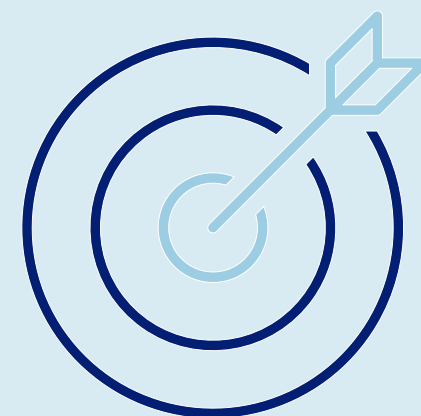
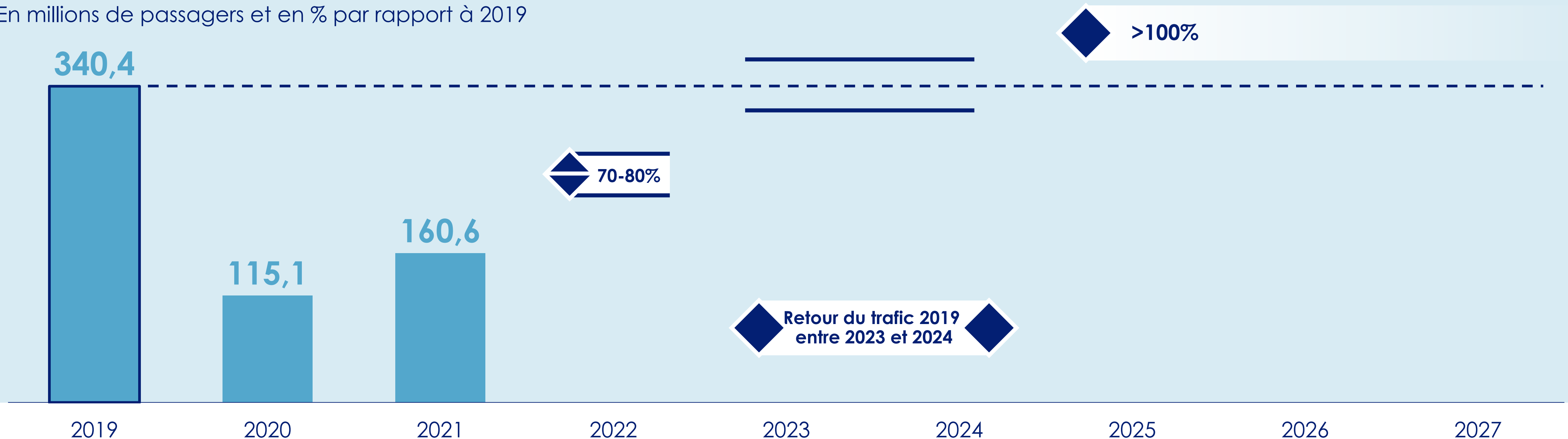
En millions de passagers et en % par rapport à 2019



LES PERSPECTIVES DE RETOUR DU TRAFIC GROUPE

Un retour du trafic Groupe plus rapide qu'à Paris, porté principalement par le dynamisme du trafic de TAV Airports et de GMR Airports

En millions de passagers et en % par rapport à 2019



compris entre
70 et 80%
du trafic 2019



Retour du trafic
Groupe au
niveau 2019

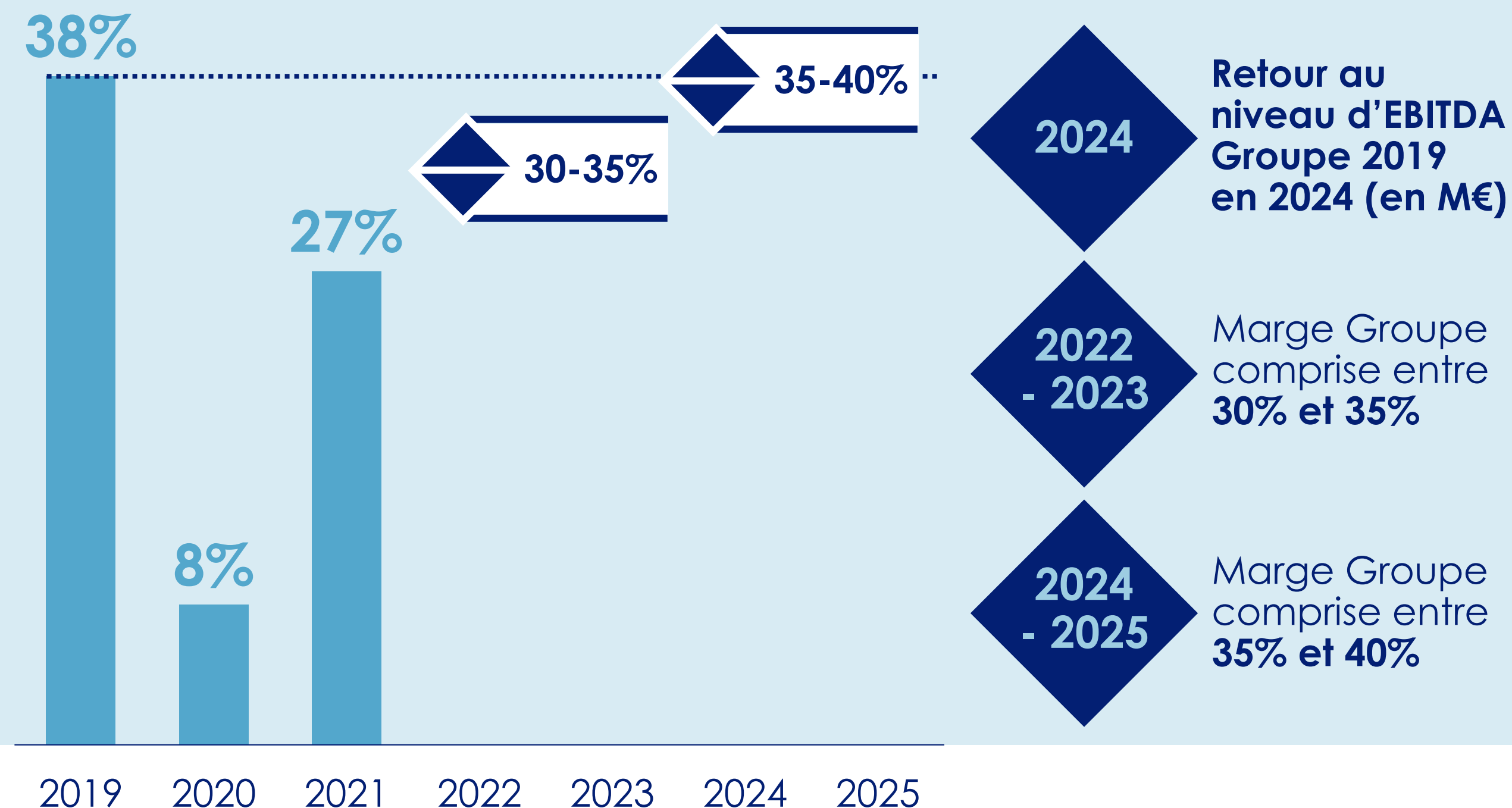
UN RETOUR PROGRESSIF AU NIVEAU DE PERFORMANCE FINANCIÈRE PRÉ-CRISE

03

LA FEUILLE DE ROUTE
FINANCIERE 2022-2025

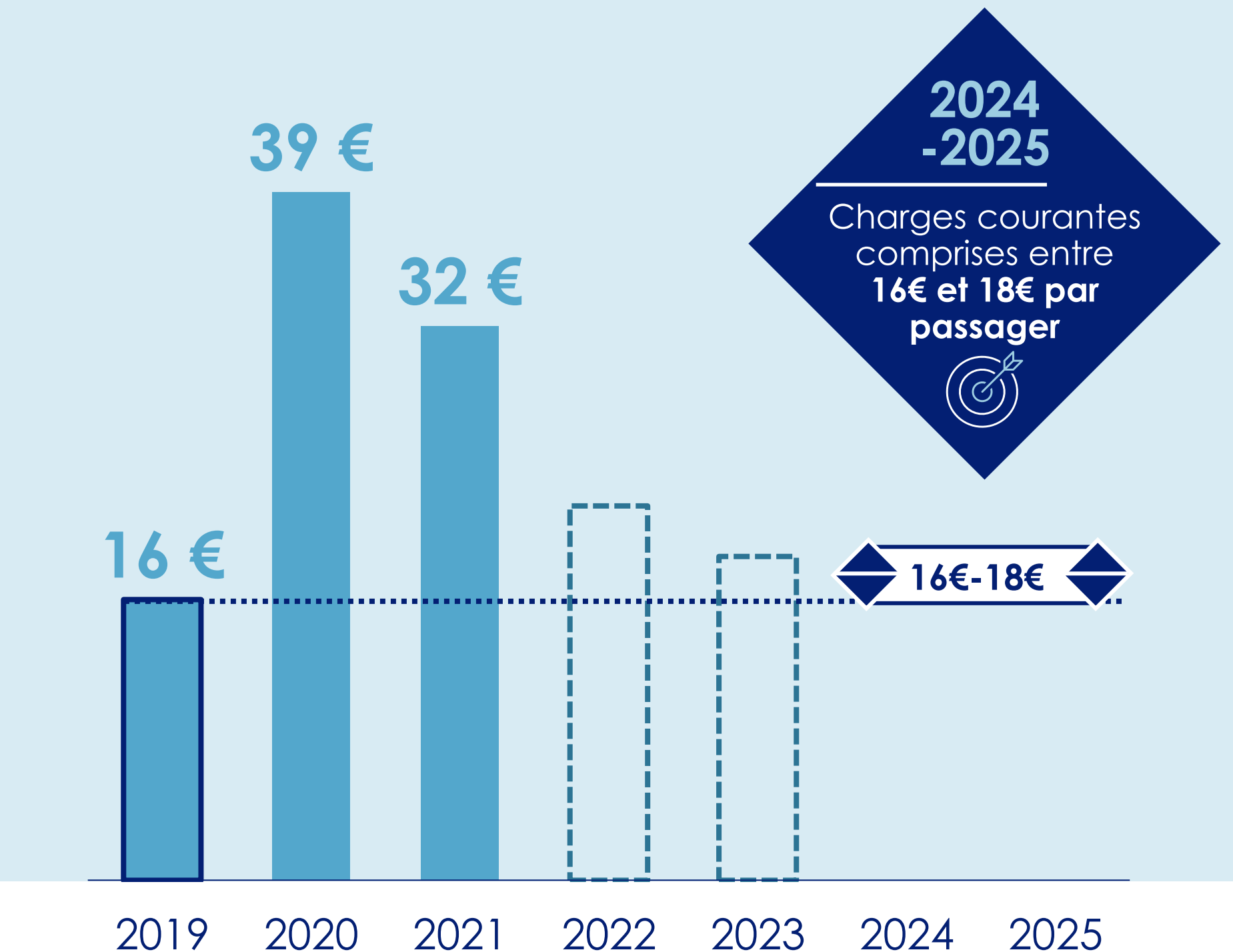
Marge d'EBITDA - Groupe ADP

en % du chiffre d'affaires



Charges courantes par passager - ADP SA

en €



Un retour progressif au niveau de marge constaté en 2019, catalysé par deux leviers principaux :

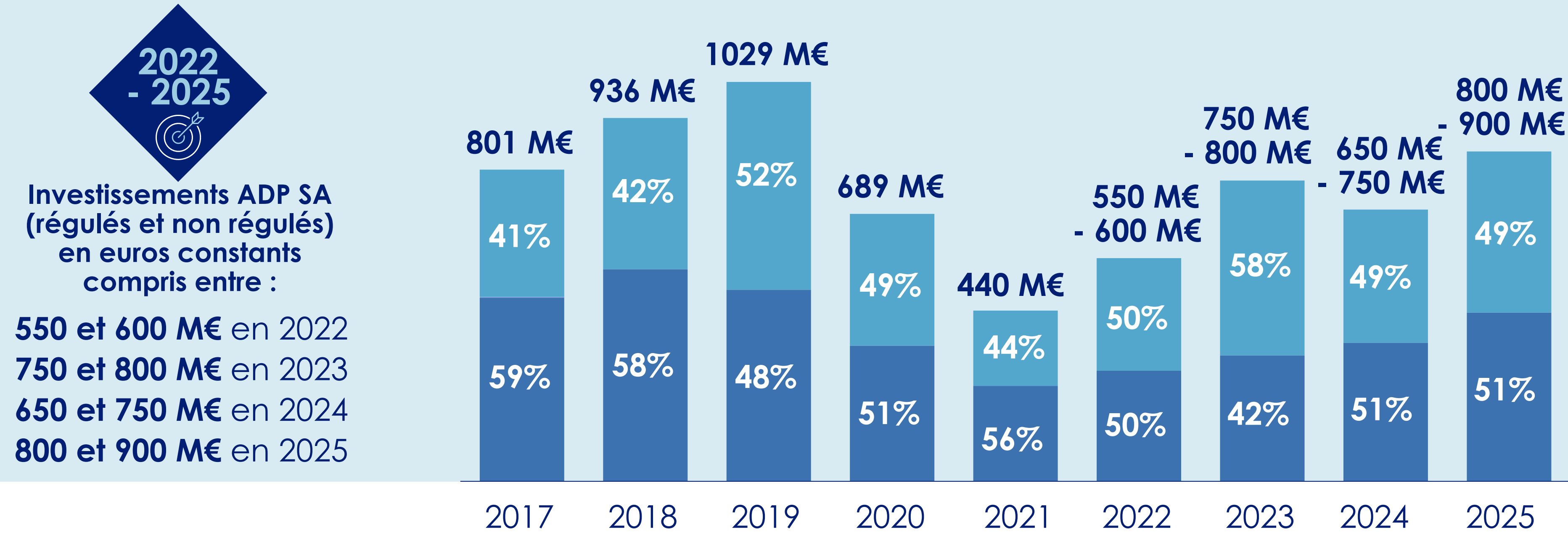
1. Une reprise dynamique du trafic à l'échelle du Groupe à horizon 2025
2. Une forte discipline financière s'agissant de l'évolution de notre structure de coûts, notamment à l'échelle d'ADP SA

LA MAÎTRISE DE NOS INVESTISSEMENTS, AUSSI BIEN À PARIS QU'À L'INTERNATIONAL

03

LA FEUILLE DE ROUTE FINANCIERE 2022-2025

Investissements corporels et incorporels ADP SA régulé et non régulé



Plus de 50% du programme d'investissements consacré au maintien du patrimoine, à la mise en conformité réglementaire et à la sûreté/sécurité

Des investissements en faveur de l'environnement qui irriguent la totalité du plan

- Maintien du patrimoine / réglementaire / sûreté et sécurité
- Autres investissements

+ INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS DES FILIALES À PARIS

Une enveloppe intégrant notamment 140 M€ en moyenne par an de développement de projets immobiliers à Paris sur la période 2022-2025 (filiales ADP SA)

+ INVESTISSEMENTS CORPORELS ET INCORPORELS DES FILIALES À L'INTERNATIONAL

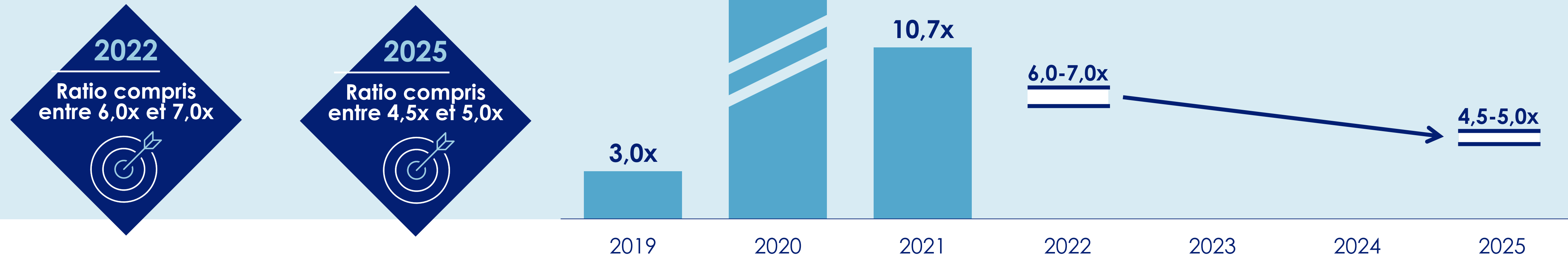
Une enveloppe de l'ordre de 90 M€ par an en moyenne par nos filiales internationales TAV Airports et AIG sur la période 2022-2025

= **2022 - 2025**

1 milliard d'euros d'investissements annuels en moyenne à l'échelle du **Groupe** (ADP SA et filiales) en euros constants

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE CONSOLIDÉE, PERMETTANT UN JUSTE RETOUR A L'ACTIONNAIRE

Ratio DFN/EBITDA - Groupe ADP



Politique de dividende

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Pay-out	60%	12% Uniquement acompte sur dividende	0% Résultat net part Groupe 2020 négatif	0% Résultat net part Groupe 2021 négatif	60%	60%	60%
Dividende par action dû au titre de l'année n-1	3,70€	0,00€	0,00€ Résultat net part Groupe 2020 négatif	0,00€ Résultat net part Groupe 2021 négatif	Plancher à 1,00€	Plancher à 3,00€	Plancher à 3,00€



3.2

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LONG TERME

03



UNE NOUVELLE DYNAMIQUE DU TRAFIC AÉRIEN À PARIS

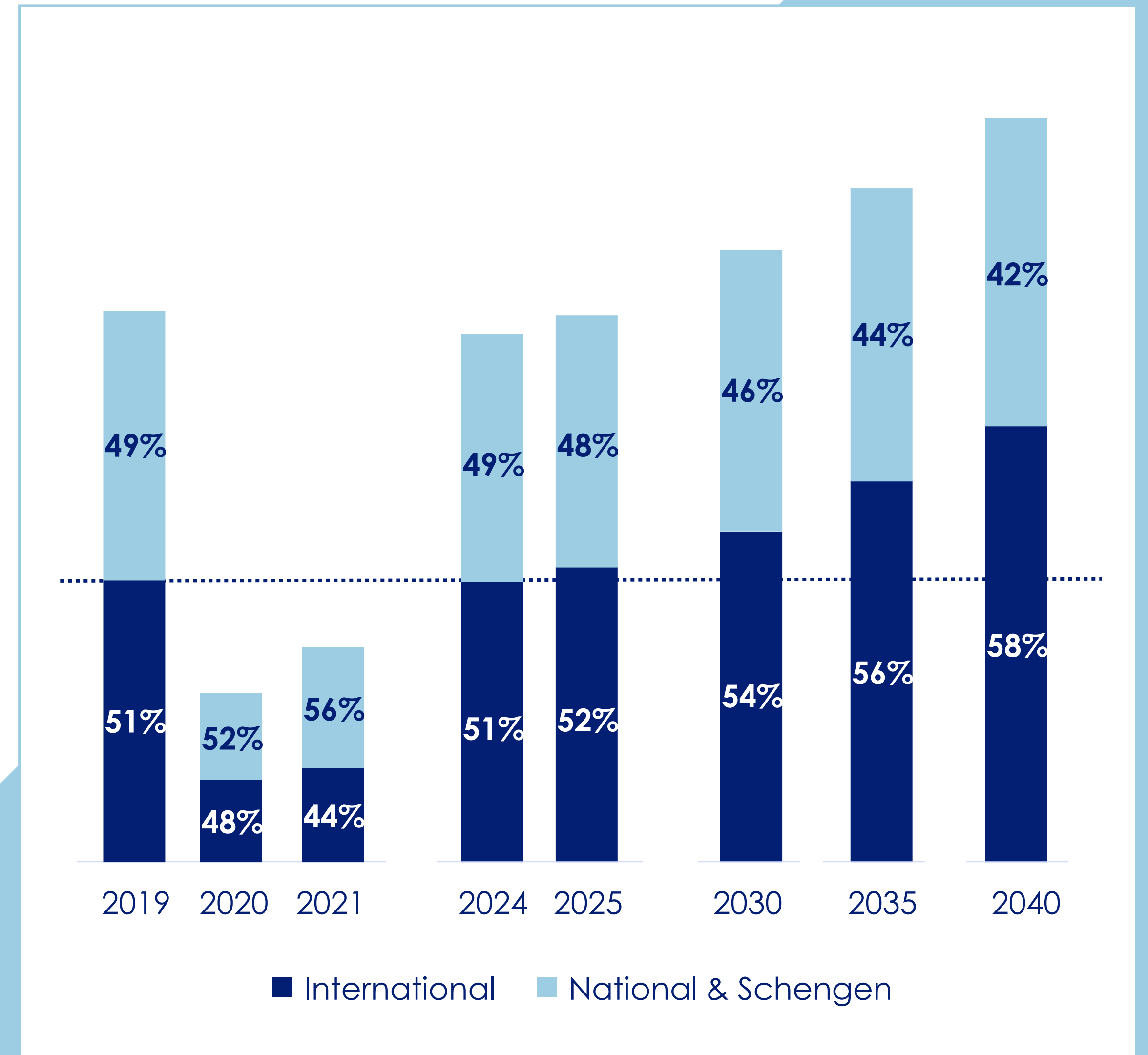


UNE CROISSANCE DU TRAFIC AÉRIEN QUI SE POUSUIVRA SUR LE LONG TERME DU FAIT

du développement économique des territoires
de la croissance de la classe moyenne mondiale
de la propension naturelle à voyager,
particulièrement en dehors de l'Europe
du positionnement de la place touristique
et d'affaires de Paris

UNE CROISSANCE DU TRAFIC DAVANTAGE CRÉATRICE DE VALEUR

Une déformation progressive du mix en faveur
du trafic international plus contributeur
Des conséquences positives sur nos activités
commerciales et notre stratégie
d'investissement



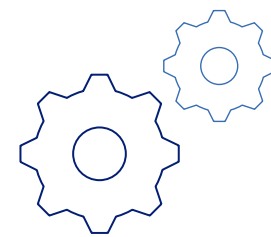
DES INFRASTRUCTURES PLUS PERFORMANTES ET PLUS SOBRES

DES INFRASTRUCTURES PLUS PERFORMANTES

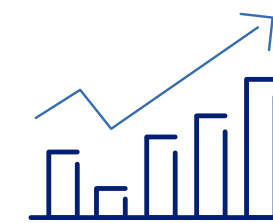
Promouvoir des infrastructures durables à travers une révision complète de nos modes de construction
Engager une démarche de diversification de nos activités énergétiques en promouvant des énergies propres
Elargir les solutions de transports à travers l'extension des capacités des gares



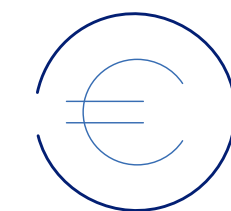
UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT PLUS SOBRE



**Optimiser l'utilisation
des capacités aéroportuaires
existantes**



**Accompagner la croissance du
trafic à un rythme adapté à travers un
développement plus sobre des capacités**



**Réduire les besoins
en infrastructures
routières coûteuses**

Digitaliser le parcours passagers

Adapter les infrastructures existantes pour **accompagner l'amélioration attendue du taux d'emport** liée au renouvellement des flottes, l'amélioration de la performance des compagnies aériennes et le glissement progressif du mix trafic en faveur de l'international

Promouvoir la modularité et la flexibilité des infrastructures dans le développement des capacités aéroportuaires pour accompagner la croissance du trafic au plus juste

Limiter les surfaces construites dans les emprises existantes à travers des **infrastructures plus compactes**, en profitant de la **substitution progressive attendue du trafic** domestique et Schengen courte distance par un trafic international

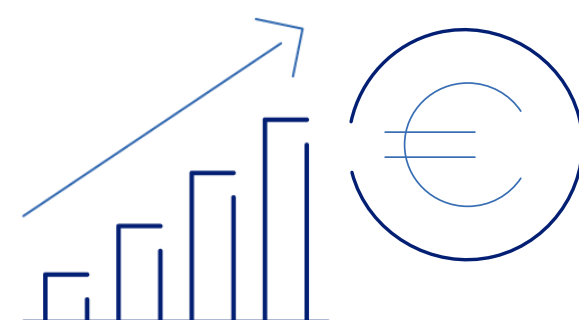
Repenser la position de la voiture sur nos plateformes en privilégiant notamment le développement des capacités aéroportuaires autour des infrastructures existantes

Poursuivre l'amélioration de la desserte des plateformes par les transports en commun, en collaboration avec les territoires

UN MODÈLE DE RÉGULATION À PARIS AU SERVICE DE LA TRANSITION DU MODÈLE AÉROPORTUAIRE

03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME



UN MODÈLE FONDÉ SUR UNE HAUSSE MODÉRÉE DES TARIFS

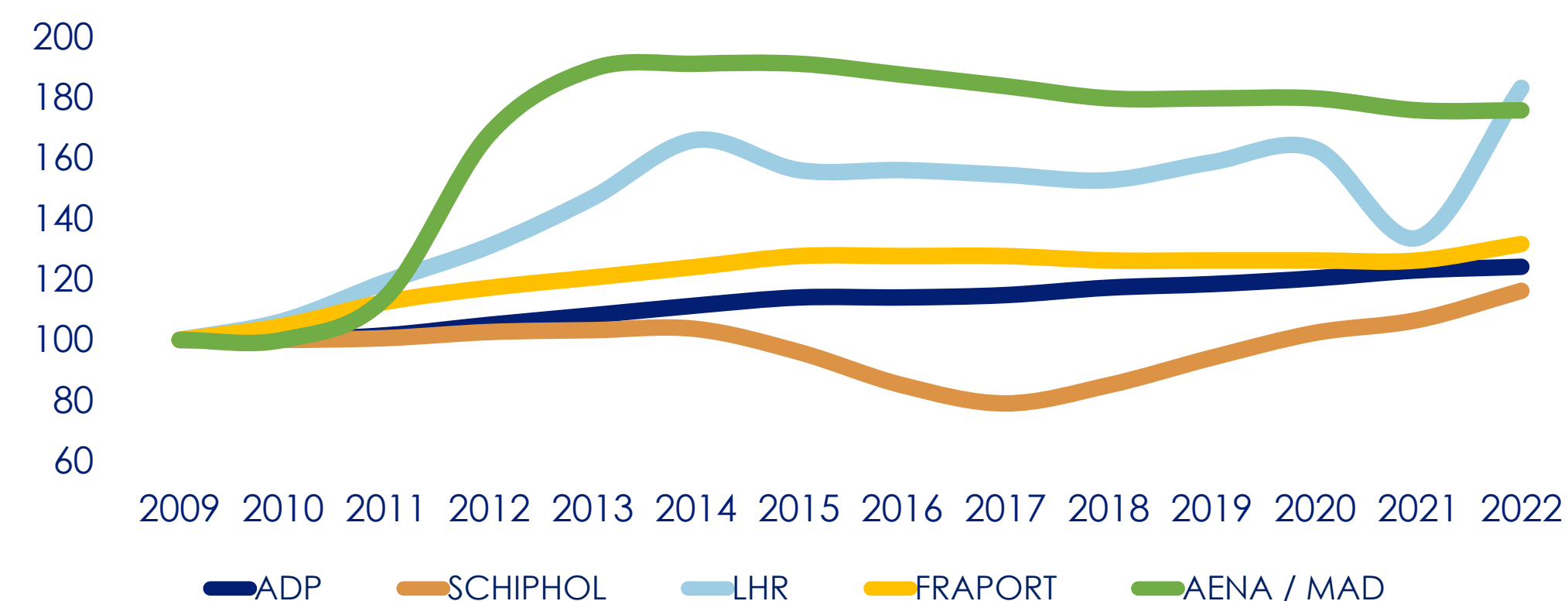
Un positionnement tarifaire dans la moyenne et qui devrait devenir encore plus compétitif dans les années à venir

UN PLAN D'INVESTISSEMENTS AU SERVICE DE LA COMPÉTITIVITÉ OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE DES COMPAGNIES AÉRIENNES

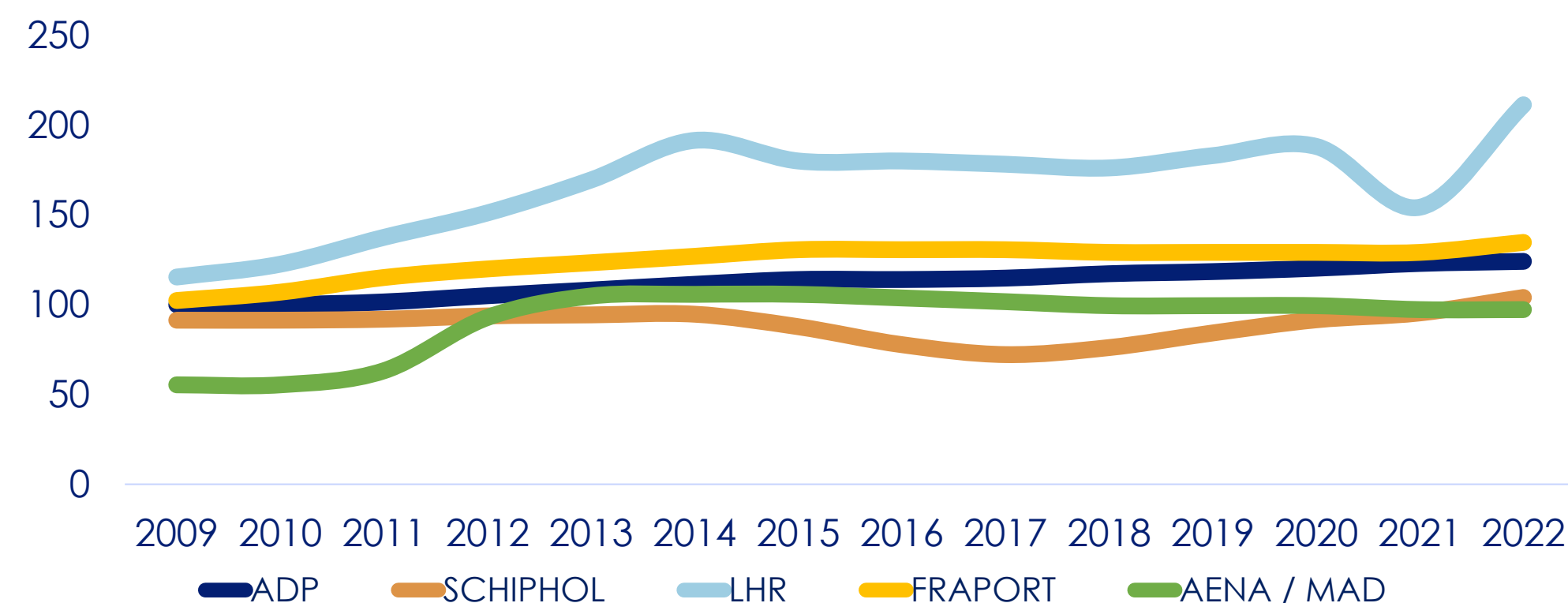
Une part structurante des investissements consacrée au maintien du patrimoine

Une part croissante des investissements consacrée à la performance opérationnelle et à l'accompagnement de la transition écologique

Evolution tarifaire des plates-formes européennes
(Base 100 en 2009)



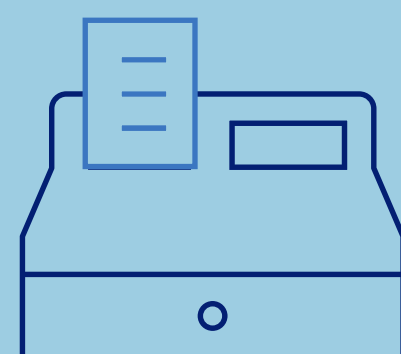
Positionnement tarifaire des plates-formes européennes
(Base 100 ADP en 2009)



UNE STABILITÉ DE LA RÉGULATION ÉCONOMIQUE NÉCESSAIRE À LA COMPÉTITIVITÉ DE PARIS AÉROPORT

03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME



UN PRINCIPE DE DOUBLE CAISSE SÉCURISÉ

Un principe confirmé par l'Etat

Un principe qui figure dans la loi
en cas de désengagement de
l'Etat du capital du Groupe ADP



UN CMPC DU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ EN DÉBAT AVEC L'AUTORITÉ DE RÉGULATION DES TRANSPORTS

Dernière estimation de l'Autorité de
Régulation des Transports du CMPC
régulé : **entre 2,6% et 5,2%**

Dernière estimation par le Groupe
ADP du CMPC régulé : **6,3%**



DES PRINCIPES D'ALLOCATION DES ACTIFS, DES PRODUITS ET DES CHARGES AU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ EN COURS D'EXAMEN PAR L'AUTORITÉ DE RÉGULATION DES TRANSPORTS

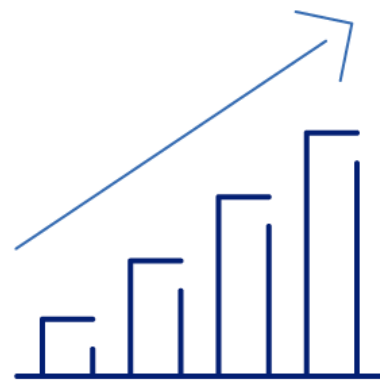
Une consultation publique lancée
par l'Autorité de Régulation
des Transports sur les principes
et les lignes directrices

Date de fin de consultation
fixée au 25 février 2022

L'ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT DES COMMERCES

03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME

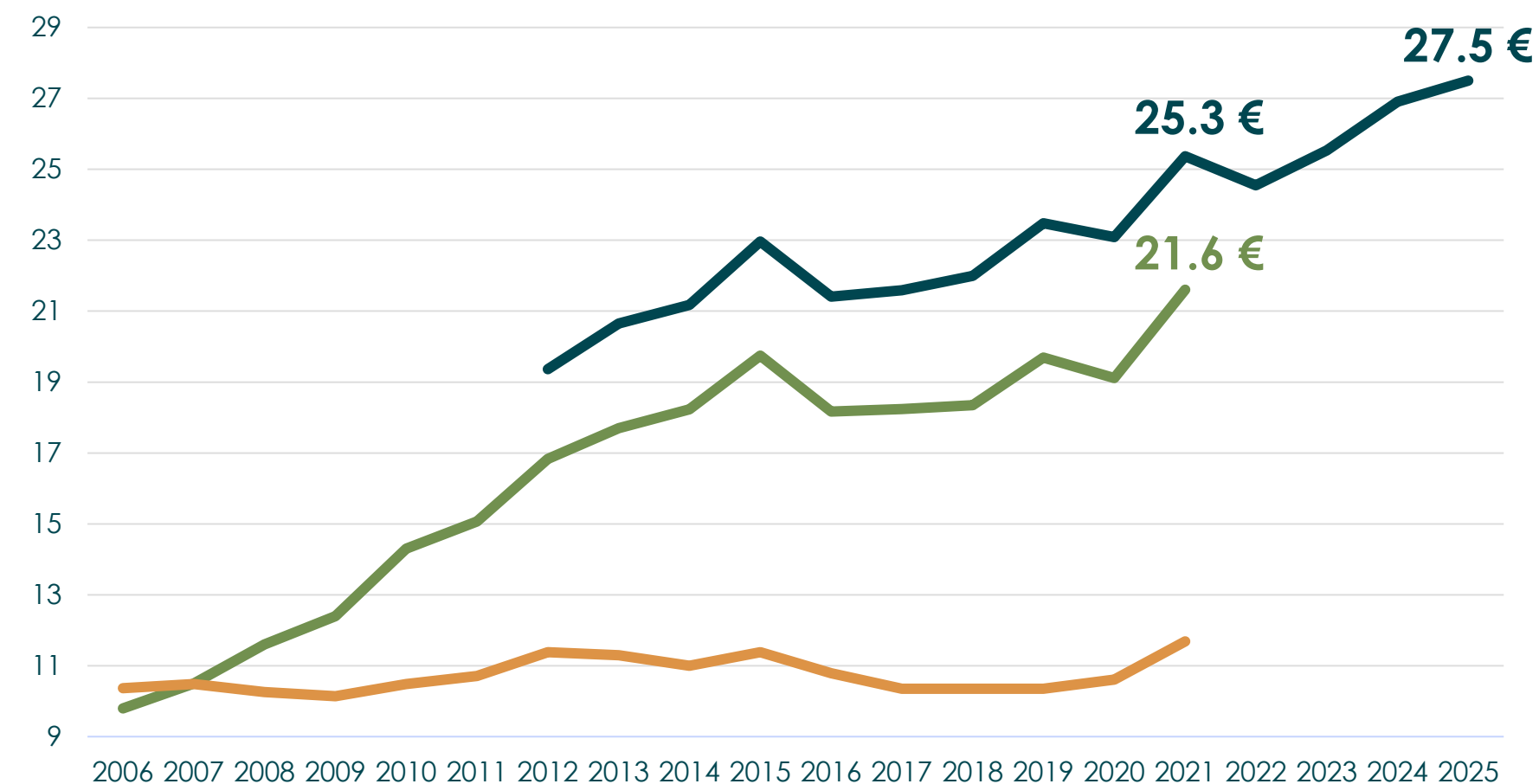


AUGMENTER LA PERFORMANCE COMMERCIALE À TRAVERS LA CRÉATION DE LA PREMIÈRE FRANCHISE D'HOSPITALITÉ ET RETAIL AU MONDE

Poursuivre le déploiement du modèle de « boutiques terminaux » sur les plateformes parisiennes et l'exporter dans les aéroports du groupe afin d'en améliorer la performance commerciale

Exporter dès que possible ce concept en dehors du groupe à l'international selon un modèle de franchise

CA/pax Paris Aéroport en zone réservée



2025

CA/pax zone
réservée toutes activités
commerciales confondues
de 27,5 €

Paris Aéroport

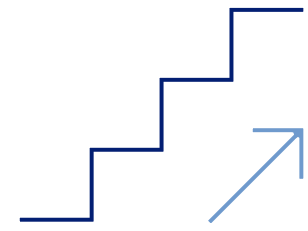
Périmètre actuel :
boutiques en
zone réservée

Nouveau périmètre :
toutes activités
commerciales en zone
réservée (boutiques, bars
& restaurants, bureaux de
change & détaxe, salons
commerciaux, accueils VIP,
publicité et autres services payants)

LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES

03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME



DES PREMIÈRES ÉTAPES FRANCHIES AU SERVICE DU LONG TERME

Extension du réseau d'aéroports du Groupe ADP

Acquisition de l'aéroport d'Almaty, plus grand aéroport d'Asie Centrale, le 29 avril 2021, par TAV Airports

Gain par GMR Airports de la concession de l'aéroport de Medan, 4^{ème} aéroport d'Indonésie, le 23 novembre 2021, en partenariat avec l'autorité publique AP2

Renégociations réussies pour plusieurs actifs

Prolongation des durées de concession des 5 aéroports en Turquie de TAV Airports, et à Médine

Restructuration de la dette en Tunisie et à Médine

Restructuration de la dette de Mactan Cebu, Philippines (GMR Airports)

Désengagement de certains actifs

Lancement de la procédure de débouclage de la participation croisée avec Royal Schiphol Group au 30 novembre 2021

Non-reconduction des opérations à Maurice au 31 décembre 2021

Fermeture de la Business Unit Europe d'ADP Ingénierie

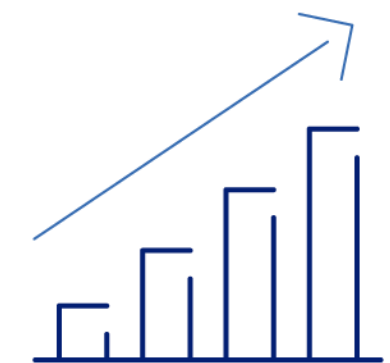
Renouvellement de la concession d'Antalya

Contrat de concession signé par TAV Airports le 28 décembre 2021 pour une période de 25 ans, de 2027 à 2051

LA POURSUITE DE LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Stabiliser la durée de vie des portefeuilles de TAV Airports et GMR Airports en se positionnant sur le renouvellement à venir des concessions actuelles

Promouvoir une politique de développement sélective et opportuniste



LE DÉBOUCLAGE DES PARTICIPATIONS CROISÉES ENTRE ROYAL SCHIPHOL GROUP ET GROUPE ADP

30 NOV.
2021

Période de 18 mois

30 MAI
2023

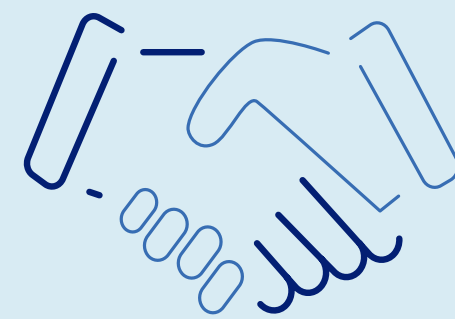
**Arrivée à terme
de la coopération
Hublink entre ADP et RSG**

Phase 1 :
**Cession des 8% de titres détenus
par RSG** dans le capital social d'ADP
sur le marché ou en gré à gré

Phase 2 :
**Cession des 8% de titres
détenus par ADP** dans
le capital social de RSG

Débouclage définitif
des participations
croisées fixé **au plus
tard fin mai 2023**

**PLUSIEURS OUTILS À LA MAIN
D'AÉROPORTS DE PARIS ET DE
L'ÉTAT PRÉVUS PAR L'ACCORD
DE SORTIE ENTRE LES 2 SOCIÉTÉS**



Droit de première offre

Possibilité pour Aéroports de Paris de faire une offre à RSG ou désigner un tiers pour faire une offre

Droit de préemption

Possibilité pour l'État et le Groupe ADP d'exercer leur droit de préemption, avec faculté de substitution, afin de racheter la participation de RSG à un prix équivalent à celui obtenu par RSG

Droit de veto

Droit de veto de l'Etat et Aéroports de Paris pour s'opposer à la cession dans le cadre d'une opération de gré à gré

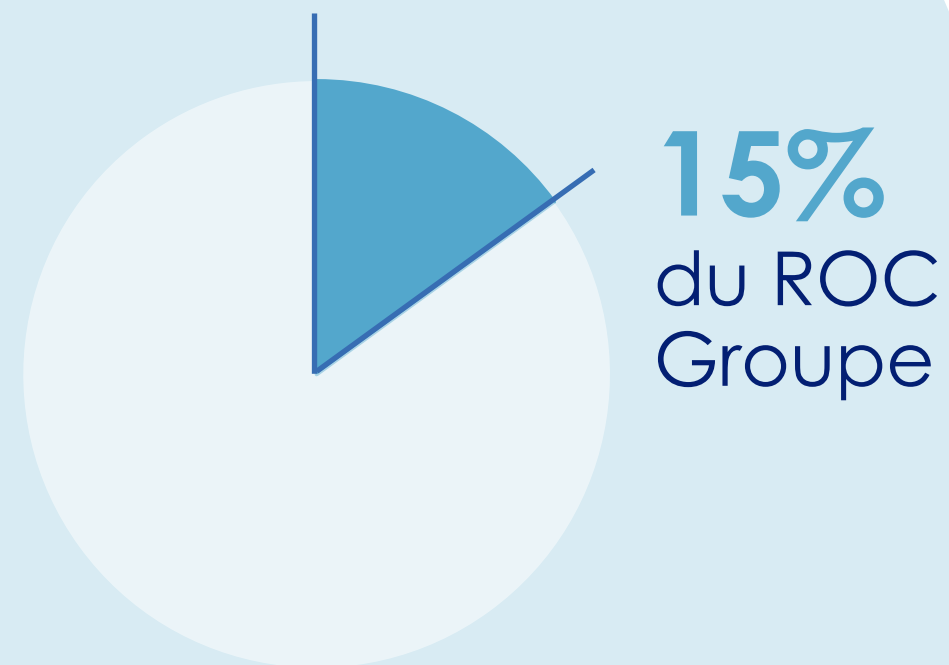
=> Autorisation du Conseil d'administration d'ADP à user de son droit de veto et à racheter ses actions propres afin de pouvoir exercer son droit de préemption

DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES QUI PORTENT LA CRÉATION DE VALEUR LONG TERME DU GROUPE

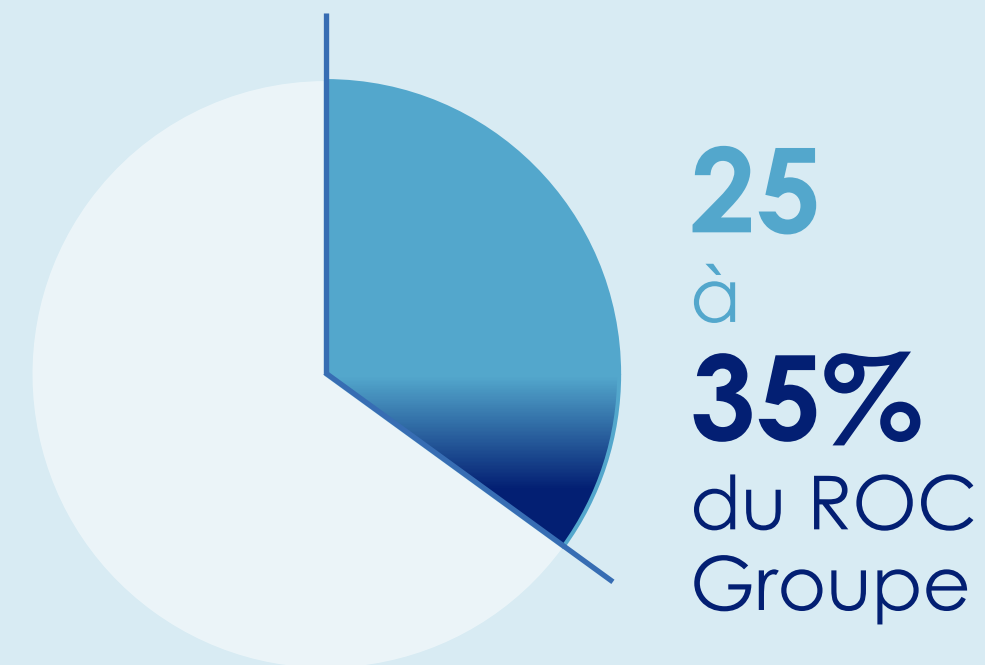
03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME

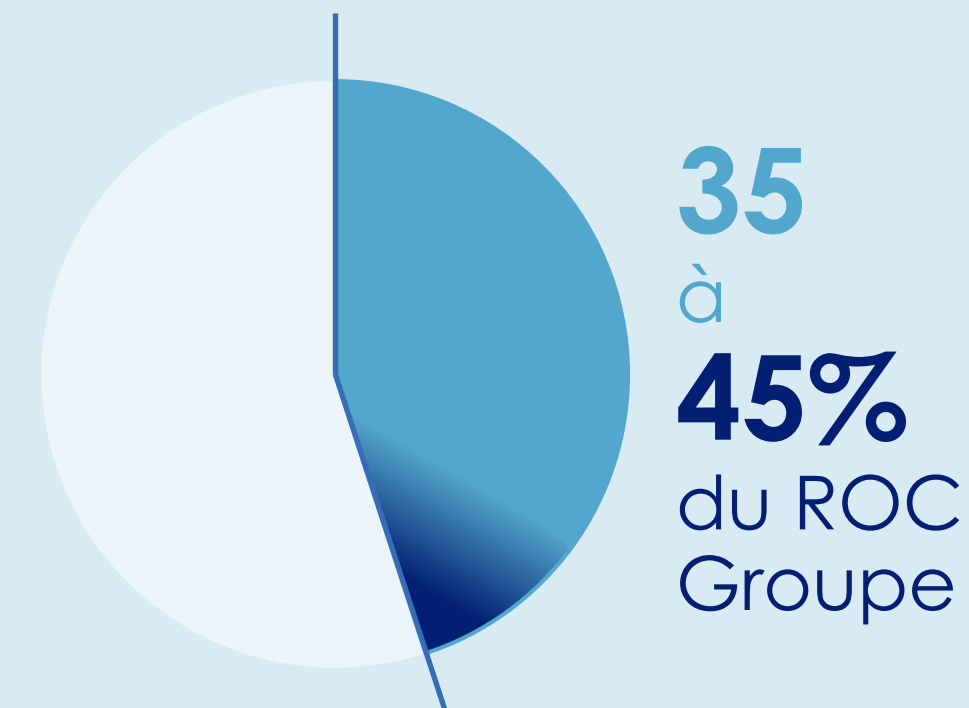
2019



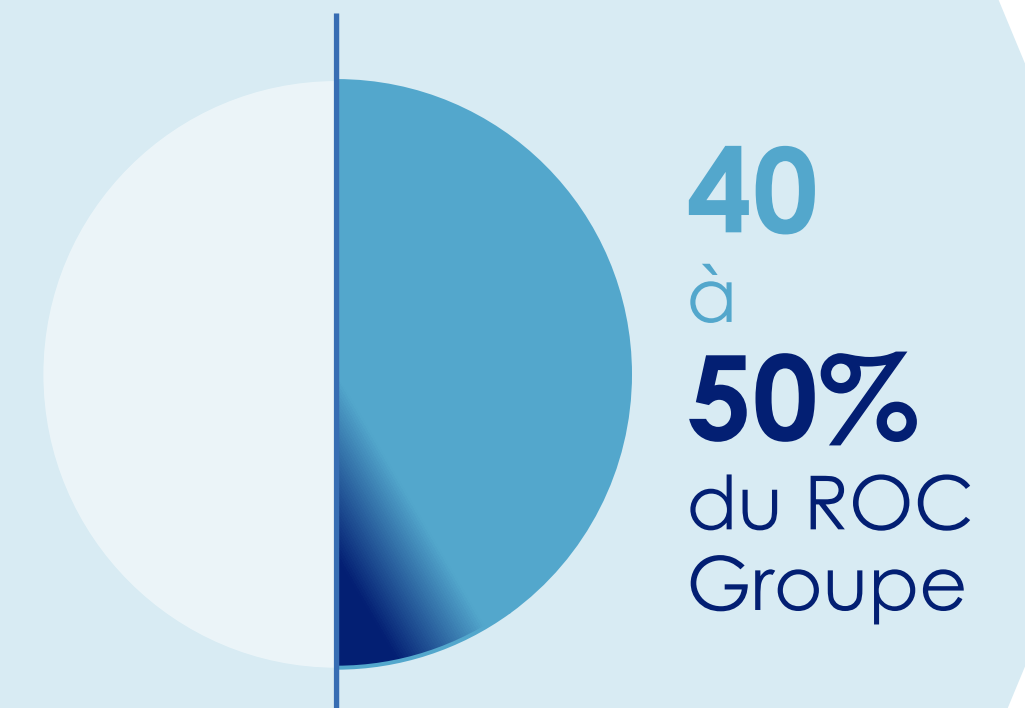
2025



2030



2035



Retour du trafic 2019 entre 2023 et 2024
Croissance externe réalisée en 2020-
2021 (GMR Airports, Almaty, Medan)

Croissance organique du trafic, notamment en Inde
Extension de la concession d'Antalya en Turquie (jusqu'à fin 2051)

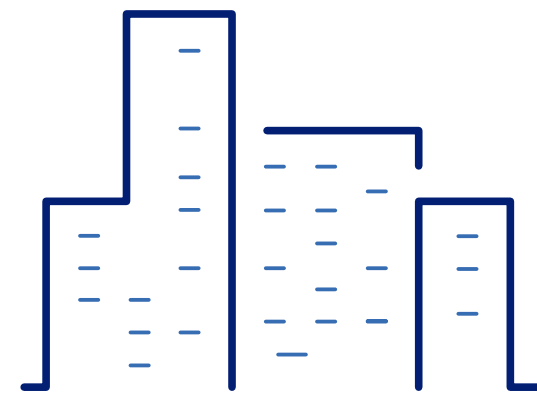
Une montée en puissance de la contribution des activités internationales reposant sur une forte dynamique
de la croissance organique de TAV Airports et GMR Airports

LA TRAJECTOIRE PRÉSENTÉE CI-DESSUS N'INTÈGRE AUCUNE HYPOTHÈSE DE CROISSANCE EXTERNE

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ CARGO ET DE L'IMMOBILIER DE DIVERSIFICATION

03

UN MODÈLE
ÉCONOMIQUE
DE LONG TERME

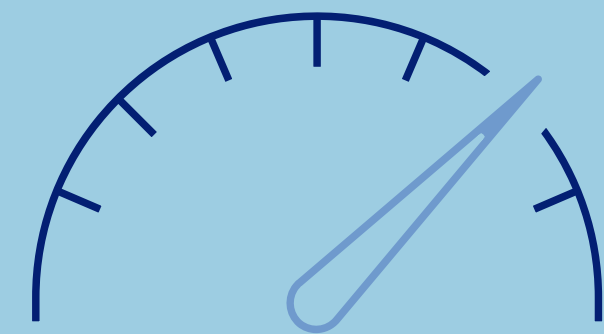


AUGMENTER LES RECETTES LOCATIVES À TRAVERS LA REPRISE EN PLEINE PROPRIÉTÉ D'IMMEUBLES EN FIN DE BAUX



Poursuivre la « **stratégie investisseur** »

Tirer profit de la reprise en pleine propriété par le Groupe ADP de terrains et de bâtiments dont les baux arrivent à échéance



ACCOMPAGNER L'ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT MONDIAL DE L'ACTIVITÉ CARGO



Consolider sur le long terme la croissance de +65% des redevances aéronautiques de l'activité cargo à Paris-Charles de Gaulle constatée entre 2019 et 2021

Consolider le positionnement du Groupe ADP comme un acteur mondial incontournable de l'activité cargo