GROUPE ADP

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 intégré et responsable

06

SHARED DYNAMICS
Innover, accompagner et responsabilliser

NOTRE VISION ET NOS AMBITIONS

01

RÉINVENTER NOTRE MODÈLE POUR PORTER LA CROISSANCE DE DEMAIN

Un modèle aéroportuaire fondé sur un développement continu…

…qui doit s'adapter à un nouveau contexte

La crise Covid-19 a provoque un effondrement brutal du trafic aérien

La crise climatique nourrit une défiance vis-à-vis de l'avion

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Notre **raison d'être** reste notre pilier

“Accueillir les passagers, exploiter et imaginer les aéroports de manière responsable et à travers le monde”

UN GROUPE D'HOSPITALITÉ
au service des voyageurs

UN GROUPE INNOVANT
en matière opérationnelle et d'infrastructures

UN GROUPE MULTI LOCAL
au service des territoires

NOTRE MARCHÉ
Vers une croissance durable du transport aérien

Le transport aérien : un mode de transport

INCONTOURNABLE pour un monde ouvert et en paix

Apte à se réinventer par le progrès pour **SE DÉCARBONER**

qui évolue vers une utilisation **RAISONNÉE**, comme segment du voyage choisi pour être le plus optimal en matière environnementale

qui s'adapte aux besoins du développement **LOCAL**

NOS CLIENTS
Vers l'excellence au service de tous

L'hospitalité au service du voyageur

UN LIEU INNOVANT : La fluidité et la rapidité du parcours du voyageur sont facilitées, notamment par des outils digitaux, comme la biométrie

UN LIEU UNIQUE : l'accueil en zone réservée vise l'excellence, par le design d'un lieu, le service rendu et l'offre proposée

La performance au service des compagnies aériennes

Poursuivre la recherche de **L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE**, en perfectionnant nos modes d'exploitation au service de nos clients compagnies et de toute la communauté aéroportuaire

Réduire **LES ÉMISSIONS CARBONE** au service de l'optimisation des opérations

NOTRE MÉTIER
Vers un hub de transports et d'énergies

Demain l'aéroport est une plateforme d'hospitalité...

qui devient progressivement **MULTIMODALE**

qui s'intègre dans une planification **TERRITORIALE** globale

PERFORMANTE pour les compagnies aériennes

aux modes constructifs et opérationnels **DURABLES**

pour laquelle la gestion des **ÉNERGIES** devient un enjeu majeur

NOTRE CODE DE CONDUITE

Global et solidaire, autour des valeurs d'hospitalité et de responsabilité

Une **COMMUNAUTÉ AÉROPORTUAIRE** solidaire

le Groupe ADP entend prendre des engagements qui dépassent son strict périmètre de compétence au service des voyageurs

Une **COMMUNAUTÉ DE TRAVAIL** fondée sur la responsabilité et la probité

le Groupe ADP entend être un employeur attractif et promouvoir l'éthique, la compliance et l'engagement citoyen

Une **COMMUNAUTÉ LOCALE** au cœur des priorités

le Groupe ADP entend inscrire son action au service des territoires

L'ESPRIT PIONNIER

L'esprit pionnier,
source de notre leadership

L'ESPRIT PIONNIER

L'esprit pionnier, source de notre leadership

AVEC UNE TRANSFORMATION GLOBALE ET STRUCTURELLE DE NOS ACTIVITÉS ET NOS MÉTIERS

une approche structurelle
de notre **TRANSFORMATION ENVIRONNEMENTALE :**
depuis le positionnement de notre activité jusqu'à nos modes d'opérations et nos modes de construction

une approche structurelle
de notre **INSERTION DANS LES TERRITOIRES :**
en réduisant nos nuisances et en s'inscrivant dans une planification urbaine globale (immobilier, énergie, place de la voiture…)

une approche structurelle
de notre **RELATION AUX CLIENTS :**
appréhension globale et personnalisée du client
et modèle d'hospitalité visant l'excellence

NOTRE FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2022-2025

02

DÉCLINER LA VISION LONG TERME DANS UNE FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2022 – 2025

VISION

Anticiper
les mutations structurelles

Se projeter, innover, pour consolider
notre position de leader

FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE 2022 - 2025

Des chantiers prioritaires pour lancer une transformation de long terme

Des objectifs ambitieux

Des réalisations mesurables
durant les 4 prochaines années

UN NOUVEL ELAN VERS 2050
qui s'incarne dans une feuille de route stratégique 2022-2025

FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

lançant la transition vers un nouveau modèle aéroportuaire

portant des évolutions qui se concrétiseront dans la durée

cohérente avec nos engagements neutralité carbone 2030 et ZEN 2050

3 **axes stratégiques** pour une transformation industrielle, culturelle et managériale

20 **objectifs** pour la transition de notre modèle à l'horizon 2025

LES AXES STRATÉGIQUES
pour lancer la transition vers un nouveau modèle aéroportuaire

L'hospitalité toujours au cœur d'une plateforme de correspondance multimodale conçue et exploitée de manière durable au service de la ville et des territoires, par un groupe multi-local qui s'appuie sur chacun de ses collaborateurs

ONE AMBITION
Imaginer l'aéroport durable de demain

- Viser l'excellence et la durabilité des modes opérationnels et de construction
- Innover en matière d'hospitalité
- Développer l'offre de connexions multimodales

ONE GROUP
Bâtir un groupe mondial, intégré, et responsable

- Consolider le réseau du groupe
- Mobiliser les expertises pour les démultiplier
- S'appuyer sur un ancrage territorial fort

SHARED DYNAMICS
Innover, accompagner et responsabiliser

- Promouvoir une démarche innovante
- Attirer et fidéliser les talents par une politique RH globale
- Développer une culture de la responsabilité

DES PREMIÈRES INITIATIVES CONCRÈTES
à horizon 2025

MULTIMODALITÉ

Amélioration de la desserte des plateformes en transports en commun et extension des capacités des gares sur nos plateformes pour atteindre les meilleurs niveaux européens en matière de correspondance fer-air

SMARTISATION

Accélération de la digitalisation du parcours passager, notamment par le développement de la biométrie, pour améliorer la productivité des process aéroportuaires et la fluidité des parcours

INFRASTRUCTURES DURABLES

Révision de nos modes de construction et limitation des surfaces construites dans nos emprises existantes avec des infrastructures plus modulaires et flexibles

INNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Diversification de nos activités énergétiques et déploiement des énergies propres : biomasse, électricité verte, carburants aéronautiques durables

LA PREMIÈRE FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE
qui s'inscrit à l'échelle du Groupe dans une logique multi-locale

Une transition globale appréhendée en fonction des besoins et des réalités locales

GROUPE ADP
SHARING NEW HORIZONS

TAV Airports — a member of Groupe ADP

Une feuille de route partagée avec TAV Airports

GMR

Une feuille de route GMR Air
en résonance avec celle du
Groupe ADP

UN GROUPE AU MODÈLE UNIQUE ET CREATEUR DE VALEUR

l'expertise et le réseau

Trois entités complémentaires
en matière de géographie et d'exposition à la croissance

UN GROUPE AU MODÈLE UNIQUE ET CRÉATEUR DE VALEUR

l'expertise et le réseau

PRÉSENTATION DU GROUPE TAV AIRPORTS

14 aéroports
dont 5 en Turquie

30 **Maturité du portefeuille ans**

% Trafic 2021
v/ 2019 : 55,4 %

7 sociétés de services

TAV Airports
a member of **Groupe ADP**

LA STRATÉGIE DE CROISSANCE DE TAV AIRPORTS

TAV Airports — a member of Groupe ADP

AVOIR DE SOLIDES RÉFÉRENCES EN TANT QU'OPÉRATEUR D'AÉROPORT

Faire d'Antalya un aéroport de référence

Être une référence sur l'ensemble des plateformes de TAV Airports en matière de technologie, d'hospitalité et de croissance durable

CONCENTRER LE DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU D'AÉROPORTS DE TAV AIRPORTS SUR CERTAINES RÉGIONS

Consolider et étendre nos concessions dans les régions d'Europe de l'Est, d'Asie centrale, du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord

S'appuyer sur les compagnies aériennes présentes sur les plateformes de TAV Airports, pour dynamiser le marché dans ces régions

S'APPUYER SUR LE DÉVELOPPEMENT DES REVENUS NON AÉRIENS

Développer nos sociétés de services pour :

- augmenter les revenus des aéroports existants
- entrer dans de nouveaux aéroports

Profiter de l'empreinte et de la notoriété du réseau de salons TAV OS pour accélérer le déploiement de la stratégie d'hospitalité du Groupe ADP

LES TROIS PILIERS DE LA STRATÉGIE DE TAV AIRPORTS

TAV Airports — a member of Groupe ADP

TECHNOLOGIE

Innovation de TAV Technologies sur les logiciels de nouvelle génération pour les opérations aéroportuaires et l'assistance en escale

Déploiement d'installations numériques sur certains process passagers

Développement de la présence internationale de TAV Technologies

HOSPITALITÉ

Déploiement de la politique d'hospitalité du Groupe ADP

Contribuer aux objectifs du Groupe en matière de notation ACI-ASQ et Skytrax

Développent du réseau de salons de TAV OS

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Accroître la performance énergétique et réduire l'impact carbone de tous les nouveaux bâtiments

Etablir un bilan carbone sur la durée de vie des nouveaux bâtiments

Augmenter l'utilisation des énergies renouvelables

PRÉSENTATION DU GROUPE GMR AIRPORTS

8 aéroports
dont 5 en Inde et
2 en Asie du Sud-Est

46 **Maturité du portefeuille ans**

% Trafic 2021 v/ 2019 : 48,8 %

Des activités de services performantes en Project Management, Contract Engineering et Duty-Free

UN GROUPE EN CROISSANCE ET AUX NOMBREUSES OPPORTUNITÉS

CROISSANCE SUR LES ACTIFS EXISTANTS

Un **trafic indien résilient** : reprise de près de 100 % du trafic domestique en décembre 2021 avant la vague d'Omicron

Un important **cycle d'investissement** destiné à assurer les perspectives de croissance future de la société

Des investissements basés sur des fondamentaux solides avec **un EBITDA positif même au plus fort de la pandémie** en 2020 et 2021

NOMBREUSES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Se positionner prioritairement sur le **marché indien** lors des prochaines privatisations

Saisir de nouvelles opportunités de concessions en Asie et sur d'autres marchés cibles

UN PLAN STRATÉGIQUE GMR AIRPORTS SUR CINQ ANS

SE CONCENTRER SUR LA CROISSANCE à Delhi et Hyderabad, des revenus non aéronautiques et des activités foncières

DEGAGER DE LA VALEUR au niveau de GMR Airports en réduisant l'endettement et **ACCROÎTRE LA RENTABILITÉ** au niveau des actifs aéroportuaires

Déployer le **PARTENARIAT INDUSTRIEL** signé entre GMR Airports et le Groupe ADP

RENOUVELER L'EXPÉRIENCE PASSAGERS par l'excellence opérationnelle et des initiatives commerciales

Poursuivre le déploiement du **SMART AIRPORT** par la mise en œuvre de **NOUVELLES SOLUTIONS NUMÉRIQUES**

METTRE EN ŒUVRE DES INITIATIVES VERTES pour réduire davantage l'empreinte carbone de nos aéroports, notamment l'aéroport de Delhi qui doit devenir un "aéroport à zéro émissions nettes de carbone" d'ici 2030

QUESTIONS & RÉPONSES

01
02

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

2024 - 2026
Retour du trafic Paris Aéroport au niveau 2019

Trafic 2022
compris entre **65 et 75%** du trafic 2019

Trafic 2023
compris entre **85 et 95%** du trafic 2019

Trafic 2024
compris entre **90 et 100%** du trafic 2019

Trafic 2025
compris entre **95 et 105%** du trafic 2019

Trafic à partir de 2026
>100% du trafic 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

Trafic 2022 compris entre **70 et 80%** du trafic 2019

2023 - 2024 **Retour du trafic Groupe au niveau 2019**

UN RETOUR PROGRESSIF AU NIVEAU DE PERFORMANCE FINANCIÈRE PRÉ-CRISE

Marge d'EBITDA - Groupe ADP

en % du chiffre d'affaires

2024 — **Retour au niveau d'EBITDA Groupe 2019 en 2024 (en M€)**

2022 - 2023 — Marge Groupe comprise entre **30% et 35%**

2024 - 2025 — Marge Groupe comprise entre **35% et 40%**

Charges courantes par passager - ADP SA

en €

2024 -2025

Charges courantes comprises entre **16€ et 18€ par passager**

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

Investissements corporels et incorporels ADP SA régulé et non régulé

2022 - 2025

Investissements ADP SA (régulés et non régulés) en euros constants compris entre :

550 et 600 M€ en 2022
750 et 800 M€ en 2023
650 et 750 M€ en 2024
800 et 900 M€ en 2025

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

2022
Ratio compris entre 6,0x et 7,0x

2025
Ratio compris entre 4,5x et 5,0x

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€

2023-2025
Pay-out ratio de 60% avec un plancher de 1€ de dividende par action en 2023 et de 3 € par action en 2024 et 2025

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

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

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

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

Réduire les besoins en infrastructures routières coûteuses

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

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

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

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

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, 4ème 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

- 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'INTEGRE AUCUNE HYPOTHÈSE DE CROISSANCE EXTERNE

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

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

QUESTIONS & REPONSES

03

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 intégré et responsable

06

SHARED DYNAMICS
Innover, accompagner et responsabilliser

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN

04

LES PREMIERES INITATIVES A HORIZON 2025
pour imaginer l'aéroport durable de demain

ÊTRE PIONNIER

dans l'offre de **connexions multimodales**

dans nos **modes de construction**

dans **l'excellence et la durabilité** des **modes opérationnels et énergétiques**

en matière **d'hospitalité**

ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

Le rationnel de la démarche

NOTRE PROMESSE

Offrir à chaque voyageur l'opportunité de choisir le mode de transport au moindre impact environnemental, quelle que soit sa destination : modes actifs, bus, train, avion décarboné, etc

NOTRE DÉMARCHE

Constituer des pôles multi-modaux intégrés, nouveaux cœurs des plateformes aéroportuaires

- **Des infrastructures plus densifiées et plus compactes**
- **Une concentration sur le mix trafic le plus contributif pour le transport aérien**
- **La maitrise de l'engorgement routier**
- **Une meilleure connectivité avec les territoires pour le développement de bénéfices croisés**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Installer les plateformes parisiennes **AU MEILLEUR NIVEAU EUROPÉEN EN MATIÈRE DE CORRESPONDANCE** TRAIN-AVION en augmentant de 50% à Paris-Charles de Gaulle le nombre de passagers en correspondance train-avion et en le doublant à Paris-Orly

Ouvrir **LE NOUVEAU PÔLE MULTIMODAL DE PARIS-ORLY**, avec la mise en service de la gare de la ligne 14, en 2024, et rendre possible la mise en service ou la construction de **8 LIGNES SUPPLÉMENTAIRES DE TRANSPORT EN COMMUN** pour connecter les aéroports franciliens aux territoires riverains

ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

Vers un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle

UNE VISION LONG-TERME DE PARIS-CHARLES DE GAULLE EN CONSTRUCTION

Suite à l'**ABANDON DU PROJET DE TERMINAL 4**, dresser **un nouveau plan masse de l'aéroport**, **donnant une place centrale à l'intermodalité**

Repenser l'aéroport par les flux (voyageurs et usagers) et les réseaux (énergies notamment), et non plus par les seules capacités aéronautiques

Répondre à la demande de trafic par des extensions progressives, connectées au pôle de transport

4 PRIORITÉS

Intégrer le nouveau mix énergétique sol/air

S'inscrire dans une planification économique/ d'aménagement à l'échelle territoriale

Développer l'intermodalité et réduire la place de la voiture

Répondre à la demande de trafic international

ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

Vers un nouveau rapport aux territoires aéroportuaires à Paris-Charles de Gaulle

Augmenter la part modale du train longue distance
Dans la provenance des passagers au départ comme à l'arrivée, notamment pour alimenter les vols long courrier

Améliorer l'expérience des collaborateurs, en favorisant l'émergence de véritables « quartiers aéroportuaires » grâce à une offre étoffée de services aux salariés

Améliorer l'accessibilité - pour les salariés les passagers aériens et les commuters
Entre Paris, les territoires, et la plateforme et stabiliser la contribution de la plateforme en nombre de véhicules sur les accès routiers au maximum au niveau de 2019

Fluidifier les déplacements à l'intérieur de la plateforme
Réduire la place de la voiture (taxis, VTC, voitures individuelles), et favoriser les modes de déplacement collectifs ou actifs

Intégrer les nouveaux usages de transport
Bus, autopartage / covoiturage, modes actifs mobilités innovantes…

Favoriser et améliorer la correspondance avec les transports collectifs

ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE
Le pôle multimodal de la plateforme Paris-Orly

04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN

LIGNES 14 ET 18 DU GRAND PARIS EXPRESS

Une **liaison directe dès 2024 par la ligne 14 du centre-ville de Paris** à l'aéroport de Paris-Orly en 27 minutes au lieu des 54 minutes actuellement

En **2027, une liaison directe par la ligne 18**, qui reliera notamment Paris-Orly au pôle scientifique de Paris-Saclay

GARE INTERMODALE DE PARIS-ORLY

Une **gare** du réseau « Grand Paris Express » **au cœur de la plateforme de Paris-Orly avec accès directs** au terminal pour les piétons

Une **gare routière attenante**

ÊTRE PIONNIER DANS NOS MODES DE CONSTRUCTION

NOTRE PROMESSE

Promouvoir des infrastructures durables, sobres et de qualité, en revoyant nos modes de construction

NOTRE DÉMARCHE

Se hisser au niveau des meilleurs standards de maitres d'ouvrage en matière de construction bas carbone

- **Optimiser et densifier nos infrastructures existantes pour limiter les augmentations de capacité**
- **Réutiliser les matériaux sur site et réduire les circulations d'engins (exemple Piste 1 Paris-Charles de Gaulle)**
- **Réduire les charges d'exploitation des infrastructures nouvelles**
- **Favoriser l'émergence de filières compétitives d'approvisionnement en matériaux bas carbone**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Fixer un **BUDGET CARBONE POUR LE CYCLE DE VIE** de tous les projets d'investissements de plus de 5 M€

Aéroports parisiens (Paris-Charles de Gaulle/Paris-Orly) et Amman (AMM)
Aéroports contrôlés par TAV Airports : Ankara (ESB), Izmir (ADB), Bodrum (BJV), Gazipaşa (GZP), Monastir (MIR), Enfidha (NBE) Skopje (SKP), Ohrid (ODH), Tbilissi (TBS), Batumi (BUS), Almaty (ALA)

ÊTRE PIONNIER DANS LA TRANSFORMATION DE NOS OPÉRATIONS

L'excellence opérationnelle

NOTRE PROMESSE

Viser l'excellence de nos opérations au service des compagnies aériennes et des voyageurs

NOTRE DÉMARCHE

Perfectionner nos modes d'exploitation grâce notamment au recours à la digitalisation et aux nouvelles technologies au niveau du groupe

- **Améliorer la performance opérationnelle des clients compagnies**
- **Contribuer à l'amélioration des conditions d'accueil des passagers**
- **Renforcer la productivité des ressources aéroportuaires**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Faire partir plus de **80% DES VOLS À L'HEURE OU DANS UN DÉLAI DE MOINS DE 15 MINUTES** par rapport à l'heure planifiée

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP

Proposer à **50% DES PASSAGERS À PARIS-ORLY ET PARIS-CHARLES DE GAULLE UNE FACILITATION BIOMÉTRIQUE** dans leur parcours au départ

ÊTRE PIONNIER DANS LA TRANSFORMATION DE NOS OPÉRATIONS

La gestion intégrée des processus aéronautiques

NOTRE PROMESSE

Rendre possible une aviation neutre en carbone en 2050, pour tous les vols au départ de l'Europe

NOTRE DÉMARCHE

Contribuer aux efforts du secteur de l'aviation et de l'ensemble de la communauté aéroportuaire pour diminuer l'impact environnemental des opérations aériennes (au sol, décollage et approche), et incorporer les nouvelles énergies

- **Des opérations optimisées aux bénéfices multiples :** bruit, air, climat, efficacité opérationnelle
- **Le renforcement des externalités positives générées par l'activité aéroportuaire**
- **Le développement de nouvelles expertises et activités, en matière de gestion de l'énergie**
- **Une contribution à la structuration des chaines logistiques des énergies bas carbone au service des territoires**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Réduire de **10% LES ÉMISSIONS MOYENNES AU ROULAGE AVION**, à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly

Appuyer la **GÉNÉRALISATION DES PROCÉDURES DE DESCENTE CONTINUE** entre 2023 et 2025 à Paris-Charles de Gaulle et à Paris-Orly

Utiliser **10% D'ÉNERGIES BAS CARBONE DANS LES TERMINAUX ET CÔTÉ PISTES**, soit un quasi doublement par rapport à 2019, et **40% HORS ATTERRISSAGE ET DÉCOLLAGE**

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP niveau ACA ≥ 3 en 2021 (Paris-Charles de Gaulle, Paris-Orly, Paris-Le Bourget, Ankara, Izmir, Amman)

ÊTRE PIONNIER DANS LA TRANSFORMATION DE NOS OPÉRATIONS

La maitrise des impacts environnementaux et la préservation de la biodiversité

NOTRE PROMESSE

Agir pour renforcer les écosystèmes territoriaux et améliorer le cadre de vie des riverains

NOTRE DÉMARCHE

Tendre vers des opérations à zéro impact sur l'environnement (climat, air, sols, eaux, milieux), et favoriser les actions à impact net positif, notamment sur la biodiversité

- **Renforcer la résilience de nos activités**
- **Préserver et enrichir notre capital naturel**
- **Développer l'hospitalité des territoires d'influence aéroportuaire**
- **Anticiper les règlementations futures et réduire les coûts de conformité**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Préserver **25% DE SURFACES POUR LA BIODIVERSITÉ À PARIS-CHARLES DE GAULLE ET 30 % À PARIS-ORLY ET PARIS-LE BOURGET**, et doter les aéroports du groupe d'une trajectoire pour **AMÉLIORER LEUR INDICE DE BIODIVERSITÉ D'ICI 2030**

Les 23 aéroports du groupe engagés dans la charte *Airport for Trust*

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'HOSPITALITÉ

NOTRE PROMESSE

Faire des aéroports du réseau la destination privilégiée pour tous les voyageurs

NOTRE DÉMARCHE

Agir sur tous les leviers de la qualité de service rationnels (smart airport) et émotionnels (emotional airport)

En zone publique, garantir au passager un service efficace, fluide et sans couture, au service de sa maîtrise du temps

Faire des zones réservées des territoires d'expériences et d'émotions autour d'une nouvelle marque Extime

extime

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Positionner **8 AÉROPORTS DU GROUPE DANS LE TOP 100 SKYTRAX** des meilleurs aéroports mondiaux, dont **PARIS-CHARLES DE GAULLE DANS LE TOP 10 et 4 aéroports DANS LE TOP 50**

Tous aéroports du groupe

Positionner tous les aéroports du groupe >3 Millions pax à plus de **4,0 EN SATISFACTION CLIENT** (baromètre ASQ ACI : note sur 5)

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP de plus de 3 millions de passagers

EXTIME, UNE MARQUE GLOBALE QUI ENCAPSULE ET AMPLIFIE LA STRATÉGIE ET LES SAVOIR-FAIRE DÉPLOYÉS SUR PARIS AÉROPORTS

UNE PROMESSE DE PERFORMANCE ÉCONOMIQUE ET DE SATISFACTION CLIENT

Des sociétés opératrices intégrées, des champions de retail & d'hospitalité

La stimulation du trafic contributeur
Un aviation marketing globalisé

La "Collection de boutique terminaux"
L'esprit d'une chaîne de boutique hotels

La Stimulation de la demande
Un écosystème digital unique et global

extime
Un écosystème fortement créateur de valeur

L'EXPÉRIENCE EXTIME

La collection internationale de "Boutique terminaux"

L'EXCELLENCE DU DESIGN DU LIEU

extime

Une zone réservée à taille humaine, avec un parcours maximum de 6 minutes

Une singularité dans l'architecture et dans le design intérieur & le styling

Une forte intégration entre la zone commerciale et la salle d'embarquement

Une empreinte locale marquée

L'EXPÉRIENCE EXTIME

La collection internationale de "Boutique terminaux"

L'EXCELLENCE DU SERVICE

extime

L'incarnation du lieu par un Maître de Maison, dont la présence est partout palpable

Une large gamme de services personnalisés et d'évènementiel

Un cérémonial d'accueil singulier et des petites attentions

L'EXPÉRIENCE EXTIME

La collection internationale de "Boutique terminaux"

L'EXCELLENCE DE L'OFFRE

extime DUTY FREE

extime LOUNGE

L'excellence du portefeuille de marques

Un ensemble de marques propres Extime cohérentes et travaillant en synergie

La singularité par la restauration de chefs

L'attractivité de la politique de prix

La singularité de la programmation culturelle

L'EXPÉRIENCE EXTIME

Une collection internationale de "Boutique terminaux" structurée en 3 gammes

Exclusive

*****

Premium

****

Lifestyle

***

EXTIME

Un nouveau modèle économique créateur de valeur sur les aéroports parisiens

LE DÉVELOPPEMENT DU CA/PAX

+

De nouveaux produits

Plus de synergies entre les acteurs

Un écosystème digital très renforcé

L'OPTIMISATION DE LA RENTABILITÉ

Bailleur

Le maintien des Taux de Redevance

Actionnaire

L'optimisation des modèles des JVs

+

Franchiseur

La mise en place des Franchise fees

LA POURSUITE DE LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PASSAGER A PARIS

CA/pax Paris Aéroport en zone réservée

2025

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

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)

UN PLAN DE DÉPLOIEMENT D'EXTIME EN 3 PHASES

Temps 1 : 2022-2023
PARIS AÉROPORT

extime DUTY FREE PARIS

extime FOOD & BEVERAGE PARIS

La finalisation des Appartements témoins

La mise en place de l'écosystème digital

La structuration d'Extime (Fonction Franchiseur, Fonction Franchisé Extime Paris, Opérateurs certifiés aux modèles économiques optimisés)

Temps 2 : 2023-2026
AÉROPORTS DU GROUPE ADP

Déploiement de la Franchise dans les aéroports du Groupe à plus fort potentiel

Temps 3 : 2024-2028
AÉROPORTS HORS GROUPE

Fonction des opportunités, déploiement de la Franchise dans des aéroports prospects

Territoires privilégiés : USA, Asie et Moyen Orient

Déploiement d'Extime à l'international

AVEC LA SIGNATURE D'AU MOINS 2 PROJETS DE BOUTIQUE TERMINAUX

International hors Paris Aéroport

QUESTIONS RÉPONSES

04

ONE GROUP
BÂTIR UN GROUPE MONDIAL INTÉGRÉ ET RESPONSABLE

05

LES PREMIERES INITATIVES A HORIZON 2025
pour bâtir un groupe mondial, intégré et responsable

ÊTRE PIONNIER en matière d'ancrage territorial

ÊTRE PIONNIER en matière de développement d'un groupe multi-local

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INTÉGRATION TERRITORIALE

NOTRE PROMESSE

S'appuyer sur un ancrage territorial fort

/

NOTRE DÉMARCHE

Améliorer la connectivité et accroitre les externalités positives au service des territoires

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Ouverture de 100 routes internationales supplémentaires pour accroître la connectivité de nos territoires à l'échelle du groupe

Tous aéroports du groupe

Faciliter la réalisation de **80% D'ACHATS LOCAUX FRANCILIENS, DONT 20% AUPRÈS DE PME,** sous réserve de la législation en matière de commande publique

ADP SA

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT D'UN GROUPE MULTI-LOCAL

NOTRE PROMESSE

Construire un groupe multi-local durable

/

NOTRE DÉMARCHE

Conforter le réseau d'aéroports du groupe, en assurant durablement la solidité des différents actifs

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Stabiliser la maturité moyenne de notre **PORTEFEUILLE DE CONCESSIONS** à 30 ans

Tous aéroports du groupe en contrat de concession hors paris

RENOUVELLEMENT DE LA CONCESSION D'ANTALYA

UN ACTIF STRATEGIQUE POUR LE GROUPE...

Deuxième plus grand aéroport de Turquie avec la plus grande proportion de passagers internationaux (~85% O/D[1])

Plus grand aéroport parmi les destinations de loisirs méditerranéennes

Trafic 2019 : 35,7 millions de passagers, dont 29 millions de passagers internationaux

1999-2009 : TCAM du trafic international >13%

Aéroport résilient avec une reprise rapide

… RENOUVELÉ POUR 25 ANS

Consortium avec Fraport

Concession de 25 ans jusqu'à la fin de 2051

Coût total de la concession : 7,25 milliards d'euros + TVA

Total des investissements : >700 millions d'euros

220 millions d'euros d'EBITDA en 2019

1, Origine / destination

LES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES DE TAV AIRPORTS

LETTONIE
Aéroport de Riga
7.8M Pax en 2019
Gestion de l'activité commerciale Zones
Concession - Location

CROATIE
Aéroport de Zagreb
3.4M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT

MONTENEGRO
Les aéroports de Podgorica et de Tivat sont mis en concession

MACEDOINE DU NORD
Aéroport de Skopje
2.4M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT
Aéroport d'Ohrid
317K Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT

TUNISIE
Aéroport d'Enfidha
5M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT
Aéroport de Monastir
6M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT

NIGERIA
Les aéroports de Lagos, Abuja, Port Harcourt et Kano sont mis en concession

GEORGIE
Aéroport de Tbilisi
3.7M Pax en 2019
Opérateur – Concession - BOT
Aéroport de Batumi
624K Pax en 2019
Opérateur – Concession - BOT

KAZAKHSTAN
Aéroport d'Almaty
6.4M Pax en 2019
Opérateur - Propriété

TURQUIE
Aéroport d'Izmir A.Menderes
12.4M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT
Aéroport de Gazipasa-Alanya
1.1M Pax en 2019
Opérateur - Concession – BOT
Aéroport d'Ankara Esenboga
13.7M Pax en 2019
Opérateur - Concession - Location
Aéroport de Milas-Bodrum
4.3M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT
Aéroport d'Antalya *
35.7M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT

ARABIE SAOUDITE
Aéroport de Médine
8.4M Pax en 2019
Opérateur - Concession - BOT

PROLONGATION DES PÉRIODES DE CONCESSION

NOUVEAUX PROJETS

* TAV Airports se voit attribuer la concession de 25 ans de l'aéroport d'Antalya avec Fraport AG en 2021. Le consortium exploitera l'aéroport jusqu'en 2051

Grâce à TAV Technologies et TAV OS, TAV Airports étend sa présence dans les aéroports non contrôlés par TAV Airports

GUIDANCES TAV AIRPORTS

Retour du trafic de TAV Airports

Trafic 2022 Entre **71 et 76 millions de passagers** en 2022

Trafic 2023 Retour **au niveau de trafic de 2019 en 2023**

Trafic 2025 Entre **102 et 107 millions de passagers** en 2022

Marge d'EBITDA de TAV Airports

2022 Entre **32 % et 35 %**

2023 2024 Retour au niveau de marge de 2019 entre **2023 et 2024**

2025 Entre **42 % et 45 %**

Ratio Dette financière nette / EBITDA de TAV Airports

2022 **Entre 6,0x et 7,0x**

2025 **Entre 2,5x et 3,0x**

PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX PROJETS EN COURS DE GMR AIRPORTS

EXTENSION DES CAPACITÉS DES AÉROPORTS EXISTANTS

Programme d'extension à Delhi de 1,2 milliard d'euros d'ici fin 2023

Augmentation de la capacité à près de 100 MPax par an

Premier aéroport à 4 pistes en Inde

Programme d'investissement à Hyderabad de 800 millions d'euros d'ici fin 2022

Augmentation de la capacité de 12 à 34 MPax

CONSTRUCTION DE NOUVEAUX AÉROPORTS GREENFIELD

Construction en cours d'un second aéroport à Goa

Desservant une région à fort potentiel de croissance touristique,

Accord de concession de 40 ans

Mise en service en août 2022 (pour les opérations domestiques), avec une capacité de 4,4 Mpax pour la première phase

Construction du nouvel aéroport de Bhogapuram, desservant Visakhapatnam:

Mise en service en 2025

Construction en cours du nouvel aéroport d'Héraklion

Mise en service en 2025

SUCCÈS RÉCENTS

Concession de l'aéroport de Medan en Indonésie

Gain de la concession de 25 ans

Quatrième plus grande zone urbaine du pays

8,1 MPax en 2019

Concession de l'aéroport de Nagpur

Jugement favorable de la Haute Cour de Bombay ordonnant au concédant de signer l'accord de concession

En attente du résultat de l'appel à la Cour suprême

DES LEVIERS DE CROISSANCE ENCORE À SAISIR POUR GMR AIRPORTS

FORT POTENTIEL DE CROISSANCE EN INDE

Croissance annuelle moyenne attendue du trafic passagers en Inde de 8,6% pour la période 2020-2030

Faible pénétration du transport aérien (0,07 voyage par habitant contre 0,3 en Chine)

Potentiel de croissance du CA/PAX en Duty Free à Delhi : 10-11 $, contre 19-20 $ dans les aéroports de Changi et de Dubaï

DYNAMISME DES COMPAGNIES AÉRIENNES INDIENNES

Acquisition d'Air India par le groupe TATA, détenant désormais 4 compagnies opérant en Inde

Commandes les plus importantes de l'aviation mondiale pour Indigo, compagnies avec l'activité domestique la plus importante en Inde

Introduction de nouvelles compagnies aériennes : Akasa à partir de 2022 (ultra lowcost) et renaissance de Jet Airways

ACTIFS IMMOBILIERS DE PREMIER ORDRE

93 hectares à Delhi dont 51,4 hectares commercialisés jusqu'à présent

592 hectares disponibles à Hyderabad

94 hectares disponibles pour Goa

119 hectares disponibles à Bhogapuram

DE NOMBREUSES OPPORTUNITÉS DE PRIVATISATION

Potentiel de privatisation de 25 aéroports d'ici 2025, dont 13 aéroports régionaux en 2022 (Amristar, Varnasi...)

Vente de participations minoritaires envisagée par l'autorité aéroportuaire indienne à Delhi (26 %) et Hyderabad (13 %)

DÉVELOPPER LES SYNERGIES GROUPE

L'exemple de l'IT et du Smart

PARIS AÉROPORT

Hub One Digital Technologies

GROUPE ADP
SHARING NEW HORIZONS

GMR

TAV TECHNOLOGIES
THE FUTURE IS UNDER OUR WINGS

PLUS DE **1 000 INGÉNIEURS** SPÉCIALISÉS DANS LE DÉVELOPPEMENT, L'INTÉGRATION ET LE SUPPORT DE SOLUTIONS DIGITALES AÉROPORTUAIRES, S'APPUYANT SUR LE RÉSEAU DES **28 AÉROPORTS DU GROUPE**, POUR :

Concentrer nos investissements technologiques

Imaginer et développer des solutions innovantes

Déployer notre programme Smart Airport autour d'une feuille de route commune

Faciliter le partage et la valorisation du portefeuille de données du Groupe

Consolider nos politiques d'achats

Fournir à nos aéroports et nos clients les meilleurs pratiques et outils digitaux

OBJECTIFS DE SMARTISATION DES AÉROPORTS

Accompagner nos voyageurs pour leur offrir les meilleures conditions d'hospitalité

et leur garantir un parcours fluide et maitrisé

Optimiser l'utilisation de nos ressources et les déplacements sur nos plateformes

en s'appuyant sur des technologies innovantes

UN PROGRAMME AMBITIEUX

Centré sur l'expérience client et la donnée

Faisant levier sur l'Intelligence Artificielle, la biométrie faciale, la robotique et les objets connectés

Multi-local

UN RÉFÉRENTIEL PERMETTANT DE MESURER LA RÉALISATION DE NOTRE AMBITION

DIGITAL **PIONEER**	Un parcours digital personnalisé et dématérialisé de bout-en-bout
FULL DIGITAL	Un parcours digital monitoré et automatisé au sein de nos plateformes
DIGITAL **FRIENDLY**	Digitalisation des jalons critiques du parcours et de la gestion des ressources aéroportuaires
DIGITAL **BEGINNER**	Mise en place des fondamentaux de la digitalisation du parcours passager et des opérations

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Développer la **SMARTISATION DES AÉROPORTS DU GROUPE** avec **100% DES AÉROPORTS AU NIVEAU** « DIGITAL FRIENDLY » et **3 AÉROPORTS AU NIVEAU « FULL DIGITAL »**

Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP de plus de 4 millions de passagers

QUESTIONS & RÉPONSES

05

SHARED DYNAMICS
INNOVER, ACCOMPAGNER ET RESPONSABILISER

06

LES PREMIERES INITIATIVES A HORIZON 2025

06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER

ÊTRE PIONNIER en matière d'innovation

ÊTRE PIONNIER
en portant une nouvelle
culture de la responsabilité et de l'engagement

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION

Une démarche d'ouverture et d'expérimentations au service de notre transformation environnementale

DÉVELOPPER DES ÉCOSYSTÈMES DE PARTENAIRES

Renforcer une logique d'écosystème territorial d'innovation à Paris et la développer dans le reste du réseau

Resserrer notre portefeuille de partenaires pour se concentrer sur l'accélération de la transformation opérationnelle et environnementale

MAINTENIR UN MODÈLE D'INVESTISSEMENT HYBRIDE

Accompagner le portefeuille existant tout en restant opportuniste en s'appuyant sur une veille géographique et sectorielle

EXPÉRIMENTER ET DÉPLOYER DES SOLUTIONS INNOVANTES

Déployer des expérimentations au sein du Groupe, qui remplissent des critères de pré-industrialisation

EXPLORER DE NOUVEAUX TERRITOIRES

Advanced Air Mobility
(UAM, électrique régional, dirigeables)
Nouveaux enjeux énergétiques
Multimodalité

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION

Jouer un rôle d'éclaireur pour décarboner nos activités

EXPÉRIENCE PASSAGERS

Décarboner, fluidifier les accès et repenser les mobilités sur nos plateformes
Autonomes, douces, partagées
Liaisons aériennes décarbonées
Hub multimodal et intermodalité : parcours bagages, plateforme de données

Offrir un parcours confortable et fluide
Garantir un confort de parcours : sanitaire, acoustique, thermique
Mieux connaitre, informer et rendre autonomes tous nos passagers : services personnalisés et localisés, guidage indoor, PHMR

OPÉRATIONS & INFRASTRUCTURES

Automatiser et décarboner les opérations
Côté piste et dans les terminaux
Préparer l'arrivée de nouvelles énergies

Mettre en œuvre de nouvelles façons de construire et de préserver nos infrastructures
Maintenance prédictive, nouveaux matériaux, empreinte carbone et neutralité énergétique de nos ouvrages

COLLABORATEURS

Renforcer l'attractivité du Groupe et moderniser l'accompagnement des salariés
Recrutement ciblé et diversifié, formation digitale enrichie, nouveaux modes de travail

Favoriser l'engagement de nos collaborateurs
Enquêtes spontanées, mesures de l'adhésion et la satisfaction, modes collaboratifs et intelligence collective

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Déployer 120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025, dont 30 conduisant à une industrialisation

ADP SA, TAV Airports, Hub One

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION 1/2

Un modèle d'investissement hybride et efficient dans des startups et dans des fonds

STARTUPS

EXPÉRIENCE PASSAGER		OPÉRATIONS		INFRASTRUCTURES
Mobilité & Accès	Services à destination du passager	Sécurité, Sûreté & Sanitaire	Exploitation	Ingénierie & Aménagement
bestmile – Solution de gestion de flottes de véhicules autonomes	mindsay – Solution de chatbot pour les passagers	PACIFA decision – Solution de gestion des flux passagers en temps réel	SAFETY LINE – Solution d'optimisation des mouvements avions sur piste	Solution de suivi et de gestion des projets de construction
Participation cédée		*Participation cédée*	*Participation cédée*	
onepark – Solution d'agrégation et de distribution de places de parkings	Montant des investissements en 5 ans > 20 M€	egidium TECHNOLOGIES – Solution de sécurité des sites sensibles	innovATM – Solutions de gestion du trafic aérien et de vols de drones	Skyports – Solution d'infrastructures pour la mobilité aérienne urbaine et de livraison par drones
FLYING WHALES – Solution pionnière pour le transport de fret aérien		RUBIX Senses & Instrumentation – Solution de mesure et d'identification de nuisances		

Gérer le portefeuille existant tout en restant en veille sur de nouveaux territoires

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION 2/2

Un modèle d'investissement hybride et efficient dans des startups et dans des fonds

WHITE STAR CAPITAL · ELAIA PARTNERS · XAnge Siparex Group · CATHAY INNOVATION · Hy24 ARDIAN

FONDS D'INVESTISSEMENTS

Montant des investissements
> 100 M€

Poursuivre la veille pour couvrir les différentes géographies, niveaux de maturité et thématiques, en particulier sur les nouveaux enjeux de transformation environnementale

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION

Une feuille de route ambitieuse sur la technologie eVTOL pour préfigurer l'émergence d'une aviation décarbonée

2021

LE SANDBOX

Mettre en place un vertiport test sur l'aérodrome de Pontoise

2024

LE 'SHOWCASE'

Lancer des services pré-commerciaux entre l'aéroport et la ville lors des Jeux Olympiques et Paralympiques

2026

LE SCALE-UP

Accompagner l'essor des usages logistiques, d'urgence et de transport de personnes

PARIS AIR FORUM

- Premier vol d'un eVTOL en France

VERTIPORT EXPÉRIMENTAL SUR L'AÉRODROME DE PONTOISE

- Véhicules
- Infrastructure experience pax
- Gestion de l'espace aérien

2 LIGNES À L'ÉTUDE

- Héliport de **Paris-Issy-les-Moulineaux** et l'aérodrome de **Saint-Cyr**
- Aéroports de **Paris-Charles de Gaulle** et **Le Bourget** et **Paris**

CONCEPTION D'UNE INFRASTRUCTURE MODULAIRE, DURABLE ET AGNOSTIQUE

ÊTRE PIONNIER EN PORTANT UNE NOUVELLE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ENGAGEMENT

NOTRE PROMESSE

Attirer et fidéliser les talents

/

NOTRE DÉMARCHE

Mettre en place des rémunérations corrélées à la performance économique et sociétale de l'entreprise

Mettre en place des rémunérations lisibles alignées avec le marché

Améliorer la reconnaissance des succès internes

Associer les collaborateurs aux objectifs de création de valeur à long terme

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Réaliser au moins une opération d'actionnariat salarié d'ici à 2025

ADP SA

ÊTRE PIONNIER EN PORTANT UNE NOUVELLE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ENGAGEMENT

NOTRE PROMESSE

Développer une culture de la responsabilité

NOTRE DÉMARCHE

Promouvoir le développement de chaque collaborateur, l'exemplarité et l'éthique

- **Maintenir et développer les compétences les collaborateurs tout au long de leur carrière**
- **Former les collaborateurs pour favoriser les mobilités internes et internationales**
- **Veiller à développer des comportements éthiques par la formation et la sensibilisation**
- **Mettre l'exemplarité des comportements individuels au service du collectif**

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

Prendre en compte un **CRITÈRE RSE** dans la **RÉMUNÉRATION DE 100 % DES COLLABORATEURS**

ADP SA, TAV Airports et AIG

FORMER 100 % DES COLLABORATEURS aux bonnes pratiques **ÉTHIQUES ET COMPLIANCE**

ADP SA, TAV Airports et AIG

ÊTRE PIONNIER EN PORTANT UNE NOUVELLE CULTURE DE LA RESPONSABILITÉ ET DE L'ENGAGEMENT

NOTRE PROMESSE

Développer une culture de l'engagement citoyen

NOTRE DÉMARCHE

Favoriser l'engagement des salariés en s'appuyant sur un management de proximité

Développer les actions de mécénat de compétences et autres actions solidaires

Favoriser l'épanouissement professionnel et servir la performance du collectif

Accompagner les managers dans le renforcement et l'adaptation de leurs compétences managériales

NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS

MULTIPLIER PAR CINQ le nombre de **JOURNÉES D'ENGAGEMENT CITOYEN** des salariés, en le portant à **5 000 SUR LA PÉRIODE 2022-2025**

ADP SA

QUESTIONS RÉPONSES

06

CONCLUSION

07

UNE VISION LONG TERME
au service d'une création de valeur durable

Feuille de route stratégique 2025

20 objectifs
concrets et mesurables

Feuille de route financière 2025

11 prévisions
& objectifs financiers 2025

L'ESPRIT PIONNIER, SOURCE DE NOTRE LEADERSHIP

Le premier groupe aéroportuaire multi-local

La première franchise d'hospitalité aéroportuaire

Le leader en matière d'innovation durable

GROUPE ADP
SHARING NEW HORIZONS

TAV Airports

GMR

extime

INNOVATIONHUB

Hub One Digital Technologies

TAV TECHNOLOGIES

CONFÉRENCES THÉMATIQUES

Une série de conférences thématiques seront proposées tout au long de l'année 2022, dont les premiers rendez-vous sont les suivants

18 mars
La stratégie Retail et hospitalité

29 mars
La stratégie RSE du Groupe ADP

18 mai
La stratégie de TAV Airports

ANNEXES

08

SYNTHÈSE DES PRÉVISIONS ET GUIDANCES FINANCIERES 2022 – 2025 (1/3)

	2022[1]	2023	2024	2025
Trafic du Groupe[2] en % du trafic de 2019	**70 % - 80 %**	Retour au niveau de trafic de 2019 **entre 2023 et 2024**		-
Trafic à Paris Aéroport en % du trafic de 2019	**65 % - 75 %**	**85 % - 95 %**	**90 % - 100 %**	**95 % - 105 %**
			Retour au niveau de trafic de 2019 **entre 2024 et 2026, Supérieur à 100 % à partir de 2026**	
CA / Pax Extime à Paris[3] en euros	-	-	-	**27,5 €**

1. Les prévisions financières 2022 reposent sur les hypothèses de change suivantes : EUR/USD = 1,21, EUR/TRY = 11,21, EUR/JOD = 0,84 et EUR/INR = 90,33
2. Le trafic du groupe intègre le trafic des aéroports de Delhi, Hyderabad, Mactan-Cebu et Almaty à compter du 1er janvier 2019
3. CA / Pax Extime : Chiffre d'affaires par passager dans les activités en zone réservées : Boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone réservée

SYNTHÈSE DES PRÉVISIONS ET GUIDANCES FINANCIERES 2022 – 2025 (2/3)

	2022[1]	2023	2024	2025
Charges courantes ADP SA par passager en €	-	-	**16 € - 18 € / pax**	
Croissance de l'EBITDA groupe par rapport à 2019	-	-	**Retour au niveau de 2019 soit un EBITDA supérieur ou égal à 1 772 M€**	-
Marge d'EBITDA groupe en % du chiffre d'affaires	Compris entre **30 % et 35 %**		Compris entre **35 % et 40 %**	
Résultat net part du groupe en millions d'euros	**Positif**	**Positif**	**Positif**	**Positif**

1. Les prévisions financières 2022 reposent sur les hypothèses de change suivantes : EUR/USD = 1,21, EUR/TRY = 11,21, EUR/JOD = 0,84 et EUR/INR = 90,33

SYNTHÈSE DES PRÉVISIONS ET GUIDANCES FINANCIERES 2022 – 2025 (3/3)

	2022[1]	2023	2024	2025
Investissements Groupe (hors invest. financiers)	1 milliard d'euros par an en moyenne entre 2022 et 2025			
Investissements ADP SA (hors invest. financiers régulés et non régulés)	550 M€ – 600 M€	750 M€ - 800 M€	650 M€ - 750 M€	800 M€ - 900 M€
Ratio Dette financière nette / EBITDA	6x – 7x	-	-	4,5x – 5x
Dividendes versés l'année N au titre de l'année N-1 en % du RNPG	- -	Taux de distribution de 60 % Plancher à 1 € par action	Taux de distribution de 60 % Plancher à 3 € par action	

1. Les prévisions financières 2022 reposent sur les hypothèses de change suivantes : EUR/USD = 1,21, EUR/TRY = 11,21, EUR/JOD = 0,84 et EUR/INR = 90,33