

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 responsabiliser



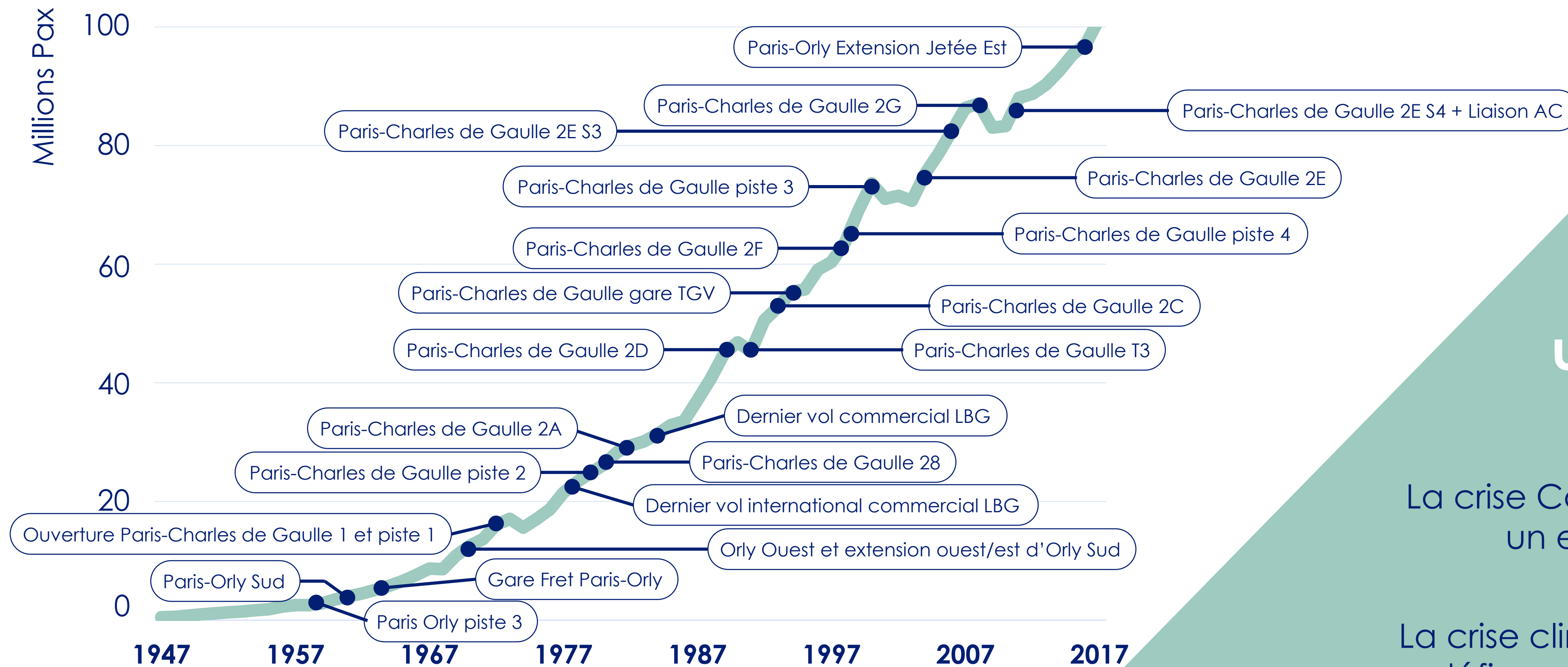
NOTRE VISION ET NOS AMBITIONS

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

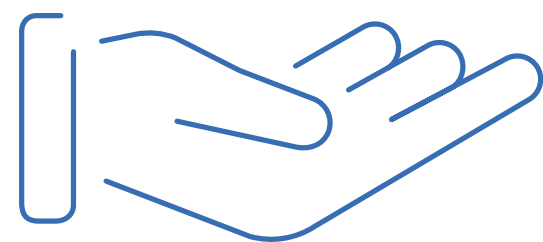
La crise Covid-19 a provoqué un effondrement brutal du trafic aérien

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

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

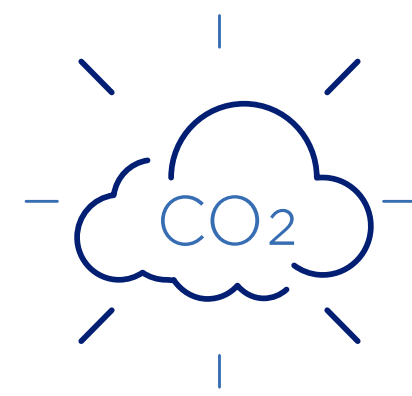
01

NOTRE VISION ET
NOS AMBITIONS

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

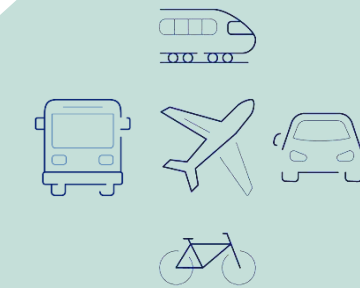
NOTRE MÉTIER

Vers un hub de transports et d'énergies

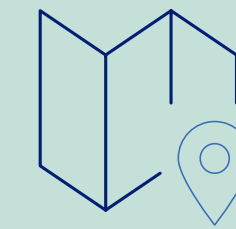
01

NOTRE VISION ET
NOS AMBITIONS

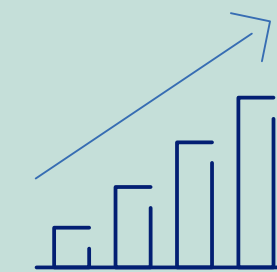
Demain l'aéroport
est une plateforme
d'hospitalité...



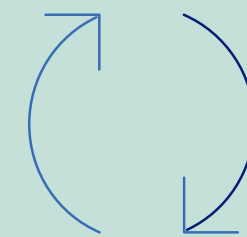
qui devient progressivement
MULTIMODALE



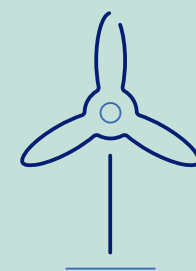
qui s'intègre dans une planification
TERRITORIALE globale



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,
source de notre leadership

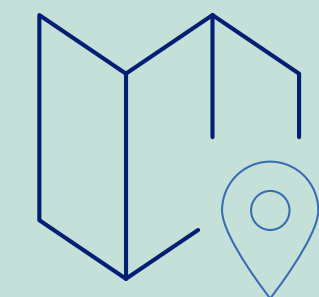
L'esprit pionnier,
source de
notre leadership

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

02

NOTRE FEUILLE DE
ROUTE STRATÉGIQUE
2022-2025

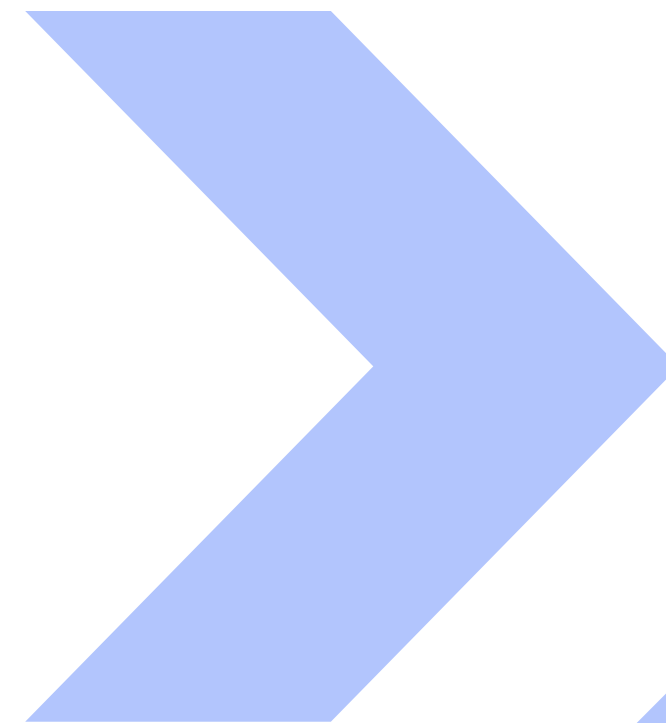
VISION

Anticiper

les mutations structurelles

Se projeter, innover,
pour consolider

notre position de leader

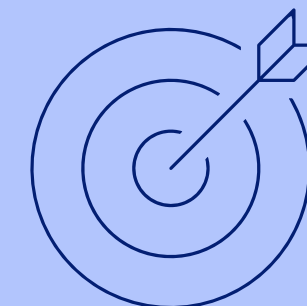


FEUILLE DE ROUTE STRATÉGIQUE

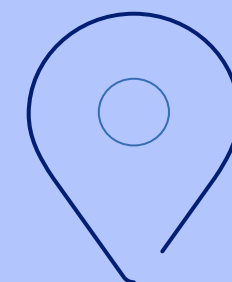
2022 - 2025



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

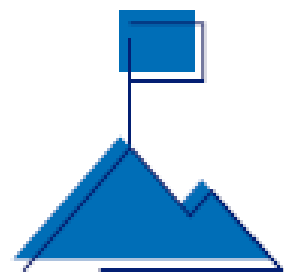
20

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

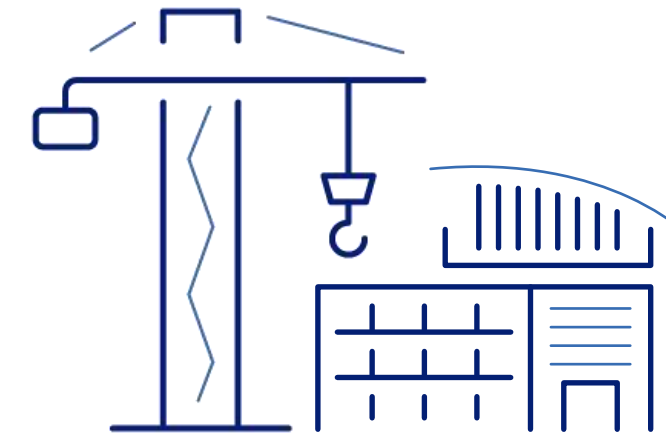
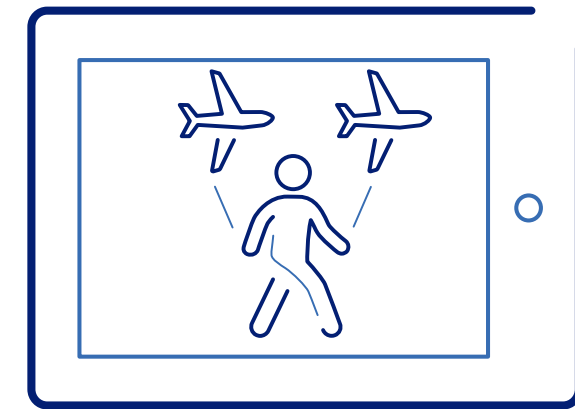
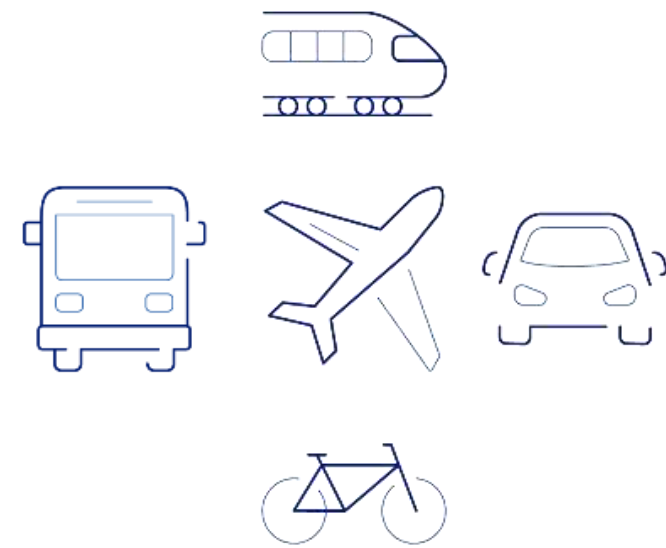
Promouvoir une démarche innovante

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

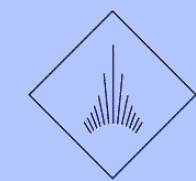
02

NOTRE FEUILLE DE
ROUTE STRATÉGIQUE
2022-2025

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



TAV
Airports



a member of
Groupe ADP

Une feuille de route
partagée avec
TAV Airports

GAR

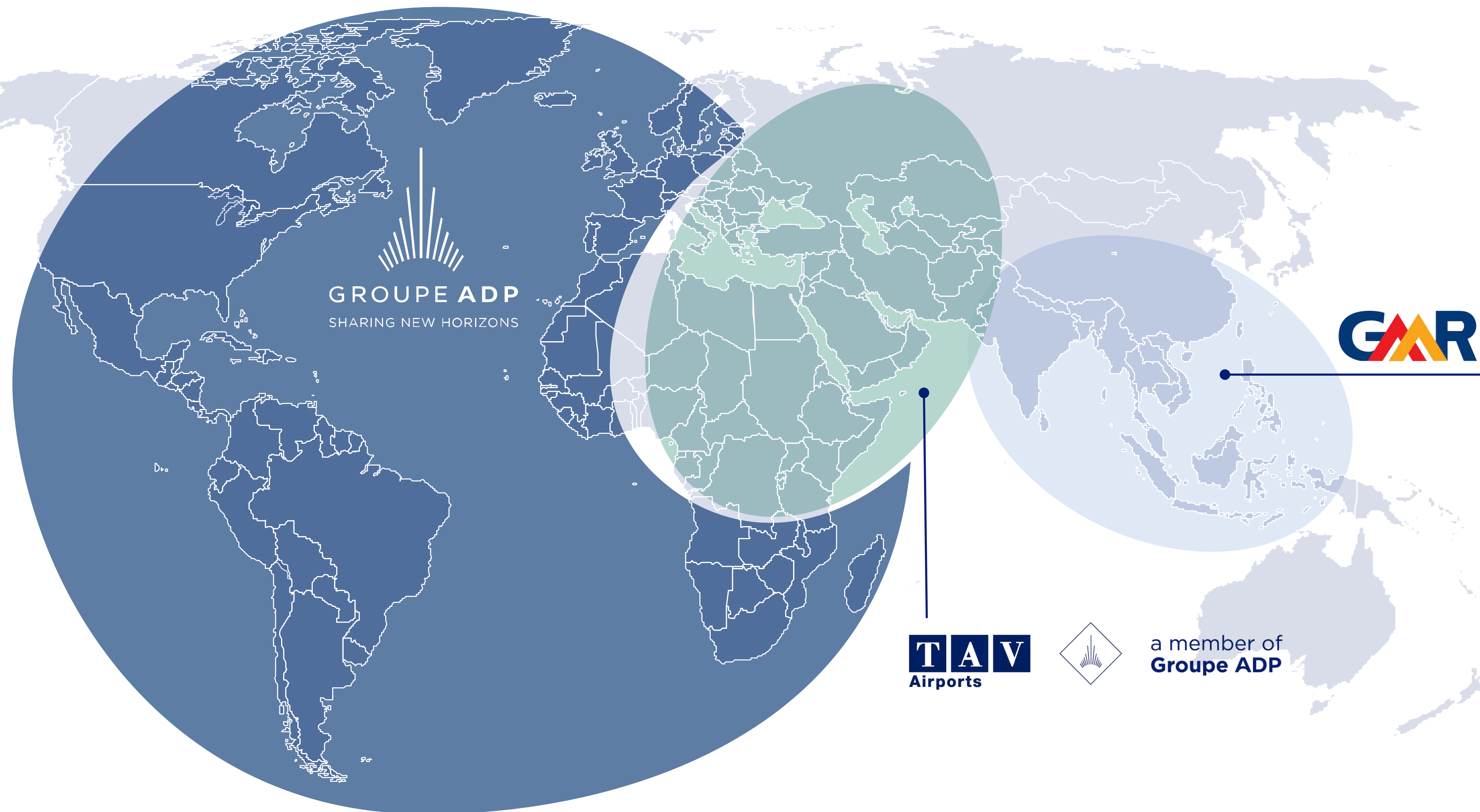
Une feuille de route GMR Air
en résonance avec celle du
Groupe ADP

UN GROUPE AU MODÈLE UNIQUE ET CREATEUR DE VALEUR

l'expertise et le réseau

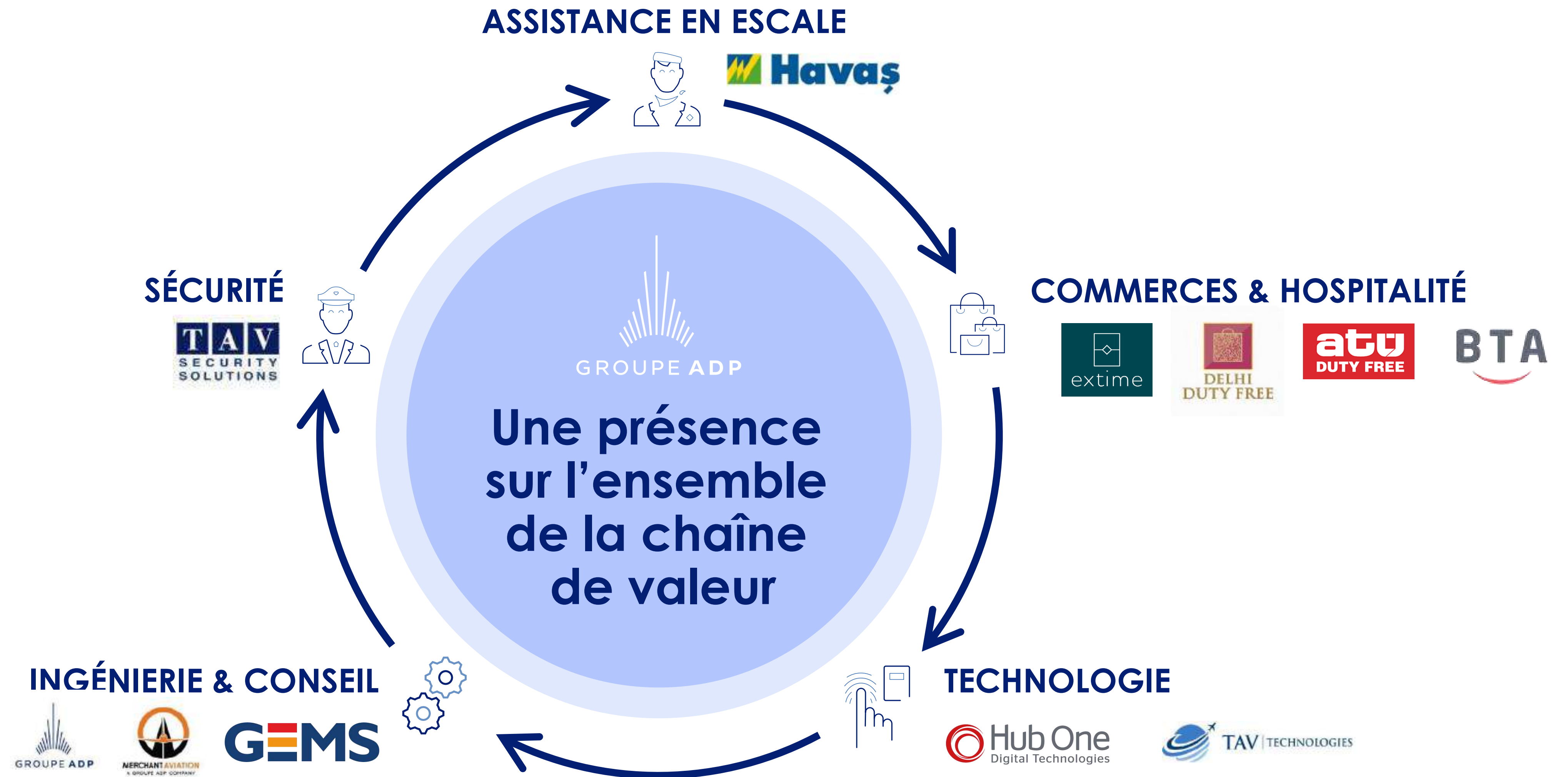
Trois entités complémentaires

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



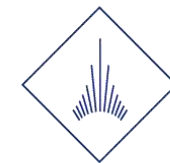
30

**Maturité du
portefeuille
ans**

% Trafic 2021
v/ 2019 : **55,4 %**

7 sociétés de services

TAV
Airports



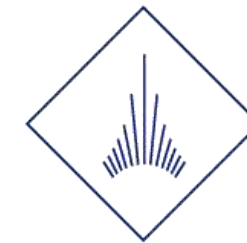
a member of
Groupe ADP



LA STRATÉGIE DE CROISSANCE DE TAV AIRPORTS

02

NOTRE FEUILLE DE
ROUTE STRATÉGIQUE
2022-2025



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



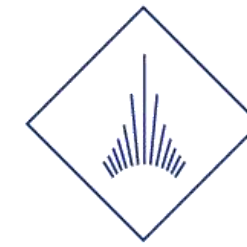
S'APPUYER SUR LE DÉVELOPPEMENT DES REVENUS NON AÉRIENS

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



a member of
Groupe ADP



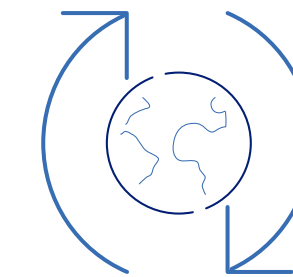
TECHNOLOGIE

- 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
- Développement 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

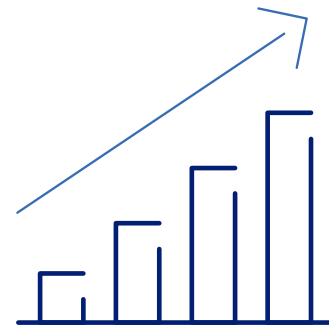
**Maturité du
portefeuille
ans**

**% 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

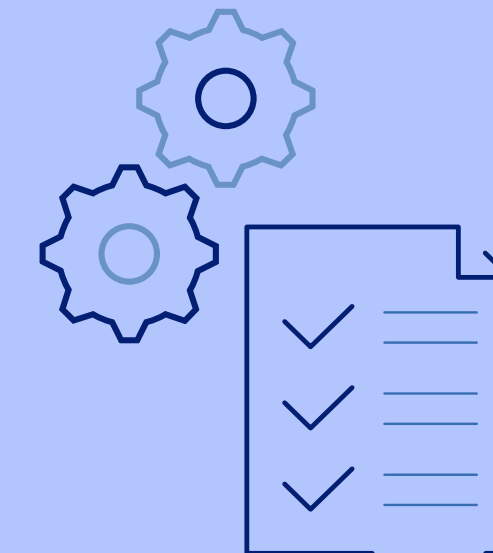


CROISSANCE SUR LES ACTIFS EXISTANTS

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

02

NOTRE FEUILLE DE
ROUTE STRATÉGIQUE
2022-2025



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

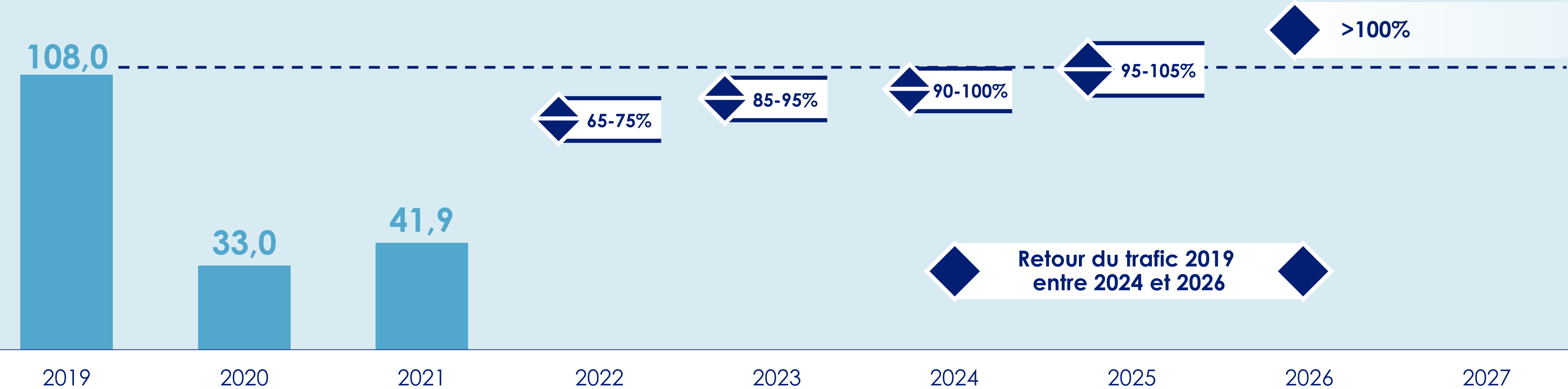
LA FEUILLE DE ROUTE FINANCIÈRE 2022-2025

03

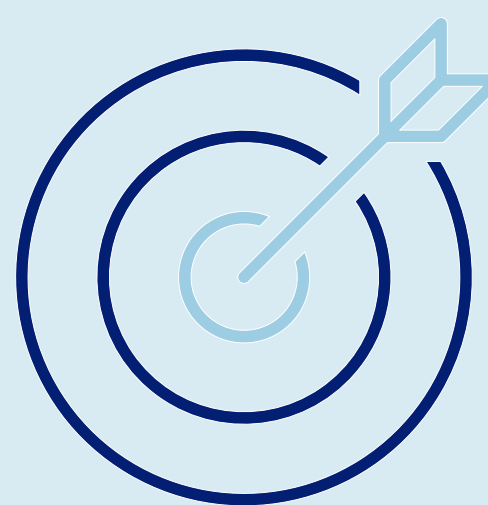
LES PERSPECTIVES DE RETOUR DU TRAFIC DE PARIS AÉROPORT

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

En millions de passagers et en % par rapport à 2019



Retour du trafic 2019 entre 2024 et 2026



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

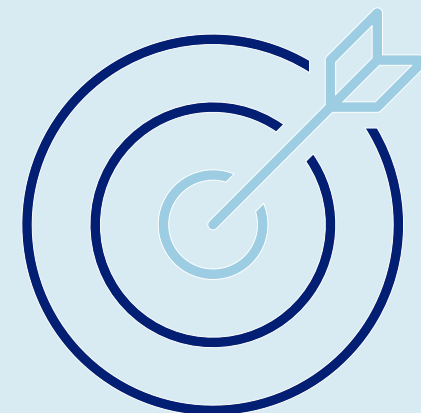
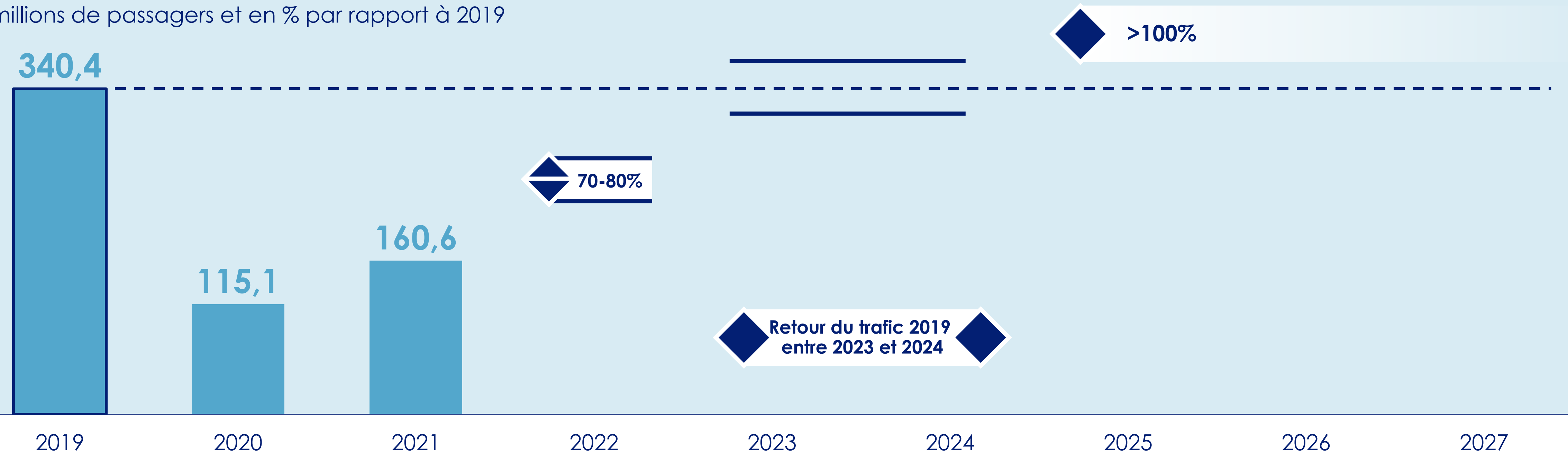
Trafic 2025
compris entre **95 et 105%** du trafic 2019

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

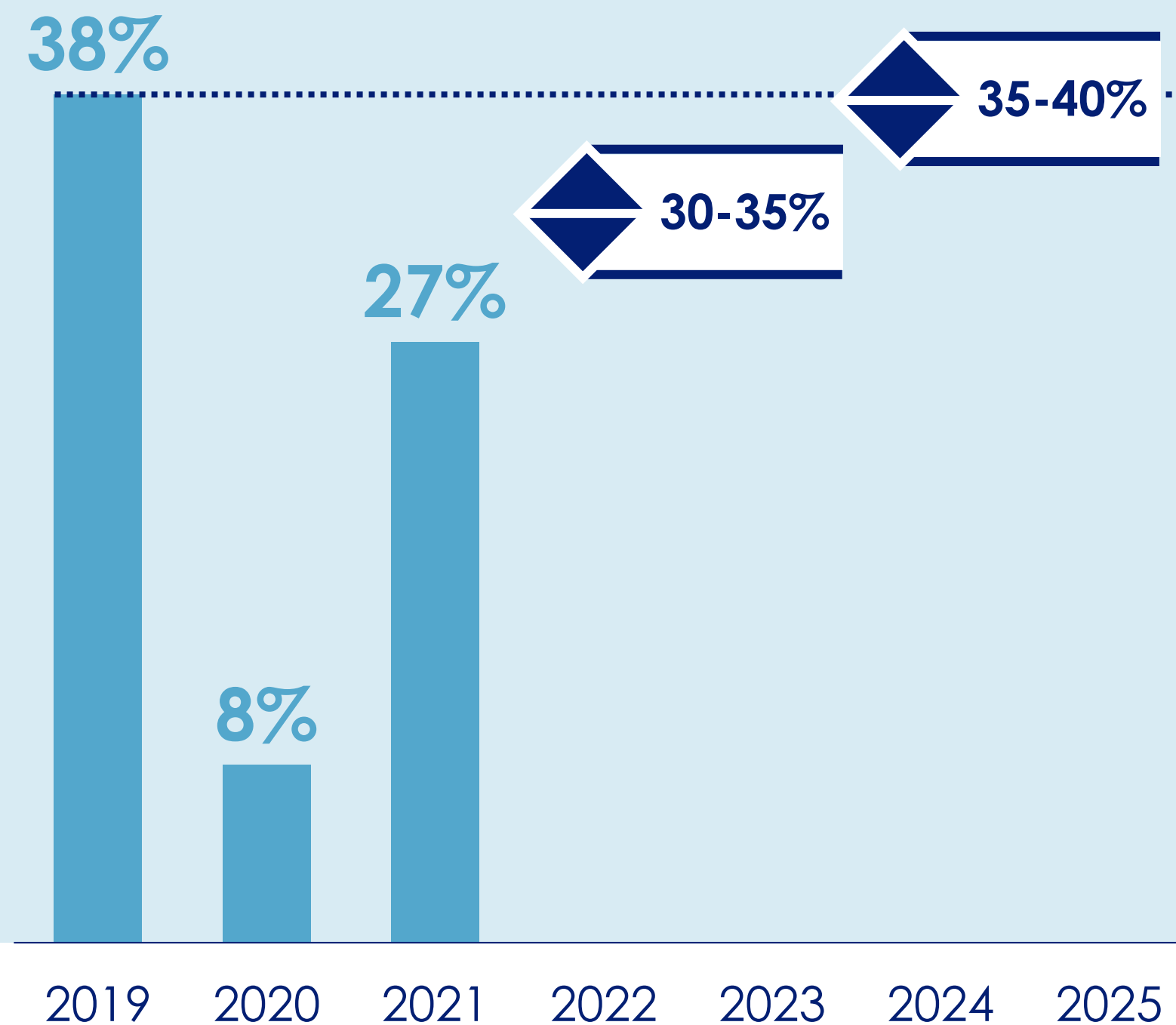
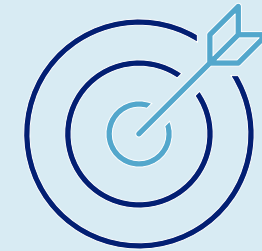
**2023
- 2024**

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



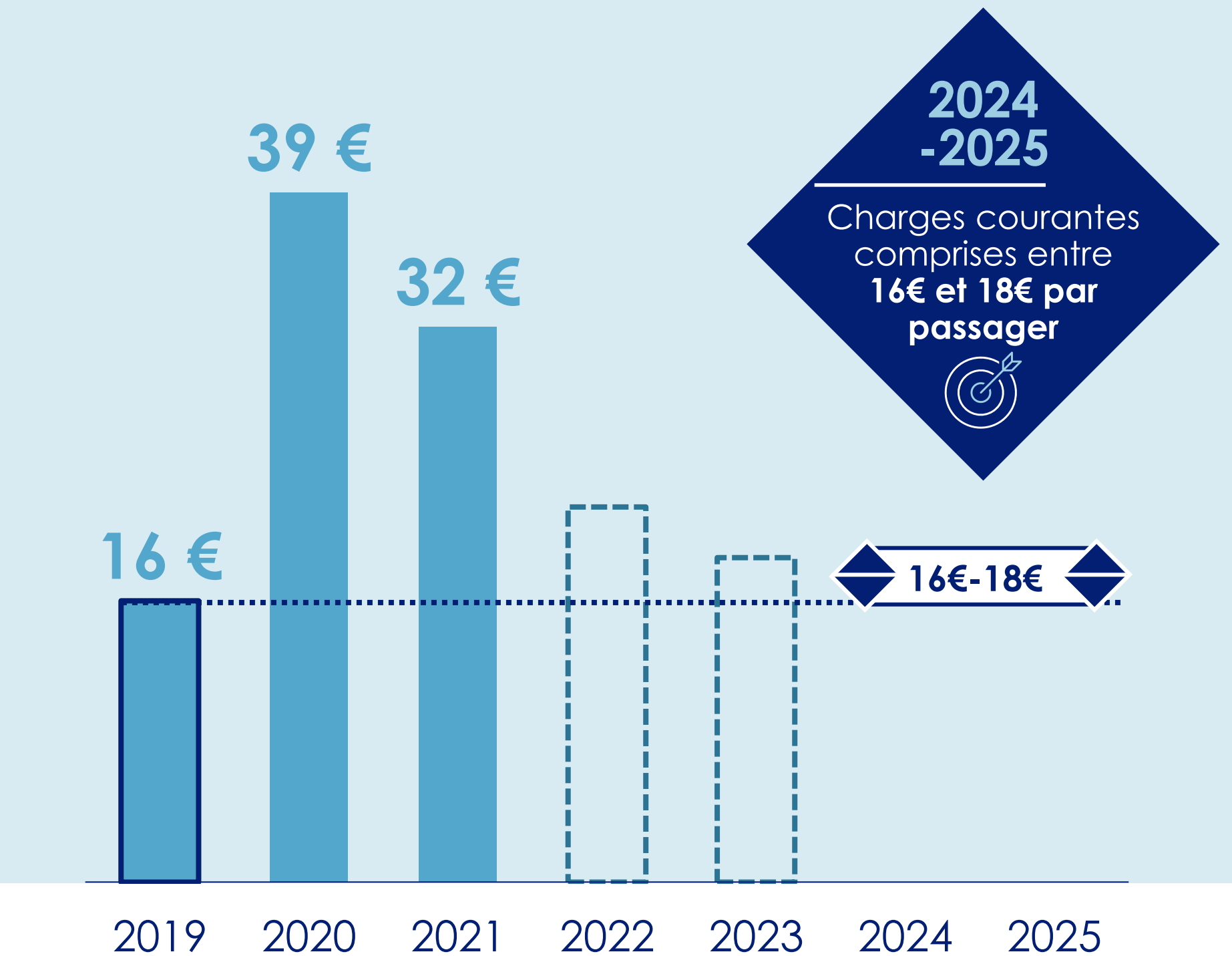
2024
Retour au niveau d'EBITDA Groupe 2019 en 2024 (en M€)

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

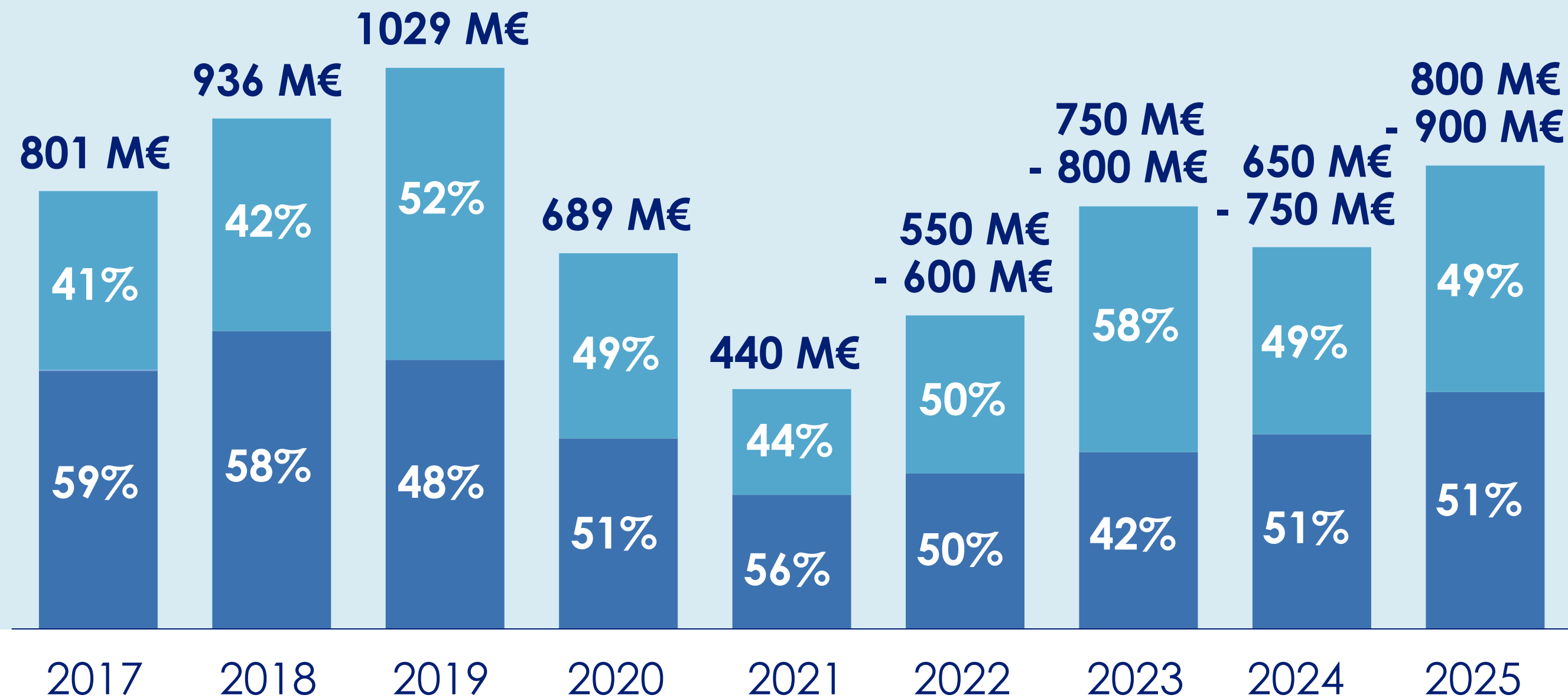
LA MAÎTRISE DE NOS INVESTISSEMENTS, AUSSI BIEN À PARIS QU'À L'INTERNATIONAL

Investissements corporels et incorporels ADP SA régulé et non régulé



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



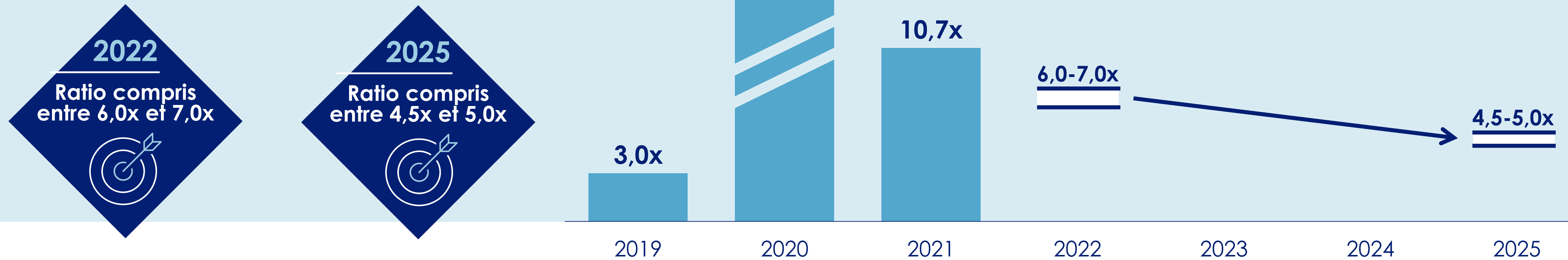
Une enveloppe de l'ordre de 90 M€ par an en moyenne par nos filiales internationales TAV Airports et AIG sur la période 2022-2025



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% <i>Uniquement acompte sur dividende</i>	0% <i>Résultat net part Groupe 2020 négatif</i>	0% <i>Résultat net part Groupe 2021 négatif</i>	60%	60%	60%
Dividende par action dû au titre de l'année n-1	3,70€	0,00€	0,00€ <i>Résultat net part Groupe 2020 négatif</i>	0,00€ <i>Résultat net part Groupe 2021 négatif</i>	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

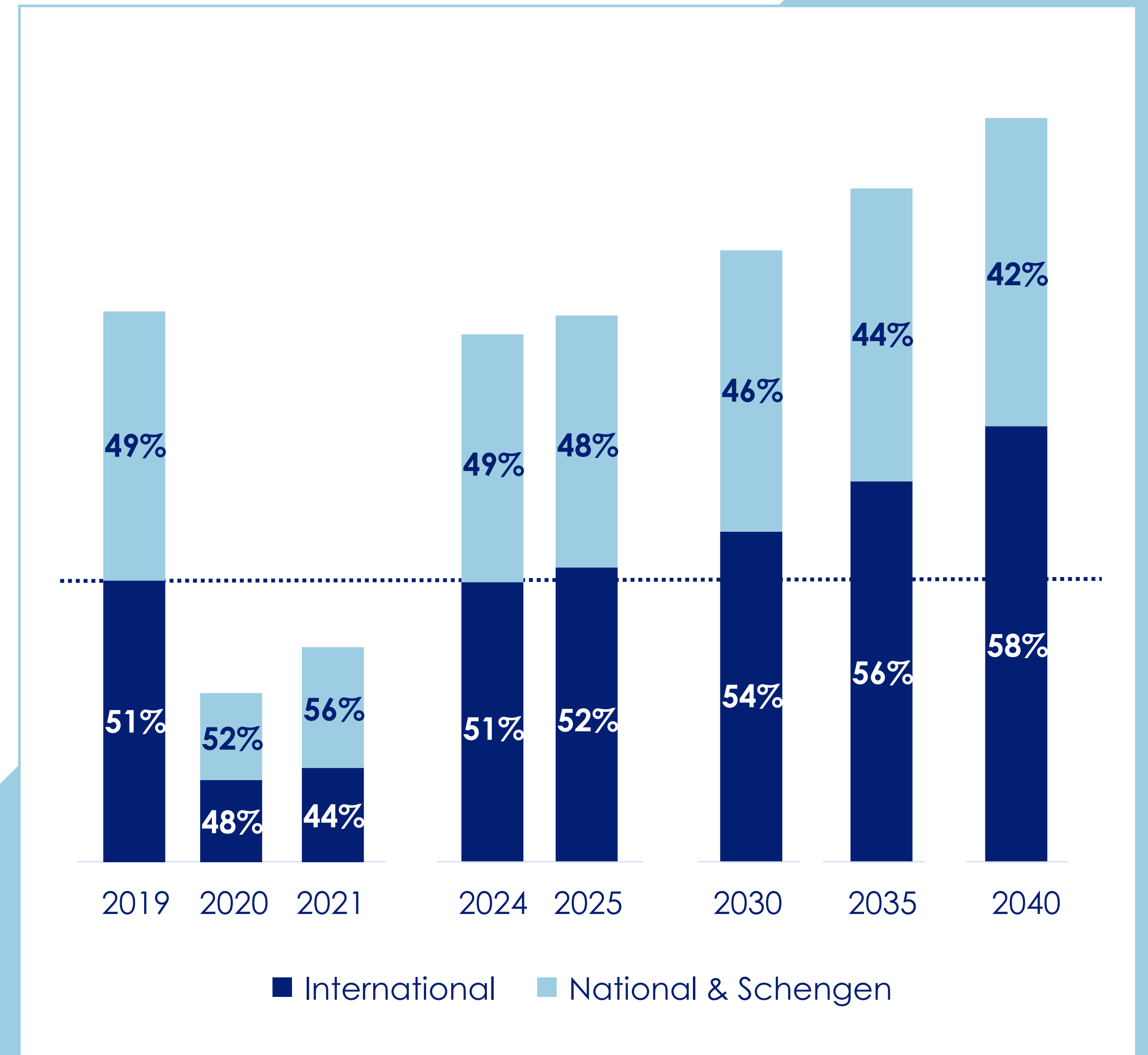


UNE CROISSANCE DU TRAFIC AÉRIEN QUI SE POUSUIVRA SUR LE LONG TERME DU FAIT

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

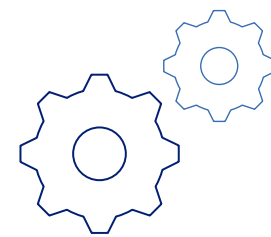


DES INFRASTRUCTURES PLUS PERFORMANTES ET PLUS SOBRES

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

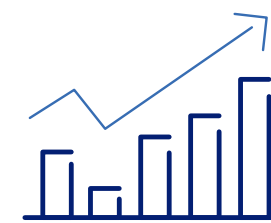
UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT PLUS SOBRE



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

Digitaliser le parcours passagers

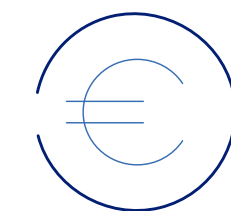
Adapter les infrastructures existantes pour **accompagner l'amélioration attendue du taux d'emport** liée au renouvellement des flottes, l'amélioration de la performance des compagnies aériennes et le glissement progressif du mix trafic en faveur de l'international



**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

Limitier 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

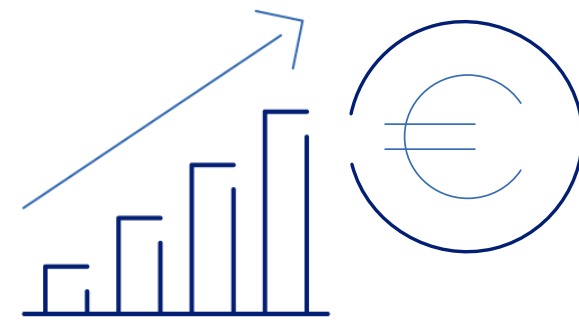


**Réduire les besoins
en infrastructures
routières coûteuses**

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

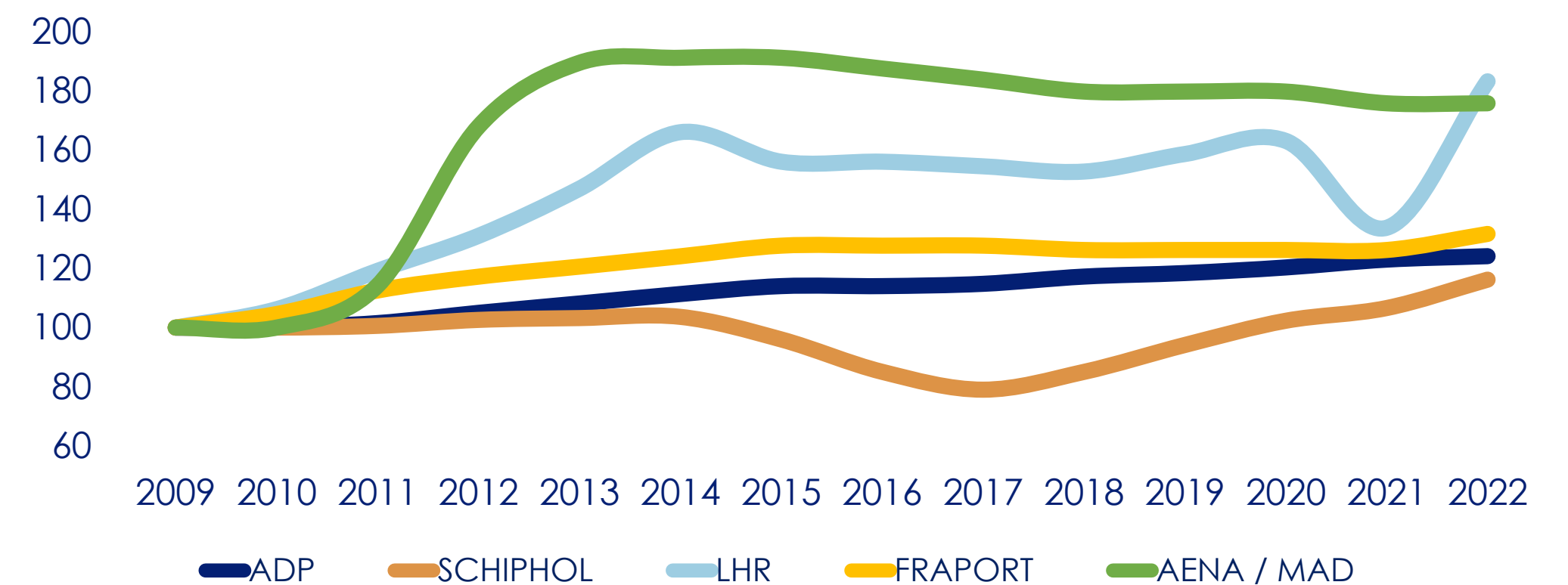
Un positionnement tarifaire dans la moyenne et qui devrait devenir encore plus compétitif dans les années à venir

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

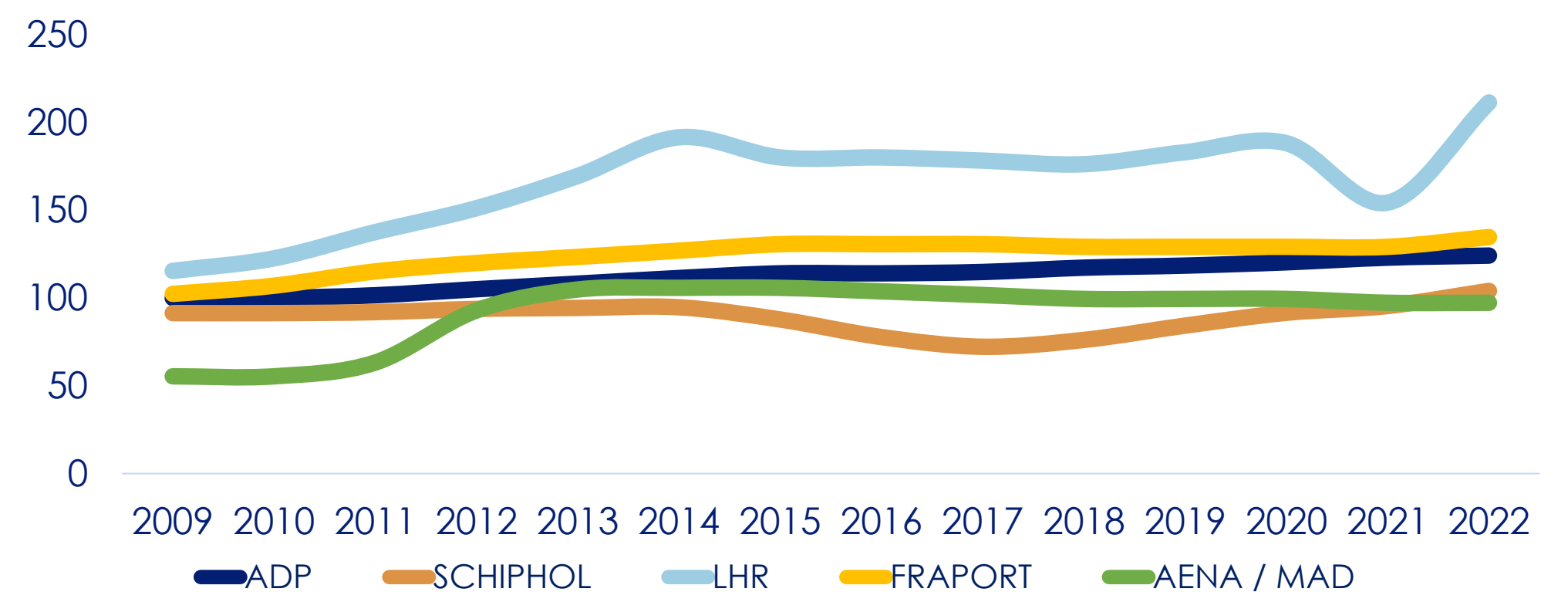
Une part structurante des investissements consacrée au maintien du patrimoine

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)



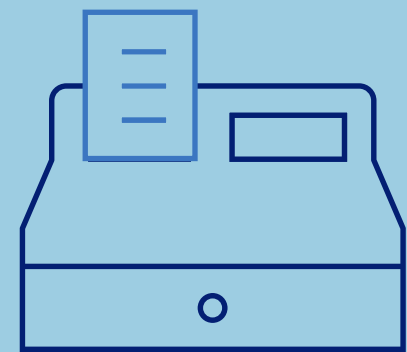
Positionnement tarifaire des plates-formes européennes (Base 100 ADP en 2009)



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

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%**

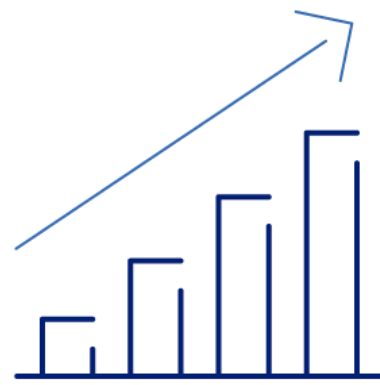


DES PRINCIPES D'ALLOCATION DES ACTIFS, DES PRODUITS ET DES CHARGES AU PÉRIMÈTRE RÉGULÉ EN COURS D'EXAMEN PAR L'AUTORITÉ DE RÉGULATION DES TRANSPORTS

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

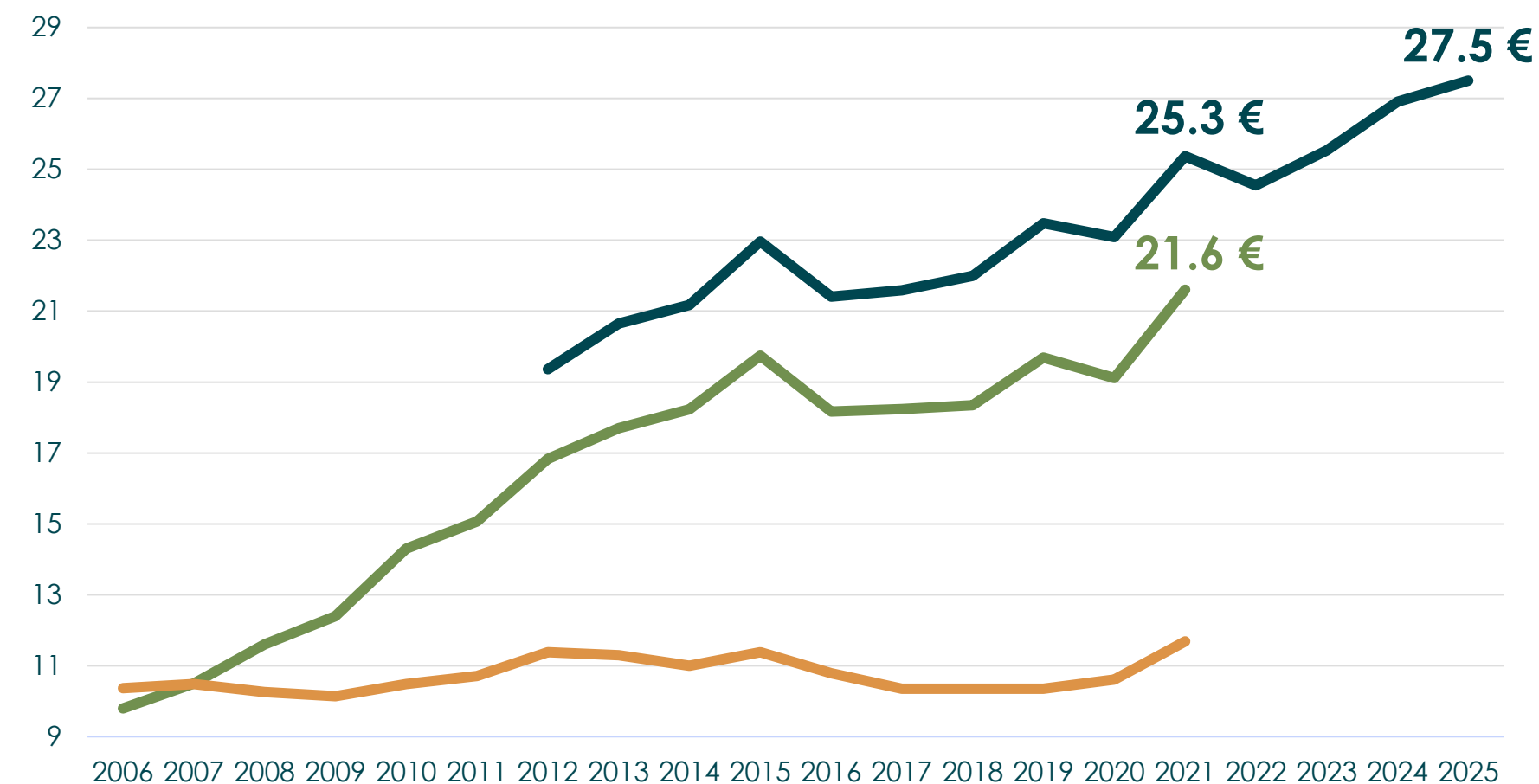


AUGMENTER LA PERFORMANCE COMMERCIALE À TRAVERS LA CRÉATION DE LA PREMIÈRE FRANCHISE D'HOSPITALITÉ ET RETAIL AU MONDE

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



- CA/pax ADP Zone réservée, toutes activités commerciales confondues
- CA/pax ADP Boutiques Zone Réservée
- CA/pax Moyenne des aéroports européens Boutiques Zone Réservée

2025

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

Paris Aéroport

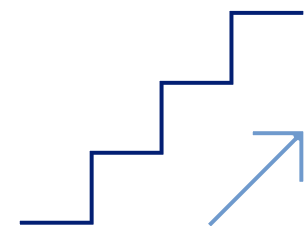
Périmètre actuel :
boutiques en zone réservée

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

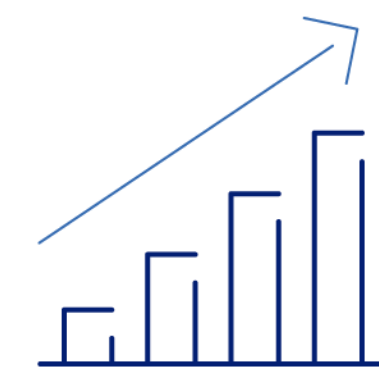
Renouvellement de la concession d'Antalya

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

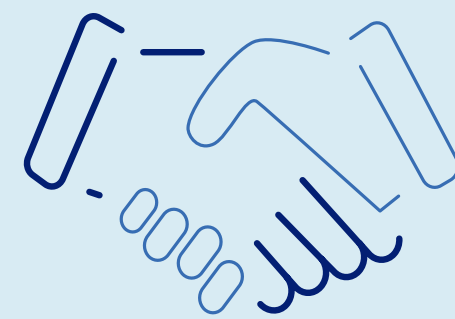
**Arrivée à terme
de la coopération
Hublink entre ADP et RSG**

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

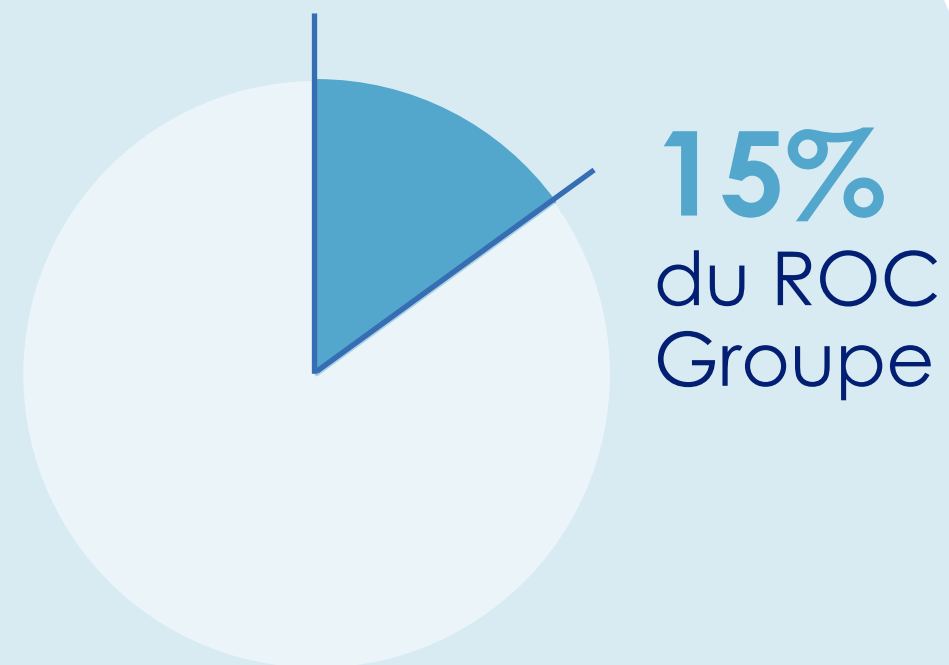
Droit de veto

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

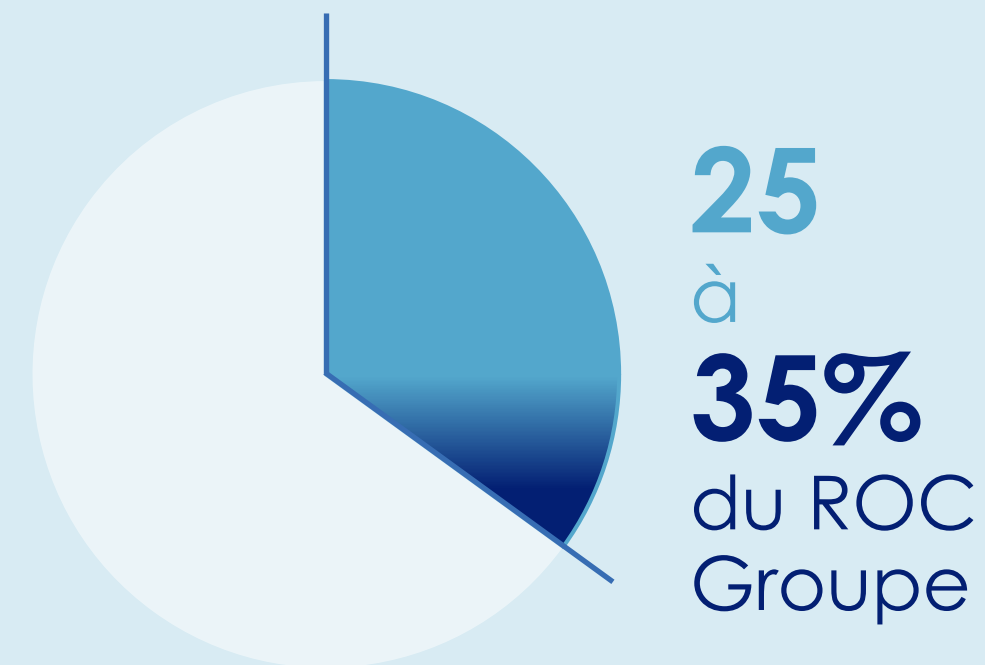
=> Autorisation du Conseil d'administration d'ADP à user de son droit de veto et à racheter ses actions propres afin de pouvoir exercer son droit de préemption

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

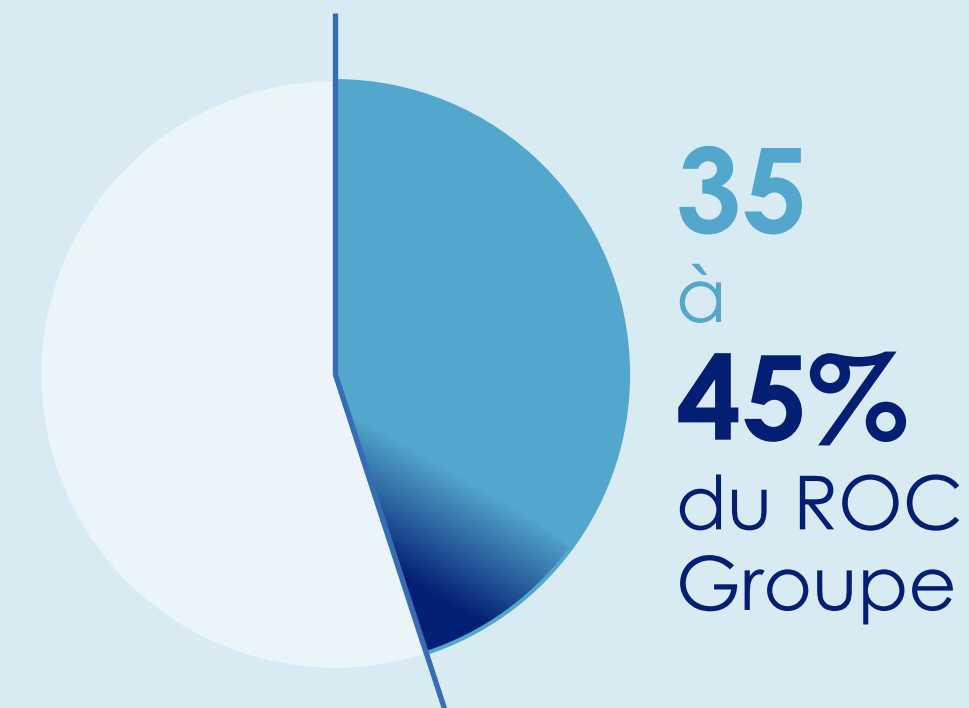
2019



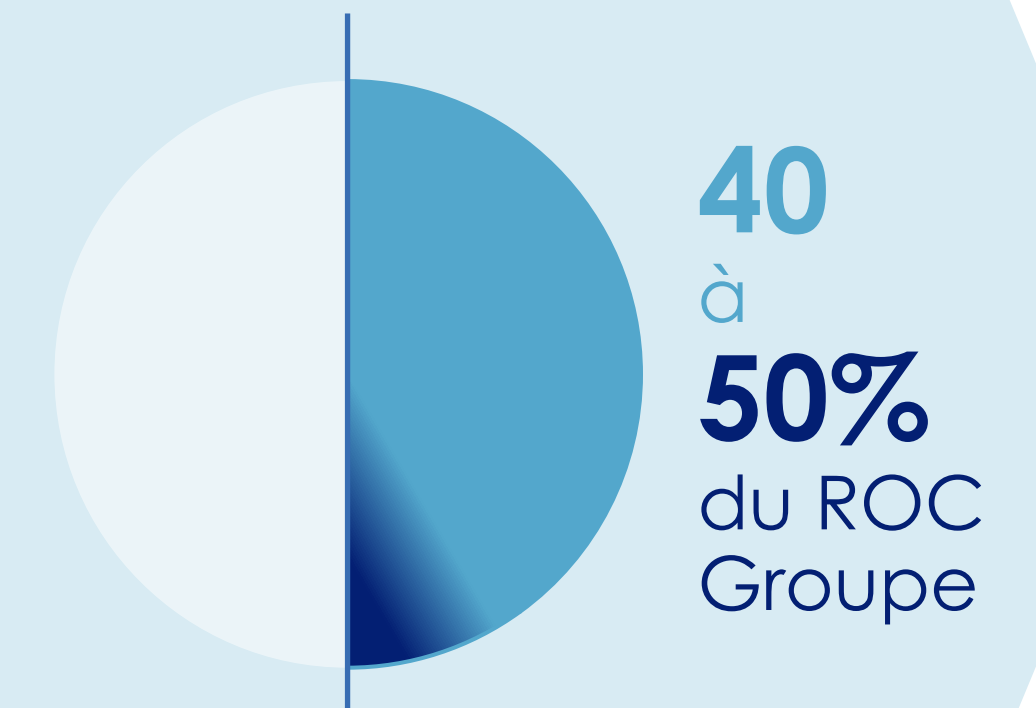
2025



2030



2035



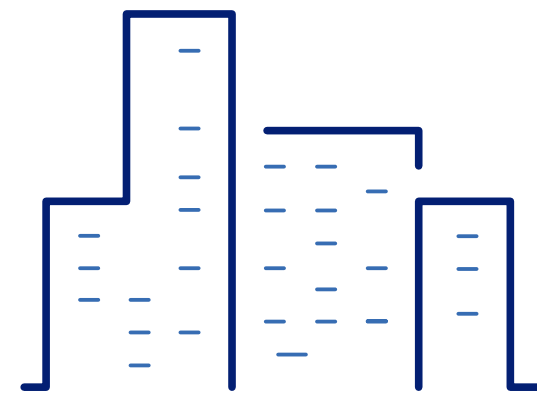
Retour du trafic 2019 entre 2023 et 2024
Croissance externe réalisée en 2020-
2021 (GMR Airports, Almaty, Medan)

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'INTEGRE AUCUNE HYPOTHÈSE DE CROISSANCE EXTERNE

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

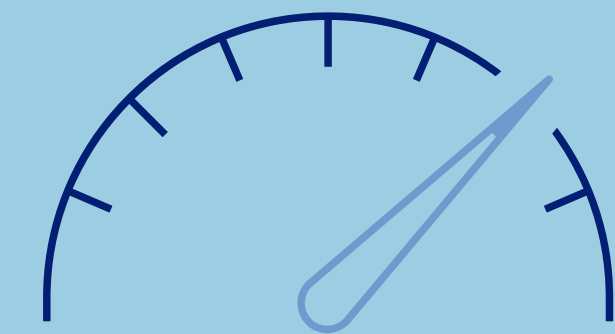


AUGMENTER LES RECETTES LOCATIVES À TRAVERS LA REPRISE EN PLEINE PROPRIÉTÉ D'IMMEUBLES EN FIN DE BAUX



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 responsabiliser





ONE AMBITION

IMAGINER L'AÉROPORT DURABLE DE DEMAIN

04

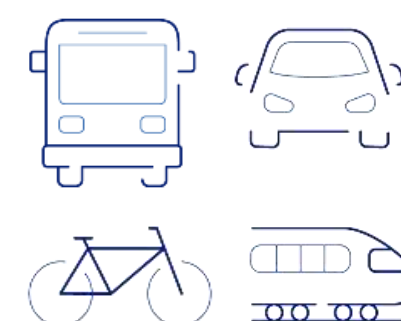




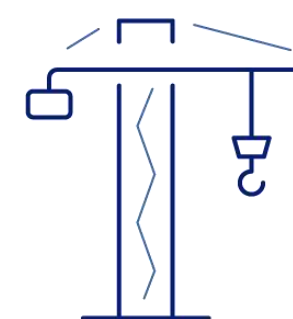
LES PREMIERES INITIATIVES A HORIZON 2025

pour imaginer l'aéroport durable de demain

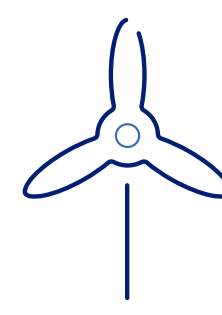
ÊTRE PIONNIER



dans l'offre de **connexions multimodales**



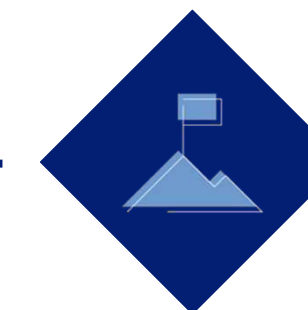
dans nos **modes de construction**



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

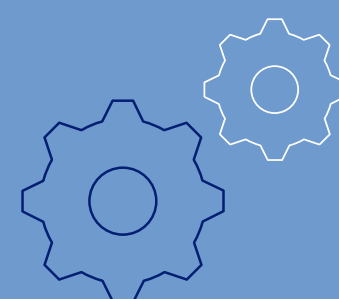
Des infrastructures plus densifiées et plus compactes

Une concentration sur le mix trafic le plus contributif pour le transport aérien

La maîtrise 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

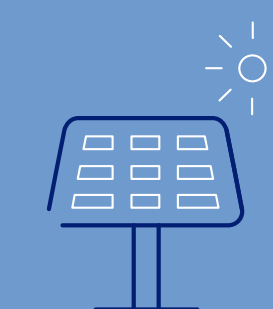


ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

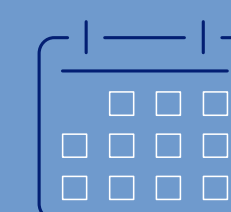
Vers un nouveau projet d'aménagement de la plateforme de Paris-Charles de Gaulle

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

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

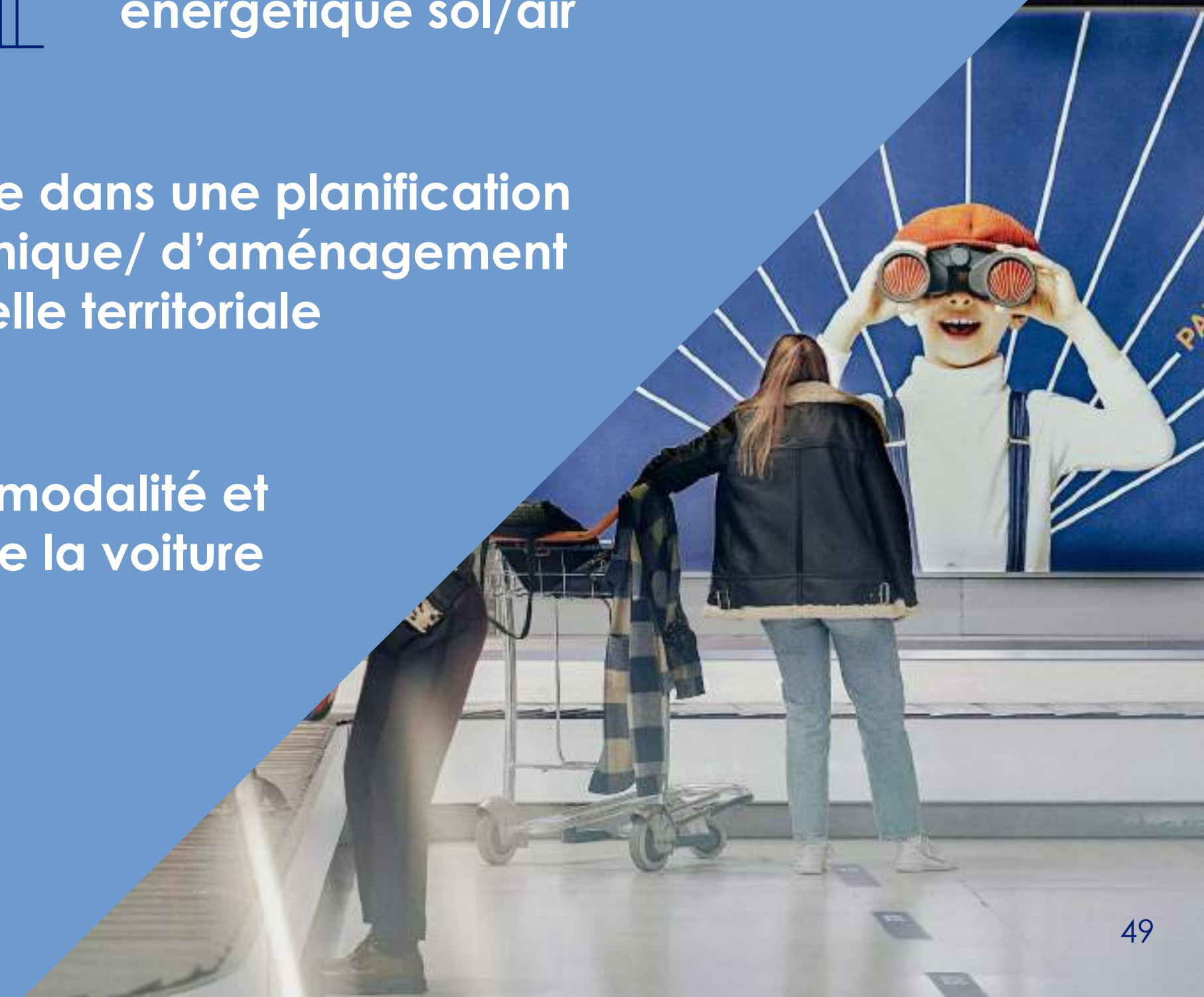


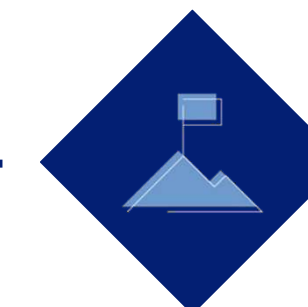
Répondre à la demande de trafic international

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





ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

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

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

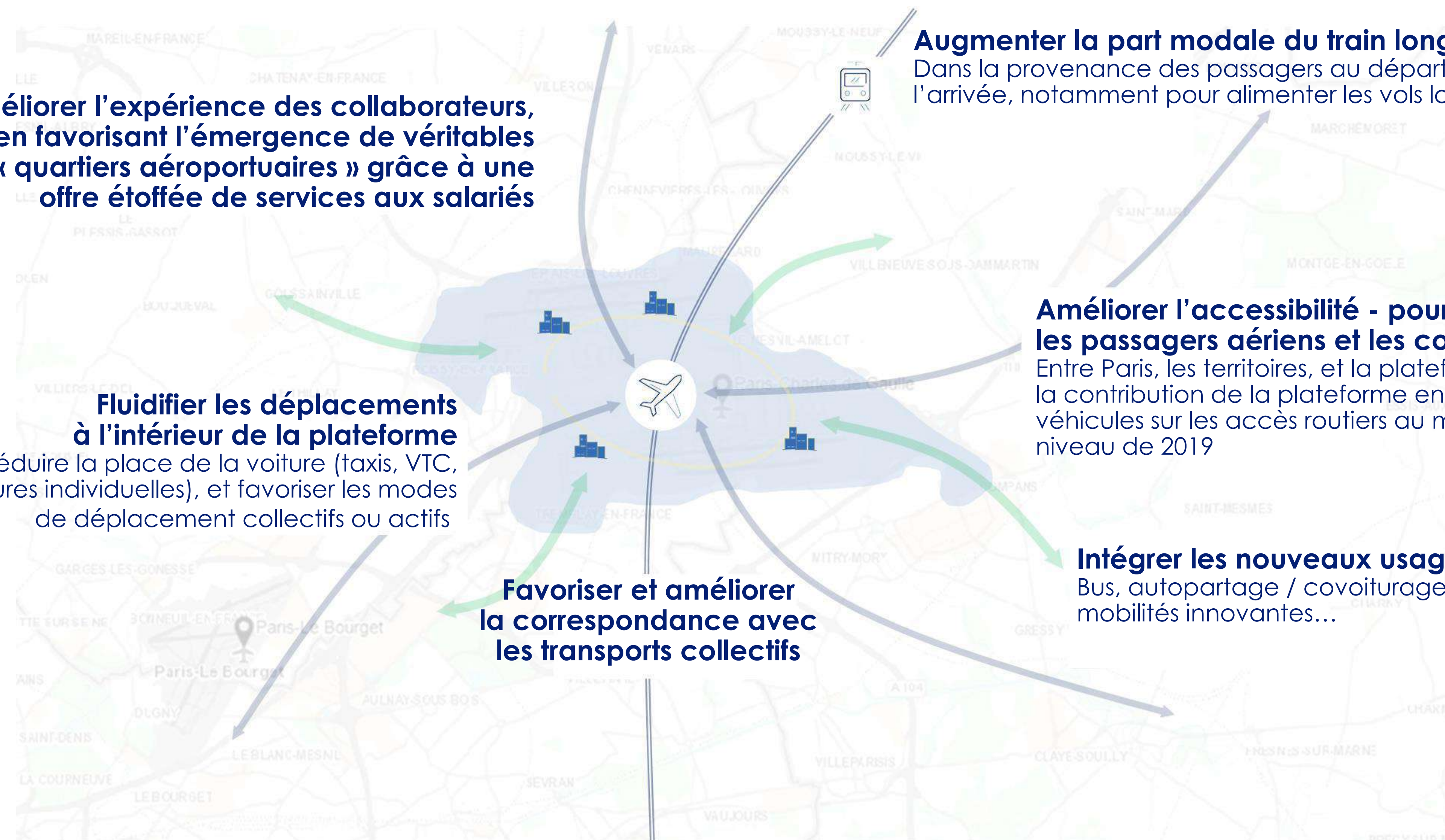
Augmenter la part modale du train longue distance
Dans la provenance des passagers au départ comme à l'arrivée, notamment pour alimenter les vols long courrier

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

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

Favoriser et améliorer la correspondance avec les transports collectifs

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





ÊTRE PIONNIER DANS L'OFFRE MULTIMODALE

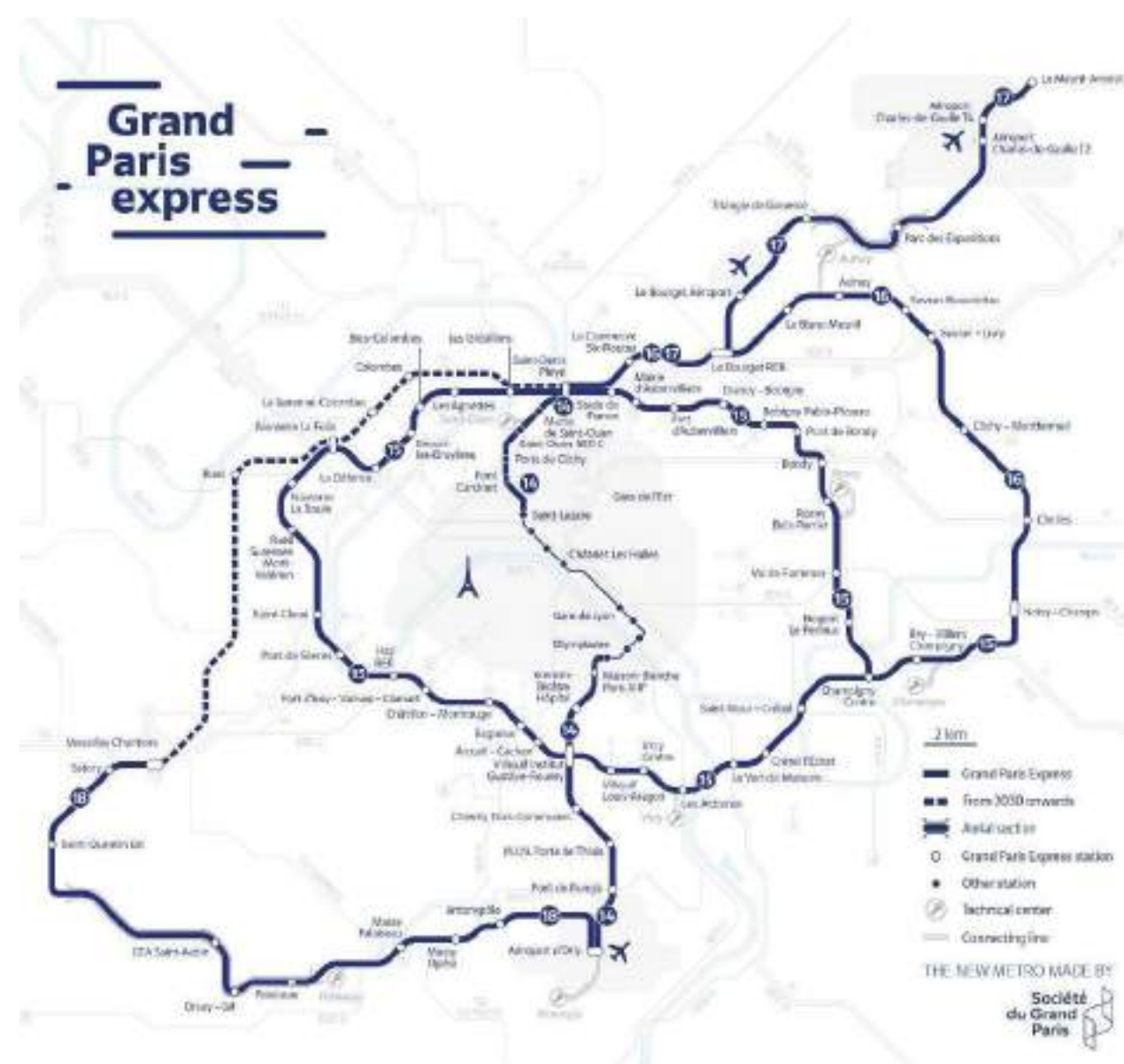
Le pôle multimodal de la plateforme Paris-Orly

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



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

NOTRE PROMESSE

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

NOTRE DÉMARCHE

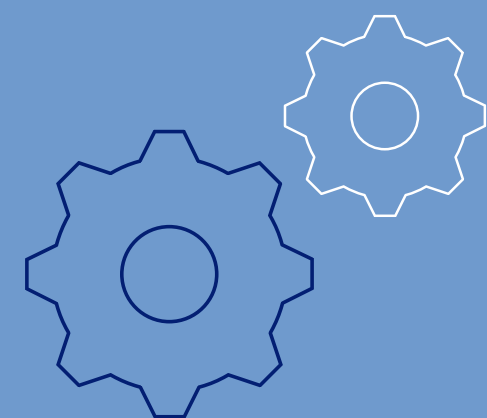
Se hisser au niveau des meilleurs standards de maitres d'ouvrage en matière de construction bas carbone

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



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

NOTRE PROMESSE

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

NOTRE DÉMARCHE

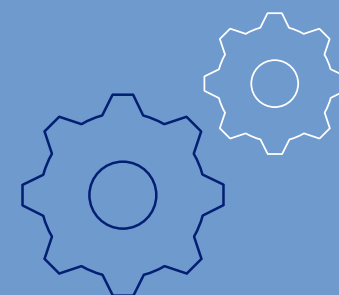
Perfectionner nos modes d'exploitation grâce notamment au recours à la digitalisation et aux nouvelles technologies au niveau du groupe

Améliorer la performance
opérationnelle des clients
compagnies

Contribuer à l'amélioration
des conditions d'accueil
des passagers

Renforcer la productivité
des ressources
aéroportuaires

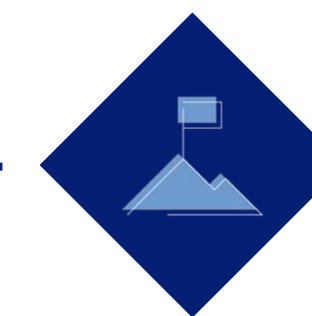
NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS



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



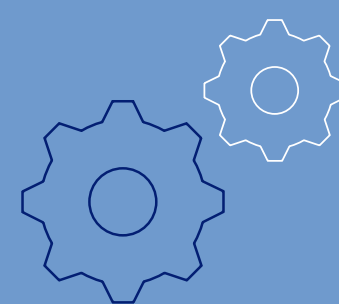
Des opérations optimisées aux bénéfices multiples : bruit, air, climat, efficacité opérationnelle

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 chaînes 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 ATERRISSAGE 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 maîtrise des impacts environnementaux et la préservation de la biodiversité



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

NOTRE PROMESSE

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

NOTRE DÉMARCHE

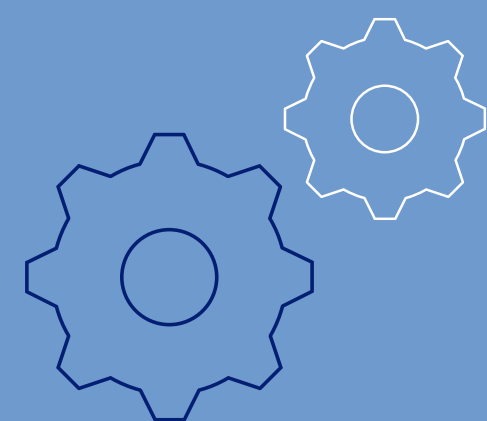
Tendre vers des opérations à zéro impact sur l'environnement (climat, air, sols, eaux, milieux), et favoriser les actions à impact net positif, notamment sur la biodiversité

Renforcer la résilience
de nos activités

Préserver et enrichir notre
capital naturel

Développer l'hospitalité
des territoires d'influence
aéroportuaire

Anticiper
les réglementations
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



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

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)



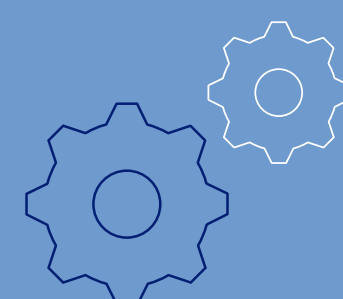
En zone publique, garantir au passager un service efficace, fluide et sans couture, au service de sa maîtrise du temps



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



NOS OBJECTIFS QUANTIFIÉS



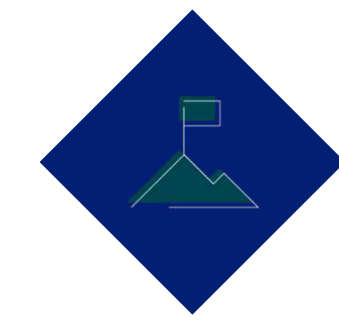
Positionner **8 AÉROPORTS DU GROUPE DANS LE TOP 100 SKYTRAX** des meilleurs aéroports mondiaux, dont **PARIS-CHARLES DE GAULLE DANS LE TOP 10** et **4 aéroports DANS LE TOP 50**

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)

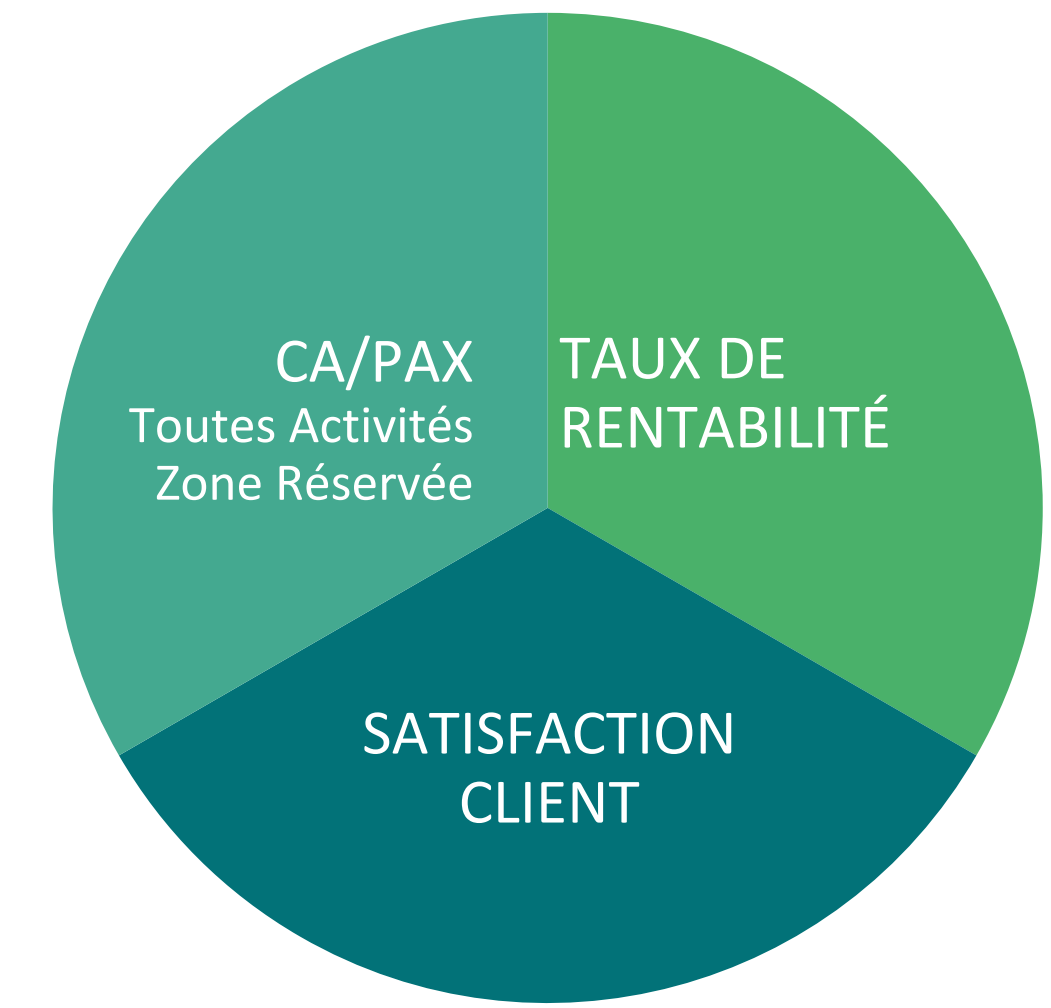
Aéroports contrôlés au sein du Groupe ADP de plus de 3 millions de passagers

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



04
ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

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

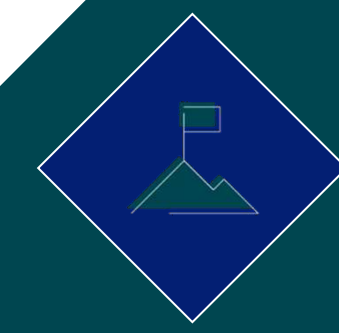
La Stimulation de la demande
Un écosystème digital unique et global



L'EXPÉRIENCE EXTIME

La collection internationale de "Boutique terminaux"

L'EXCELLENCE DU DESIGN DU LIEU



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN



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



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN



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

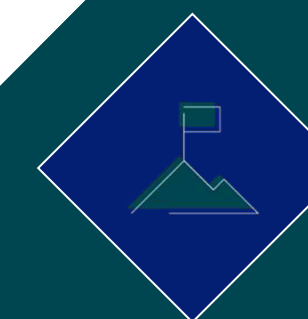
Une large gamme de services personnalisés et d'évènementiel

Un cérémonial d'accueil singulier et des petites attentions

L'EXPÉRIENCE EXTIME

La collection internationale de "Boutique terminaux"

L'EXCELLENCE DE L'OFFRE



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN


extime
DUTY FREE


extime
LOUNGE

L'excellence du portefeuille
de marques

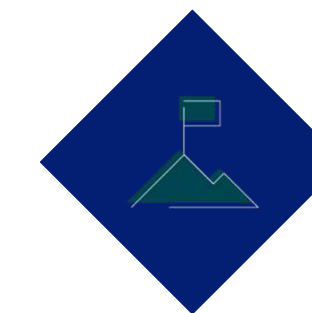
Un ensemble de marques propres
Extime cohérentes et travaillant en synergie

La singularité par la restauration de chefs

L'attractivité de la politique de prix

La singularité de la programmation culturelle





04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

L'EXPÉRIENCE EXTIME

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

Exclusive

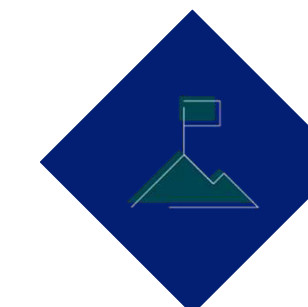


Premium



Lifestyle





EXTIME

Un nouveau modèle économique créateur de valeur sur les aéroports parisiens

LE DÉVELOPPEMENT DU CA/PAX

Une expérience unique en zone réservée
La « collection de Boutique Terminaux »

La stimulation du trafic
Une priorité au trafic contributeur

Une performance qui s'appuie sur une stratégie autour de 4 piliers

Un modèle économique maîtrisé
Des opérations intégrées

CRM & MARKET PLACE

La stimulation de la demande
Comment devenir le lieu préféré d'achat



De nouveaux produits
Plus de synergies entre les acteurs
Un écosystème digital très renforcé

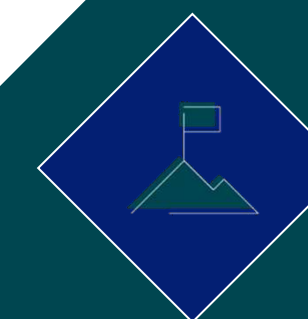
L'OPTIMISATION DE LA RENTABILITÉ

Bailleur
Le maintien
des Taux de
Redevance

Actionnaire
L'optimisation
des modèles
des JVs

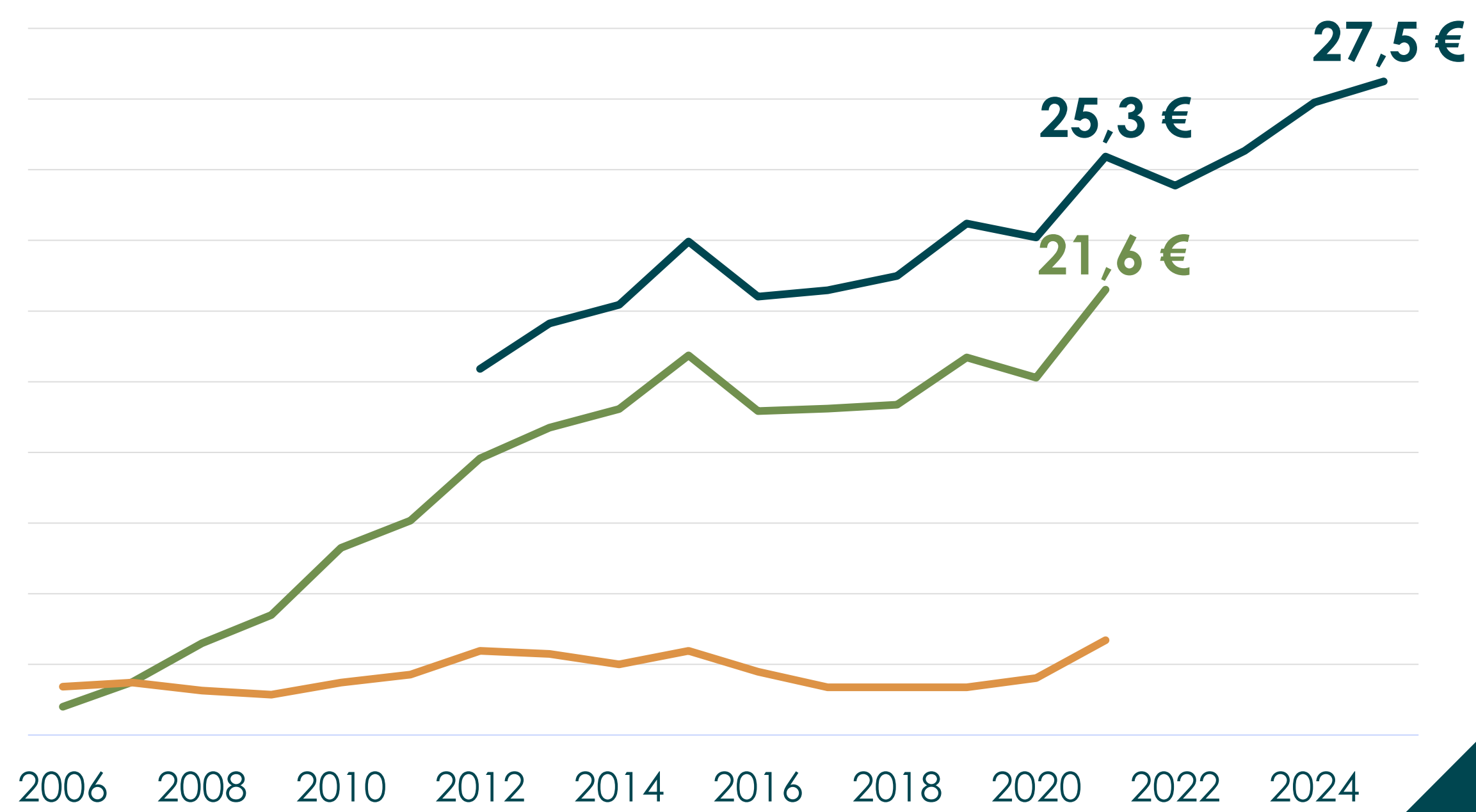


Franchiseur
La mise en place des Franchise fees

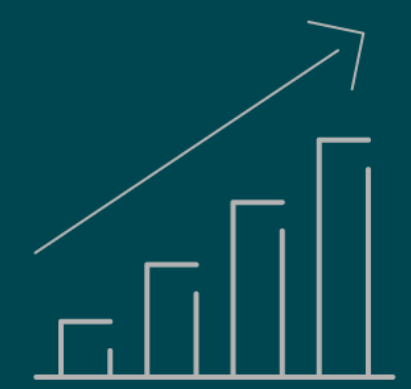


LA POURSUITE DE LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR PASSAGER A PARIS

CA/pax Paris Aéroport en zone réservée



- CA/pax ADP Zone réservée, toutes activités commerciales confondues
- CA/pax ADP Boutiques Zone Réservee
- CA/pax Moyenne des aéroports européens Boutiques Zone Réservee



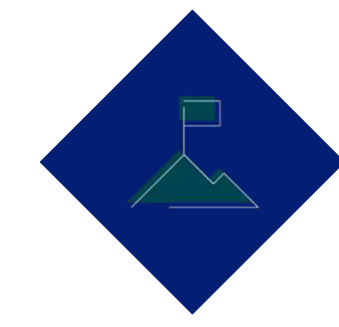
2025

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



04

ONE AMBITION
IMAGINER L'AÉROPORT
DURABLE DE DEMAIN

Temps 1 : 2022-2023
PARIS AÉROPORT

Temps 2 : 2023-2026
AÉROPORTS DU GROUPE ADP

Temps 3 : 2024-2028
AÉROPORTS HORS GROUPE



extime
DUTY FREE
PARIS

extime
FOOD & BEVERAGE
PARIS

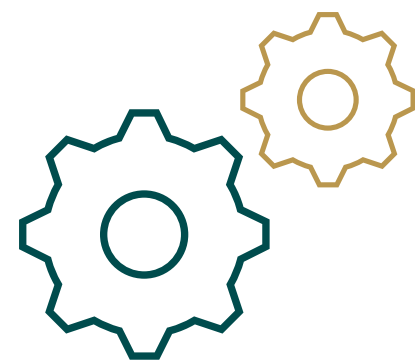
La finalisation des Appartements témoins
La mise en place de l'écosystème digital
La structuration d'Extime (Fonction Franchiseur,
Fonction Franchisé Extime Paris, Opérateurs
certifiés aux modèles économiques optimisés)



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



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 INITIATIVES A HORIZON 2025

pour bâtir un groupe mondial, intégré et responsable



05

ONE GROUP
BATIR 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



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE

NOTRE PROMESSE

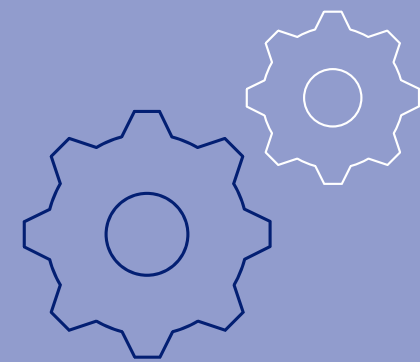
S'appuyer sur un ancrage territorial fort



NOTRE DÉMARCHE

Améliorer la connectivité et accroître 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



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE

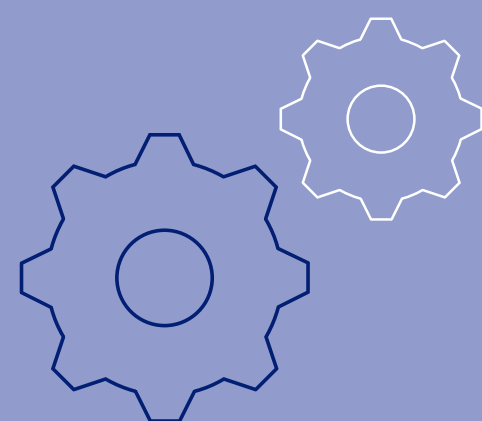
NOTRE PROMESSE

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



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE

UN ACTIF STRATEGIQUE POUR LE GROUPE...

Deuxième plus grand aéroport de Turquie avec la plus grande proportion de passagers internationaux (~85% O/D¹)

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

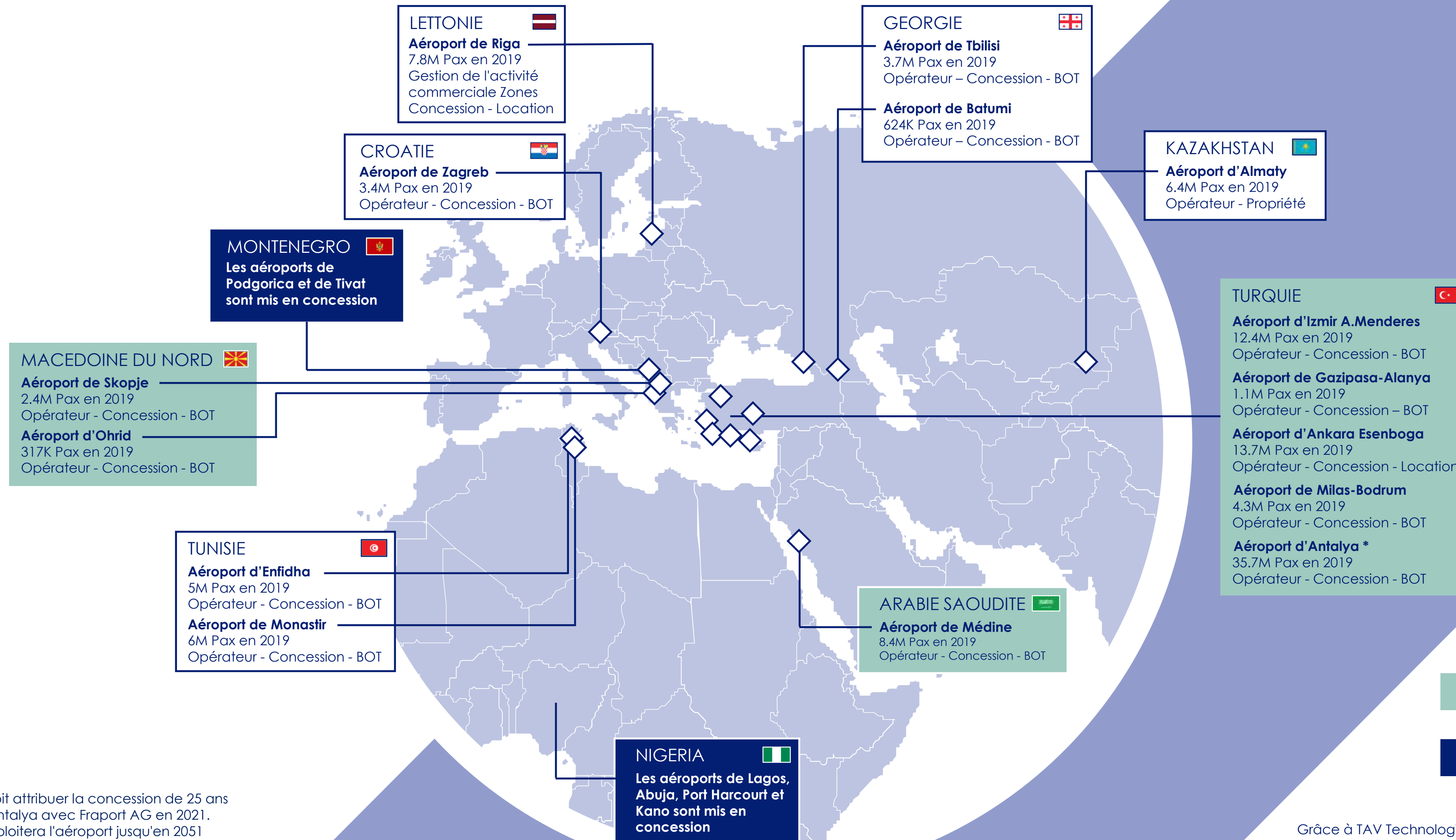
¹, Origine / destination

LES OPPORTUNITÉS COMMERCIALES DE TAV AIRPORTS



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE



* 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

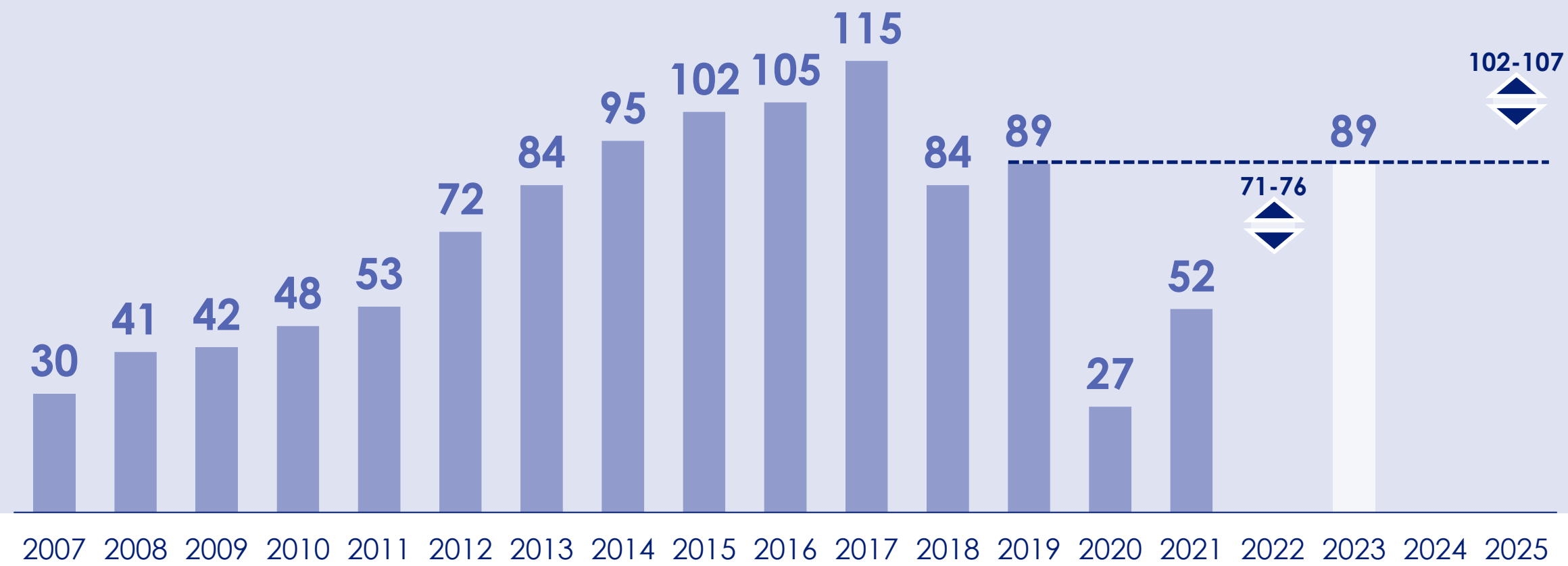
GUIDANCES TAV AIRPORTS



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE

Retour du trafic de TAV Airports

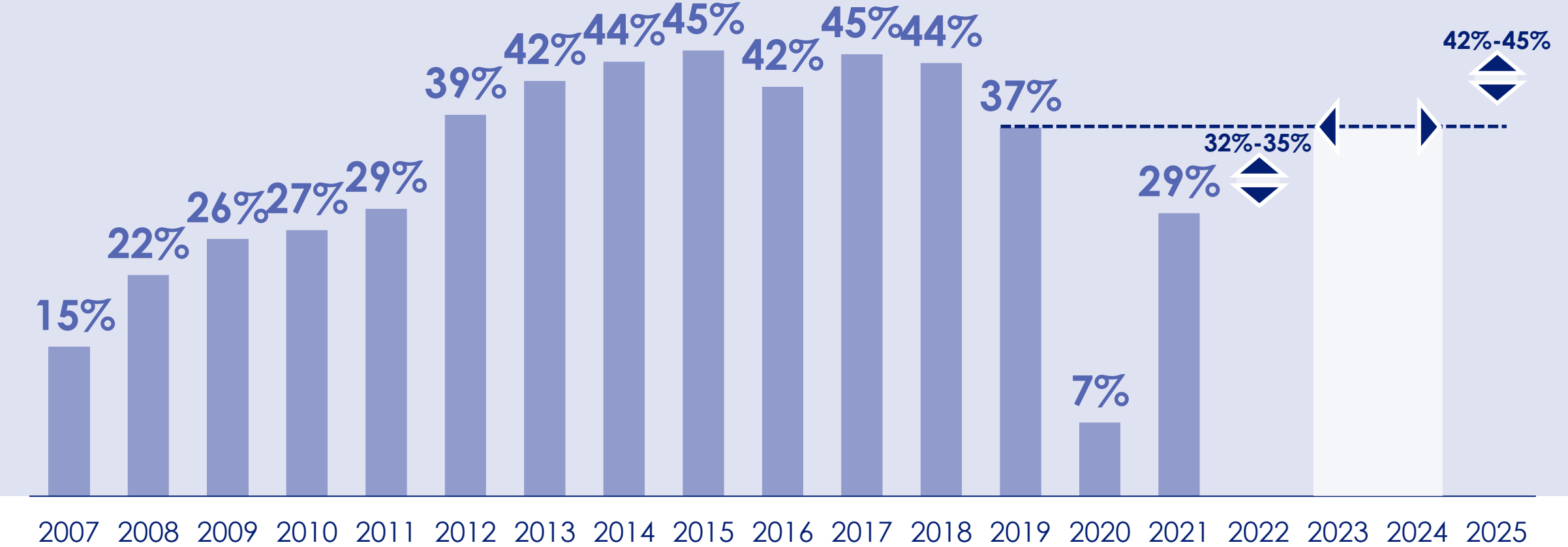


Trafic 2022 Entre 71 et 76 millions de passagers en 2022

Trafic 2023 Retour au niveau de trafic de 2019 en 2023

Trafic 2025 Entre 102 et 107 millions de passagers en 2025

Marge d'EBITDA de TAV Airports

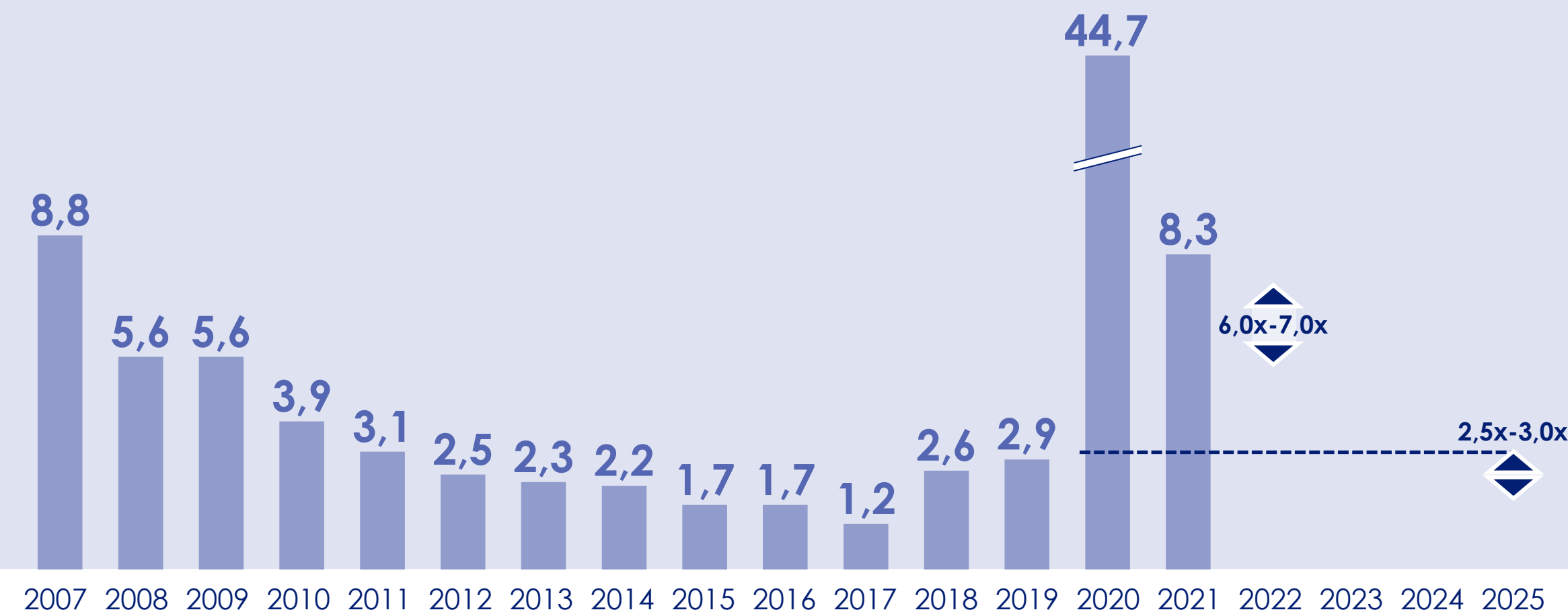


2022 Entre 32 % et 35 %

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



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE



EXTENSION DES CAPACITÉS DES AÉROPORTS EXISTANTS

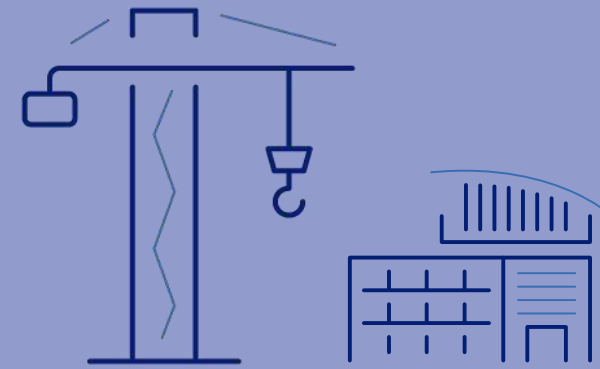
Programme d'extension à Delhi de 1,2 milliard d'euros d'ici fin 2023

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

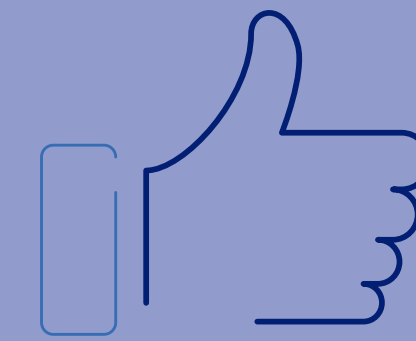
Mise en service en août 2022 (pour les
opérations domestiques), avec une capacité
de 4,4 Mpax pour la première phase

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
concedant de signer l'accord de
concession

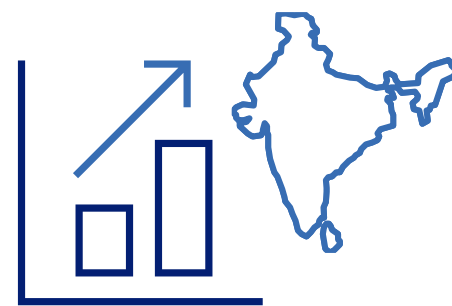
En attente du résultat de l'appel
à la Cour suprême

DES LEVIERS DE CROISSANCE ENCORE À SAISIR POUR GMR AIRPORTS



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE

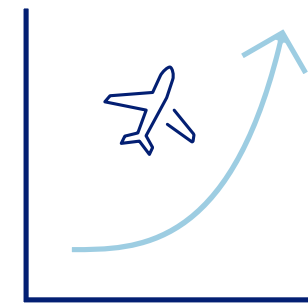


FORT POTENTIEL DE CROISSANCE EN INDE

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 Dubai

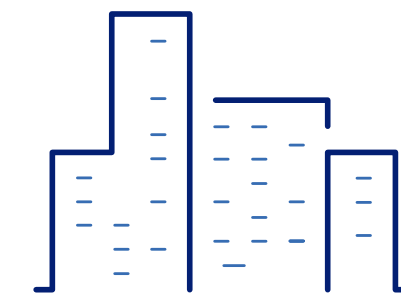


DYNAMISME DES COMPAGNIES AÉRIENNES INDIENNES

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



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE



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



05

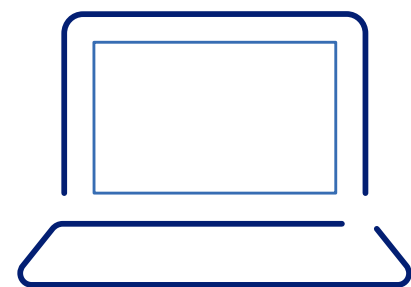
ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTÉGRÉ ET
RESPONSABLE



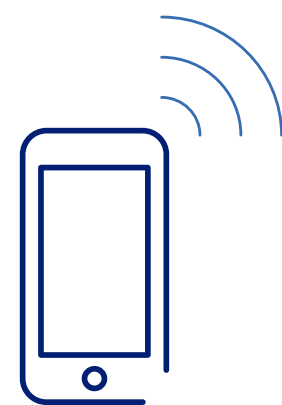
Accompagner nos voyageurs
pour leur offrir les meilleures
conditions d'hospitalité



et leur garantir
un parcours
fluide et maîtrisé



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

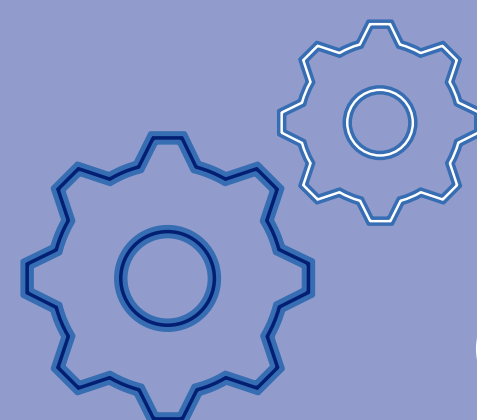
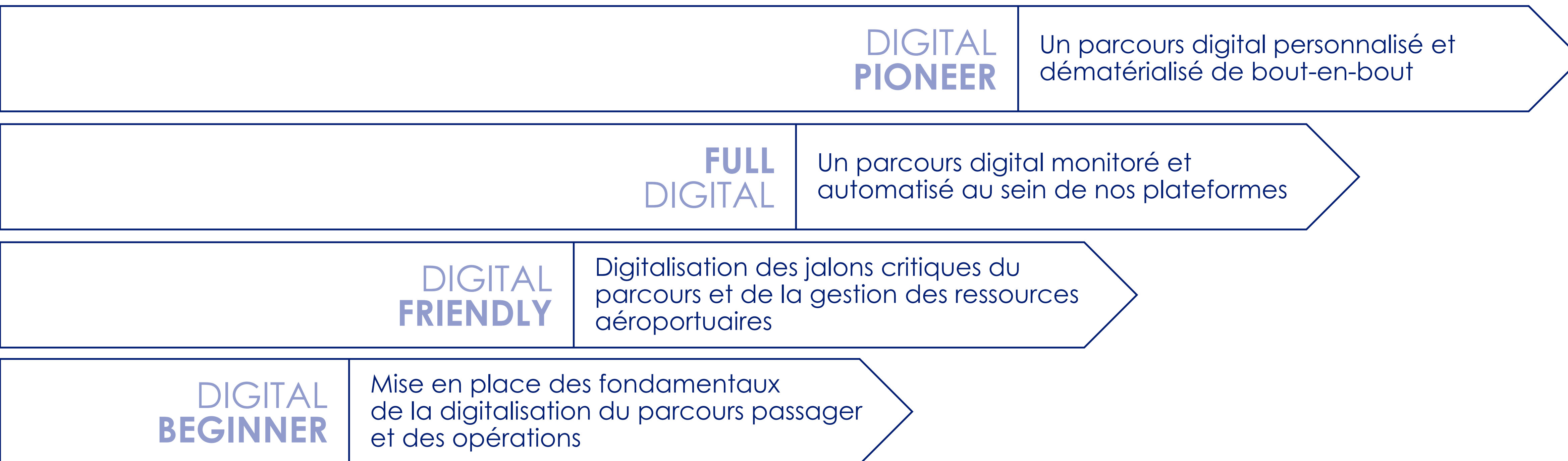
Multi-local



05

ONE GROUP
BATIR UN
GROUPE MONDIAL,
INTEGRE ET
RESPONSABLE

UN RÉFÉRENTIEL PERMETTANT DE MESURER LA RÉALISATION DE NOTRE AMBITION



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

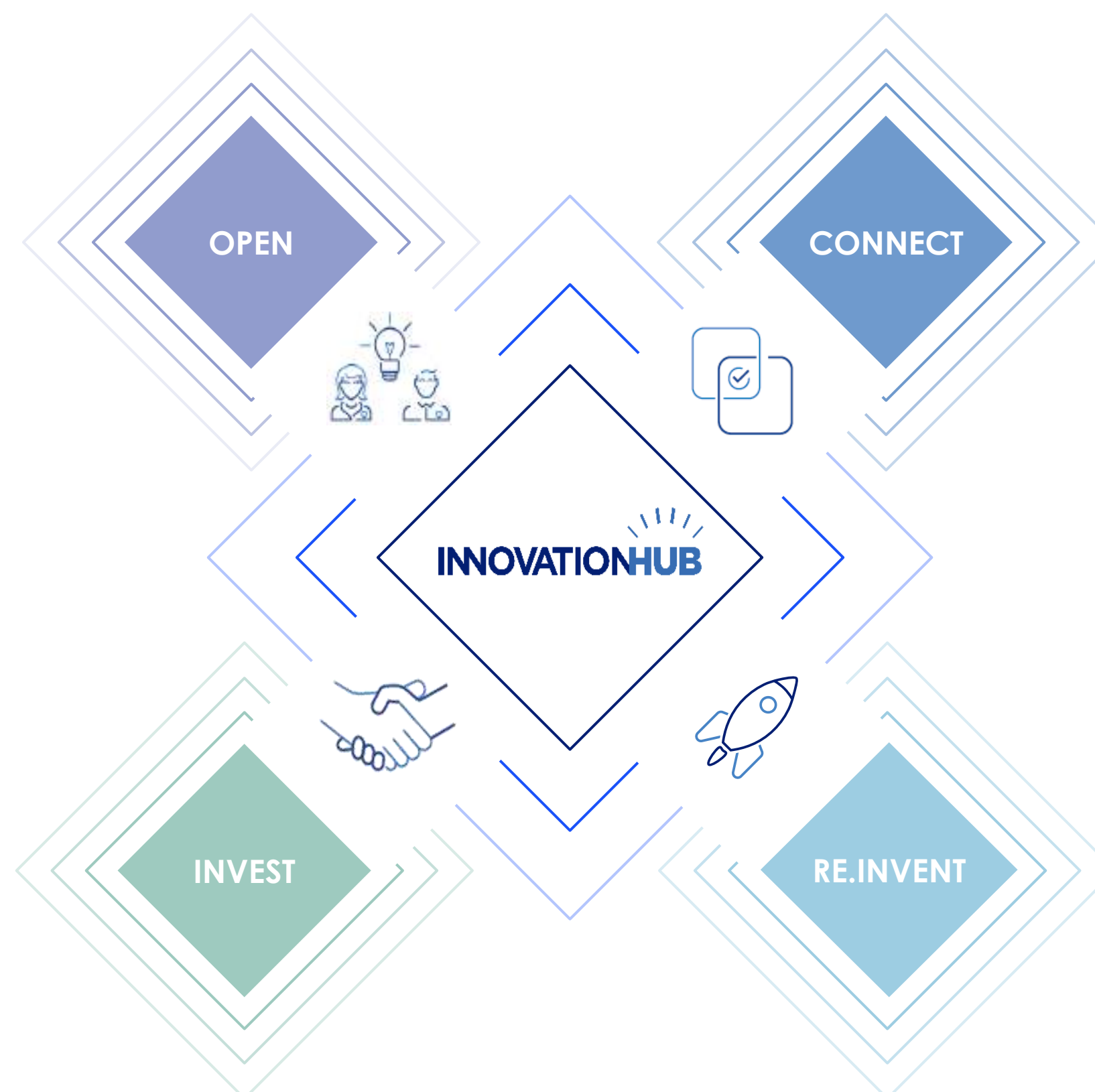
DÉVELOPPER DES ÉCOSYSTÈMES DE PARTENAIRES

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



06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER



EXPÉRIENCE PASSAGERS

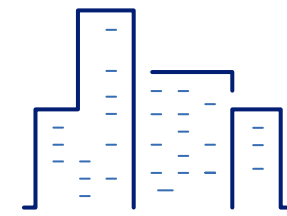


Décarboner, fluidifier les accès et repenser les mobilités sur nos plateformes

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 connaître, informer et rendre autonomes tous nos passagers : services personnalisés et localisés, guidage indoor, PHMR



OPÉRATIONS & INFRASTRUCTURES

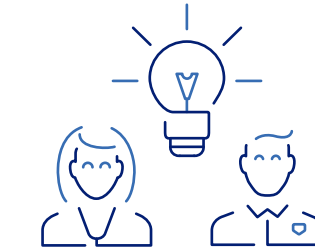


Automatiser et décarboner les opérations

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

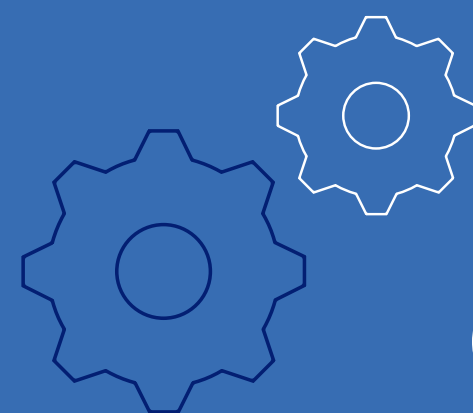


Renforcer l'attractivité du Groupe et moderniser l'accompagnement des salariés

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

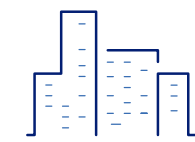
Déployer 120 expérimentations en matière d'innovations sociétales, environnementales et opérationnelles d'ici 2025, dont 30 conduisant à une industrialisation

ADP SA, TAV Airports, Hub One

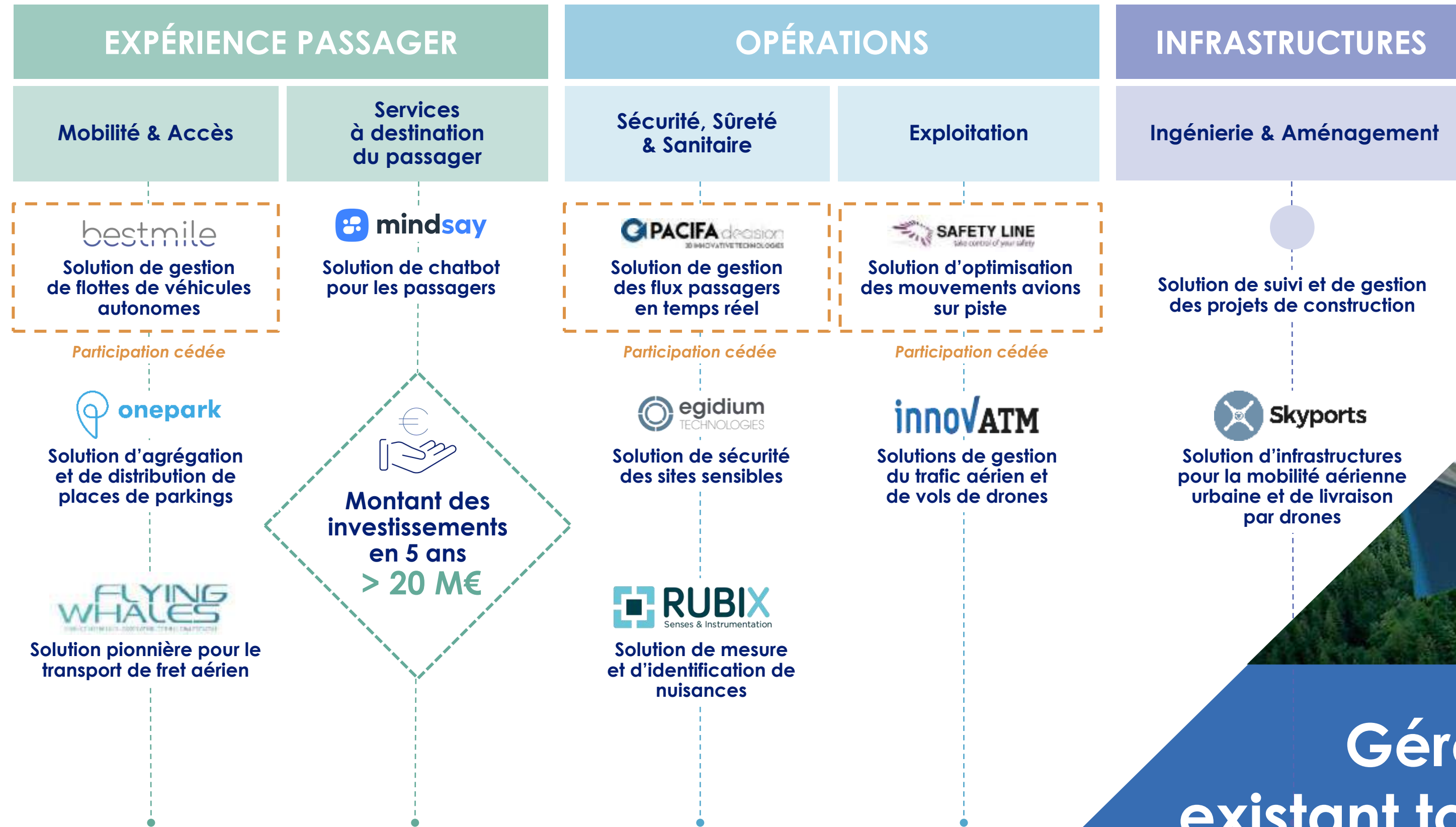


ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION 1/2

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



STARTUPS



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

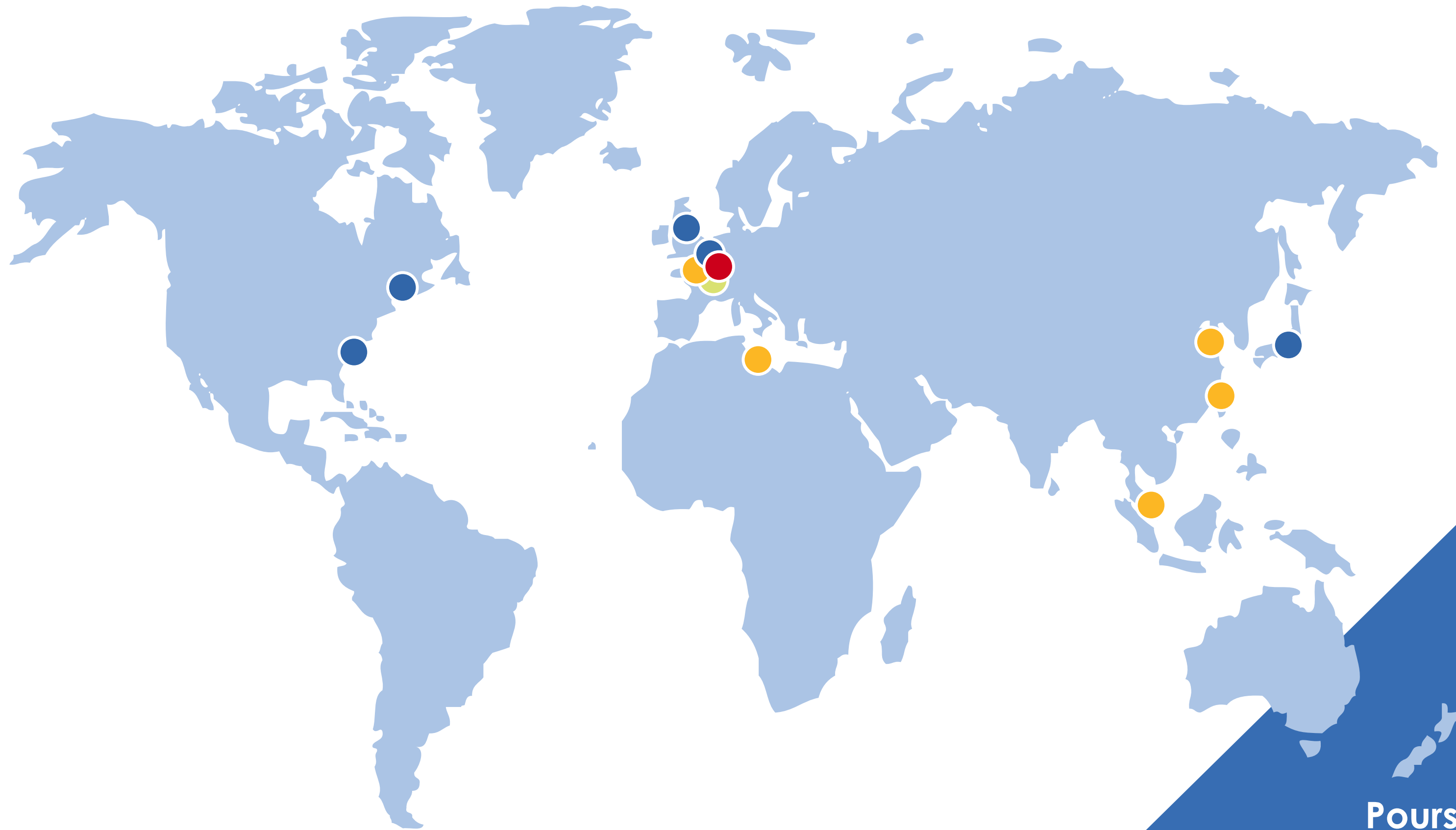


06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER

ÊTRE PIONNIER EN MATIÈRE D'INNOVATION 2/2

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



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





06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER

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



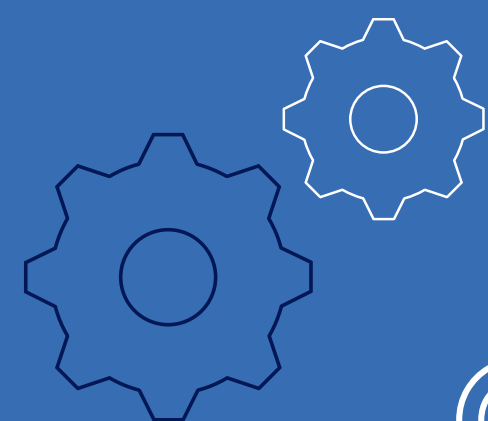
Mettre en place
des rémunérations lisibles
alignées avec le marché



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



06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER

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

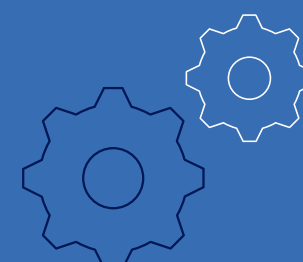


Veiller à développer des comportements éthiques par la formation et la sensibilisation



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



06

SHARED DYNAMICS
INNOVER,
ACCOMPAGNER
ET RESPONSABILISER

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



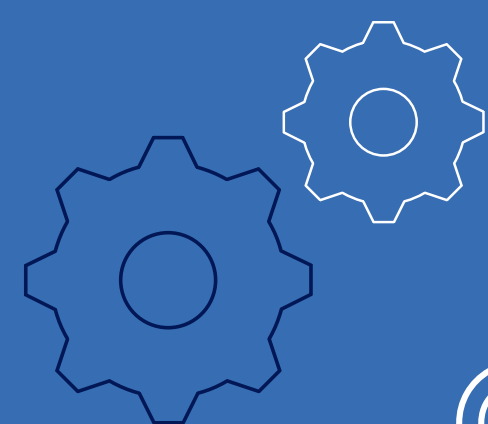
Développer les actions de mécénat de compétences et autres actions solidaires



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



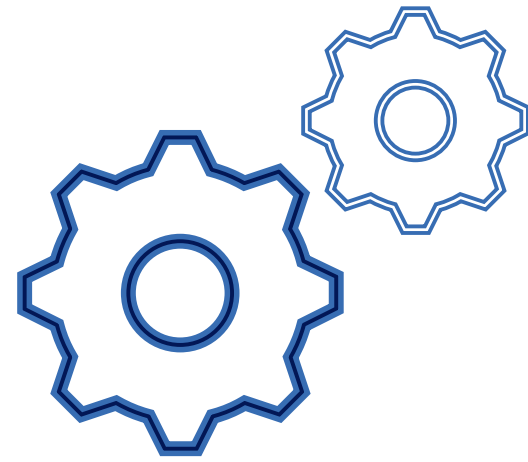
CONCLUSION

07



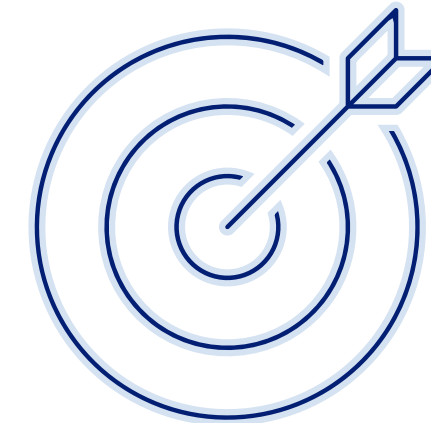
UNE VISION LONG TERME

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



CONFÉRENCES THÉMATIQUES



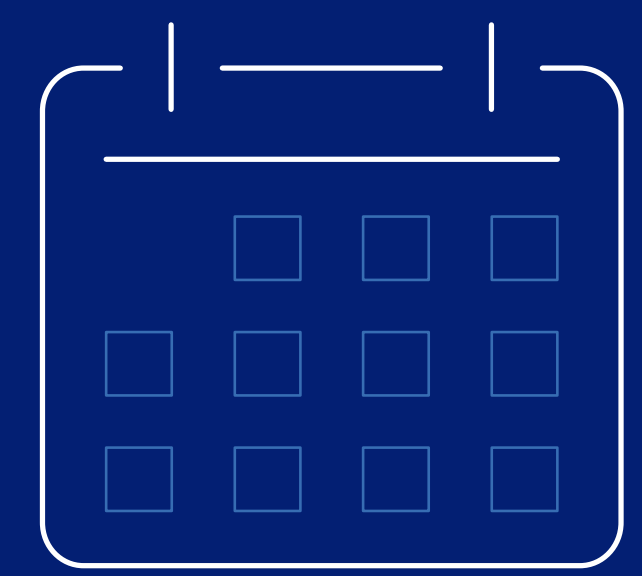
Une série de conférences thématiques seront proposées tout au long de l'année 2022, dont les premiers rendez-vous sont les suivants



18 mars
La stratégie Retail et hospitalité

29 mars
La stratégie RSE du Groupe ADP

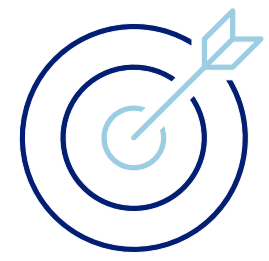
18 mai
La stratégie de TAV Airports



ANNEXES

08





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

	2022 ¹	2023	2024	2025
Trafic du Groupe² 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 Paris³ 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

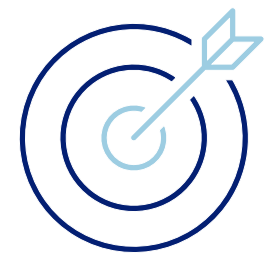
3. CA / Pax Extime : Chiffre d'affaires par passager dans les activités en zone réservées : Boutiques, bars & restaurants, bureaux de change & détaxe, salons commerciaux, accueils VIP, publicité et autres services payants en zone réservée



SYNTHÈSE DES PRÉVISIONS ET GUIDANCES FINANCIÈRES 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 FINANCIÈRES 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