

PLAN STRATÉGIQUE 2017 - 2022



*L'Aéroport de La Réunion Roland Garros,
au service de l'attractivité du territoire réunionnais*



Archives départementales de La Réunion, fonds Colbe, 116 FI 10/14.

SOMMAIRE

Page 4-5

Aéroport de La Réunion Roland Garros

Page 6-7

Plan stratégique 2017-2022

Page 8-9

Consolider et développer la desserte aérienne

Page 10-11

Améliorer la qualité de traitement des passagers

Page 12-13

Diversifier l'offre de produits et services

Page 14-15

Développer les compétences

Page 16-17

Réduire notre consommation de ressources naturelles

Page 18-19

Assurer la reconnaissance de la Marque

Page 20-23

Un nouveau modèle économique

AÉROPORT DE LA RÉUNION ROLAND GARROS

LE VOYAGE COMMENCE ICI

Le berceau du transport aérien à la Réunion

L'Aéroport de La Réunion Roland Garros s'est développé à partir de 1946 au bord du terrain qui a accueilli en 1929 le premier atterrissage d'un avion sur l'île. L'infrastructure a grandi au rythme de la croissance du transport aérien. Il a accueilli aujourd'hui 2,3 millions de passagers* et un trafic de marchandises de 27 000 tonnes* par an. Roland Garros est le douzième aéroport français en nombre de passagers, le deuxième de l'Outre-Mer et le seizième de la zone Afrique. Pour l'activité fret, il est le sixième aéroport français et le premier de l'Outre-Mer.

*Chiffres 2017

L'Europe, l'Afrique, l'Asie, l'Océan Indien

Le trafic passagers de l'aéroport est alimenté par les vols long-courrier entre La Réunion et la France métropolitaine, par les vols régionaux vers les autres îles de l'Océan Indien et par des liaisons vers l'Afrique du Sud, la Thaïlande, l'Inde et la Chine. Desservi par sept compagnies régulières, il est l'aéroport de base d'Air Austral, la compagnie aérienne réunionnaise.

Société privée, actionnaires publics

Considéré comme aéroport d'intérêt national dans le cadre de la loi du 20 avril 2005 qui définit le mode de gestion des aéroports français, Roland Garros demeure propriété de l'Etat. Le domaine public aéroportuaire est affecté à titre principal à l'aviation commerciale, l'armée de l'air étant affectataire secondaire. La gestion, l'exploitation et le développement de l'aéroport ont été confiés à la Société Aéroport de La Réunion Roland Garros dans le cadre d'une concession de 38 ans. Les actionnaires de cette société créée en 2011 sont l'Etat français (60%), la Chambre de Commerce et d'Industrie de La Réunion (25%), le Conseil Régional de La Réunion (10%) et la commune de Sainte-Marie (5%), sur laquelle est implantée la plate-forme. Le domaine public aéroportuaire demeure propriété de l'Etat.

Un aéroport français et européen

Aéroport principal de La Réunion, département français et région ultrapériphérique de l'Union européenne, Roland Garros applique toutes les réglementations européennes liées aux activités aéroportuaires et aériennes. Il est placé sous le contrôle de la Direction générale de l'aviation civile. L'aéroport est certifié ISO 9001 depuis 2006, ISO 14001 et ISO 50001 – il fut le premier aéroport français à obtenir cette certification du management de l'énergie – depuis 2014. Après avoir fait agréer son Système de Gestion de la Sécurité en 2008, Roland Garros a fait partie de aéroports pilotes retenus pour la conversion de cet agrément au nouveau Certificat européen de sécurité délivré par l'Agence européenne pour la sécurité aérienne. Il a été le premier aéroport d'Outre-Mer à obtenir ce certificat, fin 2016.



Au coeur d'un territoire en développement

L'aéroport Roland Garros est une infrastructure majeure au service de son territoire et un outil économique essentiel pour La Réunion, située à 10 000 kilomètres de sa métropole. Il est la principale porte d'entrée et de sortie de l'île pour les voyageurs et une plate-forme logistique majeure en accueillant l'ensemble du trafic de fret périssable : importations de produits frais, sanitaires et pharmaceutiques, exportations fruitières...

L'aéroport accueille également un détachement de l'armée de l'Air et occupe une position stratégique pour la Défense française dans le sud-ouest de l'Océan Indien.

Il est situé sur la commune de Sainte-Marie, à proximité immédiate du chef-lieu, Saint-Denis, au cœur d'une zone appelée à accueillir l'essentiel de la croissance économique future du nord-est de La Réunion. Ses projets de développement ont un impact sur l'ensemble du territoire de l'île, et font l'objet d'une concertation permanente avec l'Etat et les collectivités locales.



Crédit photo : Studio Lumière.



WELCOME

Notre plan stratégique 2017-2022

L'Aéroport de La Réunion Roland Garros est appelé à accueillir un trafic croissant, qui atteindra 2,5 millions de passagers par an à l'horizon 2020 et 3 millions de passagers vers 2025. Après une première phase d'investissement portant essentiellement sur des chantiers de mise en conformité (2011-2016), un important programme est en cours de mise en œuvre afin d'augmenter les capacités de la plate-forme et de traiter le trafic de demain dans les meilleures conditions (2017-2022). 300 millions d'euros seront investis au total sur l'ensemble de la période.

Au-delà de l'extension des installations, la Société Aéroportuaire a défini une stratégie globale de développement de la plate-forme, impliquant une évolution du modèle économique de l'entreprise et le renforcement de son attractivité pour les compagnies aériennes et pour l'activité économique. Le plan stratégique WELCOME – nom choisi lors d'une large concertation interne – décrit cette vision pour les six prochaines années.



OUVRIR

La Réunion au monde
en diversifiant notre offre

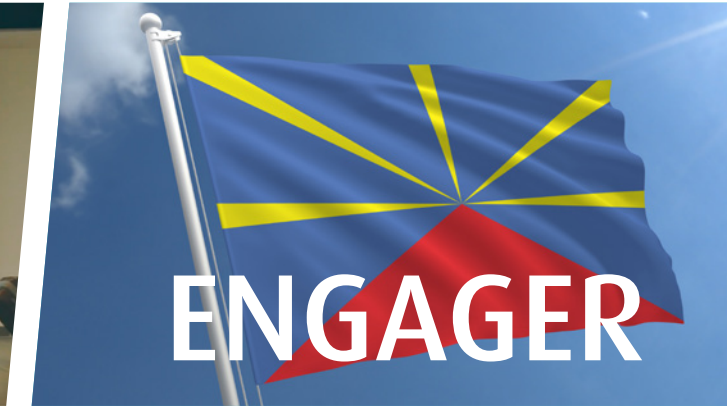
L'aéroport Roland Garros devient l'acteur de son développement en favorisant l'ouverture de nouvelles routes aériennes desservant La Réunion. Il œuvre également à la diversification de son offre de commerces et services, afin de générer de nouveaux revenus qui seront les leviers de sa croissance.



INNOVER

pour créer une expérience unique,
à l'image de La Réunion

L'aéroport Roland Garros se différencie en valorisant son identité réunionnaise et tropicale en recourant à des solutions innovantes dans son architecture, son aménagement, son design, mais aussi le traitement des passagers et l'expérience client.



ENGAGER

notre responsabilité sociétale
au service du territoire

L'aéroport Roland Garros se veut exemplaire en réduisant son impact environnemental et sa consommation de ressources naturelles. Maillon essentiel du désenclavement et du développement économique et social de La Réunion, il inscrit toutes ses actions dans la défense des intérêts des Réunionnais et dans la promotion et le rayonnement de l'île.

NOTRE AMBITION

ÊTRE LA MARQUE AÉROPORTUAIRE DE RÉFÉRENCE DE L'OCÉAN INDIEN.

L'aéroport de La Réunion Roland Garros affirme sa vocation de marque aéroportuaire reconnue, répondant au mieux aux attentes de ses clients et

vérifiant en permanence leur satisfaction. Son statut de plate-forme européenne, la seule de cette dimension dans l'océan Indien et tout l'hémisphère

Sud, l'oblige à l'excellence en termes de sécurité, de qualité de service, de gestion de l'environnement et de l'énergie



LA RÉUNION DU MONDE

CONSOLIDER ET DÉVELOPPER LA DESSERTE AÉRIENNE

Trafic : la croissance s'accélère

L'insularité de La Réunion confère une base solide à l'activité de l'aéroport Roland Garros, porte d'entrée et de sortie quasi exclusive du territoire pour les habitants et les voyageurs extérieurs. Le dynamisme démographique et économique de l'île ainsi que la croissance de sa fréquentation touristique ont pour conséquence une augmentation régulière du trafic aérien, tant sur les liaisons avec la France métropolitaine que sur les lignes régionales et long-courrier vers l'Asie. L'aéroport Roland Garros accueillera jusqu'à 150 000 passagers supplémentaires par an au cours des prochaines années. Une forte croissance est notamment attendue pour 2017 et 2018, en lien avec l'augmentation de l'offre sur l'axe métropole-Réunion mais aussi sur plusieurs lignes régionales et internationales.

Une nouvelle route par an

Dans le cadre du plan stratégique WELCOME, l'aéroport Roland Garros œuvre à renforcer son attractivité pour fidéliser les compagnies qui le desservent, en maîtrisant ses coûts dans le but de réduire les redevances aéronautiques. Il engage en parallèle une action volontariste pour susciter l'ouverture de nouvelles routes aériennes et l'arrivée de nouveaux transporteurs sur les lignes desservant La Réunion. En concertation avec les acteurs de la promotion économique et touristique de l'île, la Société Aéroportuaire prospecte aéroports et compagnies aériennes en Europe, en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient. Son objectif est de favoriser l'ouverture d'une nouvelle route par an jusqu'en 2022, pour atteindre un trafic de 3 millions de passagers annuels en 2025, tout en pérennisant et stabilisant les dessertes existantes.

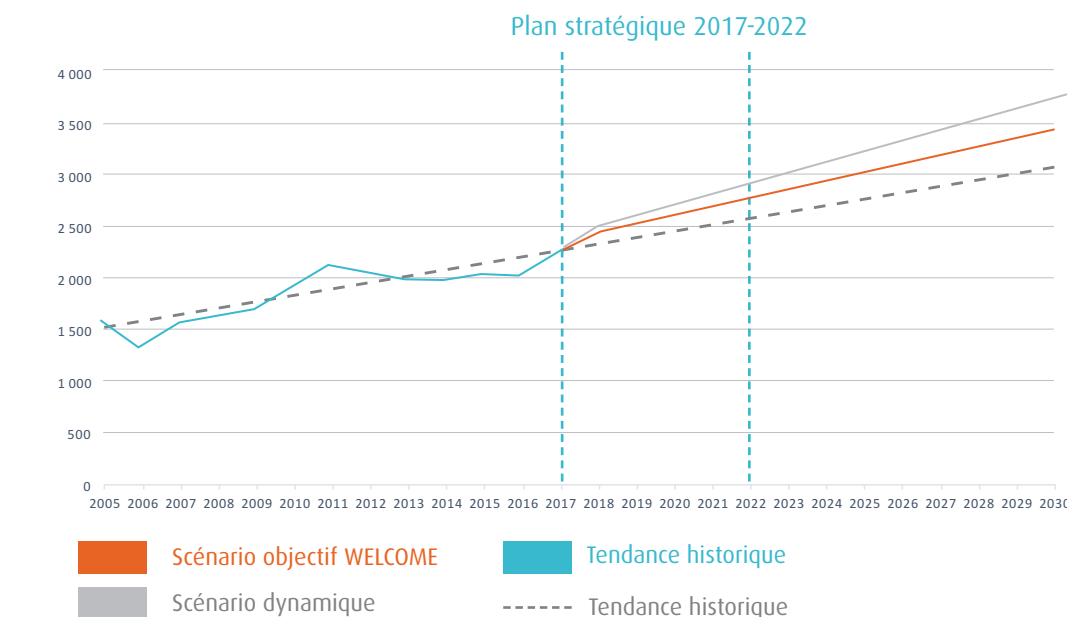
Objectif 2022

20 destinations desservies

14 destinations desservies en 2016

Une tendance mondiale

Les évolutions de l'activité de l'aéroport Roland Garros s'inscrivent dans un contexte de croissance du trafic aérien à l'échelle mondiale. Plus de 7 milliards de passagers aériens sont attendus en 2035, contre 3,8 milliards aujourd'hui. Les aéroports français ont vu leur trafic de passagers augmenter de plus de 25% entre 2006 et 2016 (+34% pour Roland Garros).



Scénario objectif WELCOME

Tendance historique

Scénario dynamique

Tendance historique

UN CONFORT DE HAUT VOL

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE TRAITEMENT DES PASSAGERS

Un nouveau circuit dans l'aérogare

En novembre 2017, les passagers au départ se voient proposer un nouveau circuit plus fluide entre les banques d'enregistrement et les portes d'embarquement. Cette réorganisation aura pour effet de traiter dans de meilleures conditions le trafic en croissance de ces prochaines années.

Design Réunion

L'aéroport Roland Garros se dote d'un nouveau design. Conçu par des spécialistes locaux et internationaux, les décorations et les aménagements valorisent l'identité réunionnaise, son patrimoine naturel et culturel. Ils contribuent à offrir une expérience exclusive du passage aéroportuaire, aux couleurs locales et avec un niveau de confort aux meilleurs standards internationaux.



Alliance, L'Atelier Architectes, Entro Communication, Murielle Plas.
Dessin non contractuel.

Nouvelle aérogare en 2022

Pour faire face à l'augmentation du trafic sur le long terme, une nouvelle aérogare sera construite dans le prolongement ouest du bâtiment existant. Sa mise en service est programmée en 2022. La plate-forme sera alors dimensionnée pour accueillir 3,2 millions de passagers. Dans le même temps, les accès à l'aéroport seront repensés, notamment pour favoriser une desserte multimodale de la plate-forme.

Satisfaction

L'aéroport mesure en permanence le niveau de satisfaction de sa clientèle, via deux enquêtes annuelles auprès des passagers au départ et à l'arrivée. Conformément aux objectifs fixés par l'Union des Aéroports Français, il se doit d'atteindre un taux minimal de 85% de réponses positives. Ce taux s'élevait à 89,5% en 2016. Dans le cadre de WELCOME, l'aéroport vise 95% de satisfaction globale en 2022.



91%
en 2017

SATISFACTION
GLOBALE

95%
en 2022



TOUJOURS PLUS POUR VOUS FAIRE PLAISIR

DIVERSIFIER L'OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES

20 boutiques en 2019

La réorganisation du circuit des passagers au départ permet de créer au sein de l'aérogare de nouveaux espaces destinés aux activités de commerce et de restauration. Dès septembre 2017, la surface dédiée aux ventes hors taxe avant l'embarquement est multipliée par 2,5 et portée à 650 m². A l'horizon 2019, l'aérogare proposera 20 enseignes. L'offre commerciale, considérablement enrichie, associe productions locales et références internationales, renforçant ainsi l'attractivité de Roland Garros, désormais aligné sur les standards aéroportuaires en la matière. L'offre de restauration associe également des enseignes internationales et locales afin de répondre aux attentes de l'ensemble des publics fréquentant l'aéroport : passagers locaux ou touristes, accompagnants, professionnels, personnes résidant ou travaillant à proximité.



Offre de stationnement élargie

Plusieurs centaines de places de parking supplémentaires seront mises en service entre 2019 et 2020 au terme d'une reconfiguration intégrale de l'offre de stationnement. Elles seront à la fois destinées au public, aux loueurs de voitures et aux professionnels de la plate-forme. L'ensemble des cheminements du parking public seront couverts pour abriter les usagers du soleil et de la pluie jusqu'à leur entrée dans l'aérogare. Une diversification de l'offre de stationnement permettra de répondre aux besoins des différents publics de passagers et d'accompagnants.

Développement immobilier

L'aéroport Roland Garros souhaite attirer de nouvelles activités tertiaires sur le domaine aéroportuaire, tout en mettant à disposition de ses services et de ses clients des surfaces de bureaux supplémentaires. La construction d'un immeuble est à l'étude à l'entrée de la plate-forme. Le futur bâtiment pourrait notamment accueillir le siège social de l'entreprise et des activités de commerce et de services.



TOUS ENSEMBLE POUR DECOLLER

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Se former pour saisir les opportunités

La mise en œuvre de WELCOME implique des évolutions dans l'organisation de l'entreprise et dans les missions confiées aux collaborateurs. La Société Aéroportuaire maintient une politique de formation très active pour accompagner les salariés dans l'acquisition de nouvelles compétences, afin que chacun contribue à la mise en œuvre du plan stratégique, participe à sa réussite et progresse avec l'entreprise.

Augmenter les capacités managériales

L'acquisition de nouvelles compétences concerne également l'encadrement, en charge de traduire les objectifs de WELCOME en actions concrètes au sein des services. Les cadres de l'aéroport sont accompagnés dans le renforcement de leurs capacités managériales. De même, le développement de la communication interne permet à chacun de mieux comprendre les enjeux du plan stratégique et d'améliorer la circulation de l'information au sein de l'entreprise.

Valoriser le travail de chacun

L'aéroport Roland Garros met en place une politique sociale qui valorise, individuellement et collectivement, le travail de chacun. Cette démarche d'intéressement est

une reconnaissance de l'engagement des collaborateurs et de l'affirmation d'une culture d'entreprise toujours plus attentive à la satisfaction du client.

Améliorer la qualité de vie au travail

Une attention particulière est portée à la qualité de vie au travail au sein de la Société Aéroportuaire. La prévention des risques psycho-sociaux, qui a été précédée d'un diagnostic très complet, est une des priorités de l'entreprise. De même, la sécurité au travail fait l'objet de nombreuses actions de sensibilisation et de prévention.

Systèmes d'information renforcés

L'aéroport poursuit son investissement dans les compétences informatiques et des systèmes d'information performants, afin de fiabiliser les données et de favoriser les échanges entre les services. Outre les enjeux de gestion, la performance des systèmes d'information contribue à renforcer la sécurité globale de la plateforme, opérateur d'importance vitale pour La Réunion. Elle permet également d'accompagner la transformation numérique de l'entreprise.



S'ENGAGER POUR NOTRE ÎLE C'EST TOUT NATUREL

RÉDUIRE NOTRE CONSOMMATION DE RESSOURCES NATURELLES

Actions environnementales

WELCOME prévoit la poursuite et l'amplification des actions environnementales menées par l'aéroport Roland Garros depuis plusieurs années. Des objectifs précis sont fixés en termes de réduction de la consommation électrique et de la consommation d'eau par passager, de tri sélectif permettant le recyclage des déchets ou d'émissions de CO2.

L'aéroport prévoit également d'investir dans la création de centrales photovoltaïques sur ses installations, afin d'auto-consommer une énergie renouvelable et de limiter son recours à l'électricité du réseau. Un premier projet a été officiellement agréé en août 2017, dans le cadre d'un appel d'offres national. En parallèle, la faisabilité d'un système de climatisation à l'eau de mer profonde est à l'étude.

De même, la flotte de la Société Aéroportuaire s'enrichit progressivement de véhicules électriques.

Le challenge d'une aérogare bioclimatique

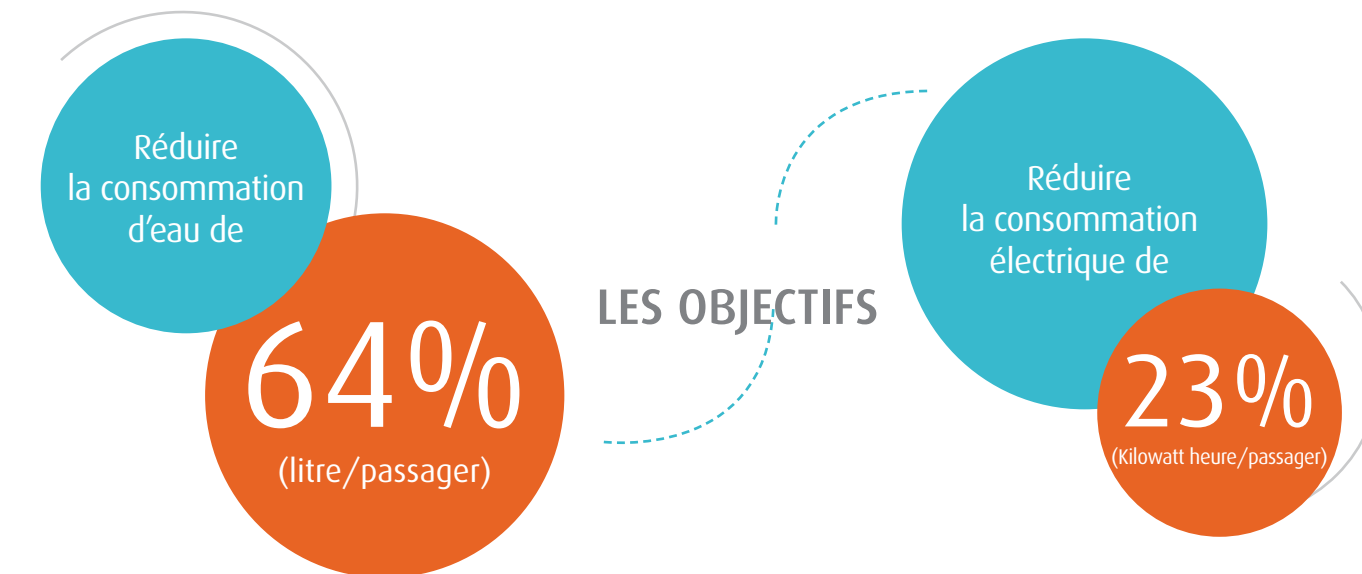
Afin de réduire l'impact environnemental de la plate-forme, l'aéroport Roland Garros a décidé d'une conception bioclimatique pour l'aérogare passagers qui doit être mise en service en 2022 dans le prolongement ouest du bâtiment existant. Les études ont été lancées début 2017, notamment pour déterminer le zonage thermique et les espaces qui doivent être ventilés ou climatisés en fonction de la saison. Il s'agira du premier bâtiment aéroportuaire bioclimatique de cette dimension en milieu tropical

Gestion durable, aéroport responsable

L'aéroport offre aux passagers à l'arrivée une vision directe sur le cœur montagneux de l'île, inscrit au Patrimoine mondial de l'Unesco. Cet atout géographique conforte la Société Aéroportuaire dans sa gestion durable. L'aéroport Roland Garros se veut une entreprise responsable, soucieuse de préserver les ressources de son territoire et plus globalement le patrimoine réunionnais et ses habitants.

Ses objectifs sont en parfaite cohérence avec ceux de la COP 21 et les priorités du ministère de la Transition écologique et solidaire.

Fort de sa triple certification ISO 9001, 14001 et 50001 (management de la qualité, de l'environnement et de l'énergie), l'aéroport vise une démarche de performance globale et durable, intégrant satisfaction des partenaires et des clients, performance de son organisation et maîtrise des risques.



NOTRE MARQUE VUE DU CIEL

ASSURER LA RECONNAISSANCE DE LA MARQUE

Donner du sens à nos valeurs

A travers le plan stratégique WELCOME, l'aéroport Roland Garros donne du sens à ses valeurs – accueil, ouverture, fiabilité, responsabilité, dynamisme – définies au terme d'une réflexion interne élargie à l'ensemble de ses collaborateurs.

Action marketing

Le plan stratégique WELCOME inclut un important volet marketing destiné à améliorer la visibilité de l'aéroport Roland Garros tant localement qu'au niveau national et international.

Stratégie digitale

Le développement d'une stratégie digitale, incluant notamment une présence dynamique sur les réseaux sociaux, doit répondre aux attentes de la clientèle connectée. Elle concernera la relation clients, les actions marketing au profit des produits et services de l'aéroport –notamment ceux des enseignes commerciales présentes au sein de l'aérogare – et de l'aéroport Roland Garros lui-même.

Communication internationale

Au-delà de ses actions locales, l'aéroport Roland Garros souhaite développer des actions de communication au plan national et international, afin de mieux se faire connaître et d'accompagner ses missions de promotion et de prospection à l'extérieur. Il se positionne notamment dans les grands classements et concours organisés au sein du monde aérien et aéroportuaire.

L'aérogare bioclimatique comme emblème

L'aéroport Roland Garros prévoit une large communication autour de son projet d'aérogare bioclimatique, particulièrement innovant et sans véritable équivalent dans le monde. Dès que ses contours seront connus, la future aérogare deviendra l'emblème de la vision durable de la plate-forme.





UN MODÈLE ÉCONOMIQUE BIEN AIGUILLÉ

UNE PHASE MAJEURE DE DÉVELOPPEMENT

La maquette financière du plan stratégique 2017-2022 a été conçue dans une optique de durabilité et de manière à s'adapter à divers aléas, liés à des accidents conjoncturels ou des montants de subventions inférieurs au niveau optimal. Elle offre également une visibilité sur les grands équilibres financiers de la Société Aéroportuaire jusqu'à l'échéance du contrat de concession, en 2048.

Alors qu'il aborde une phase majeure de son développement, l'aéroport évolue vers un nouveau modèle économique. La croissance des recettes liées à ses activités extra-aéronautiques permettra d'améliorer la compétitivité de la plate-forme et son attractivité vis-à-vis des compagnies. Ce projet étant en cohérence avec les politiques régionales et européennes, l'aéroport Roland Garros peut également bénéficier de soutiens communautaires l'aidant à combler en partie l'écart de compétitivité avec les aéroports concurrents de la zone.

Restructurer le chiffre d'affaires, maîtriser les dépenses de fonctionnement

Les investissements actuels et à venir permettront notamment de créer de nouveaux espaces, dans l'aérogare et au sein du domaine aéroportuaire. Ils accueilleront des activités de commerces et de services générant des redevances extra-aéronautiques dont la part est appelée à grandir dans le chiffre d'affaires de l'aéroport Roland Garros.

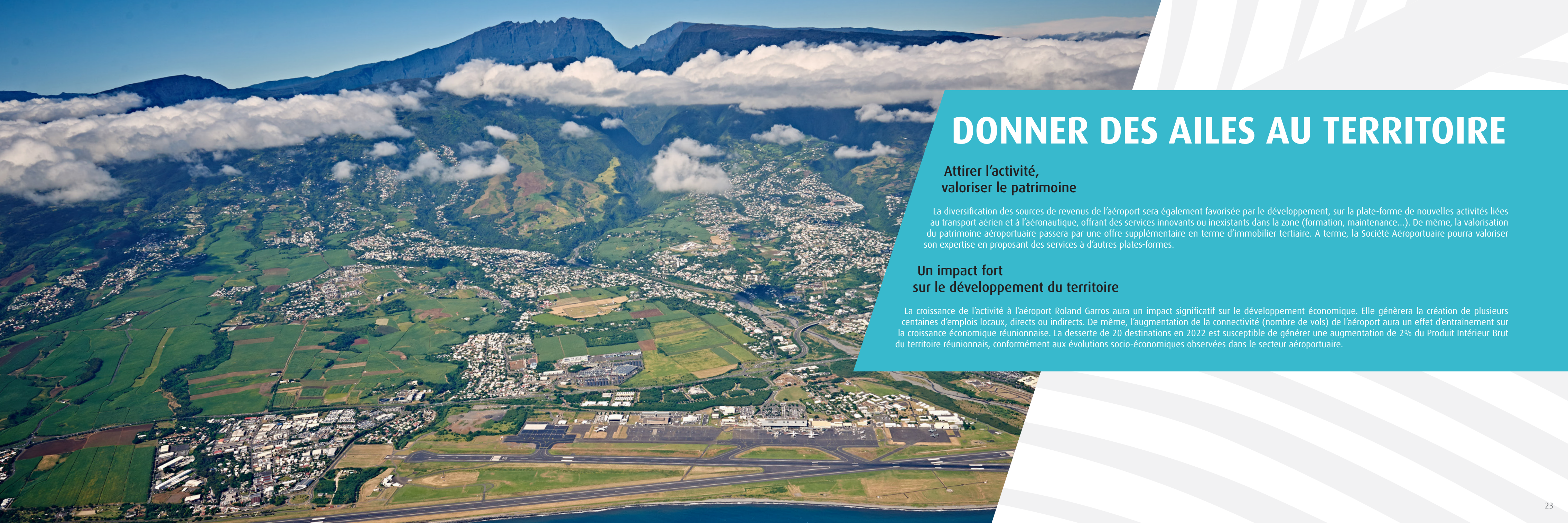
En parallèle, la gestion des ressources humaines, la politique salariale et la gestion des achats visent à améliorer la performance économique et sociale de l'entreprise. Les investissements dans le développement durable et l'autonomie énergétique, facteurs d'économies significatives, contribuent également aux objectifs de maîtrise des charges et de renforcement de la capacité d'autofinancement. L'aéroport de demain s'appuiera essentiellement sur cette dernière pour financer son développement.

Améliorer la compétitivité de la plate-forme

L'Aéroport de La Réunion Roland Garros se fixe pour objectif de diminuer le coût unitaire par passager dont s'acquittent les compagnies aériennes et ainsi réduire le coût global de l'escale, tout en garantissant un haut niveau de sécurité, en améliorant la qualité du service et en réduisant l'empreinte écologique de la plate-forme. Cette évolution est indispensable pour améliorer la compétitivité de l'aéroport, dans un environnement régional qui n'est pas soumis aux mêmes exigences réglementaires.

Dans le cadre légal défini au sein de la communauté européenne, l'aéroport Roland Garros actionne des mesures de soutien aux compagnies aériennes pour conforter les liaisons existantes et la continuité territoriale avec la métropole, tout en suscitant l'ouverture de nouvelles routes, tant sur le long-courrier que sur les axes régionaux.





DONNER DES AILES AU TERRITOIRE

Attirer l'activité, valoriser le patrimoine

La diversification des sources de revenus de l'aéroport sera également favorisée par le développement, sur la plate-forme de nouvelles activités liées au transport aérien et à l'aéronautique, offrant des services innovants ou inexistant dans la zone (formation, maintenance...). De même, la valorisation du patrimoine aéroportuaire passera par une offre supplémentaire en terme d'immobilier tertiaire. A terme, la Société Aéroportuaire pourra valoriser son expertise en proposant des services à d'autres plates-formes.

Un impact fort sur le développement du territoire

La croissance de l'activité à l'aéroport Roland Garros aura un impact significatif sur le développement économique. Elle générera la création de plusieurs centaines d'emplois locaux, directs ou indirects. De même, l'augmentation de la connectivité (nombre de vols) de l'aéroport aura un effet d'entraînement sur la croissance économique réunionnaise. La desserte de 20 destinations en 2022 est susceptible de générer une augmentation de 2% du Produit Intérieur Brut du territoire réunionnais, conformément aux évolutions socio-économiques observées dans le secteur aéroportuaire.

