



## Résultats semestriels 2014



LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

## 1. Introduction

## 2. Développement en Chine

## 3. Développement et réseau ORPEA

## 4. Résultats semestriels 2014

## 5. Ouvertures et projets

## 6. Acquisition de Silver Care

## 7. Conclusion





Maison de retraite à Bruxelles en Belgique

## Introduction

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

1

## Métier : prise en charge globale de la Dépendance



- ✧ Maisons de retraite médicalisées (EHPAD)
- ✧ Cliniques de Soins de Suite et Réadaptation (SSR)
- ✧ Cliniques Psychiatriques

2

## 25 ans de savoir-faire



- ✧ Savoir-faire dans la prise en charge de la Dépendance de grande qualité (processus, contrôle qualité, ...)
- ✧ Savoir-faire dans la conception, la construction et la rénovation d'établissements en interne
- ✧ Savoir-faire dans le recrutement, la formation et la promotion des collaborateurs

3

## Un réseau européen



- ✧ 524 établissements / 52 078 lits
- ✧ 39% du réseau à l'international
- ✧ Réservoir de croissance de 8 629 lits (53% à l'international)

✧ **Objectif de la démarche Qualité mise en place depuis 1998 : rechercher toutes les possibilités d'optimisation et d'amélioration des prestations au service des résidents et patients**

**Ethique**  
Réflexion des équipes sur les valeurs qui fondent nos pratiques professionnelles (écoute, respect, entraide, confiance...)



« **Charte des Engagements de l'équipe** » propre à chaque établissement

**Satisfaction**  
Écoute des attentes des résidents, patients et correspondants



Enquête de satisfaction externe annuelle  
**Résidents : 92,2% de satisfaction générale en 2013**  
Correspondants : 96,5% de satisfaction générale en 2013

**Application**  
Procédures et protocoles rigoureux à toutes les étapes



Des **procédures réévaluées en permanence**

**Contrôle**  
Évaluations internes régulières



Chaque semestre, **plus de 200 points évalués / établissement**

**Reconnaissance**  
Déploiement d'une démarche de certification externe



100% des cliniques SSR et Psychiatriques certifiées HAS  
82 EHPAD certifiés SGS

**Politique formation volontariste**  
Former le plus grand nombre et actualiser les connaissances



**+ de 250 000 heures de formation** continue en 2013  
+ Programme permanent : 6 « **mini-formations** » de 30 à 45 min / mois / établissement



**Une démarche reconnue : 3 Prix décernés à ORPEA dans le cadre des Trophées du Grand Age**

# S1 2014 : combinaison d'une croissance rentable et d'une forte dynamique d'acquisitions internationales



## 2 acquisitions stratégiques à l'international

- ✧ **2 acquisitions** stratégiques : Senevita en Suisse et Silver Care en Allemagne<sup>1</sup>
- ✧ **Accroissement du réseau de +20%** : 8 256 lits (82 établissements)
- ✧ **Environ 330 M€ de CA additionnel** en année pleine à maturité



## Poursuite de la croissance rentable

- ✧ Rythme d'ouvertures dynamique : **1 369 lits**
- ✧ Croissance solide du CA : **+13,8%**
- ✧ Marge d'EBITDAR : **+50 pb**



## Premier projet en Chine

- ✧ Déploiement du modèle ORPEA : recrutement, formation, marketing, ...
- ✧ **1<sup>er</sup> établissement à Nankin de 240 lits**
- ✧ Ouverture prévue au T2 2015



## Dynamique de création d'emploi

- ✧ Recrutements toujours actifs : **plus de 1 800 ETP**
- ✧ Dont environ **600 créations pures d'emploi** liées aux ouvertures
- ✧ Politique de formation renforcée

<sup>1</sup> Acquisition de Silver Care en Allemagne effective au 1<sup>er</sup> juillet 2014



Maison de retraite à Nankin en Chine

Développement en Chine

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

## Forte hausse du vieillissement et des maladies neurodégénératives

- ✧ **23 millions de personnes de + 80 ans en 2013** : doublement d'ici à 2025 pour atteindre 45 millions
- ✧ **D'ici à 2030, environ 30% des +80 ans seront atteints de la maladie d'Alzheimer**, soit plus de 10 millions de personnes
- ✧ Selon le *Chinese Center for Disease Control and Prevention*, le nombre de personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer d'ici 2050 en Chine sera équivalent à celui de l'ensemble des pays développés

## Une offre inadaptée pour la prise en charge de la grande dépendance

- ✧ Offre existante dominée par **des maisons de retraite publiques, à vocation sociale**
- ✧ Développement récent d'une **offre privée essentiellement dans la Résidence Service** par des promoteurs ou assureurs chinois
- ✧ **Une offre très limitée pour la prise en charge de la grande dépendance** malgré les demandes des Autorités chinoises

## Volonté politique forte et réitérée

- ✧ **Autorisation d'acteurs étrangers privés** à développer des maisons de retraite et des hôpitaux détenus à 100% par des capitaux étrangers (WOFE)
- ✧ Accueil très favorable des différentes autorités locales ou nationales
- ✧ Santé et vieillissement : nouvelles priorités du gouvernement chinois



**Une opportunité forte de développement pour un groupe disposant d'un savoir-faire dans la prise en charge de la grande Dépendance**

## Nankin : une ville dynamique

- ✧ Population de 8,2 millions d'habitants
- ✧ **Nombre de personnes de + 80 ans : 160 000** et devrait quintupler d'ici 2050 pour atteindre 800 000
- ✧ Ville portée par les nouvelles technologies, avec un pouvoir d'achat important

## Localisation dans un quartier récent et vert

- ✧ **Quartier récent, moderne, arboré et résidentiel**
- ✧ Situé sur le site du nouvel hôpital international haut de gamme, ultra moderne
- ✧ Bâtiment d'environ 20 000 m<sup>2</sup> sur un terrain arboré de 2 ha

## Un établissement de 240 lits de grande qualité

- ✧ **240 lits** pour prendre en charge des résidents dépendants
- ✧ **Majorité de chambres individuelles** de 25 à 60 m<sup>2</sup>
- ✧ **Une offre de service haut de gamme** : spa, restauration, etc.

## Avancées du projet

- ✧ Travaux de second-œuvre et d'équipements débutés
- ✧ **Ouverture prévue T2 2015**



L'hôpital de la Tour-du-Tambour, primé aux Awards de l'architecture.





## Décoration d'inspiration chinoise



## Décoration d'inspiration française



## Renforcement des équipes du Siège

- ✧ **4 managers recrutés à des postes clés : RH, Développement, Qualité et Marketing Communication**
- ✧ **Département « Travaux » dirigé par une personne expérimentée d'ORPEA**
- ✧ **Montée en puissance progressive et prudente**

## Recrutement et formation

- ✧ Projets de partenariats avec des écoles d'infirmières
- ✧ **Traduction et adaptation des programmes de formation**
- ✧ **Projets d'échanges France / Chine pour des équipes médicales**

## Marketing et communication

- ✧ **Mise en place d'un plan de communication / marketing**
- ✧ Objectif : faire connaître le concept maison de retraite médicalisée haut de gamme
- ✧ Utilisation d'Internet, des réseaux sociaux, ...



**Une nécessité de bien préparer en amont le projet d'ouverture**



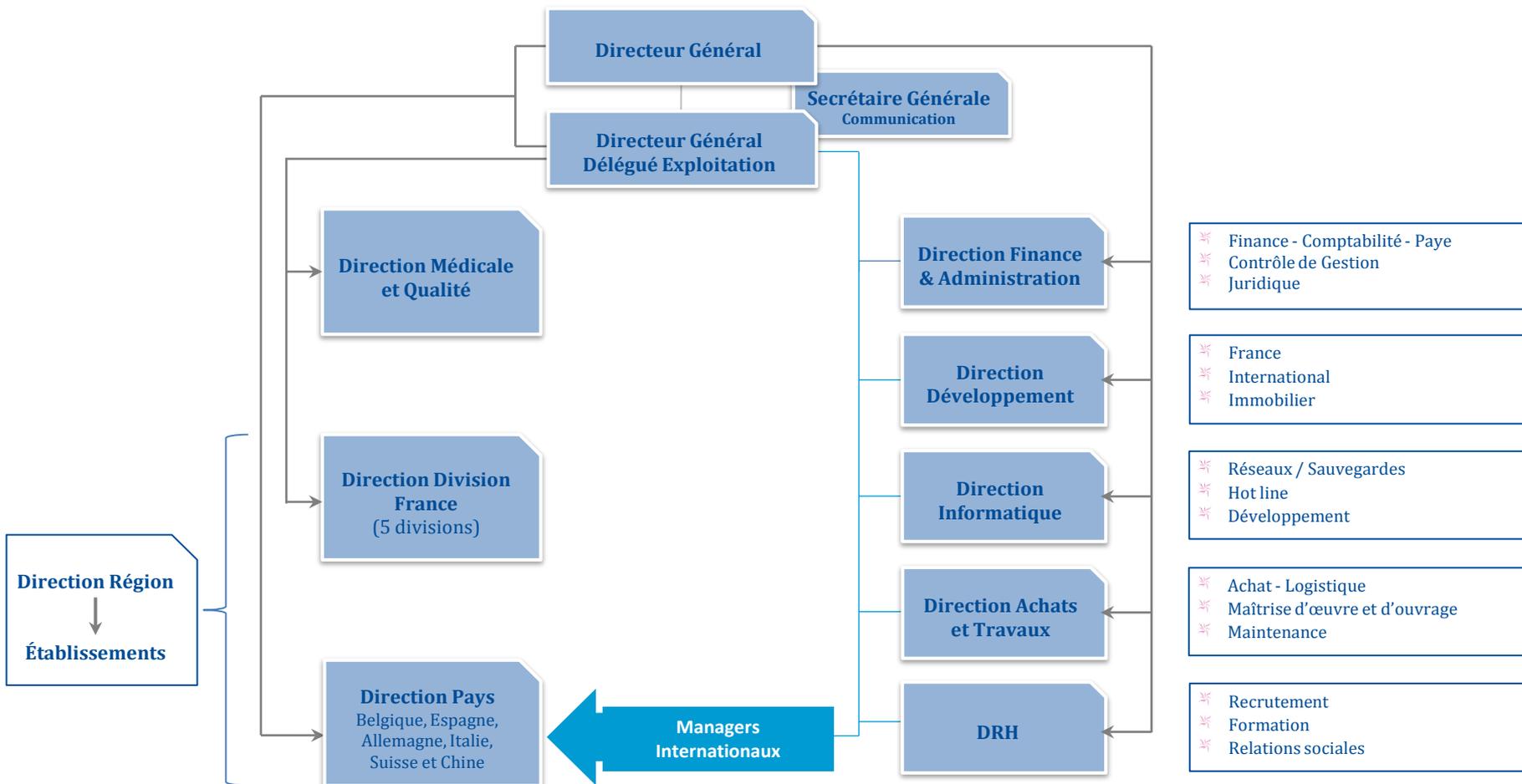
Clinique SSR en France

**Développement et réseau ORPEA**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

# Adaptation de l'organisation au développement international du Groupe

- ✧ Suivi des pays en direct et de manière conjointe DG et DGD pour accroître la réactivité
- ✧ **1 Manager par pays** disposant de l'expertise et des réseaux de sa zone
- ✧ Mise en place de **managers internationaux** pour les fonctions centrales



- ✧ **7 Managers internationaux** : promotion interne (excellente connaissance des process du groupe) ou recrutement de profils plus internationaux avec une expertise forte dans leur domaine
- ✧ **Mission** : initier, conseiller, suivre et contrôler l'application des politiques Groupe dans chaque pays pour chaque domaine d'expertise tout en s'adaptant à la culture et législation locale
- ✧ **Support** d'un chargé de projet pour la mise en place de plans d'actions spécifiques
- ✧ **Fonctionnement** : rattaché à chaque Direction du Siège, le Manager international est à la fois un support pour les équipes opérationnelles des différents pays et un moyen d'uniformiser les pratiques suivant le modèle ORPEA



## ✧ Localisations stratégiques des 5 établissements dans la communauté autonome de Madrid (6,5 M d'habitants)



### Caractéristiques clés

- ✧ Des immeubles de bonne qualité
- ✧ Environ 70% de chambres particulières
- ✧ Excellents emplacements dans la région de Madrid
- ✧ Acquisition Exploitation et Immobilier pour 4 établissements à un prix attractif
- ✧ Levier important sur le taux d'occupation et la rentabilité



Virgen de la Luz III



Santo Domingo



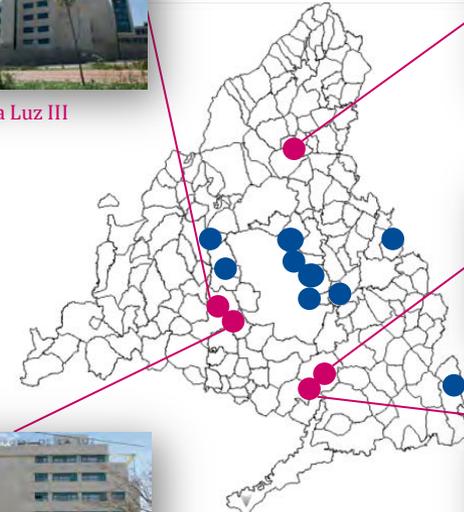
Virgen de la Luz IV



Virgen de la Luz I



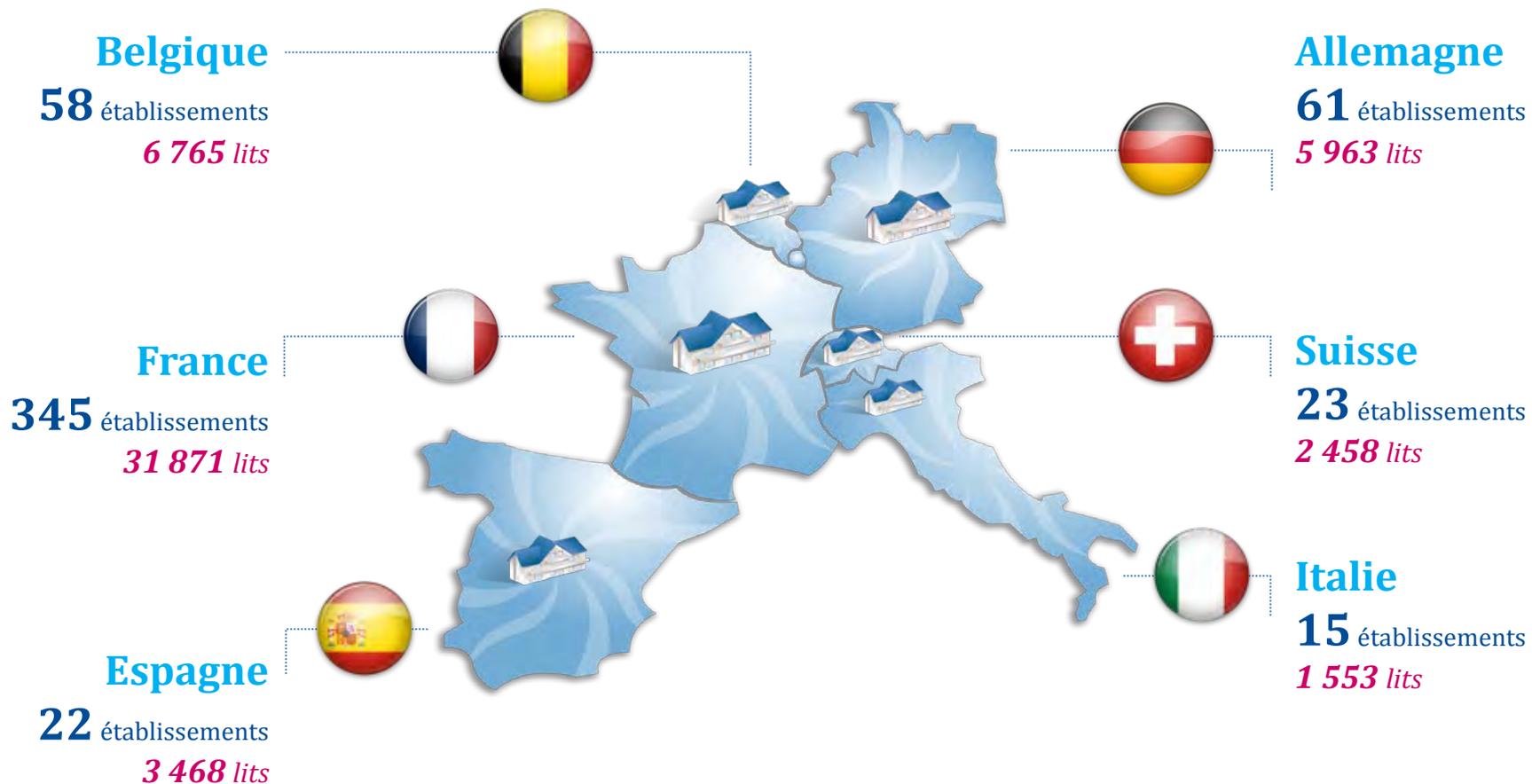
Virgen de la Luz II



● Nouveaux centres

● Centres existants

# Un réseau européen de 52 078 lits sur 524 établissements

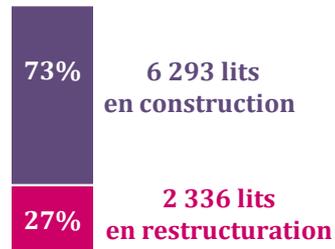


**Forte accélération de l'expansion internationale :**

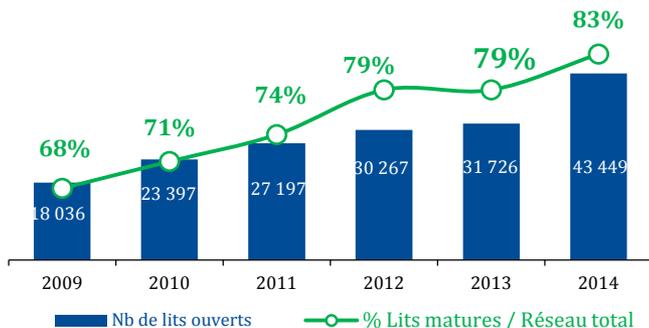
2004 - 2012 (8 ans) : + 10 897 lits

2013 - 2014 (2 ans) : + 9 310 lits

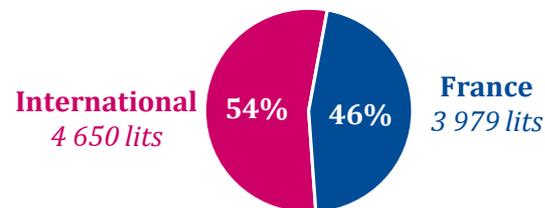
## Développement historique du réseau Croissance = ~ 3 900 lits / an = +18% / an



## Montée en puissance des établissements matures



## Equilibre du réservoir de croissance France / International

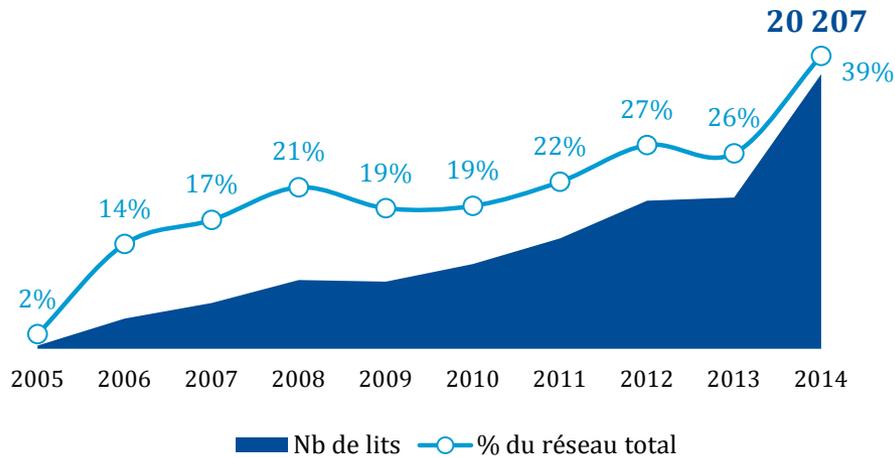


## Fort accélération de l'expansion internationale :

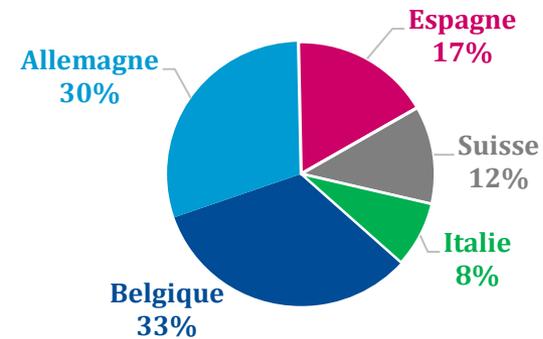
2004 - 2012 (8 ans) : + 10 897 lits

2013 - 2014 (2 ans) : + 9 310 lits

## Réseau international (nombre de lits et % du réseau total)



## Répartition des lits par pays



## Un réseau de grande qualité à fort potentiel

- \* Taille moyenne des établissements : **113 lits**
- \* **70 à 80% de chambres individuelles**
- \* **Réservoir de croissance** important : 4 650 lits en construction et restructuration, soit 23% du réseau

	Lits ouverts	Lits en restruct.	Lits en construction	Pipeline (% lits en dvlpt)
France	27 892	1 582	2 397	13%
Belgique	4 008	694	2 063	41%
Espagne	3 468	0	0	0%
Italie	1 061	60	432	32%
Suisse	1 347	0	1 111	45%
Allemagne	5 673	0	290	5%



Maison de retraite en Suisse

# Résultats semestriels 2014

## OBJECTIFS INITIAUX 2014

## RÉALISATIONS S1 2014

1

**Chiffre d'affaires : 1 770 M€ (+10%)**  
*Avant acquisitions Suisse et Allemagne*



**891 M€**  
**+13,8%**

2

**Croissance organique solide**



**+6,3%**

3

**Amélioration de la rentabilité**



**Marge d'EBITDAR : 27,4%**  
**+50 pb**

4

**Baisse du coût de l'endettement**



**Coût moyen de la dette : 4,10%**  
**- 20 pb**

# Solide croissance du chiffre d'affaires S1 2014 : +13,8%

En M€	S1 2014	S1 2013	Var.
<b>France</b>	<b>733,0</b>	651,6	<b>+12,5%</b>
	82%	83%	
<b>International</b>	<b>157,7</b>	130,9	<b>+20,5%</b>
	18%	17%	
Belgique	82,3	78,0	
Espagne	24,5	24,8	
Italie	20,1	18,8	
Suisse	30,8	9,3	
<b>Total</b>	<b>890,7</b>	782,5	<b>+13,8%</b>

Croissance organique

+6,3%

## \* Croissance du chiffre d'affaires semestriel (M€) :



Croissance  
semestrielle moyenne  
sur 10 semestres

+8,2%

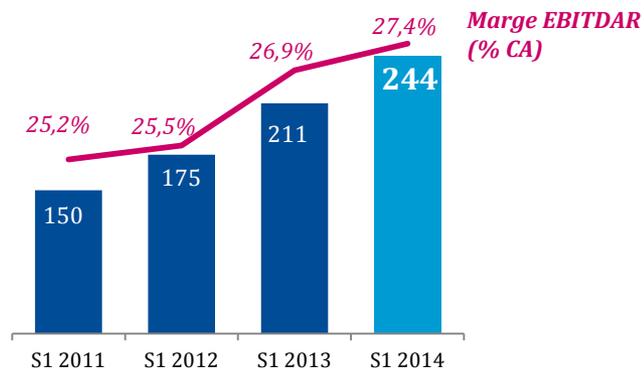
# Poursuite de la dynamique de croissance rentable

## Forte progression sur la période S1 2011 – S1 2014

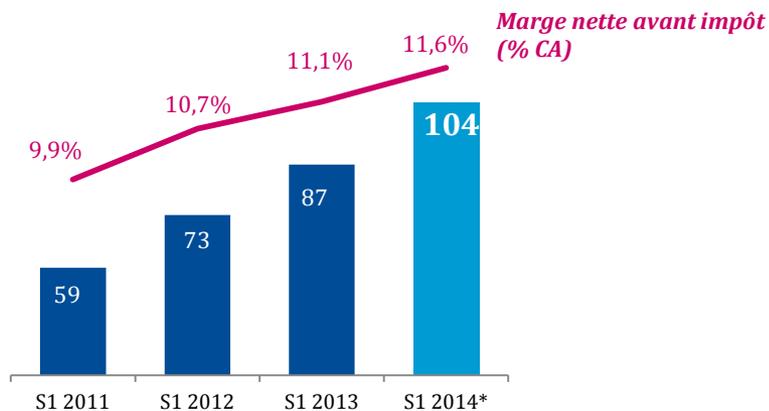
**CA (M€) : +50%**



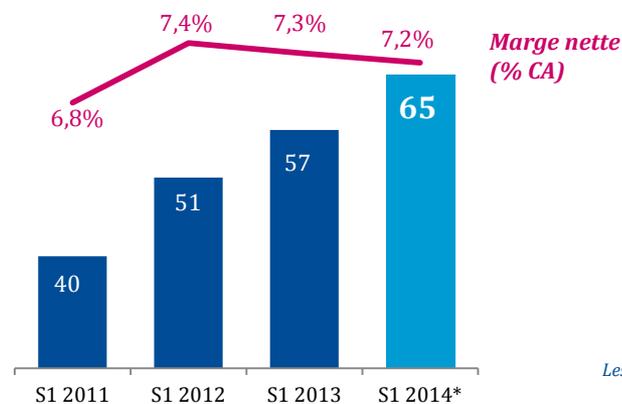
**EBITDAR (M€) : +63%**



**Résultat avant impôt (M€) : +75%**



**Résultat net (M€) : +61%**



Les procédures d'examen limité sont en cours.

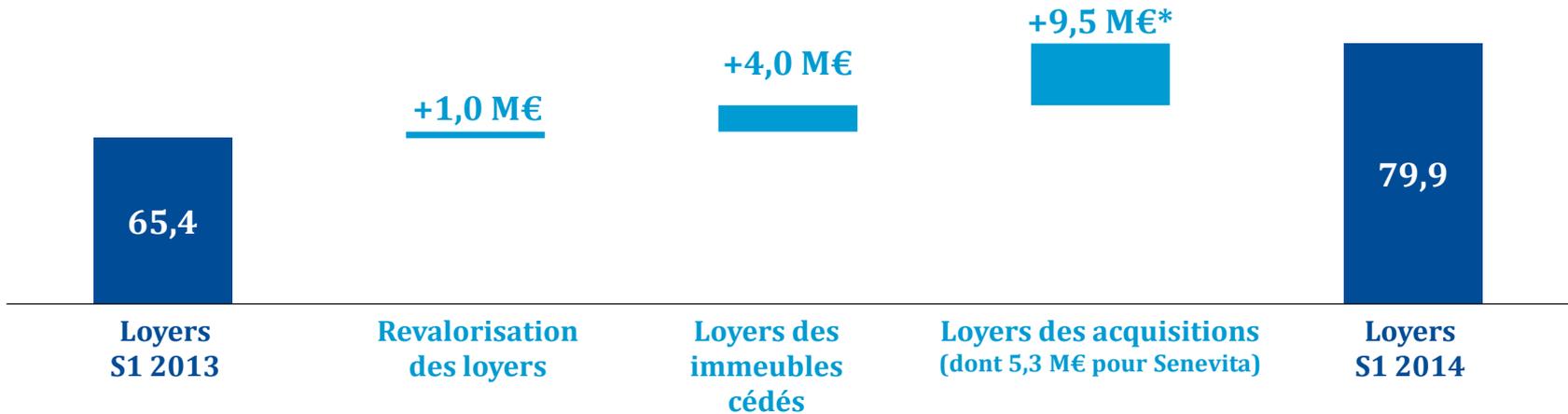
<i>En M€</i>	S1 2014	S1 2013	Var.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>890,7</b>	782,5	<b>+13,8%</b>
<b>EBITDAR</b> (EBE Courant avant loyer)	<b>243,8</b>	210,7	<b>+15,7%</b>
<b>EBITDA Courant</b> (EBE Courant)	<b>163,9</b>	145,2	<b>+12,8%</b>
<b>EBIT Courant</b> (Rés. Opér. Courant)	<b>124,7</b>	111,1	<b>+12,2%</b>
<b>EBIT</b> (Résultat Opérationnel)	<b>151,4</b>	130,5	<b>+16,0%</b>
<b>Résultat Financier net *</b>	<b>-47,9</b>	-43,7	<b>(+9,6%)</b>
<b>Résultat avant impôt *</b>	<b>103,5</b>	86,8	<b>+19,2%</b>
<b>Charge d'impôt *</b>	<b>-39,6</b>	-30,7	<b>(+29,1%)</b>
<b>Résultat Net (part du groupe) *</b>	<b>64,5</b>	57,1	<b>+13,0%</b>

Résultat net part du groupe après prise en compte de la variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE : 50,2 M€

\* Hors variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE

<i>En M€</i>	S1 2014	S1 2013	Var.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>890,7</b>	782,5	<b>+13,8%</b>
Charges de personnel	-440,5	-389,8	+13,0%
Achats	-166,0	-143,7	+15,5%
Impôts et taxes	-40,3	-38,0	+6,2%
Autres Charges et Produits	-0,1	-0,3	NA
<b>EBITDAR (EBE courant avant Loyers)</b>	<b>243,8</b>	210,7	<b>+15,7%</b>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<b>27,4%</b>	26,9%	
Loyers	-79,9	-65,4	+22,1%
<b>EBITDA courant (EBE courant)</b>	<b>163,9</b>	145,2	<b>+12,8%</b>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<b>18,4%</b>	18,6%	
Amortissements et provisions	-39,2	-34,1	+14,9%
<b>EBIT courant (Rés. Opér. Courant)</b>	<b>124,7</b>	111,1	<b>+12,2%</b>
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<b>14,0%</b>	14,2%	
<b>Eléments non courants</b>	26,7	19,4	NA
<b>EBIT (Résultat Opérationnel)</b>	<b>151,4</b>	130,5	<b>+16,0%</b>

## ✧ Loyers en M€



Revalorisation moyenne des loyers annualisée : +1,5%

## EBITDAR par zone géographique

En M€	S1 2014			S1 2013			S1 2014/ S1 2013 Var. de marge
	CA	EBITDAR	%CA	CA	EBITDAR	%CA	
 France	733,0	208,9	28,5%	651,6	182,9	28,1%	+ 40 pb
 Belgique	82,3	16,3	19,8%	78,0	17,3	22,2%	- 240 pb
 Espagne	24,5	5,9	24,3%	24,8	5,2	21,1%	+ 320 pb
 Italie	20,1	3,1	15,5%	18,8	2,6	14,1%	+140 pb
 Suisse	30,8	9,6	31,2%	9,3	2,6	28,1%	+310 pb
International	157,7	34,9	22,2%	130,9	27,8	21,2%	+ 100 pb
<b>TOTAL Général</b>	<b>890,7</b>	<b>243,8</b>	<b>27,4%</b>	<b>782,5</b>	<b>210,6</b>	<b>26,9%</b>	

## EBITDAR par activité

En M€	S1 2014		
	CA	EBITDAR	%CA
Institution	880,1	243,2	27,6%
Domicile (Domidom)	10,6	0,6	5,7%
<b>TOTAL Général</b>	<b>890,7</b>	<b>243,8</b>	<b>27,4%</b>

Les procédures d'examen limité sont en cours.

<i>En M€</i>		<b>30.juin.14</b>	<b>31.déc.13</b>	
<b>ACTIF</b>	<b>Actif Non courant</b>	<b>4 783</b>	<b>4 503</b>	
	Goodwill	479	398	
	Immobilisations incorporelles	1 594	1 440	
	Immobilisations corporelles et immobilier en cours de développement	2 589	2 562	
	Autres actifs non courants	120	103	
	<b>Actif Courant</b>	<b>738</b>	<b>738</b>	
	<i>Dont disponibilités et VMP</i>	371	468	
	<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>220</b>	<b>210</b>	
	<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>5 741</b>	<b>5 452</b>
	<b>PASSIF</b>	<b>Fonds propres part du groupe et impôts différés à l'infini</b>	<b>1 866</b>	<b>1 825</b>
Capitaux propres part du Groupe		1 407	1 412	
Impôts différés à l'infini sur incorporels d'exploitation		459	412	
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
<b>Passif Non Courant</b>		<b>2 381</b>	<b>2 338</b>	
Autre passif d'impôt différé		320	345	
Provisions pour risques et charges		87	68	
Dettes financières à moyen et long terme		1 974	1 925	
<b>Passif Courant</b>		<b>1 273</b>	<b>1 078</b>	
<i>Dont dette court terme (crédit relais et portage immobilier)</i>		371	285	
<b>Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>220</b>	<b>210</b>		
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>5 741</b>	<b>5 452</b>	

Indicateurs	30 juin 2014	31 déc. 2013	30 juin 2013
Dette financière Nette* (M€)	1 974	1 742	1 864
Levier financier retraité <sup>1</sup>	1,5	1,4	1,7
Gearing retraité <sup>2</sup>	1,2	1,1	1,3

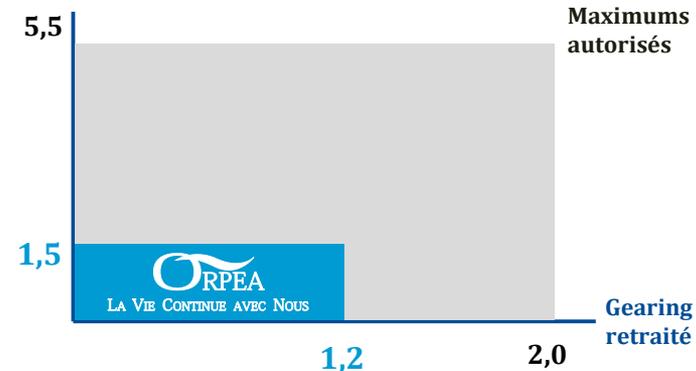
\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 220 M€ au 30.06.14

<sup>1</sup>  $\frac{\text{Dette Financ. Nette} - \text{Dette Immob.}}{\text{Ebitda} - (6\% \text{ Dette Immob})}$

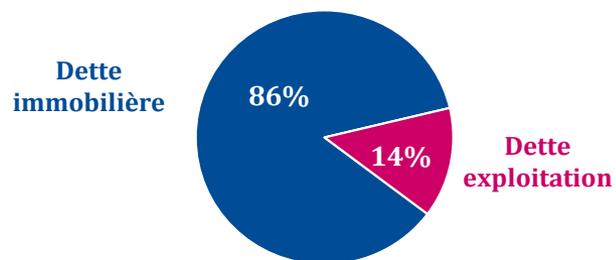
<sup>2</sup>  $\frac{\text{Dette Financière Nette}}{\text{Capitaux propres} + \text{quasi fonds Propres}}$

## Très large respect des covenants

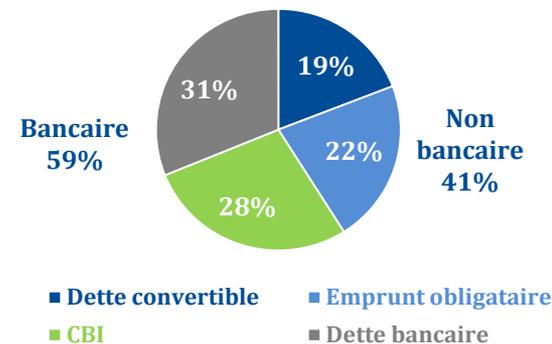
Levier financier retraité



## Décomposition de la dette nette\*



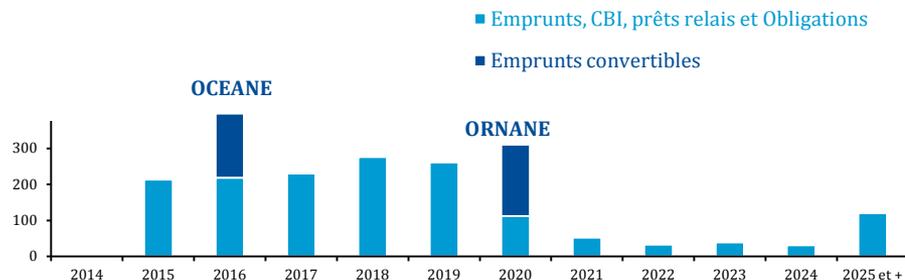
## Diversification de la dette nette\*



Les procédures d'examen limité sont en cours.

## Echéancier de la dette nette\*

Maturité moyenne = 5,4 ans



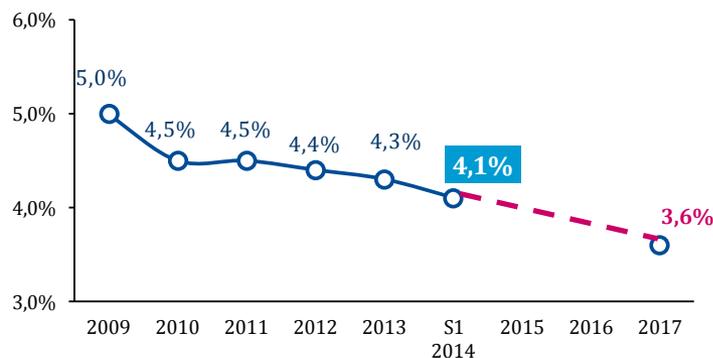
**Après conversion OCEANE 2016**  
 Prix d'exercice avec parité ajusté = 39,42 €  
 Prix de l'action pour activer la clause de forçage = 51,247 €



**Dettes financières nettes = 1 794 M€**

## Forte baisse du coût de l'endettement financier

(après couverture)



- \* Environ 95% de la dette couverte à taux fixe de 2013 à 2018
- \* Accélération de la baisse du coût de la dette à partir de 2014
- \* Perspective de baisse mécanique du coût moyen de la dette pour atteindre 3,6% en 2017 grâce aux nouvelles opérations et aux couvertures mises en place

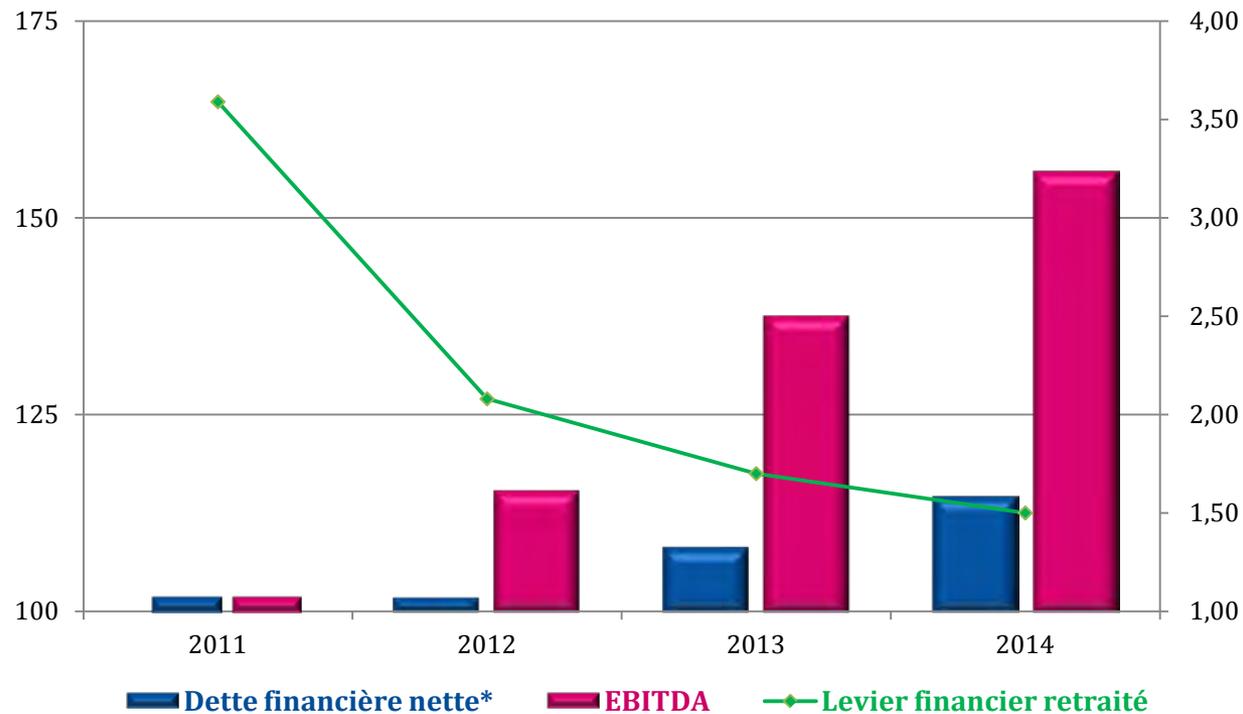
\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 220 M€ au 30.06.14

Les procédures d'examen limité sont en cours.

2011 - 2014 (base 100 en 2011)  
**Dette financière nette\* : +15%**  
**EBITDA : +56%**

Dette et EBITDA base  
100 au 30.06.11

Levier financier  
retraité



\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente

Les procédures d'examen limité sont en cours.

## Objectifs

- ✧ Poursuivre la stratégie de diversification des sources de financement initiée depuis 2011
- ✧ Profiter de l'abondance de liquidité pour les Sociétés de bonne qualité
- ✧ Profiter d'un environnement de taux d'intérêt exceptionnellement bas
- ✧ Allonger la maturité moyenne de la dette, en réduisant le coût

## Emission EURO PP 52 M€

- ✧ Emission de 52 M€ d'obligations sur le marché privé en juillet 2014
- ✧ Maturité : 7 ans
- ✧ Coupon fixe : 3,327%

## Très grand succès d'un Schuldschein 203 M€

- ✧ Schuldschein : crédit semi-obligataire allemand émis au profit d'investisseurs institutionnels
  - ✧ Taille initiale de 75 M€, portée à 203 M€ devant le succès de l'opération
  - ✧ Maturités diversifiées : 5 / 6 / 7 / 10 ans
  - ✧ Diversité des investisseurs : asiatiques, allemands, européens
  - ✧ Conditions très attractives : taux fixe et variable (Exemple : taux <2,80% sur 5 ans)
- ➔ **La plus importante émission française en 2014 sur le marché du Schuldschein**

✧ **Poursuite de la stratégie immobilière mixant propriété et location :**

- Cession de 76 M€ à des conditions de loyer et d'indexation favorables
- Acquisition d'immeubles dans des localisations stratégiques

✧ **Stabilité des valeurs d'expertise du patrimoine historique**

**SYNTHÈSE DU PATRIMOINE  
IMMOBILIER**

	30-juin-14	31-déc.-13
Nombre total d'immeubles	265	268
Dont détenus en pleine propriété	136	140
<b>Surface construite (en m<sup>2</sup>)</b>	<b>880 000</b>	874 000
<b>Valeur totale* (M€)</b>	<b>2 589</b>	2 562

\* Hors incidence des actifs en cours de cession pour 220 M€ au 30.06.14



**Une valeur patrimoniale**  
**Un actif liquide renforçant la sécurité financière du groupe**  
**La sécurisation de la rentabilité à long terme**

Les procédures d'examen limité sont en cours.

<i>En M€</i>	<b>S1 2014</b>	<b>S1 2013</b>
EBITDA Courant	164	145
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>102</b>	91
<b>Flux nets d'investissements internes</b> <sup>1</sup>	<b>-52</b>	-37
Investissements de construction	-128	-102
Cessions immobilières	76	65
<b>Total cash flow interne</b> <sup>2</sup>	<b>50</b>	54
<b>Flux nets d'investissements externes</b>	<b>-246</b>	-178
Acquisition d'immobilier	-86	-121
Acquisition d'exploitation (incorporels)	-160	-57
<b>Flux nets de financement</b>	<b>99</b>	29
<b>Variation de trésorerie sur la période</b>	<b>-97</b>	-95

<sup>1</sup> Flux nets d'investissements internes : investissements de construction nécessaires à la maintenance et à la réalisation du réservoir de croissance, nets des cessions et hors développement externe

<sup>2</sup> Cash flow interne = Flux nets générés par l'activité + Flux nets d'investissements internes



Maison de retraite en France

**Ouvertures et projets de développement**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

# S1 2014 : ouverture de 1 300 lits dont 45% à l'international



**Canton d'Argovie (Suisse) - 140 lits**



**Turin Richelmy (Italie) - 180 lits**



**Uccle - Bruxelles (Belgique) - 145 lits**



**Parmain (95), EHPAD - 81 lits**



**Vétraz-Monthoux (74), Clinique SSR - 90 lits**



**Canton de Zurich (Suisse) - 168 lits**



**Biganos (33), EHPAD - 88 lits**



**Leudeville (91), EHPAD - 88 lits**



**La Garenne Colombes (92), EHPAD - 113 lits**

# S2 2014 : ouverture d'environ 900 lits



**Bâle (Suisse) - 119 lits**



**Verdello - Lombardia (Italie) - 100 lits**



**Ixelles - Bruxelles (Belgique) - 114 lits**



**Ötigheim - Bade-Wurtemberg (Allemagne) - 84 lits**



**Comontreuil (51), Clinique SSR - 70 lits**



**Saint Omer (62), EHPAD - 80 lits**



**Rouen (76), Clinique SSR - 80 lits**



**Joinville (94), EHPAD - 89 lits**



**Ollioules (83), EHPAD - 75 lits**

# Exemples de projets à forte valeur ajoutée



Cannes (06), EHPAD - 95 lits



Les Lilas (93), EHPAD - 103 lits



Saint Raphaël (83), Clinique SSR - 84 lits



Ostende (Belgique), Mdr - 84 lits



De Haan (Belgique), Mdr - 80 lits



Knokke Le Zoute (Belgique), Mdr - 125 lits



## Présentation du Groupe Silver Care en Allemagne

**ORPEA**

LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

# Silver Care : acteur de référence des maisons de retraite en Allemagne

- ✧ Réseau : 5 963 lits / **61 maisons de retraite** pour personnes âgées dépendantes
- ✧ Objectif de **chiffre d'affaires 2014 : 200 M€**
- ✧ **Leader en Allemagne en terme de Qualité :** classé 1<sup>er</sup> groupe de maisons de retraite pour sa qualité, en 2012, 2013 et 2014, selon le système de notation national de référence, MDK
- ✧ **Des établissements modernes et bénéficiant d'une forte attractivité :** immeubles récents, bien localisés avec **80% de chambres individuelles**
- ✧ Un historique de développement et de croissance avérée : **TMCA 2009 -2013 : +20%**
- ✧ **Un management de grande qualité et expérimenté** dans l'acquisition et l'intégration de petits groupes et la création de nouveaux établissements

## Un historique de développement réussi

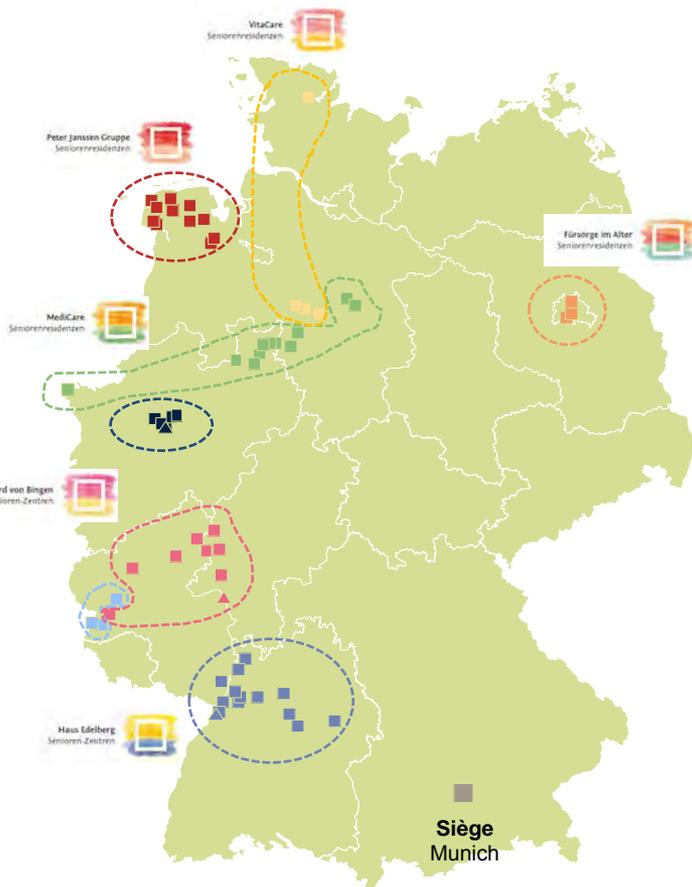
2006-2010

2011-2014

- ✧ Création en 2006
- ✧ Croissance rapide par acquisition d'établissements indépendants ou de petits groupes régionaux
- ✧ Création d'une plateforme de développement
- ✧ Acquisition par Chequers Capital en 2010
- ✧ Nouvelle équipe de management
- ✧ Début de la nouvelle phase d'expansion



**Silver Care, la plateforme du plus haut niveau de qualité en Allemagne, idéalement positionnée pour accélérer les développements créateurs de valeur**



## Un réseau de 61 établissements / 5 963 lits

- ✧ **Etablissements ouverts** : 58 établissements (5 673 lits)
- ✧ **Ouvertures 2014** : 3 établissements (290 lits)

## Localisation dans des Régions attractives

- ✧ Des régions bénéficiant d'une forte demande en progression : Basse Saxe, Bade Wurtemberg, la Rhénanie-du-Nord-Westphalie, etc
- ✧ Sélectivité des emplacement dans chaque ville (proximité du centre ville, des médecins, etc)

## Une organisation optimisée en clusters

- ✧ Une organisation autours de clusters (grappes régionales) concentrés
- ✧ Des marques locales bénéficiant d'une solide réputation
- ✧ Des plateformes opérationnelles pour poursuivre la consolidation



**Un réseau de qualité, uniforme, avec une organisation adaptée à l'Allemagne**

## Un ratio de chambres particulières parmi les plus élevés du secteur

- ✧ **80% de chambres particulières**
- ✧ Un facteur clé de succès pour pérenniser la rentabilité à long terme :
  - En répondant à une demande croissante de la clientèle
  - En anticipant les éventuels changements de normes réglementaires

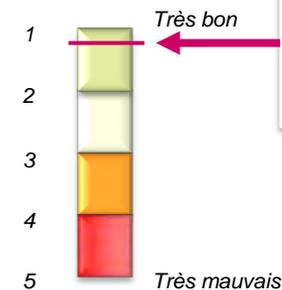


## Des établissements modernes

- ✧ Etablissements récents avec une maintenance permanente
- ✧ Taille moyenne d'un établissement : environ 100 lits
- ✧ Un réseau déjà adapté à de possibles nouveaux standards réglementaires applicables en 2019

## Classé n 1 pour la qualité de ses soins

- ✧ **1<sup>er</sup> grand groupe de maisons de retraite** en 2012, 2013 et 2014 pour sa qualité, selon le système de notation national MDK
- ✧ MDK : autorité de Tutelle de la Santé, sous la responsabilité du Ministre des Affaires Sociales de chaque Région
- ✧ Système de notation de référence en Allemagne



Amélioration permanente de la note MDK avec une moyenne à 1,04

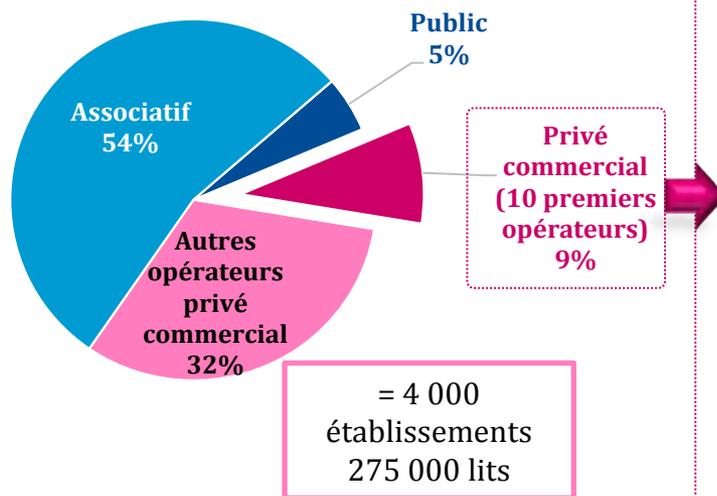
## Des collaborateurs qualifiés et motivés

- ✧ **3 000 collaborateurs ETP**
- ✧ Des programmes de promotion interne, de motivation et de formation
- ✧ Turnover faible

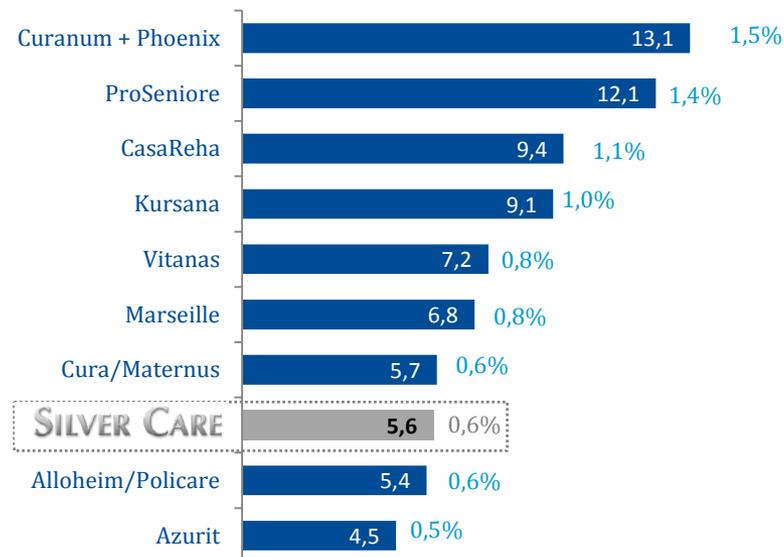




## Répartition des lits par type d'opérateur



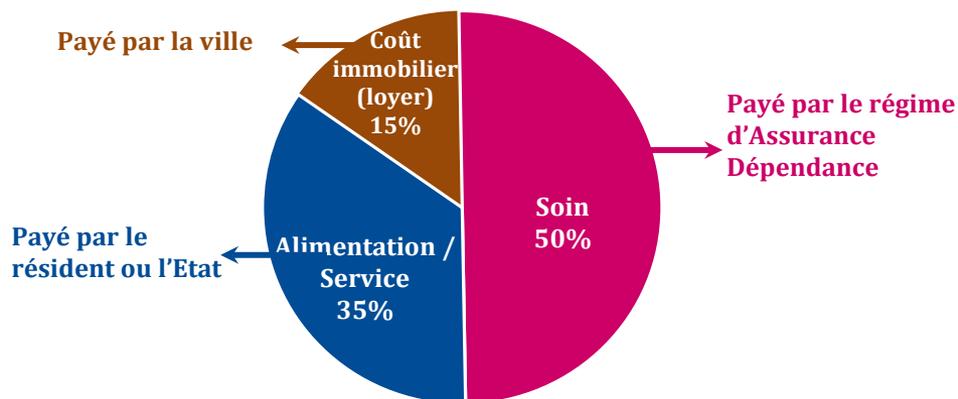
## 10 premiers opérateurs privés Nombre de lits<sup>1</sup> (milliers) et part de marché du secteur



<sup>1</sup> Hors résidence service

- ✧ Le secteur allemand des maisons de retraite est très fragmenté et dominé par des organisations à but non lucratifs
- ✧ Les opérateurs publics et associatifs ont une capacité limitée à se développer en raison des contraintes budgétaires
- ✧ **De nombreuses possibilités d'acquisitions parmi les « Autres opérateurs » du secteur privé commercial qui représentent 275 000 lits pour 4 000 établissements**

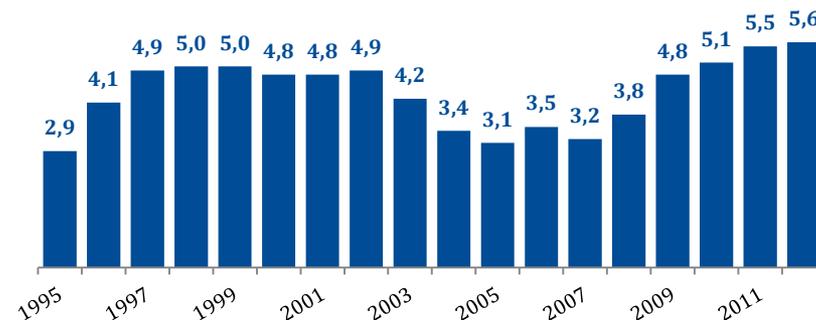
## Fixation du prix de journée moyen



Prix moyen par jour : **100€**

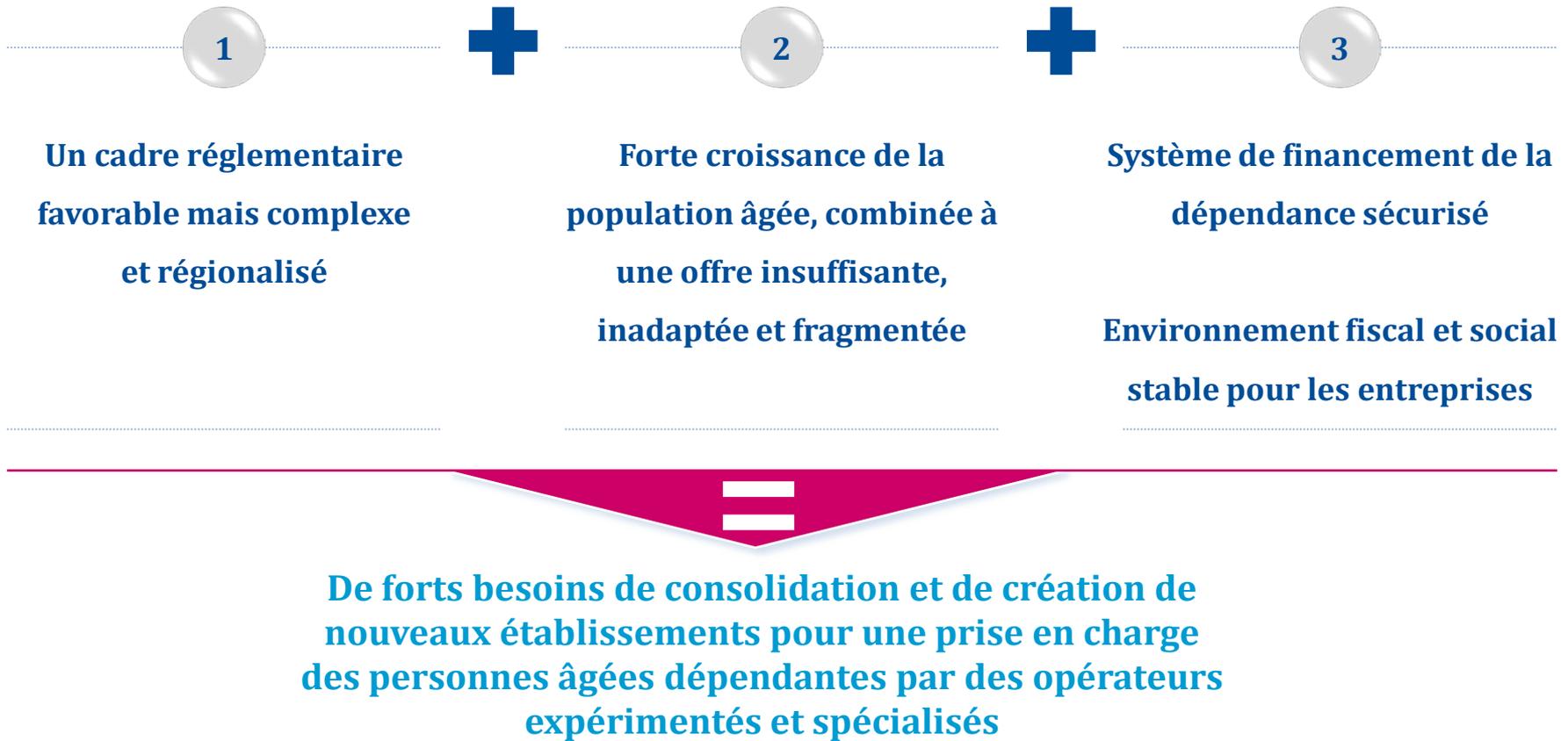
## Un financement sécurisé

### Excédent du Fonds Assurance dépendance (Mds €)



- \* Un système de financement structurellement excédentaire depuis 16 ans
- \* Un historique de hausse des contributions par la gouvernement allemand :
  - **Janv-05** : hausse de 0,25% de la contribution pour les personnes sans enfant
  - **Juil-08** : hausse générale de 0,25% à 1,95%
  - **Janv-13** : hausse de 2,05% et 2,3% pour les personnes sans enfant
  - **Déc-13** : hausse prévue de 0,5% jusqu'en 2017

- \* Une préoccupation majeure du gouvernement de maintenir une source de financement suffisante en anticipant la croissance du nombre de personnes âgées
- \* Une volonté politique forte de sécuriser à long terme le financement de l'assurance dépendance à travers des hausses de contributions





Maison de retraite en Belgique

**Conclusion**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

Forte accélération de l'expansion internationale :

2004 - 2012 (8 ans) : + 10 897 lits

2013 - 2014 (2 ans) : + 9 310 lits

Zone



Développement  
en cours

\* Ouverture du projet pilote de Nankin

\* Ouverture des établissements en construction

\* Optimisation des réseaux

\* Intégration de Silver Care et Senevita

Stratégie de  
croissance

\* Créations exclusivement

\*  
\* Autorisations  
\* Acquisitions très sélectives dans d'excellentes localisations

\*  
\* Créations  
\* Acquisitions d'indépendants / groupe en fonction des opportunités

1

## Objectifs 2014

- ✧ Croissance du Chiffre d'affaires = **1 930 M€ (+20%)** → Croissance moyenne sur les 10 dernières années de +23% / an
- ✧ Rentabilité opérationnelle solide

2

## Objectifs moyen-long terme

- ✧ Croissance solide du chiffre d'affaires (organique et externe)
  - ✧ Très forte hausse de la part du CA international dans le CA total
  - ✧ Baisse mécanique du coût de l'endettement : -50 pb d'ici 2017 (3,6%)
  - ✧ Rentabilité opérationnelle et nette soutenue
-



Maison de retraite en Suisse

Annexes

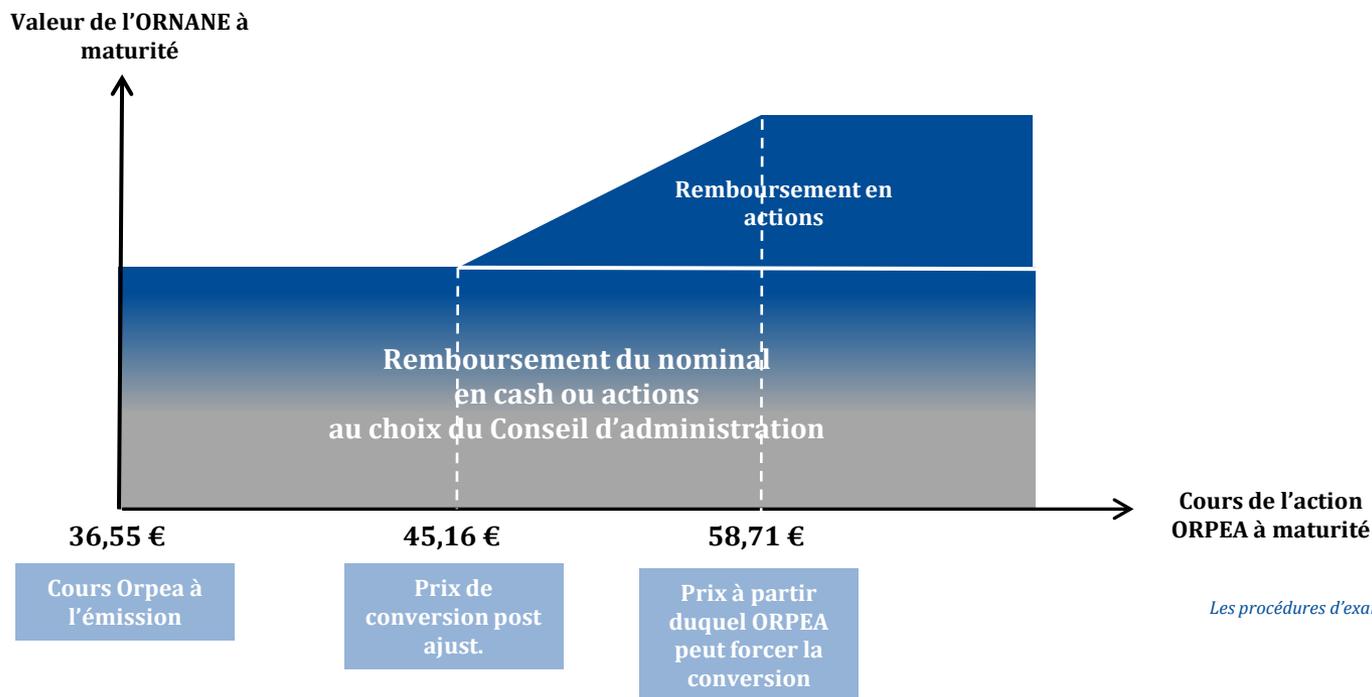
ORPEA  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

- ✦ Emission d'ORNANE pour 198 M€ le 9 juillet 2013 : prime de 27%, taux d'intérêt annuel de 1,75%, maturité janvier 2020
- ✦ **Règles IFRS de traitement des obligations convertibles :**
  - OCEANE : connaissance du nombre exact d'actions à créer en cas de conversion => impact en fonds propres
  - ORNANE : nombre d'actions à créer non connu à l'émission (puisqu'à l'initiative du Conseil d'administration) => impact en compte de résultat.

Cet impact est inverse à l'évolution du cours de bourse (charge non cash si hausse du cours de bourse, produit non cash si baisse du cours de bourse).

A échéance : effet neutre sur les fonds propres :

  - en cas de non exercice, annulation des produits et charges antérieurs
  - en cas d'exercice, neutralisation par les fonds propres
- ✦ Le cours de bourse a progressé de 21% au 1<sup>er</sup> semestre 2014, et a entraîné un mark to market net d'impôts de 14,2 M€
- ✦ Résultat net consolidé part du Groupe tenant compte de la variation de juste valeur de l'option de conversion : 50,2 M€



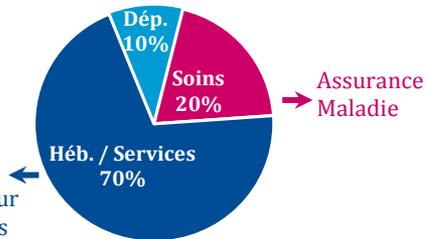
Les procédures d'examen limité sont en cours.

# Détermination des prix de journée maison de retraite



## FRANCE

Résident et Conseil Général



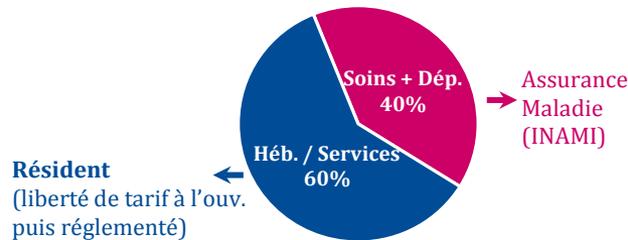
Assurance  
Maladie

Résident  
(liberté de tarif pour  
nouvel entrant puis  
réglementé)

Prix de journée moyen : 110 €



## BELGIQUE



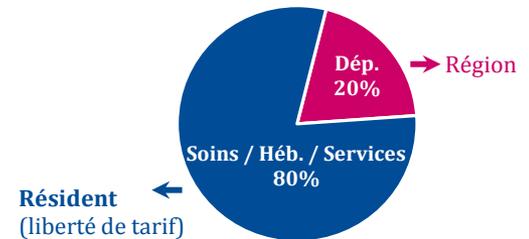
Assurance  
Maladie  
(INAMI)

Résident  
(liberté de tarif à l'ouv.  
puis réglementé)

Prix de journée moyen : 110 €



## ESPAGNE



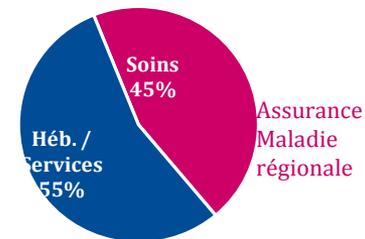
Région

Résident  
(liberté de tarif)

Prix de journée moyen : 55 €



## ITALIE



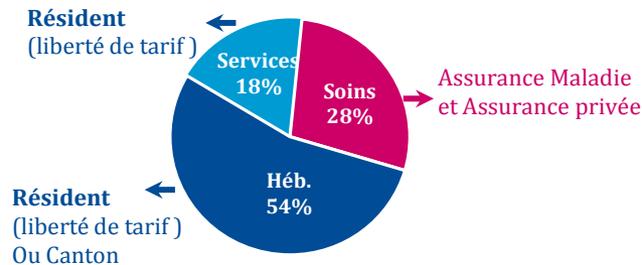
Assurance  
Maladie  
régionale

Résident  
(liberté de tarif)

Prix de journée moyen : 90 €



## SUISSE



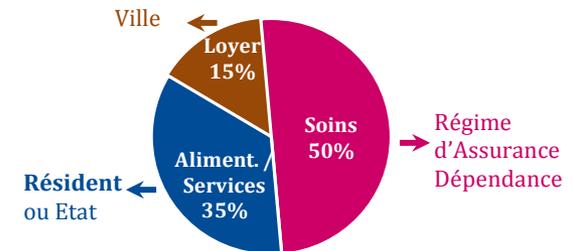
Assurance Maladie  
et Assurance privée

Résident  
(liberté de tarif)  
Ou Canton

Prix de journée moyen : 170 €



## ALLEMAGNE

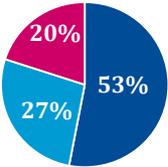
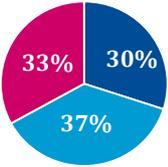
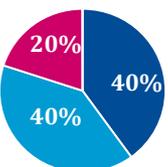
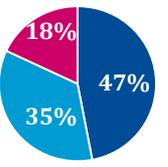
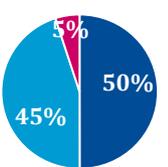
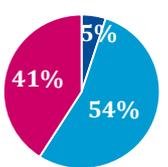


Régime  
d'Assurance  
Dépendance

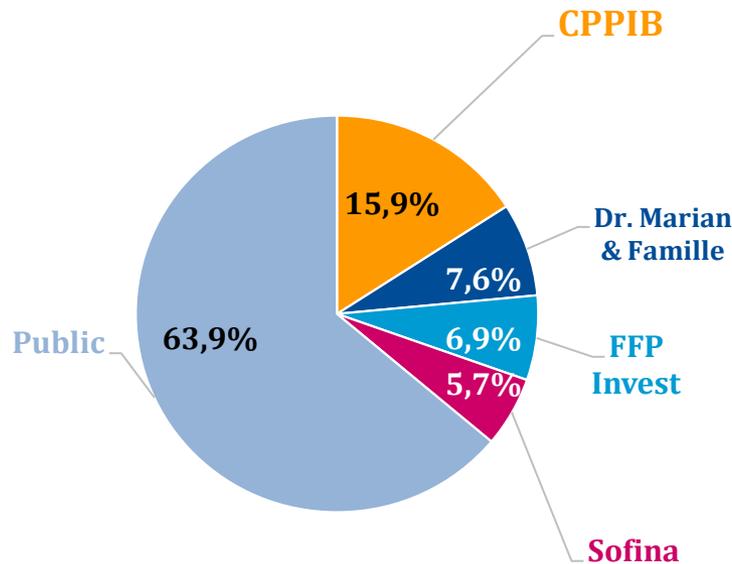
Résident  
ou Etat

Prix de journée moyen : 100 €

# Viellissement de la population et secteur des maisons de retraite en Europe

	 FRANCE	 BELGIQUE	 ESPAGNE	 ITALIE	 SUISSE	 ALLEMAGNE
<b>Viellissement de la population entre 2012 et 2040</b>	85+ <b>+117%</b> (3,9 M en 2040)	85+ <b>+103%</b> (0,5 M en 2040)	85+ <b>+172%</b> (3,0 M en 2040)	85+ <b>+129%</b> (3,9 M en 2040)	80+ <b>+122%</b> (0,9 M en 2040)	80+ <b>+134%</b> (10,3 M en 2050)
<b>Nbre de lits existants</b>	593 000	137 000	350 000	340 000	93 500	875 000
<b>Part de marché ORPEA</b>	3,1%	4,8%	1%	<1%	2,6%	<1%
<b>Répartition des lits par type d'opérateur</b>						
	 Public	 Privé non lucratif			 Privé commercial	

## Actionnariat % du capital



## Un Conseil d'administration diversifié aux compétences complémentaires

- ✧ **Composition du Conseil d'administration :**
  - Dr Jean-Claude Marian – Président
  - Yves Le Masne – Directeur Général
  - Brigitte Michel
  - Alexandre Malbasa
  - Jean Patrick Fortlacroix
  - FFP Invest (Thierry Mabillet de Poncheville)
  - Sophie Malarme Lecloux (nommée sur proposition de Sofina)
  - Alain Carrier (nommé sur proposition de CPPIB)
- ✧ **Des administrateurs qui apportent des expertises spécifiques et des contacts nouveaux pour le développement du Groupe**

## Données boursières (12 mois)

- ✧ Volume moyen : **91 905 titres / jour (=4,2 M€)**
- ✧ Cours : **50,69 €**
- ✧ Plus haut 12 mois : **53,70 €**
- ✧ Plus bas 12 mois : **35,55 €**
- ✧ Turnover : **43% en 12 mois**
- ✧ Capi. boursière : **2 814 M€**
- ✧ Nb de titres : **55 520 319**



Données au 12 septembre 2014

## Indices

- ✧ Compartiment A d'Euronext Paris
- ✧ Membre du **MSCI Small Cap Europe, STOXX Europe 600, CAC Mid 60** et du SBF 120
- ✧ Membre du **SRD**

## Contacts

- ✧ ORPEA - Yves Le Masne, Directeur Général
- ✧ ORPEA - Steve Grobet, Investor Relations,  
Tél. : +33 (0)1 47 75 74 66, [s.grobet@orpea.net](mailto:s.grobet@orpea.net)