



# Résultats 2019

18 mars 2020

1. Covid-19
2. Initiatives RH
3. Réseau et développement
4. Résultats annuels 2019
5. Ouvertures 2019 et 2020
6. Acquisition de TLC en Irlande
7. Stratégie et perspectives

*Annexes*



## Offre de prise en charge de la Dépendance



Cœur  
de métier



Activités  
complémentaires

SERVICES  
ET SOINS  
À DOMICILE



RÉSIDENCES  
SERVICES



MAISONS DE  
RETRAITE  
MÉDICALISÉES



- ✦ Unités Alzheimer
- ✦ Unités Grands Dépendants
- ✦ Accueil de jour

CLINIQUES SSR  
ET  
PSY



- ✦ Spécialisations SSR : locomoteur, gériatrie, addictologie, cardiologie, système nerveux, respiratoire, cancérologie

SSR et PSY  
ambulatoire

Des activités complémentaires qui répondent parfaitement à la demande actuelle et future



**Covid-19**

## CHINE

21/01/20

Mise en place d'une hotline quotidienne entre la Direction Médicale du Groupe et nos établissements en Chine

23/01/20

Déploiement des protocoles, courriers aux résidents et à leurs familles, limitation des visites et contrôles des salariés

24/01/20

Vérification stocks et commandes

## ITALIE

23/02/20

Mise en place d'une cellule de crise avec la Direction Médicale Internationale dès l'apparition des premiers cas

## FRANCE, ITALIE & EUROPE

26/02/20

Déploiement des protocoles en France et à tous les pays européens, communication aux familles, restrictions des visites, contrôles des salariés

27/02/20

Ouverture de la cellule de crise épidémiologique quotidienne et d'une hotline Coronavirus

Depuis, visites de contrôles sur site



La gestion de la crise en Chine : des enseignements en temps réel pour une application anticipée dans les autres pays affectés

## ACCES AUX ETABLISSEMENTS

- ✦ Visites interdites
- ✦ Accès aux établissements limités aux salariés et aux professionnels de santé avec mesures de protection à l'entrée : prise de température, port du masque, lavage des mains
- ✦ Livraisons dans le sas d'entrée ou la zone extérieure de livraison

## VIE DES ETABLISSEMENTS

- ✦ Continuité des soins assurée avec prise en charge individuelle
- ✦ Report des consultations externes non urgentes des résidents ou patients
- ✦ Retour d'hospitalisation et nouvelles admissions : prise en charge systématique en confinement pendant 14 jours
- ✦ Animations assurées par les équipes
- ✦ Equipement des établissements en tablettes pour maintenir les échanges avec les familles
- ✦ Sorties extérieures reportées

## LES EQUIPES

- ✦ Formation à la mise en place d'un confinement ou d'un isolement d'un résident / patient
- ✦ Elaboration d'une matrice de polyvalence
- ✦ Mise en place d'une cellule de soutien psychologique pour les soignants
- ✦ Répartition des médecins par Clusters pour gestion des demandes urgentes

## DES OUTILS DE COORDINATION A L'ECHELLE DU GROUPE



- Outil de partage documentaire : protocoles, formations, plans d'action

- Création d'un outil pour la gestion et la logistique des approvisionnements et suivi quotidien

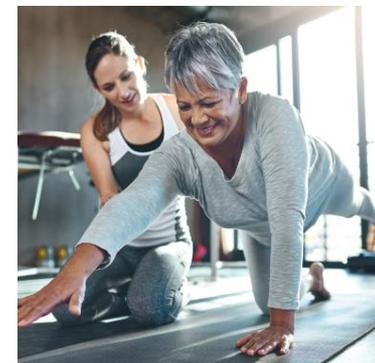


**Initiatives RH**



- ✦ Programme 2019 « **VAE 300** » : Diplôme d'aide-soignant pour environ 300 auxiliaires de vie
- ✦ En 2019, plus de **6 000 personnes en apprentissage, alternance ou stage** en Allemagne, en France, en Autriche et en Suisse
- ✦ **SeneCura Online Campus**, en Autriche. Différents programmes de formation pour renforcer l'intégration, les compétences techniques et les compétences transverses
- ✦ Création de diplômes et **partenariats dédiés aux métiers d'ORPEA avec des universités ou écoles prestigieuses** : France, 5 en Pologne, 25 en Espagne, 6 en Chine, 1 en Italie avec "LIUC business school"
- ✦ Programme de formation pour les chefs cuisiniers en **partenariat avec Ducasse Conseil** pour nos cuisiniers

- ✦ Une forte **promotion interne** : 46% des directeurs France présents sont issus d'une promotion interne et 87% pour les Directeurs Régionaux France
- ✦ Des **parcours de carrière et de développement** au niveau national et à l'international : fort développement de la **mobilité géographique**
- ✦ Des nombreuses **évolutions fonctionnelles** entre les différentes activités
- ✦ Fort investissement dans la **formation** pour accompagner et développer nos collaborateurs à tous les niveaux



## Contribuer au développement du personnel soignant



### Centre universitaire de formation



- ✦ **Création en 2020 d'un centre universitaire de formation** en soins infirmiers, avec une résidence étudiante, en Basse Autriche : Senecura Campus Lakeside
  - École d'infirmiers avec 125 places de formation
  - Formation universitaire de 1<sup>er</sup> cycle : 180 places d'étude -> 3 000 étudiants formés par an
- ✦ **Coopération avec le Maroc via AMOROC** (Chambre marocaine autrichienne) visant à intégrer, à terme, des étudiants en Sciences appliquées dans les établissements de Senecura
  - Possibilité d'extension de la coopération au secteur de la restauration



### Formations paramédicales



- ✦ **Acquisition d'un centre de formations paramédicales (AFPS) à Villeneuve-la-Garenne, près de Paris :**
  - près de 300 étudiants formés par an en moyenne pour les métiers de :
    - aide-soignant,
    - assistant de vie aux familles,
    - assistant de soins en gérontologie.



### Campus



- ✦ **Projets de création de campus en Allemagne et en Suisse**



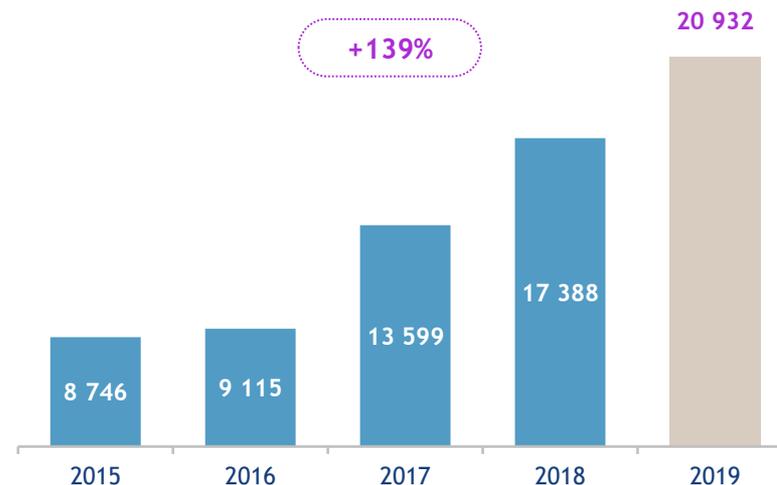
**Réseau et développement**

# 2015 - 2019 : forte accélération de l'internationalisation du réseau avec 14 pays supplémentaires

Réseau total (nombre de lits)

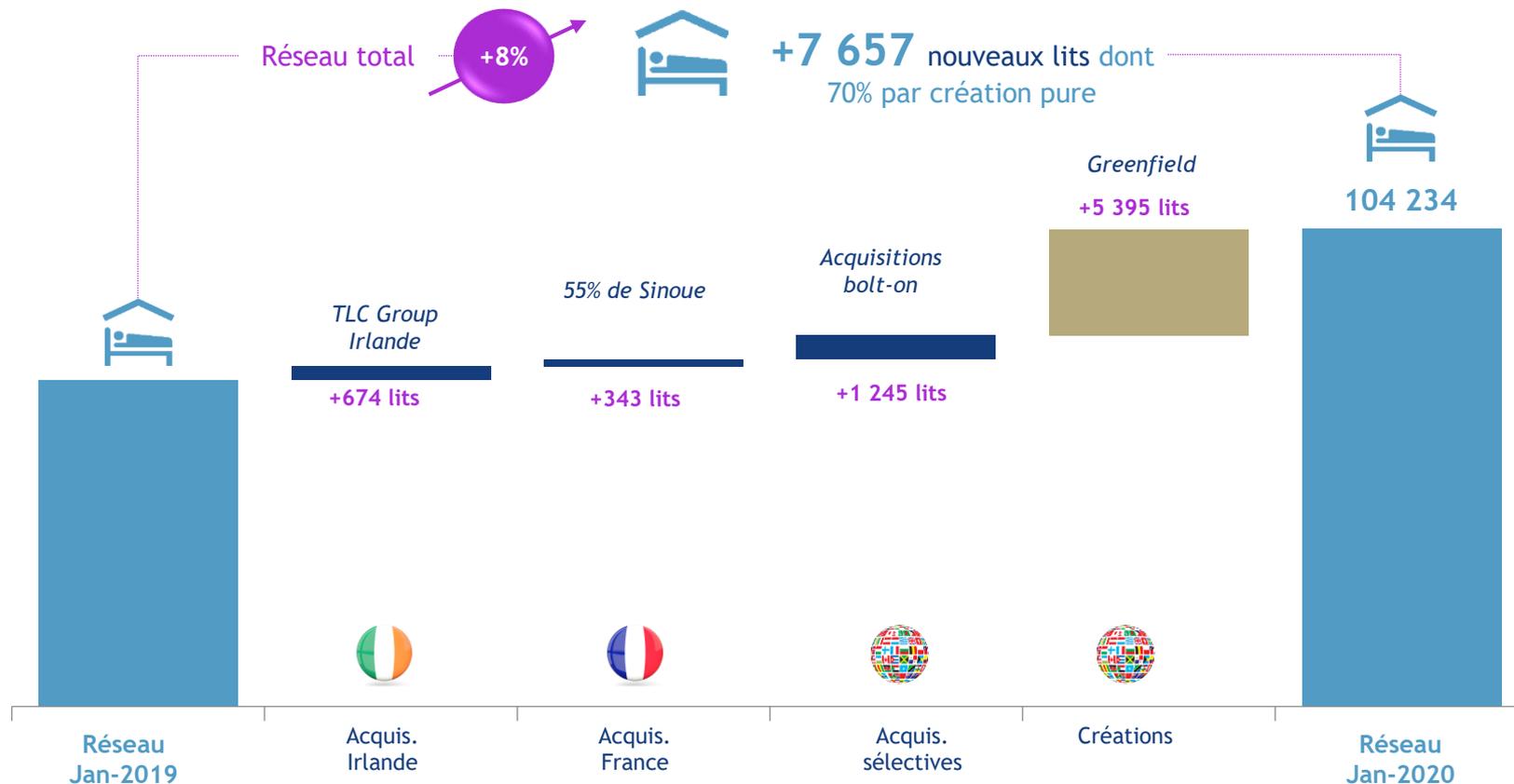


Pipeline (nombre de lits)



Très forte accélération de l'internationalisation : +14 pays

# 2019 : croissance du réseau de 7 657 lits en 12 mois



## FRANCE

- ✦ Acquisition d'un EHPAD Associatif de 92 lits à proximité de Melun (77) : établissement récent (2009) de bon standing

## MEXIQUE

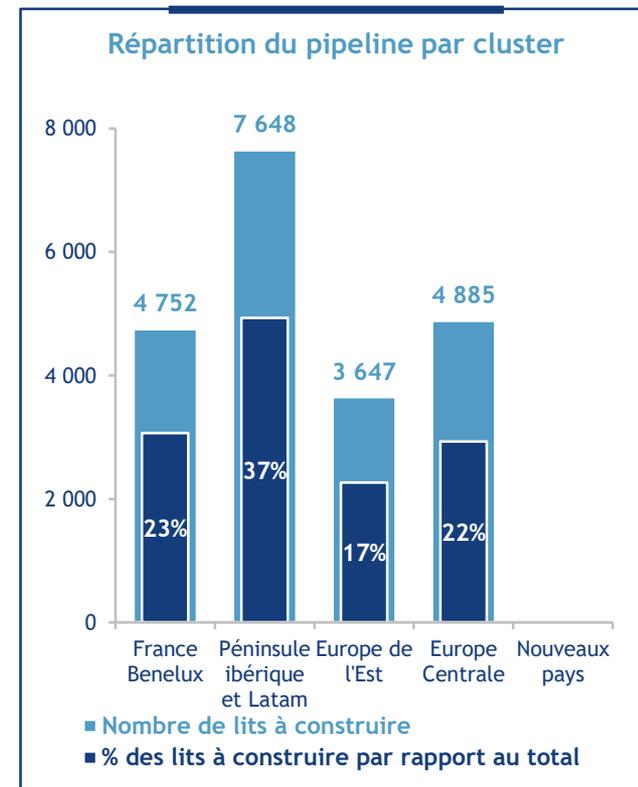
- ✦ Acquisition d'une maison de retraite de 125 lits dans un des meilleurs quartiers de Mexico City
- ✦ Référence Qualité au Mexique avec 100% de chambres particulières
- ✦ Taux d'Occupation de 92% et des prix de journée de 50 à 70 €
  - ⇒ **Opportunité unique de disposer d'une base de qualité au Mexique**

## SLOVÉNIE

- ✦ Acquisition d'une maison de retraite de 178 lits à la frontière autrichienne
- ✦ Etablissement de très bonne qualité construit en 2006 avec 50% de chambres particulières
- ✦ Taux d'occupation de 100% et des pris de journée de 50 à 60 €
  - ⇒ **Une expansion du cluster Europe de l'Est**



	Nb pays	Nb établ.	Nb lits total	% du total	Lits ouverts	Lits en construction	% du total
France Benelux	5	509	45 068	43%	40 316	4 752	23%
Europe Centrale	3	249	26 491	25%	21 606	4 885	22%
Europe de l'Est	6	136	14 621	14%	10 974	3 647	17%
Péninsule ibérique et Latam	7	119	17 914	17%	10 266	7 648	37%
Nouveaux pays	1	1	140	NS	140	0	NA
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>1 014</b>	<b>104 234</b>		<b>83 302</b>	<b>20 932</b>	



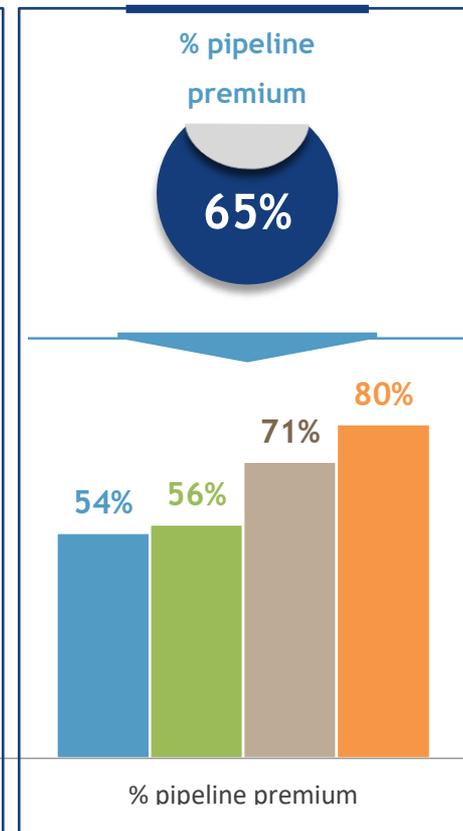
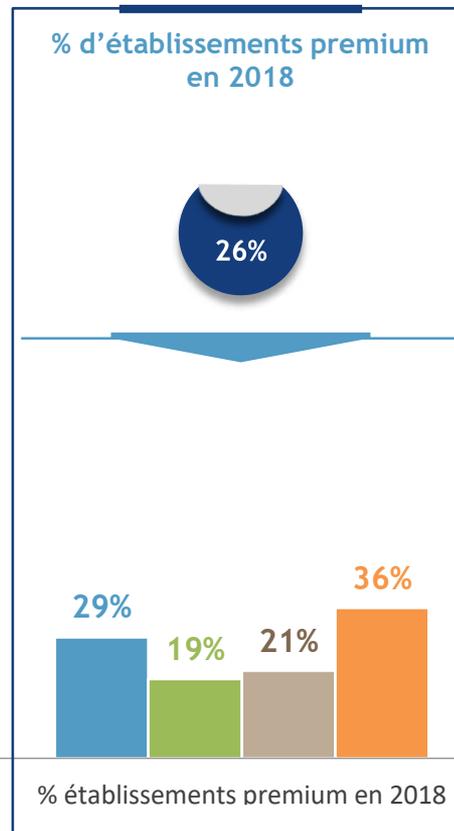
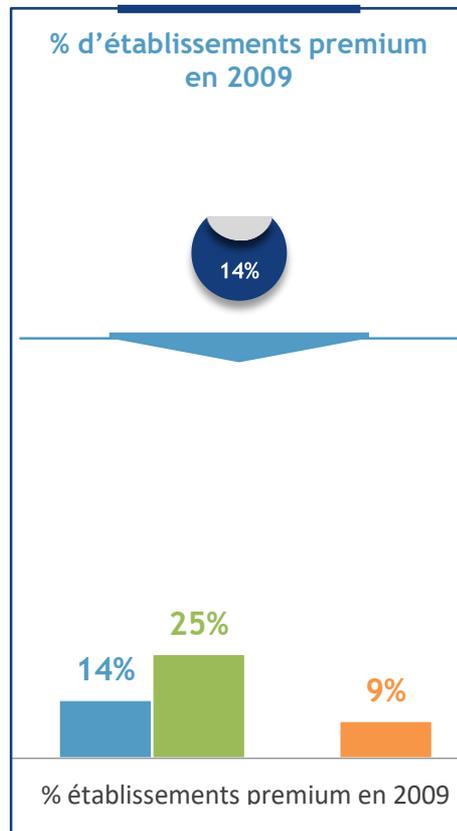
Le plus important réservoir de croissance du secteur :  
20 932 lits sécurisés

	Lits ouverts	lits en construction	% des lits ouverts
<b>France Benelux</b>	<b>40,316</b>	<b>4,752</b>	<b>12%</b>
France	31,453	2,896	9%
Belgique	6,970	449	6%
Luxembourg	-	365	
Irlande	674	-	0%
Pays Bas	1,219	1,042	85%
<b>Europe Centrale</b>	<b>21,606</b>	<b>4,885</b>	<b>23%</b>
Allemagne	16,654	2,929	18%
Suisse	2,952	727	25%
Italie	2,000	1,229	61%
<b>Europe de l'Est</b>	<b>10,974</b>	<b>3,647</b>	<b>33%</b>
Autriche	7,074	741	10%
Slovénie	551	242	44%
Letonie	202	-	0%
Russie	-	200	
Pologne	1,103	1,783	162%
Rép. Tchèque	2,044	681	33%
<b>Ibérie + Latam</b>	<b>10,266</b>	<b>7,648</b>	<b>74%</b>
Brésil	471	2,281	484%
Espagne	8,842	2,235	25%
Portugal	728	2,380	327%
Uruguay	100	226	226%
Colombie	-	321	
Mexique	125	205	164%
<b>Nouveau pays</b>	<b>140</b>	<b>-</b>	<b>0%</b>
Chine	140	-	0%

## Doublment du réservoir de croissance en 2 ans

Nb établ	Lits ouverts	lits en construction	% des lits ouverts
1 014	83 302	20 932	25%

## Groupe



## Clusters

- France Benelux
- Europe Centrale
- Europe de l'Est
- Péninsule Ibérique + Latam

Avec l'internationalisation du Groupe, les ouvertures de nouveaux établissements et les opportunités uniques de développement se sont fortement accélérées. ORPEA accélère parallèlement ses investissements dans le renforcement des équipes et des moyens pour sécuriser cette croissance future.

## Département

## Actions



### RESSOURCES HUMAINES

1. Marque employeur
2. Attractivité et recrutement
3. Enquête satisfaction salariés
4. Développement d'écoles et de formations



### COMMUNICATION ET INNOVATION

1. Recrutement Dir. Communication, Innovation, RSE
2. Campagnes de communication
3. Structuration Innovation



### EQUIPES CORPORATE

1. Audit, Risque et Contrôle interne (+20)
2. Immobilier / Construction
3. Développement, M&A
4. Exploitation

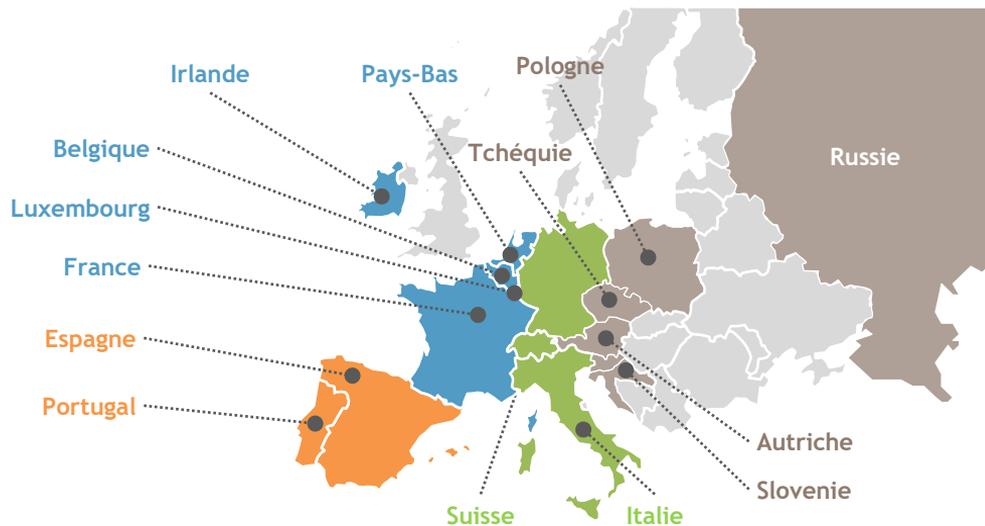


### CLUSTERS

1. Recrutements Latam
2. Renforcement des équipes de direction

## RÉSEAU EUROPE

France Benelux	509 établ.	45 068 lits
Europe Centrale	249 établ.	26 491 lits
Europe de l'Est	136 établ.	14 621 lits
Péninsule Ibérique + Latam	119 établ.	17 914 lits
Autre pays	1 établ.	140 lits



## RÉSEAU HORS EUROPE

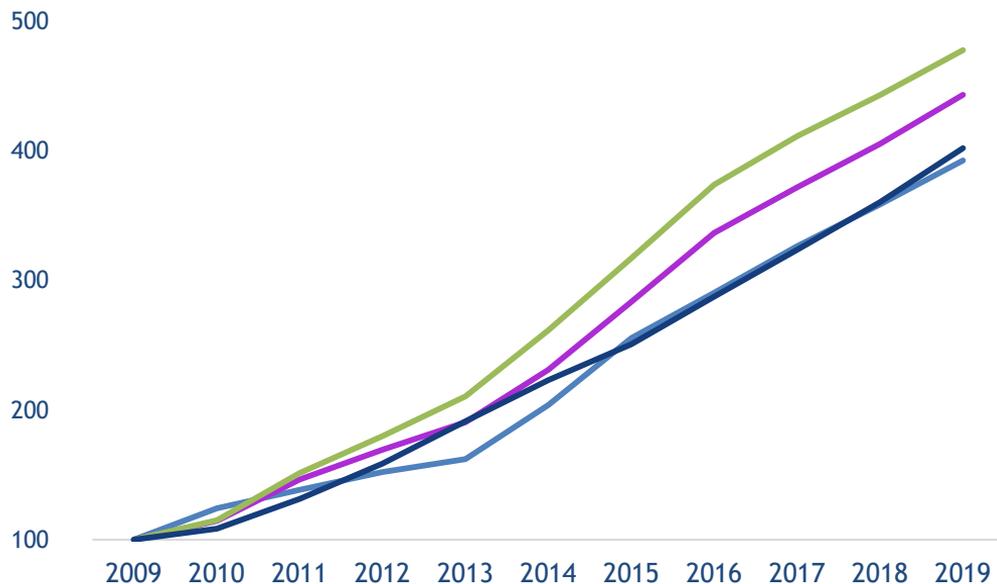




ORPEA  
GROUPE

Résultats 2019

## Développement, croissance et rentabilité sur 2009/2019 (base 100 au 31.12.2009)



EBITDAR\*



+17% / an

Résultat net part du Groupe<sup>1</sup>



+15% / an

CA



+16% / an

Nombre de lits



+15% / an



Réseau : +78 000 lits  
CA : +2,9 Mds €  
EBITDAR : +777 M€

## OBJECTIFS

## RÉALISATIONS

① Progression du CA : +8,2% (3 700 M€)

+9,4%  
3 740 M€

② Croissance organique\* solide

+4,7%  
161 M€

③ Rentabilité solide

Marge EBITDAR\* périmètre historique  
+40 pb  
27,1%

④ Optimisation de l'endettement

Coût de la dette = -20 pb à 2,7%  
Diversification avec émission OCEANE

⑤ Arbitrage du patrimoine immobilier

Patrimoine : 6 Mds €<sup>1</sup>  
Cession à - 1 an de 340 M€

<sup>1</sup> Hors incidence des actifs immobiliers en cours de cession de 340 M€ au 31.12.19

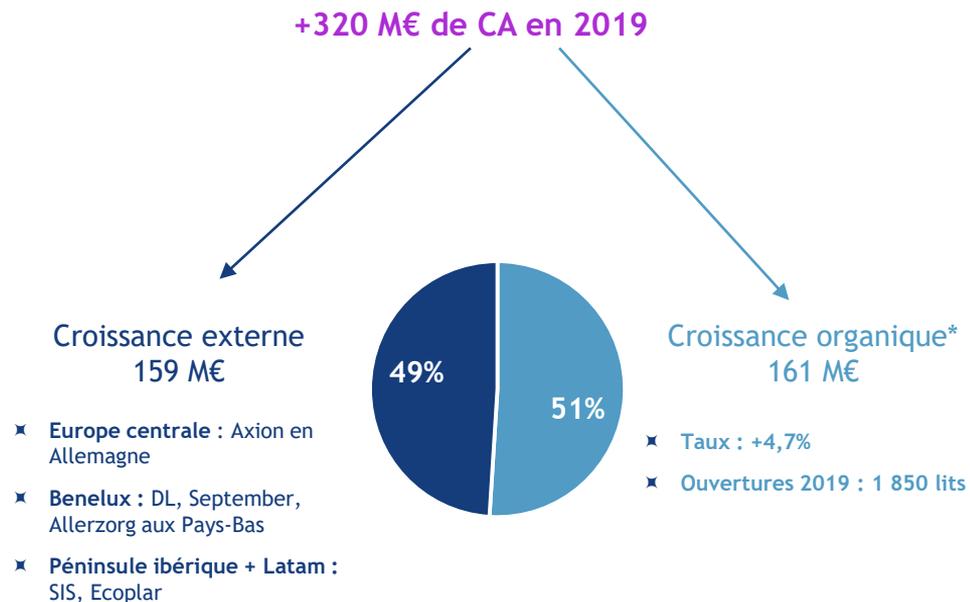
\* Voir définitions dans le glossaire

M€	2019	2018	Var.
France / Benelux	2 218,4	2 040,3	+8,7%
Europe Centrale	961,6	875,1	+9,9%
Europe de l'Est	358,7	335,0	+7,1%
Péninsule ibérique + Latam	198,3	167,4	+18,5%
Autre pays	3,1	2,0	NS
<b>Total</b>	<b>3 740,2</b>	<b>3 419,8</b>	<b>+9,4%</b>

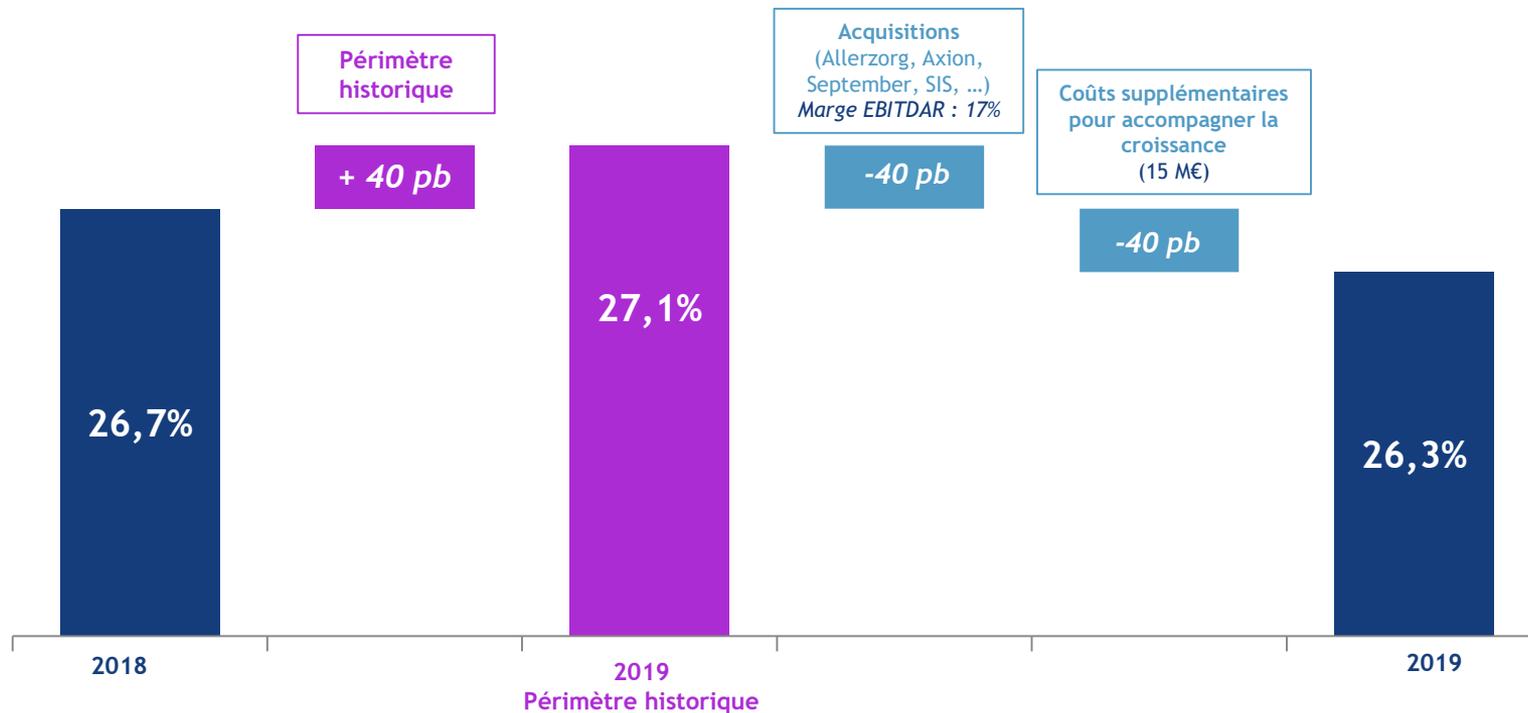
### Composition des clusters :

- ✘ France Benelux : France, Belgique et Pays-Bas
- ✘ Europe centrale : Allemagne, Italie et Suisse
- ✘ Europe de l'Est : Autriche, Pologne République tchèque et Slovaquie
- ✘ Péninsule Ibérique + Latam : Espagne, Portugal, Brésil et Uruguay
- ✘ Autres pays : Chine

### Equilibre entre croissance organique et croissance externe :



# Hausse de la marge d'EBITDAR\* du périmètre historique



Solide performance du périmètre historique



Impact des acquisitions de l'année ET des coûts additionnels pour accélérer le développement

En M€	2019			2018			
	CA	EBITDAR*	%CA	CA	EBITDAR*	%CA	
France / Benelux	2 218,4	640,4	28,9%	2 040,3	591,1	29,0%	+40 pb hors Allertzorg aux Pays Bas acquis au 01.01.19
<i>France / Benelux hors Allertzorg</i>			29,4%				
Europe centrale	961,6	231,9	24,1%	875,1	225,8	25,8%	-170 pb avec les ouvertures et structurations en Allemagne et Suisse
Europe de l'Est	358,7	63,9	17,8%	335,0	62,0	18,5%	-70 pb avec les ouvertures en Tchéquie
Péninsule ibérique + Latam	198,3	47,7	24,1%	167,4	35,1	21,0%	+310 pb grâce à la maturité de l'Espagne
Autre pays	3,1	-1,3	N.A.	2,0	-2,3	N.A.	

En M€	2019 retraité d'IFRS 16	2018 publié	Var. 2019 retraité d'IFRS 16 / 2018	2019 IFRS16
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3 740,2</b>	3 419,8	<b>+9,4%</b>	3740,2
Charges de personnel	-1978,1	-1802,3	+9,8%	-1978,1
Achats et charges externes	-685,6	-607,5	+12,9%	-685,6
Impôts et taxes	-129,2	-119,3	+8,3%	-129,2
Autres Charges et Produits	35,1	21,0	N.A.	35,1
<b>EBITDAR* (EBE courant avant loyers)</b>	<b>982,5</b>	911,8	<b>+7,8%</b>	982,5
% du chiffre d'affaires	<b>26,3%</b>	26,7%		26,3%
Loyers	-331,4	-308,1	+7,6%	-33,1
<b>EBITDA* (EBE courant)</b>	<b>651,0</b>	603,7	<b>+7,8%</b>	949,4
% du chiffre d'affaires	<b>17,4%</b>	17,7%		25,4%

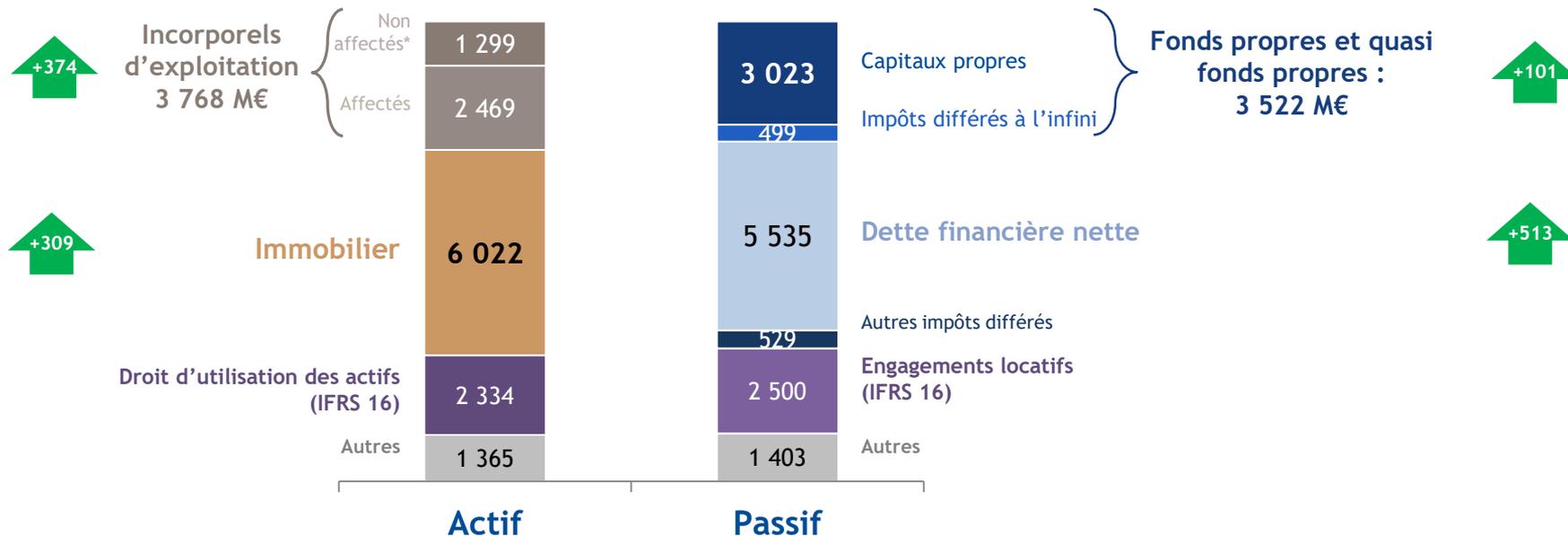
## Évolution des loyers (en M€)



En M€	2019	2018	Var. 2019 retraité d'IFRS 16 / 2018	2019
	retraité d'IFRS 16	publié		IFRS16
<b>EBITDA* (EBE courant)</b>	<b>651,0</b>	603,7	<b>+7,8%</b>	<b>949,4</b>
Amortissements et provisions	-198,5	-175,9	+12,9%	-445,7
Résultat Opérationnel Courant	<b>452,5</b>	427,7	<b>+5,8%</b>	<b>503,7</b>
Coût de l'endettement financier net	-147,9	-136,2	+8,6%	-215,0
Eléments non courants	36,2	17,9	N.A.	37,0
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>340,8</b>	309,4	<b>+10,1%</b>	<b>325,7</b>
Charge d'impôt	-101,6	-95,3	+6,6%	-98,6
Mises en équivalence et intérêts minoritaires	6,7	7,0	N.A.	6,7
<b>Résultat net consolidé part du groupe</b>	<b>245,9</b>	220,4	<b>+11,6%</b>	<b>233,8</b>

<i>En M€</i>	2019	2018
EBITDA	651	604
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>441</b>	<b>415</b>
Investissements de construction	-375	-382
Acquisitions d'immobilier	-343	-336
Cessions immobilières	16	23
<b>Investissements immobiliers nets</b>	<b>-702</b>	<b>-695</b>
<b>Investissements d'exploitation et prises de participation nets</b>	<b>-276</b>	<b>-264</b>
<b>Flux nets de financement</b>	<b>559</b>	<b>699</b>
<b>Variation de trésorerie sur la période</b>	<b>21</b>	<b>154</b>
	<b>31.12.19</b>	<b>31.12.18</b>
<b>Trésorerie de fin de période</b>	<b>789</b>	<b>768</b>

## Bilan<sup>1</sup> simplifié au 31.12.19 (en M€) et évolution sur 1 an



**Dette financière nette : +513 M€**  
**Incorporels d'exploitation + Immobilier = +683 M€**

<sup>1</sup> Hors actifs et dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 400 M€

\* Non affectés : goodwill, incorporels en cours d'affectation

Indicateurs	31.12.19	31.12.19 retraité d'IFRS 16	31.12.18
Dettes financières Nettes* (M€)	5 535	5 535	5 022
% Dettes immobilières	85%	85%	85%
Levier financier retraité <sup>1</sup>	1,2	2,3	2,3
Gearing retraité <sup>2</sup>	1,7	1,6	1,5

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

<sup>2</sup>  $\frac{\text{Dettes Financières Nettes}}{\text{Capitaux propres} + \text{quasi fonds Propres}}$

## Large respect des covenants

Levier financier retraité<sup>1</sup>

5,5

2,3



Maximum autorisés

Gearing retraité<sup>2</sup>

1,6

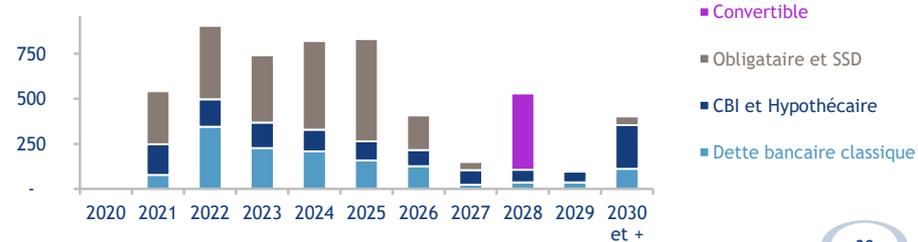
2,0

## Baisse du coût de la dette financière



## Échéancier de la dette nette\*

Duration = 6,4 ans



\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 400 M€ au 31.12.19 et 206 M€ au 31.12.18

## ✦ Emission d'une OCEANE 8 ans pour 500 M€

- Conditions très attractives : coupon de 0,375% et prime de conversion de 47,5%
- Sursouscription : 3x
- Objectifs : allongement de la maturité à un coût très faible

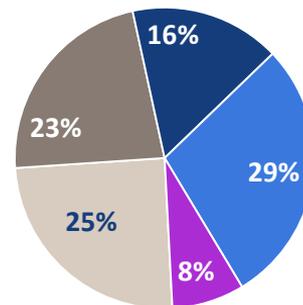
## ✦ Emission de 391 M€ de Schuldschein

- 2 émissions en 2019 : 63 M€ par la filiale autrichienne et 328 M€ par ORPEA (refinancement et new money)
- Diversité de la base investisseurs : 60 investisseurs différents dont certains devenus récurrents
- ORPEA : 1<sup>er</sup> émetteur français de Schuldschein avec près de 1,6 Mds €

## ✦ Prêts hypothécaires pour 338 M€

- Maturité de 12 ans avec un LTV de 75%
- Objectif : allonger la maturité de la dette à un coût attractif

### Dette nette financière diversifiée



- Dette bilatérale
- CBI et Hypothécaire
- Obligataire
- Schuldschein
- Convertible



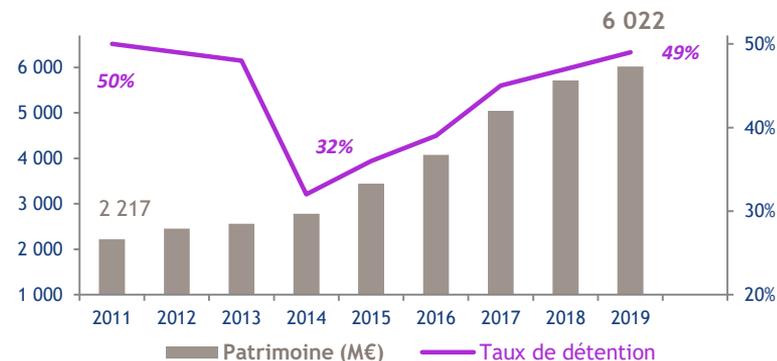
En 3 ans, la dette devient à plus de 50% non bancaire, sa maturité est allongée de 28% et son coût est abaissé de 50 pb

	31.12.19	31.12.18	Var.
Taux de détention des immeubles	49%	47%	+2 pts
Surface (en million de m <sup>2</sup> )	2,1	2,0	+5,0%
Valeur totale <sup>1</sup> (M€)	6 022	5 713	+5,4%
Rendement moyen (valorisation par Cushman & Wakefield et JLL)	5,7%	5,8%	-10 pb



**ORPEA est aussi la 1<sup>ère</sup> foncière européenne  
100% dédiée santé**

## Evolution du patrimoine (M€) et du taux de détention



## Taux de détention des immeubles exploités par cluster

	31.12.19	31.12.18	Var.
TOTAL Groupe	49%	47%	+2 pts
France / Benelux	53%	52%	+1 pt
Europe Centrale	24%	22%	+2 pts
Europe de l'Est	69%	62%	+7 pts
Péninsule ibérique + Latam	70%	74%	-4 pts

<sup>1</sup> Hors incidence des actifs immobiliers en cours de cession de 340 M€ au 31.12.19 et 144 M€ au 31.12.18



## CORE+

Actifs « prime » avec fort pouvoir de réversion et emplacement exceptionnel

## CORE

Actifs stratégiques avec un pouvoir de réversion moindre mais avec un très bon emplacement qui demande à être sécurisé à long-terme

## VALUE-AD

Actifs non stratégiques, neufs et en bon état, sans pouvoir de réversion et avec un emplacement d'exploitation pouvant évoluer à terme

### Stratégie

- ✘ Les garder en patrimoine propre
- ✘ Possibilité de les placer dans un ou plusieurs véhicules spécifiques. ORPEA conservera une part majoritaire de ces actifs (60% minimum)
- ✘ Type de véhicule : OPCI

### Stratégie

- ✘ Garder une part minoritaire
- ✘ Possibilité de créer des fonds d'investissements spécifiques par pays pour ces actifs dont ORPEA conservera une part minoritaire (30% à 49%)
- ✘ Type d'investisseurs: REITS

### Stratégie

- ✘ **Vente de ces actifs**
- ✘ Opération de sale-and-lease back à des fonds professionnels partenaires à des taux de marché les plus bas possibles et/ou aux meilleures conditions de loyer
- ✘ Type d'investisseurs : REIT, family offices, ...



2020

- Finalisation de la cession, déjà engagée en 2019, de **340 M€** sur un portefeuille européen auprès de foncières reconnues



2020-2024

- Signature de contrats cadres de **plus de 1,5 Mds €** pour céder une partie du développement immobilier sur 4 ans auprès de grandes foncières internationales



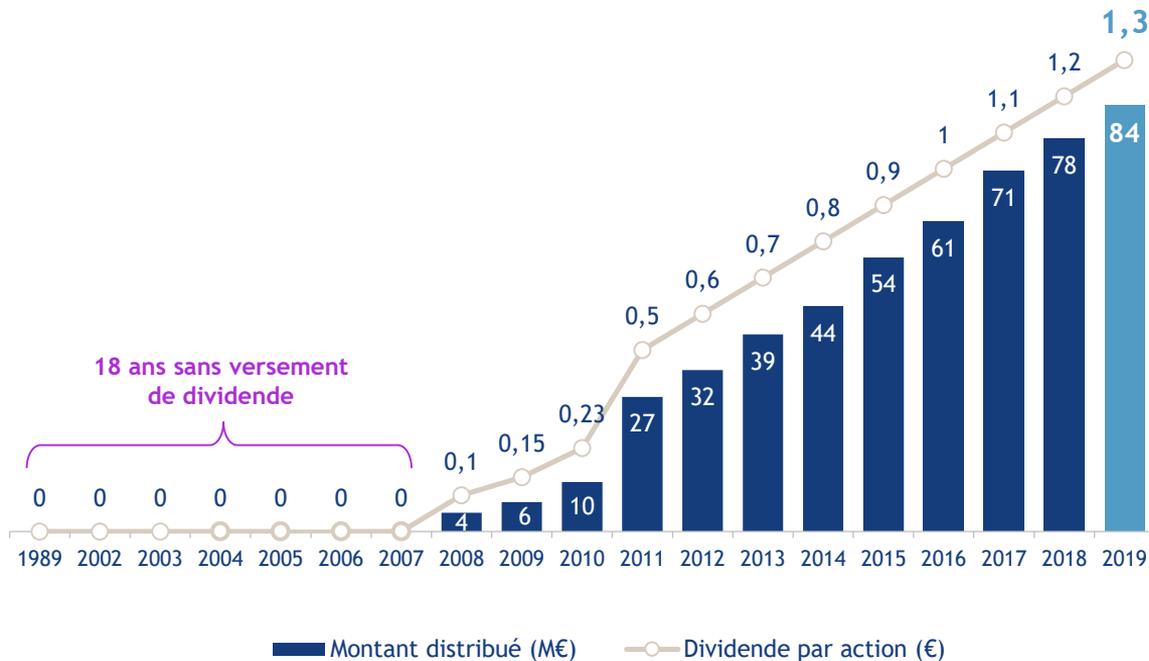
Contexte

- Des conditions attractives de taux de capitalisation, indexation et durée des baux



Mise en œuvre de la stratégie immobilière 50% détention / 50% location avec l'accélération des ouvertures

Dividende proposé à l'Assemblée générale des comptes 2019 : 1,30 € / action



Croissance du dividende par action :  
**+8%**

Rendement\* :  
**1,1%**

\* Sur la base du cours de clôture de l'action au 10.03.20

Taux de distribution du résultat net :  
**35%**



**Ouvertures 2019 / 2020**



Zürich (Suisse) - 99 lits



Telc (Rép. Tchèque) - 130 lits



Liberec (Rép. Tchèque) - 148 lits



Marseille (France) - 115 lits



Düsseldorf (Allemagne) - 129 lits



Pau (France) - 101 lits



Varsovie (Pologne) - 135 lits



Marbella (Espagne) - 140 lits



Berlin (Allemagne) - 163 lits



Varsovie (Pologne) - 144 lits



Gérone (Espagne) - 132 lits



Zürich (Suisse) - 50 lits



Lasne (Belgique) - 96 lits



Suresnes (France) - 96 lits



Arnsberg (Allemagne) - 118 lits



Lucerne (Suisse) - 135 lits



Castellón (Espagne) - 150 lits



Francfort (Allemagne) - 84 lits



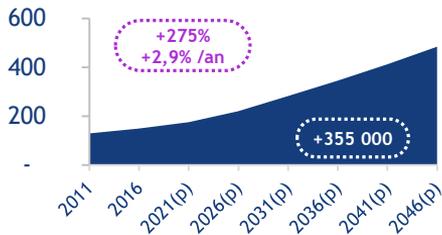
**Acquisition du groupe TLC en Irlande**



## POPULATION

- ✦ Espérance de vie : 81,5 ans
- ✦ Evolution attendue des plus de 80 ans : +355 000 d'ici 2046
- ✦ Richesse du pays : 7<sup>ème</sup> pays le plus riche d'Europe

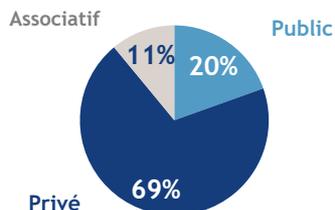
Evolution des +80 ans (milliers)



## OFFRE EXISTANTE

- ✦ 30 757 maisons de retraite dont 69% sont privées avec, en moyenne, 55 lits par maison
- ✦ Marché privé très fragmenté : **top 10 = 25% du marché privé**
- ✦ Offre de faible qualité
- ✦ Taux d'occupation dans le secteur privé : 95%

Répartition des lits existants



## DEMANDE CROISSANTE

- ✦ Forte progression à venir de la demande : +10 000 lits seront requis d'ici 2031

7 500 lits  
à construire  
d'ici 2026



**3<sup>ème</sup> opérateur**  
de maisons de retraite en Irlande



**5 établissements**  
à Dublin



**674 lits**



## PRÉSENTATION

- ✦ Création en 2004
- ✦ CA 2018 de 33 M€ générés par 5 établissements (674 lits), d'excellente qualité
- ✦ 100% de détention immobilière
- ✦ Localisations premium : tous les établissements sont situés à Dublin
- ✦ Offre premium : qualité des soins et des services reconnue par les Autorités de Santé HIQA (Health Information and Quality Authority)
- ✦ Prix de journée parmi les plus hauts d'Irlande
- ✦ Taux d'occupation de plus de 97% dans les établissements matures
- ✦ Expérience du management : CEO à l'initiative de la mise en place du système de financement et des normes de santé en Irlande

 **TLC GROUP**  
A Place For Living



**5 établissements**



**674 lits**

**TLC Santry**

**128 lits**



**TLC Maynooth**

**141 lits**



**TLC Caracare**

**103 lits**



**TLC Carton**

**163 lits**



**TLC Citywest**

**139 lits**



## Fort potentiel de développement en Irlande

Pénétration d'ORPEA en Irlande,  
7<sup>ème</sup> pays le plus riche d'Europe

Offre existante  
de **qualité faible**

**Opportunités de croissance forte :**  
7 500 lits à construire d'ici 2026, opportunités de consolidation du marché

## Les atouts de TLC

Qualité des actifs : 5 établissements de **hauts standards**, exclusivement situés à Dublin

**Qualité reconnue** de l'offre par les Autorités de Santé

**Management expérimenté** ayant une excellente connaissance du marché

Potentiel important d'**amélioration des marges**

**Plateforme stratégique pour un fort développement par acquisition et création en Irlande**



**Stratégie et perspectives**



## PREMIUMISATION DE L'OFFRE ET DU RÉSEAU



- ✦ Création d'établissements dans des localisations à fort pouvoir d'achat
- ✦ Acquisitions ciblées et arbitrages
- ✦ Montée en gamme du réseau existant

## DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL



- ✦ Acquisitions et créations dans les 5 clusters, notamment Europe de l'Est et LATAM
- ✦ Développement dans de nouvelles zones disposant d'une offre insuffisante et d'un fort pouvoir d'achat

## ÉQUILIBRE IMMOBILIER PROPRIÉTÉ / LOCATION



- ✦ Propriété des immeubles les mieux localisés
- ✦ Cession totale ou partielle de la moitié des nouveaux immeubles

## ACTEUR RESPONSABLE ET ENGAGÉ



- ✦ Accélérer l'innovation Responsable
- ✦ Valoriser les métiers et attirer des talents
- ✦ Développer l'offre et fluidifier le parcours de soins des patients et résidents



ORPEA est un des principaux acteurs mondiaux de la prise en charge de la Dépendance

**Ouvertures  
de lits**



**3 000 lits**



**+62%**

**Chiffre d'affaires  
sécurisé**



**4 040 M€**

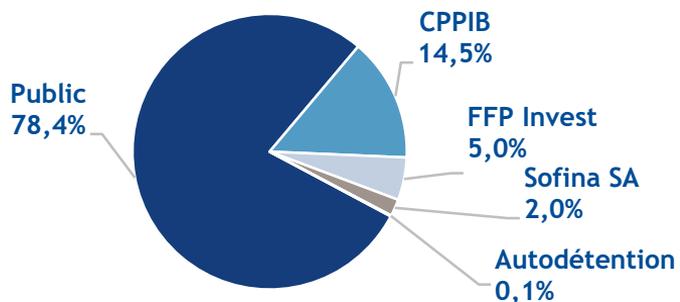


**+8%**



Annexes

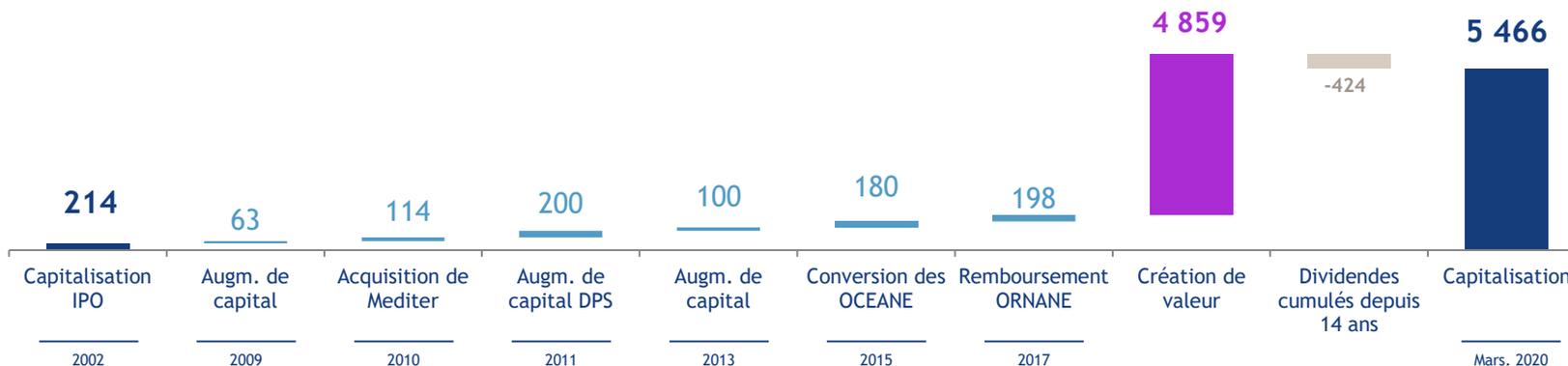
## Actionnariat (% du capital)



## Conseil d'administration

- ✦ Composition du Conseil d'administration :
  - Philippe Charrier - Président non exécutif
  - Yves Le Masne - Directeur Général
  - Jean Patrick Fortlacroix
  - FFP Invest (Thierry Mabile de Poncheville)
  - Xavier Coirbay (nommé par Sofina)
  - Joy Verlé (nommée sur proposition de CPPIB)
  - Moritz Krautkraemer (nommé sur proposition de CPPIB)
  - Bernadette Chevallier
  - Brigitte Lantz
  - Laure Baume
  - Sophie Kalaidjian (représentant des salariés)

## Forte création de valeur depuis l'introduction en Bourse (M€)



En M€		31-déc-19	31-déc-18
ACTIF	<b>Actif Non courant</b>	<b>12 445</b>	<b>9 304</b>
	Goodwill	1 299	1 137
	Immobilisations incorporelles	2 469	2 257
	Immobilisations corporelles et immobilier en cours de développement	6 022	5 713
	Droit d'utilisation des actifs	2 334	
	Autres actifs non courants	321	197
	<b>Actif Courant</b>	<b>1 833</b>	<b>1 634</b>
	<i>Dont disponibilités et VMP</i>	789	768
	<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>400</b>	<b>206</b>
		<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>14 678</b>
PASSIF	<b>Fonds propres part du groupe et impôts différés à l'infini</b>	<b>3 522</b>	<b>3 421</b>
	Capitaux propres part du Groupe	3 023	2 970
	Impôts différés à l'infini sur incorporels d'exploitation	499	451
	<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>-3</b>	<b>1</b>
	<b>Passif Non Courant</b>	<b>8 847</b>	<b>5 783</b>
	Autre passif d'impôt différé	529	480
	Provisions pour risques et charges	199	199
	Dettes financières à moyen et long terme	5 859	5 104
	Engagements locatifs	2 260	
	<b>Passif Courant</b>	<b>1 912</b>	<b>1 734</b>
<i>Dont dette financière court terme (crédit relais et portage immobilier)</i>	464	685	
<b>Dette associée à des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>400</b>	<b>206</b>	
	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>14 678</b>	<b>11 145</b>

En M€	2019 pré IFRS 16	Ajustement IFRS 16	2019 IFRS 16
<b>Chiffre d'affaires</b>	3740	0	3740
Charges de personnel	-1978	0	-1978
Achats	-686	0	-686
Impôts et taxes	-129	0	-129
Autres charges et produits	35	0	35
<b>EBITDAR</b>	982	0	982
	26,3%		26,3%
Loyers	-331	298	-33
<b>EBITDA* (EBE courant)</b>	651	298	949
	17,4%		25,4%
Amortissements et provisions	-199	-247	-446
Coût de l'endettement financier net	-148	-67	-215
Éléments non courants	36	1	37
<b>Résultat avant impôt</b>	341	-15	326
Charge d'impôt	-102	3	-99
Mises en équivalence	7	0	7
<b>Résultat net consolidé part du groupe</b>	246	-12	234

Postes	Impact IFRS 16
<b>Loyers</b>	✖ Annulation des loyers
<b>Amortissements</b>	✖ Amortissement du droit d'utilisation de l'immeuble
<b>Charge financière</b>	✖ Charge financière de la dette de loyers
<b>Charge d'impôt</b>	✖ Baisse de l'IS avec la hausse des charges

En M€	2019 pré IFRS 16	Ajustement IFRS 16	2019 IFRS 16
<b>ACTIF</b>			
<b>Actif Non courant</b>	10 121	2 324	12 445
Goodwill	1 299		1 299
Immobilisations incorporelles	2 469		2 469
Immobilisations corporelles et immobilier en cours de développement	6 079	-57	6 022
<b>Droit d'utilisation d'un actif</b>	-	<b>2 334</b>	<b>2 334</b>
Autres actifs non courants	274	47	321
<b>Actif Courant</b>	1 833		1 833
<i>Dont disponibilités et VMP</i>	789		789
<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	400		400
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>12 354</b>	<b>2 324</b>	<b>14 678</b>
<b>Fonds propres part du groupe et impôts différés à l'infini</b>	3 680	-158	3 522
Capitaux propres part du Groupe	3 181	-158	3 023
Impôts différés à l'infini sur incorporels d'exploitation	499	-	499
<b>Intérêts minoritaires</b>	-3	0	-3
<b>PASSIF</b>			
<b>Passif Non Courant</b>	6 605	2 242	8 847
Autre passif d'impôt différé	539	-10	529
Provisions pour risques et charges	207	-8	199
Dettes financières à moyen et long terme	5 859	-	5 859
<b>Engagement locatif</b>	-	<b>2 260</b>	<b>2 260</b>
<b>Passif Courant</b>	1 672	240	1 912
<i>Dont dette court terme (crédit relais et portage immobilier)</i>	464		464
<b>Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente</b>	400	-	400
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>12 354</b>	<b>2 324</b>	<b>14 678</b>



**ACTIF**



**PASSIF**

Nouvel actif : droit d'utilisation des actifs en location (actualisation des loyers futurs)

Nouveau passif : engagement locatif (cumul des loyers futurs)

## Croissance organique

La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe intègre :

1. La variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements existants consécutive à l'évolution de leurs taux d'occupation et des prix de journée ;
2. La variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées en N ou en N-1 ;
3. Le chiffre d'affaires réalisé en N par les établissements créés en N ou en N-1, et la variation du chiffre d'affaires des établissements récemment acquis sur une période équivalente en N à la période de consolidation en N-1.

## EBITDAR

EBITDA avant loyers, inclus les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel »

## EBITDA hors IFRS 16

Résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements, inclus les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel »

## Données boursières (12 mois)

- ✦ Volume moyen : **250 000 titres / jour (=25 M€)**  
toutes plateformes confondues
- ✦ Cours : **84,60 €**
- ✦ Plus haut 12 mois : **129,00 €**
- ✦ Plus bas 12 mois : **83,20 €**
- ✦ Turnover : **90% en 12 mois**
- ✦ Capi. boursière : **5 466 M€**
- ✦ Nb de titres en circulation : **64 615 837**



## 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 - Steve Grobet**, Secrétaire général Finance  
Tél. : 01 47 75 74 66, [s.grobet@orpea.net](mailto:s.grobet@orpea.net)
- ✦ **ORPEA - Hélène de Watteville**, Relations investisseurs  
Tél. : 01 41 45 61 95, [h.dewatteville@orpea.net](mailto:h.dewatteville@orpea.net)