



## Assemblée générale mixte

27 juin 2019

1. Formalités d'ouverture et constitution du bureau
2. Ordre du jour simplifié
3. Performances de l'exercice 2018 et perspectives
4. Gouvernement d'entreprise
5. Lecture résumée des rapports des Commissaires aux Comptes
6. Questions-Réponses relatives à l'ordre du jour
7. Vote des résolutions
8. Clôture de la séance



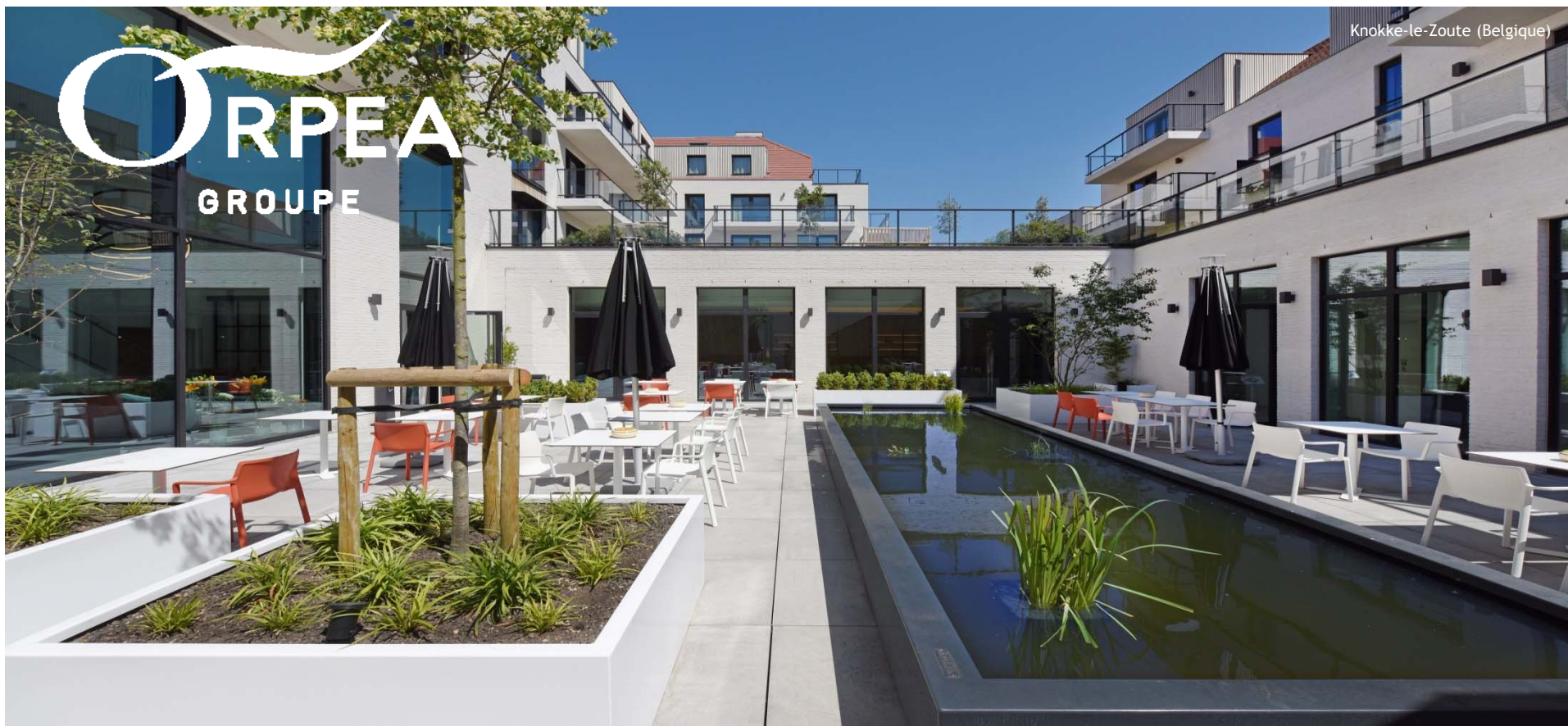


**1 – Formalités d'ouverture et constitution du Bureau**



Knokke-le-Zoute (Belgique)

**ORPEA**  
GROUPE



**2 – Ordre du jour simplifié**

## Approbation des comptes et affectation du résultat

- ✦ **Approbation des comptes annuels de l'exercice 2018, faisant ressortir un résultat net de 37 371 035,38 € (1<sup>ère</sup> résolution)**
  
- ✦ **Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018, faisant ressortir un résultat net de 220 391 040 € (2<sup>ème</sup> résolution)**
  
- ✦ **Affectation du résultat de l'exercice 2018 et distribution d'un dividende de 1,20 € par action (3<sup>ème</sup> résolution)**
  - Paiement du dividende le 16 juillet 2019

## Approbation des conventions et engagements réglementés

- ✦ **Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et du rapport des commissaires aux comptes y afférent (4<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> résolutions)**

## Gouvernance

- ✦ **Ratification de la cooptation de M. Moritz Krautkrämer en qualité d'administrateur (7<sup>ème</sup> résolution)**
- ✦ **Renouvellement des mandat d'administrateurs de :**
  - **M. Philippe Charrier (8<sup>ème</sup> résolution)**
  - **M. Yves Le Masne (9<sup>ème</sup> résolution)**
  - **FFP Invest (représentée par M. Thierry de Poncheville) (10<sup>ème</sup> résolution)**
  - **Mme Joy Verlé (11<sup>ème</sup> résolution)**

### Rémunérations 2018 : « say on pay » ex post

- ✦ **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée à :**
  - M. Philippe Charrier, Président du Conseil d'Administration (12<sup>ème</sup> résolution)
  - M. Yves Le Masne, Directeur Général (13<sup>ème</sup> résolution)
  - M. Jean-Claude Brdenk, Directeur Général Délégué (14<sup>ème</sup> résolution)

### Rémunérations 2019 : « say on pay » ex ante

- ✦ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération totale et des avantages de toute nature attribuables :**
  - Au Président du Conseil d'Administration, M. Philippe Charrier (15<sup>ème</sup> résolution)
  - Au Directeur Général, M. Yves Le Masne (16<sup>ème</sup> résolution)
  - Au Directeur Général Délégué, M. Jean-Claude Brdenk (17<sup>ème</sup> résolution)

### Programme de rachat d'actions

- ✦ **Autorisation à consentir au Conseil d'Administration en vue de permettre à la société d'intervenir sur ses propres actions (18<sup>ème</sup> résolution)**
  - Prix maximum d'achat par action : 150 €
  - Part maximale du capital dont le rachat serait autorisé : 10%
  - Durée de l'autorisation : 18 mois



## Réduction du capital social par annulation d'actions autodétenues de la Société

- ✦ Autorisation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues de la Société (19<sup>ème</sup> résolution)
  - Dans la limite de 10 %
  - Durée de l'autorisation : 18 mois

## Mise en conformité des statuts avec certaines dispositions légales en vigueur

- ✦ Mise en conformité de l'article 26.1 des statuts avec la nouvelle rédaction de l'article R. 225-85 du Code de commerce (20<sup>ème</sup> résolution)

## Pouvoirs

- ✦ Pouvoirs pour dépôts et formalités (21<sup>ème</sup> résolution)



### 3 - Performance de l'exercice 2018 et perspectives

# Une offre globale de la prise en charge de la Dépendance physique et psychique à moyen et long terme



Des activités complémentaires qui répondent parfaitement   la demande actuelle et future des résidents et des patients



## Quelques chiffres pour illustrer la réalité de notre métier



- ✦ Plus de **300 000** résidents et patients pris en charge annuellement
  - ✦ **60 000** salariés
    - ✦ **50 millions** de repas préparés et servis par ORPEA sur une année
      - ✦ **950** établissements répartis sur **13** pays



Taux de recommandation 2018 des familles et résidents **94%**





## Critères suivis

- ✓ Prise en charge
- ✓ Qualité et process qualité
- ✓ Sécurité
- ✓ Restauration
- ✓ Hygiène
- ✓ Structure



**37** contrôles par an et par établissement en France



Plus de **400** critères contrôlés chaque trimestre dans chaque établissement

## Objectifs : développer le bien-être des résidents / patients ET des collaborateurs

Quelques exemples



**RENFORCER**  
la sécurité des  
résidents/patients

- ✘ Désorientations temporo-spatiales
- ✘ Evit'Errance : dispositif permettant de repérer les résidents désorientés et d'éviter les fugues
- ✘ Poignées anti-intrusion : expérimentation sur 2 unités de vie Alzheimer



**DÉVELOPPER**  
leur bien-être  
et leur autonomie

- ✘ **Luminothérapie environnementale et maladie d'Alzheimer**
- ✘ Méthodologie : espaces de vie équipés d'une luminothérapie intégrée et interactive, suivi du sommeil, de l'anxiété et des troubles du comportement
- ✘ Principaux résultats : élévation de la durée et de la qualité du sommeil (>1h/jour), réduction des réveils nocturnes (-2,5 réveils/nuit), amélioration de l'anxiété et des troubles du comportement, effets secondaires positifs sur qualité de vie des personnels



**ADAPTER**  
la prise en charge à  
l'évolution technologique

- ✘ Bio feedback en psychiatrie pour indication d'anxiété, état post-traumatique et migraines
- ✘ Techniques : neurofeedback, cohérence cardiaque
- ✘ Résultats : efficacité comparable au traitement classique et baisse des anxiolytiques



**AMÉLIORER**  
la qualité de vie au  
travail des collaborateurs

- ✘ **Etude du risque de burnout auprès des collaborateurs travaillant en unité de vie Alzheimer**
- ✘ Méthodologie : questionnaire de 22 items, balayant les champs de la vie professionnelle et extraprofessionnelle, envoyé au personnel d'encadrement et paramédical, 185 EHPAD et SSR Principaux résultats : impact positif de la formation professionnelle
- ✘ Conclusion : nécessité d'un programme de formation continue



Plus de 100 projets analysés et expérimentés en moins de 2 ans

## Des formations dédiées et une gestion de carrière personnalisée

### Une dynamique de formation continue

- ✦ 100% des collaborateurs formés chaque année
- ✦ **15 heures de formation par collaborateur et par an**

### Des modules de formation adaptés aux attentes des collaborateurs et du modèle ORPEA en évolution permanente

- ✦ ORPEA co-construit des modules de formation, des diplômes avec des intervenants extérieurs de renommée

*Exemple : Licence de Management Paris Descartes, programme développé par ORPEA et adapté pour les futurs jeunes cadres infirmiers*

### Volonté forte de développer les qualifications, les formations diplômantes en offrant sa chance à tous

- ✦ Programme 2019 « VAE 280 » : promotion de 280 auxiliaires de vie en aides soignantes par la VAE
- ✦ **Plus de 1 000 apprentis / alternants** en Allemagne, France, Autriche et Suisse

### Formation innovante des managers

- ✦ Comprendre et manager une institution en développant une stratégie d'anticipation des risques psycho-sociaux et de promotion de la qualité de vie au travail

Plus de  
**730 000 heures**  
de formation en 2018,  
**+21%** par rapport à 2017



## Bien être et qualité de vie au travail



Au service des 59 500 collaborateurs du Groupe



### CRÈCHES D'ENTREPRISE

En France, partenariat avec le groupe Babilou pour faciliter l'accès aux crèches



### PRIME « MACRON »

20 000 bénéficiaires en France  
Montant : 4 M€



### RECONNAISSANCE ET VALORISATION DES ÉQUIPES au travers des nombreux trophées organisés

Interne : Trophée culinaire, ORPEA Excellence Award, Trophée qualité  
Externe : Trophées FHP, Silver show, SilverEco



### QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Accord QVT signé en 2018 (mesures de lutte contre la discrimination, égalité entre hommes et femmes, équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle)



### CELLULE D'INTERVENTION INSTITUTIONNELLE DÉDIÉE AU SOUTIEN DES ÉQUIPES EN CAS DE TRAUMATISME INSTITUTIONNEL

30 psychologues, groupes de paroles, soutien individuel ou en groupe pour la prise en charge des syndromes post-traumatiques





### Diversité femmes-hommes

- ✦ 83% de femmes sur l'ensemble des effectifs
- ✦ 66% des postes de direction tenus par des femmes (77% en Espagne)
- ✦ Prix AGEFI 2018 de la Diversité dans les Organes de Direction
- ✦ Indicateur d'égalité salariale femmes-hommes 2018 d'ORPEA : 84/100

### Diversité des âges

- ✦ 10% des effectifs ont moins de 25 ans
- ✦ 18% ont plus de 55 ans

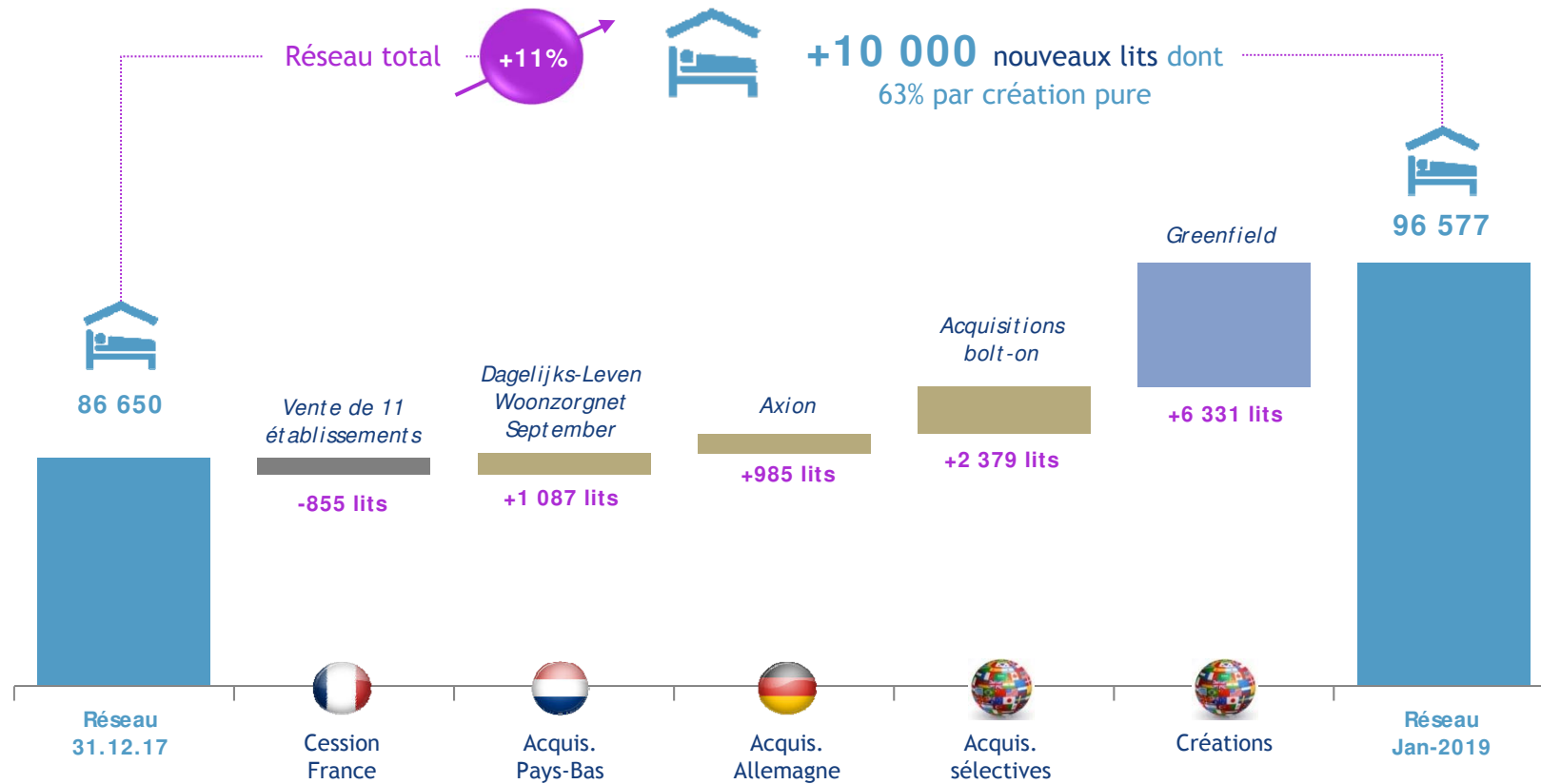
### Handicap

- ✦ Plus de 600 collaborateurs et des accords d'entreprise en France et en Espagne



### Une équipe de direction fidèle

# Croissance du réseau de 10 000 lits en 12 mois



# Un réseau de 950 établissements / 96 577 lits dans 14 pays

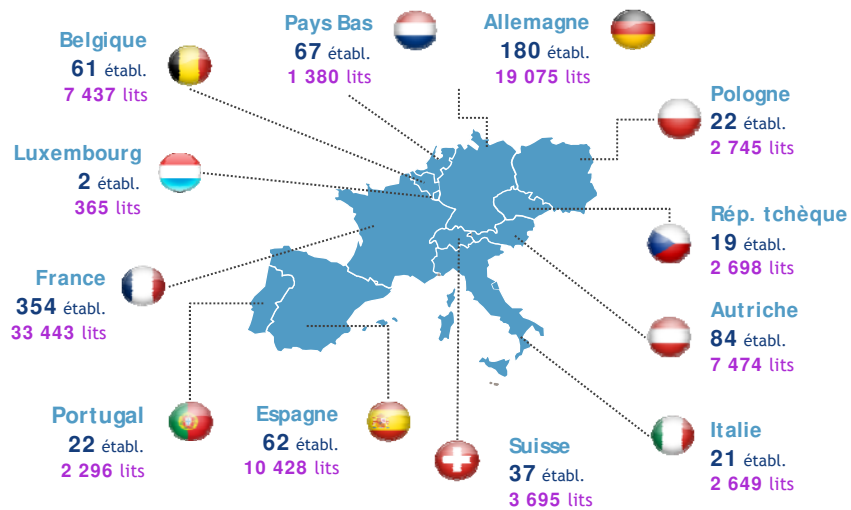
## Europe



931 établissements

93 685 lits

12 pays



## Brésil



18 établissements

2 752 lits

## Chine



1 établissement

140 lits



65% du réseau à l'international

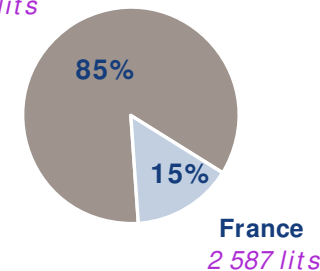
## Un réservoir de croissance de 17 388 lits en construction : +30% sur 12 mois

Pays	Lits ouverts	Pipeline = lits en construction	Var. du Pipeline sur 12 mois	Pipeline (% lits en dvlpt)
Allemagne	16 228	2 847	+272	15%
Autriche	7 088	386	+202	5%
Belgique	6 275	1 162	-606	16%
Brésil	471	2 281	+96	83%
Chine	140	0	0	0%
Espagne	8 702	1 726	+1 419	17%
France	30 856	2 587*	+364	8%
Italie	1 940	709	+444	27%
Luxembourg	0	365	+365	100%
Pays-Bas	980	400	+400	29%
Pologne	1 107	1 638	+530	60%
Portugal	635	1 661	+520	72%
Rép. tchèque	1 905	793	-128	29%
Suisse	2 862	833	+131	23%
<b>TOTAL</b>	<b>79 189</b>	<b>17 388</b>	<b>+4 009</b>	<b>18%</b>

\* Dont 1 087 lits en redéploiement

### Répartition géographique du réservoir de croissance

International  
14 801 lits



**Doublement du réservoir de croissance en 2 ans**



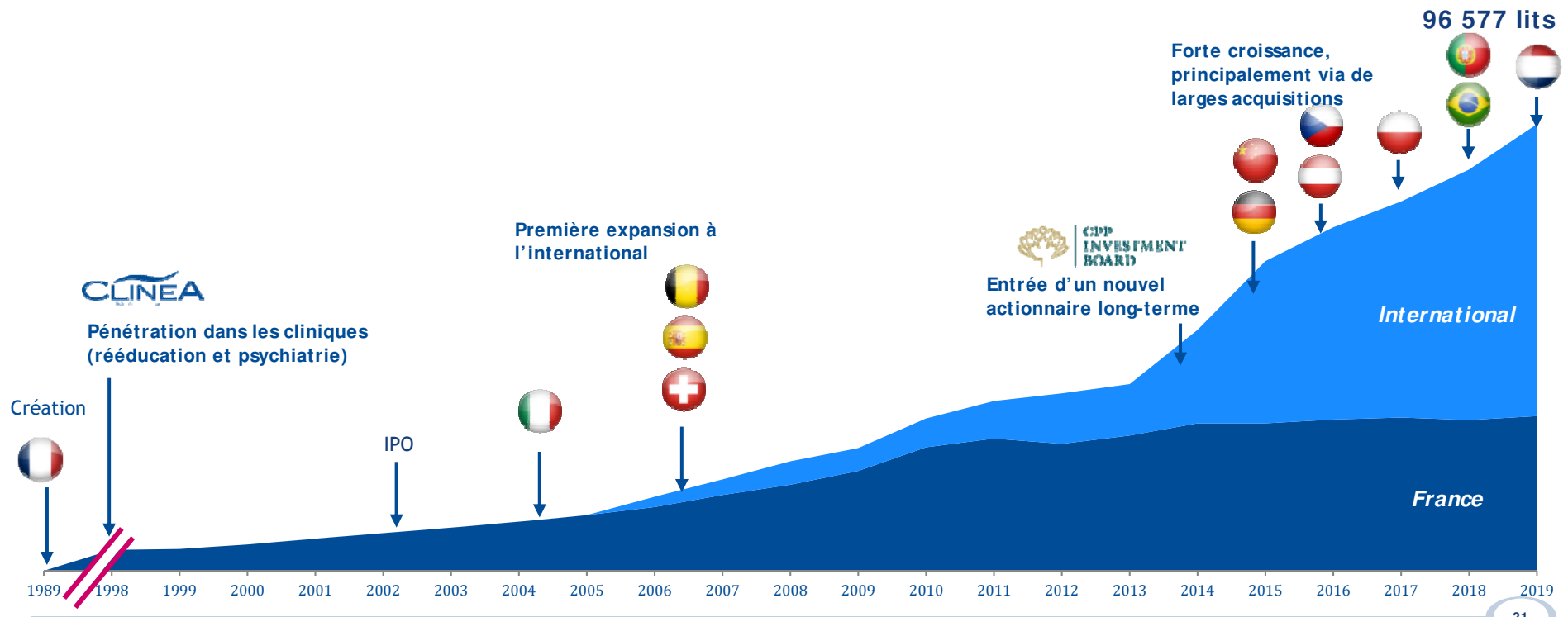
# 30 ans de développement

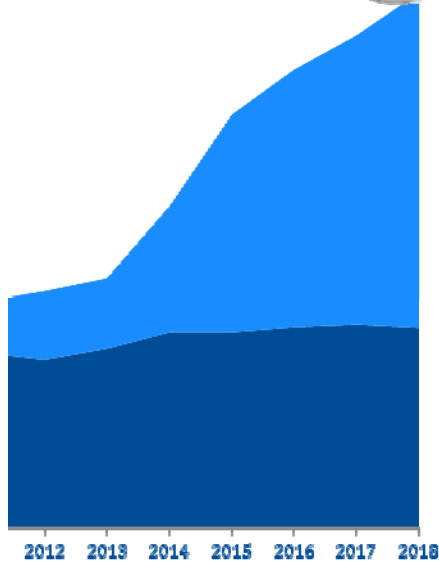


Structuration

Début de l'expansion européenne  
+4 pays en 10 ans

Internationalisation  
+8 pays en 5 ans

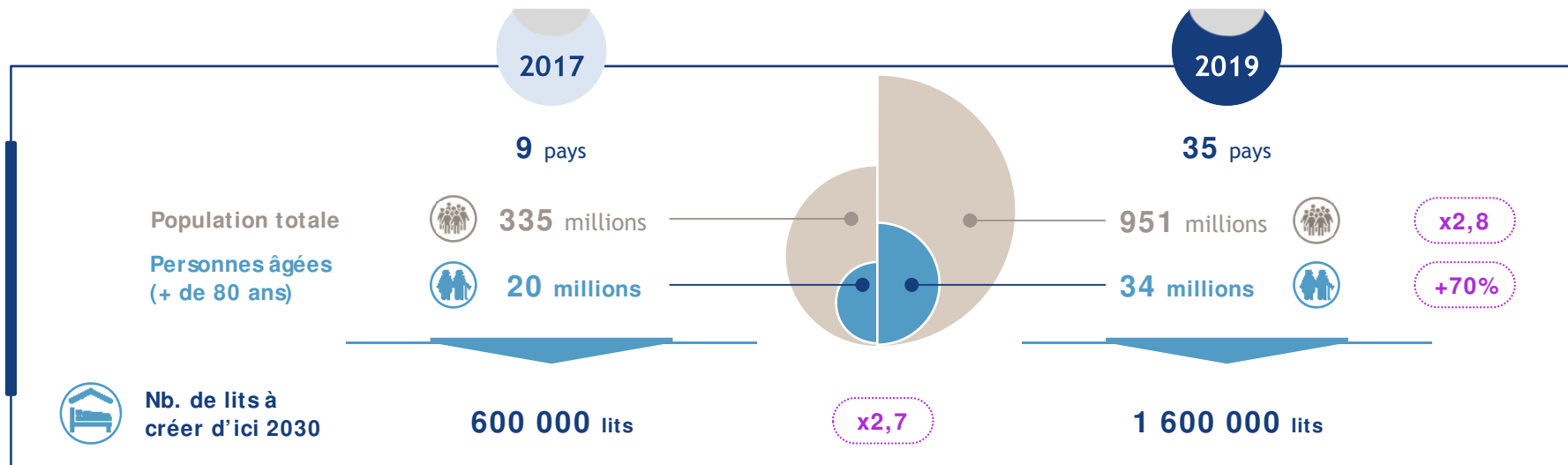




# ORPEA DEVIENT UN ACTEUR GLOBAL

DEBUT D'UN NOUVEAU CHAPITRE  
DANS L'HISTOIRE DU GROUPE

# Évolution du potentiel d'ORPEA avec l'expansion géographique et la création de clusters



	EUROPE   2017 → 2050	LATAM   2017 → 2050
Nb personnes de +80 ans (millions)	✦ 24,8 → 49,3 (x2,0)	✦ 9,3 → 36,5 (x3,9)
Taux d'équipement*	✦ 12% → 13%	✦ 3% → 7%

\* Taux d'équipement : le nombre de lits de maisons de retraite divisé par le nombre de personnes de plus de 80 ans

## OBJECTIFS 2018

## RÉALISATIONS 2018

① Progression du CA : +8,3%(3 400 M€)

**+9,0%**  
3 420 M€

② Croissance organique\* solide

**+5,0%**  
155 M€

③ Marge d'EBITDA\* > ou = à 2017

**+20 pb**  
17,7%

④ Optimisation de l'endettement

**Coût de la dette = -20 pb à 2,9%**  
**Maturité moyenne = +1 an à 6,2 ans**

⑤ Renforcement du patrimoine immobilier<sup>1</sup>

**+ 671 M€**  
5,7 Mds €

<sup>1</sup> Hors incidence des actifs immobiliers en cours de cession de 144,5 M€ au 31.12.18

\* Voir définitions dans le glossaire

## Forte croissance du CA 2018 : +9,0% à 3 420 M€

M€	2018	2017	Var.
France / Benelux	2 040,3	1 942,7	+5,0%
Europe Centrale	875,1	782,5	+11,8%
Europe de l'Est	335,0	268,8	+24,6%
Péninsule ibérique	167,4	142,8	+17,2%
Autres pays	2,0	1,5	NA
<b>Total</b>	<b>3 419,8</b>	<b>3 138,2</b>	<b>+9,0%</b>

Europe centrale : Allemagne, Italie et Suisse  
 Europe de l'Est : Autriche, Pologne et République tchèque  
 Péninsule Ibérique : Espagne  
 Autres pays : Chine

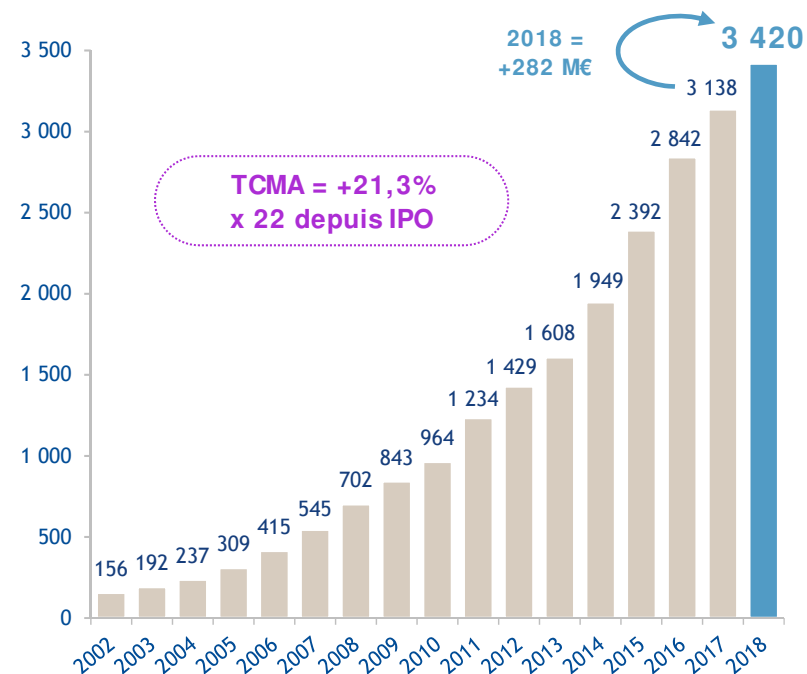
### Croissance organique solide

- ✦ Ouvertures 2018 : 2 300 lits
- ✦ Croissance organique\* 2018 : +5,0%



Solide croissance de l'activité

### Croissance annuelle du CA depuis l'IPO





## EBITDA\* en hausse de +10,2%

<i>En M€</i>	2018	2017 <sup>1</sup>	<i>Var.</i>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3419,8</b>	3138,2	<b>+9,0%</b>
Charges de personnel	-1802,3	-1639,5	+9,9%
Achats	-607,5	-563,0	+7,9%
Impôts et taxes	-119,3	-104,4	+14,2%
Autres Charges et Produits	21,0	14,8	N.A.
<b>EBITDAR*</b>	<b>911,8</b>	846,2	<b>+7,8%</b>
% du chiffre d'affaires	<b>26,7%</b>	27,0%	
Loyers	-308,1	-298,5	+3,2%
<b>EBITDA*</b>	<b>603,7</b>	547,7	<b>+10,2%</b>
% du chiffre d'affaires	<b>17,7%</b>	17,5%	
Amortissements et provisions	-175,9	-153,3	+14,7%
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>427,7</b>	394,4	<b>+8,4%</b>
Éléments non courants	17,9	19,0	NA
Coût de l'endettement financier net	-136,2	-135,4	+0,6%
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>309,4</b>	278,0	<b>+11,3%</b>
Charge d'impôt	-95,3	-84,6	
Mises en équivalence	7,0	4,4	
<b>Résultat net consolidé part du Groupe</b>	<b>220,4</b>	197,8	<b>+11,4%</b>

<sup>1</sup> Hors charge, sans impact cash, relative au traitement comptable du remboursement anticipé de l'ORNANE.

\* Voir définitions dans le glossaire

## Dette nette immobilière, diversifiée et de long terme

Indicateurs	31.12.18	30.06.18	31.12.17
Dette financière Nette* (M€)	5 022	4 819	4 413
% Dette immobilière	85%	85%	85%
Levier financier retraité <sup>1</sup>	2,3	2,3	2,1
Gearing retraité <sup>2</sup>	1,5	1,5	1,4

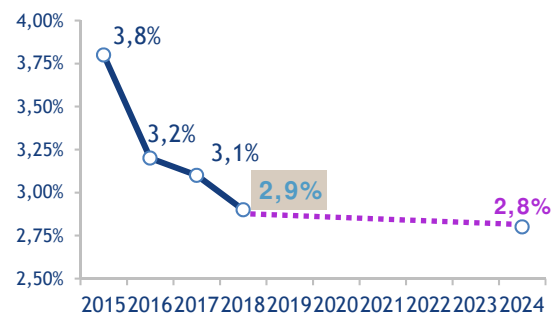
<sup>1</sup>  $\frac{\text{Dette Financ. Nette} - \text{Dette Immob.}}{\text{Ebitda} - (6\% \text{ Dette Immob.})}$

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

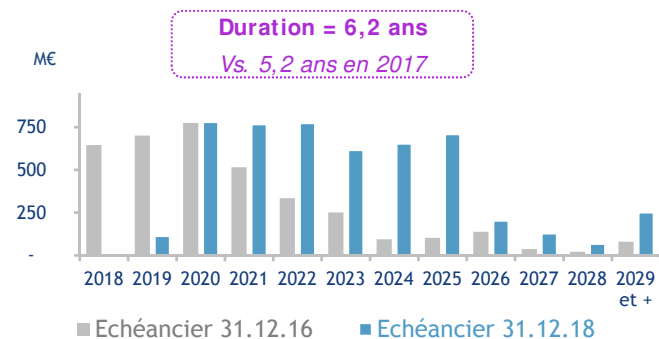
### Large respect des covenants



### Baisse du coût de la dette



### Échéancier de la dette nette\*



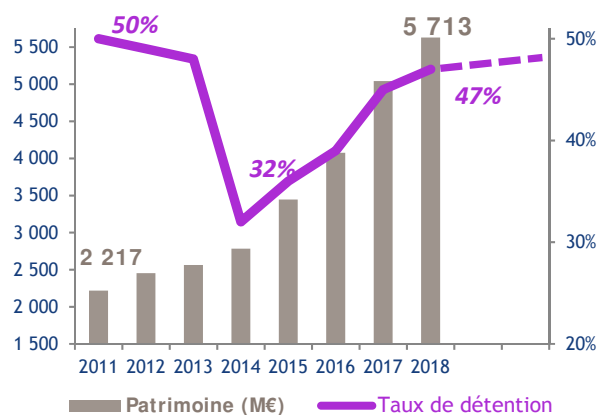
\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 206 M€ au 31.12.18, 28 M€ au 30.06.18 et 64 M€ au 31.12.17

## Patrimoine immobilier : 5,7 Mds € (+13,3% en 1 an)



	31.12.18	31.12.17	Var.
Taux de détention des immeubles	47%	45%	+2 pts
Surface (en m <sup>2</sup> )	2 004 000	1 842 000	+8,8%
Valeur totale <sup>1</sup> (M€)	5 713	5 042	+13,3%
Rendement moyen (valorisation par Cushman & Wakefield et JLL)	5,8%	6,0%	-20 pb

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



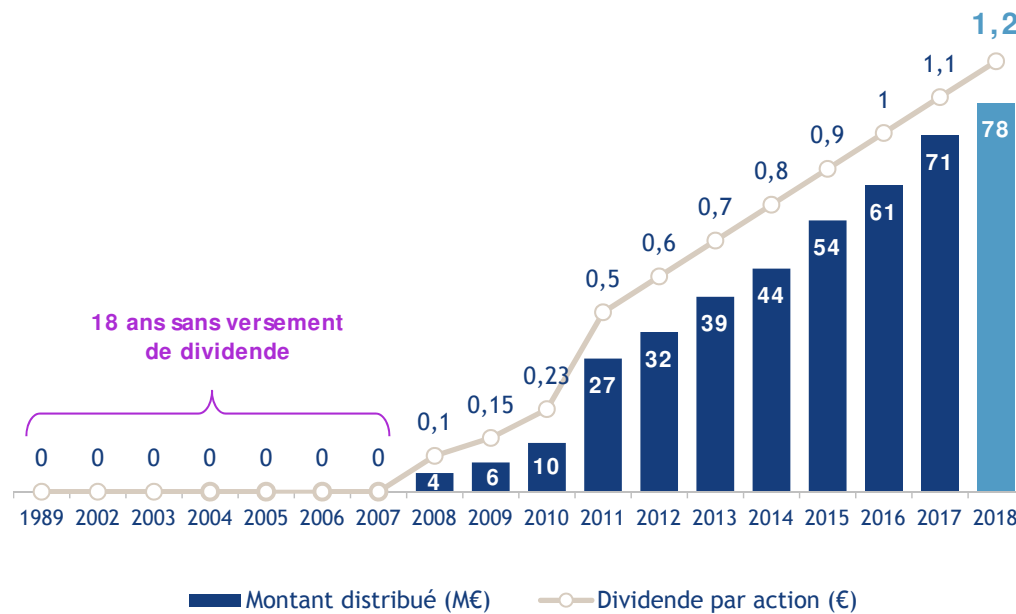
### Taux de détention des immeubles exploités par cluster

	31.12.18	31.12.17	Var.
TOTAL Groupe	47%	45%	+2 pts
France / Benelux	52%	51%	+1 pt
Europe Centrale	22%	18%	+4 pts
Europe de l'Est	62%	62%	=
Péninsule ibérique	74%	69%	+5 pts
Autres pays	0%	0%	=

<sup>1</sup> Hors incidence des actifs en cours de cession de 144,5 M€ au 31.12.18 et 33 M€ au 31.12.17

## Croissance de 9% du dividende

Dividende proposé à l'Assemblée générale des comptes 2018 : 1,20 € / action



Croissance du dividende par action :  
**+9%**

Rendement\* :  
**1,2%**

\* Sur la base du cours de clôture de l'action au 25.03.19

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

# Performance boursière de l'action ORPEA

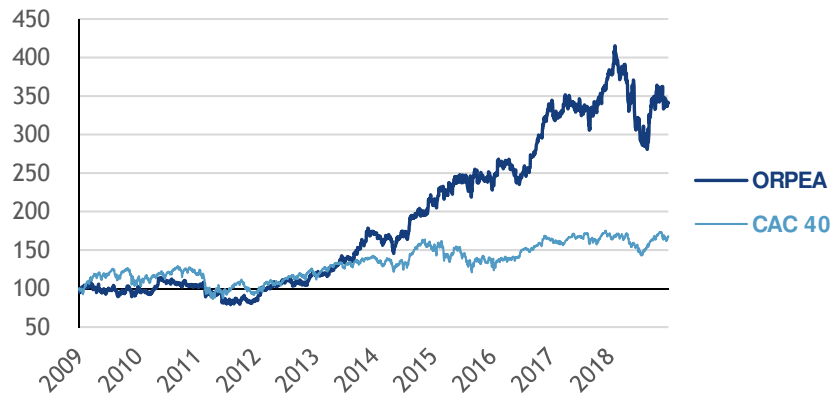


## Performance ORPEA et ORPEA vs CAC 40 au 13 juin 2019

Période	ORPEA Perf	Perf ORPEA / CAC 40
Introduction en Bourse	+1 617%	+1 600%
10 ans	+250%	+188%
5 ans	+97%	+79%
3 ans	+42%	+18%
Depuis 31/12/18	+15%	+1%

Rendement \*  
ORPEA sur 5 ans :  
**+15,5% / an**

## Performance comparée ORPEA / CAC 40 sur 10 ans (base 100 en juin 2009)



## Cours de bourse en € par action



\* Rendement moyen intégrant la performance de l'action et le dividende versé

## Ouvertures 2018 / 2019

### Ouvertures 2018 : 2 300 lits



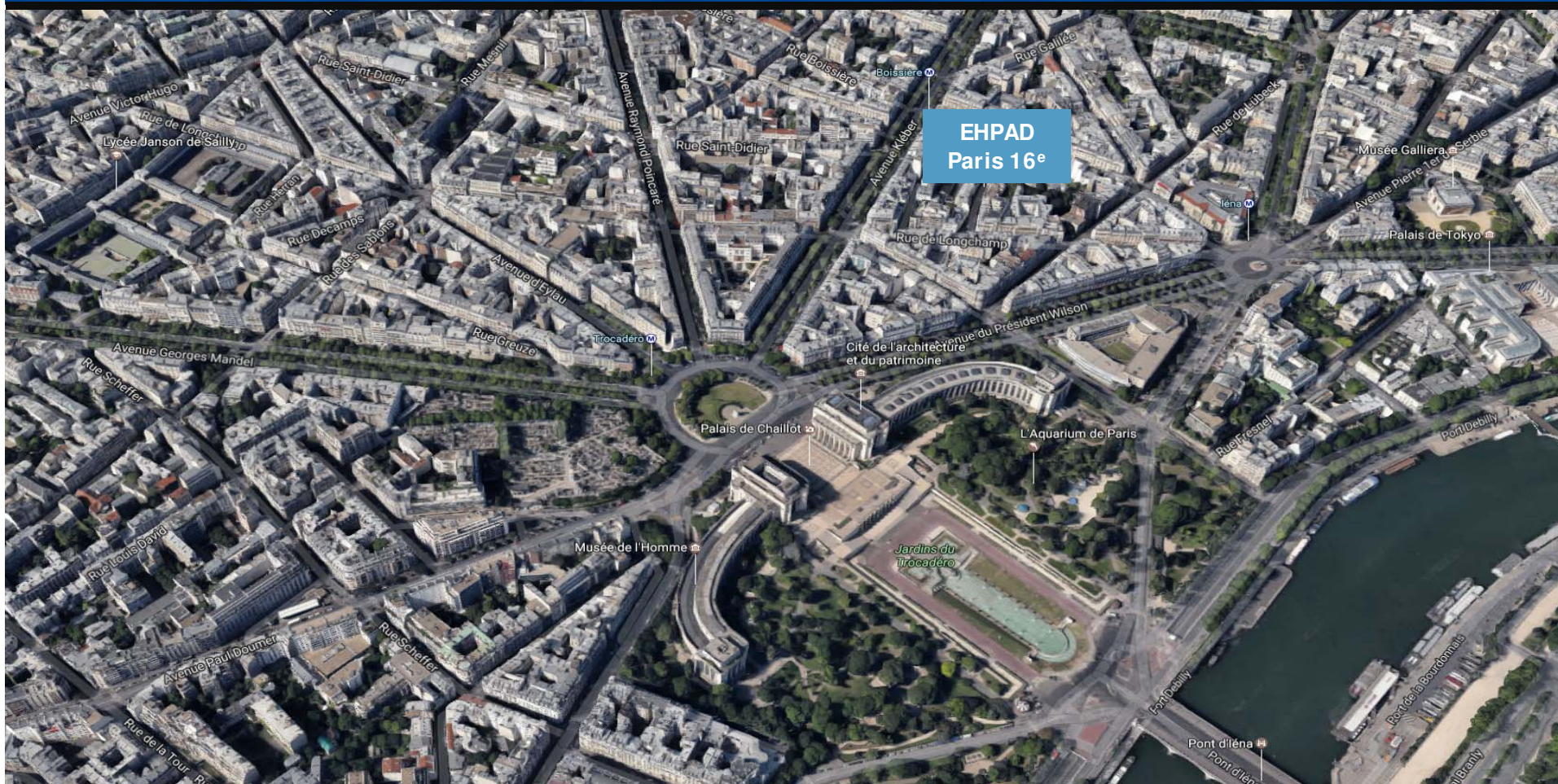
### Ouvertures 2019 : 2 500 lits







Ouverture 2018  
Paris 16<sup>ème</sup>, EHPAD – 87 lits







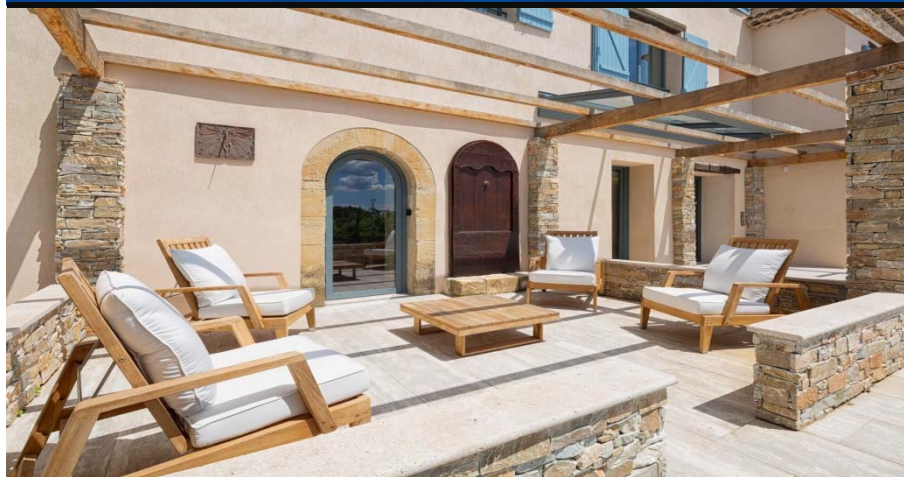
Ouverture 2018  
Paris 16<sup>ème</sup>, EHPAD – 87 lits





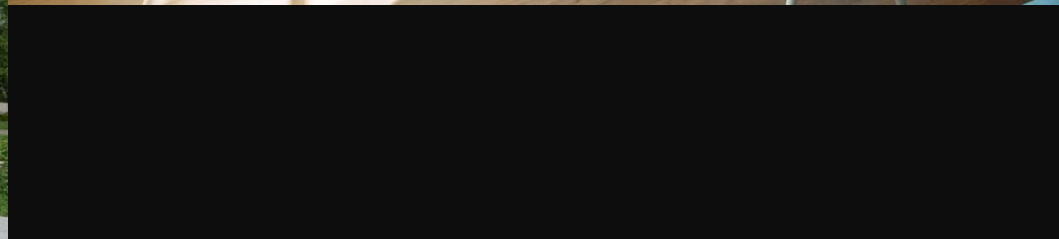
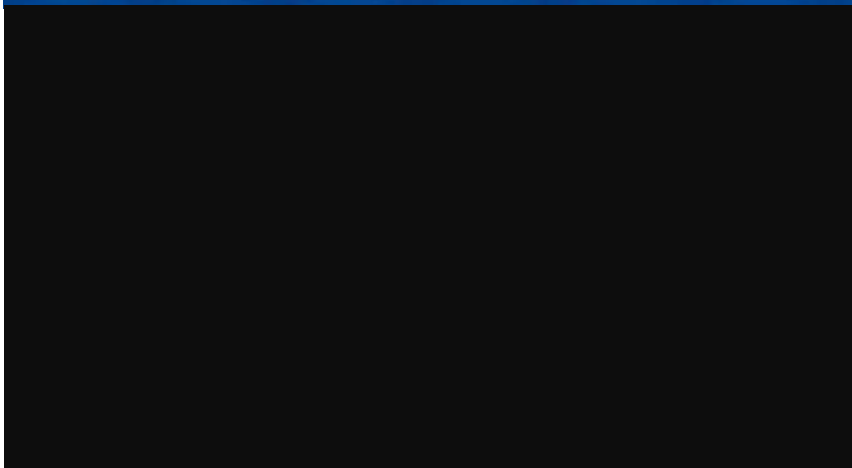


Ouverture 2018  
Callian, Clinique psychiatrique – 80 lits





Ouverture 2018  
Veyrier (Suisse), clinique SSR – 43 lits







Ouverture 2018

Knokke-Le-Zoute (Belgique), Résidence Services – 55 flat services







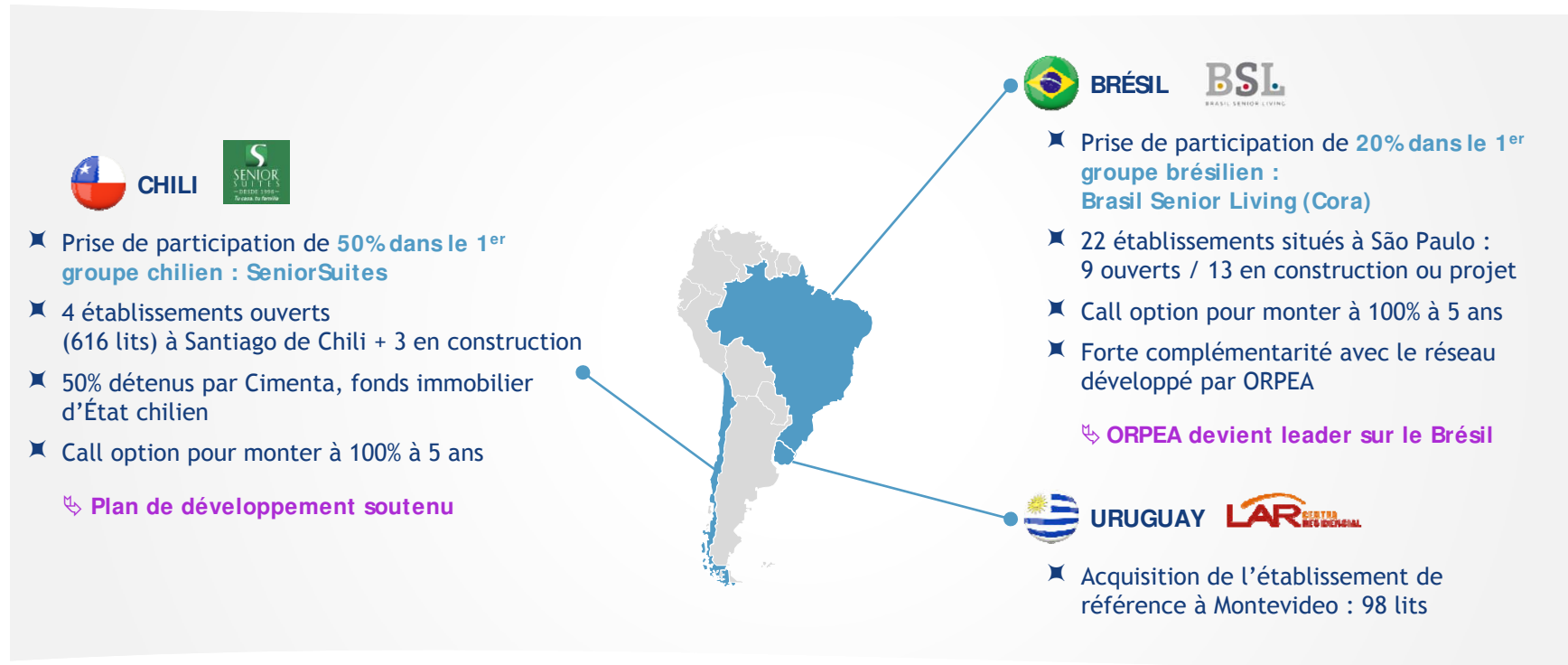
Ouverture 2018  
Milan (Italie), maison de retraite – 120 lits

ORPEA  
GRUPE



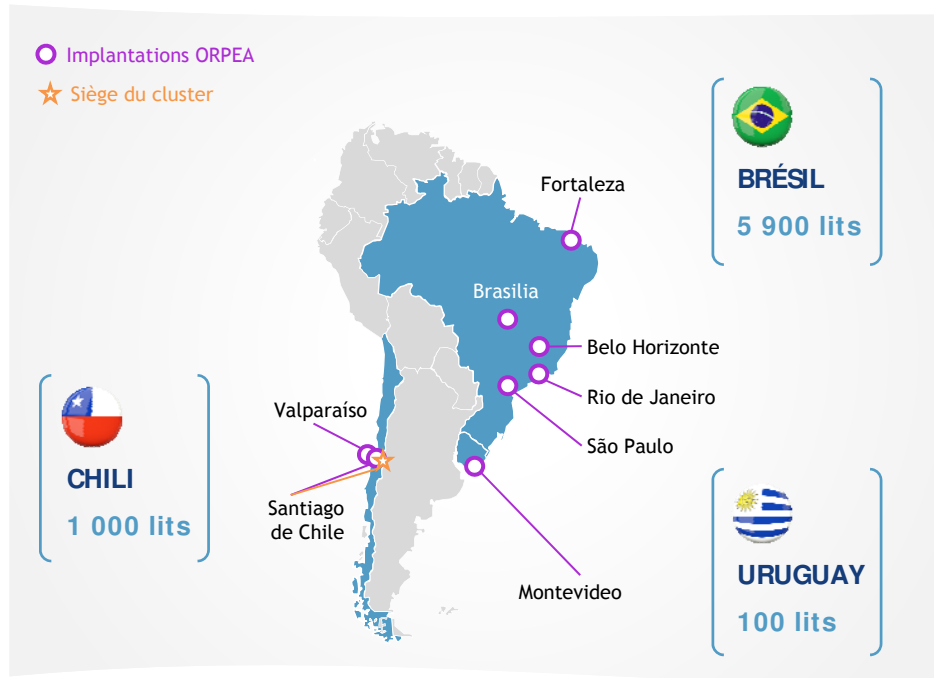


## Développement stratégique en LATAM pour devenir le leader du continent



Construction du leader de LATAM avec des investissements progressifs et mesurés sur les meilleurs actifs de la zone

## ORPEA devient le leader de la prise en charge de la Dépendance en LATAM



À HORIZON 5 ANS,  
UNIQUEMENT AVEC LE PIPELINE SÉCURISÉ :



48 établissements



7 000 lits



200 M€ de CA

- ✦ Localisation dans les plus grandes villes
- ✦ Une offre globale : maisons de retraite, SSR, Psychiatrie et domicile



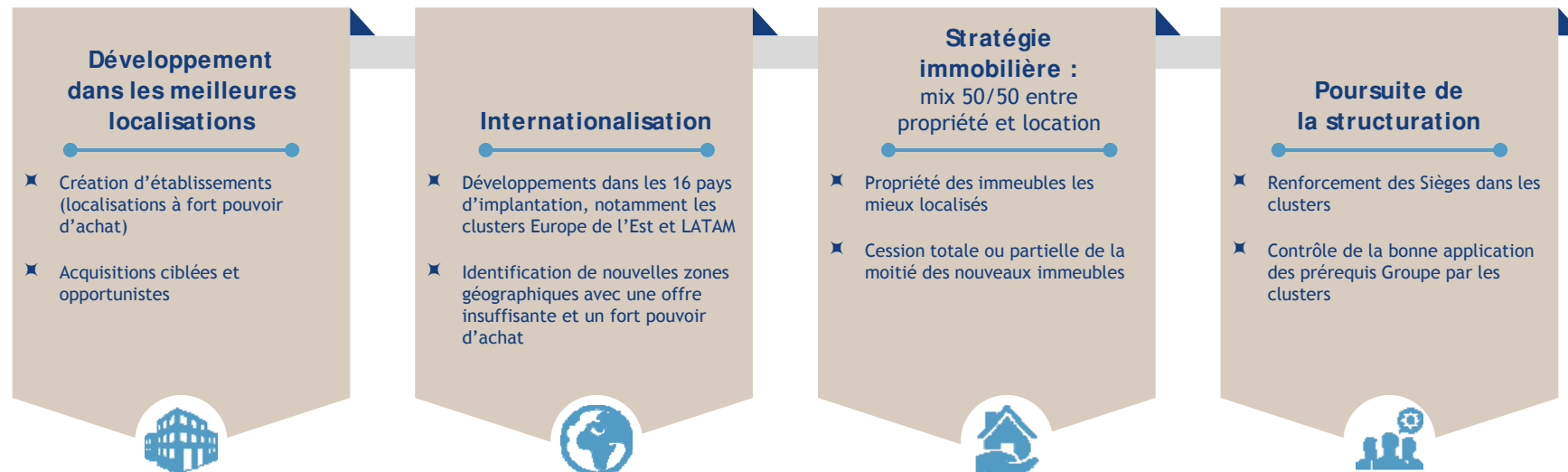
Une croissance soutenue axée sur la création de valeur du cluster LATAM avec des partenaires puissants

# Objectifs 2019



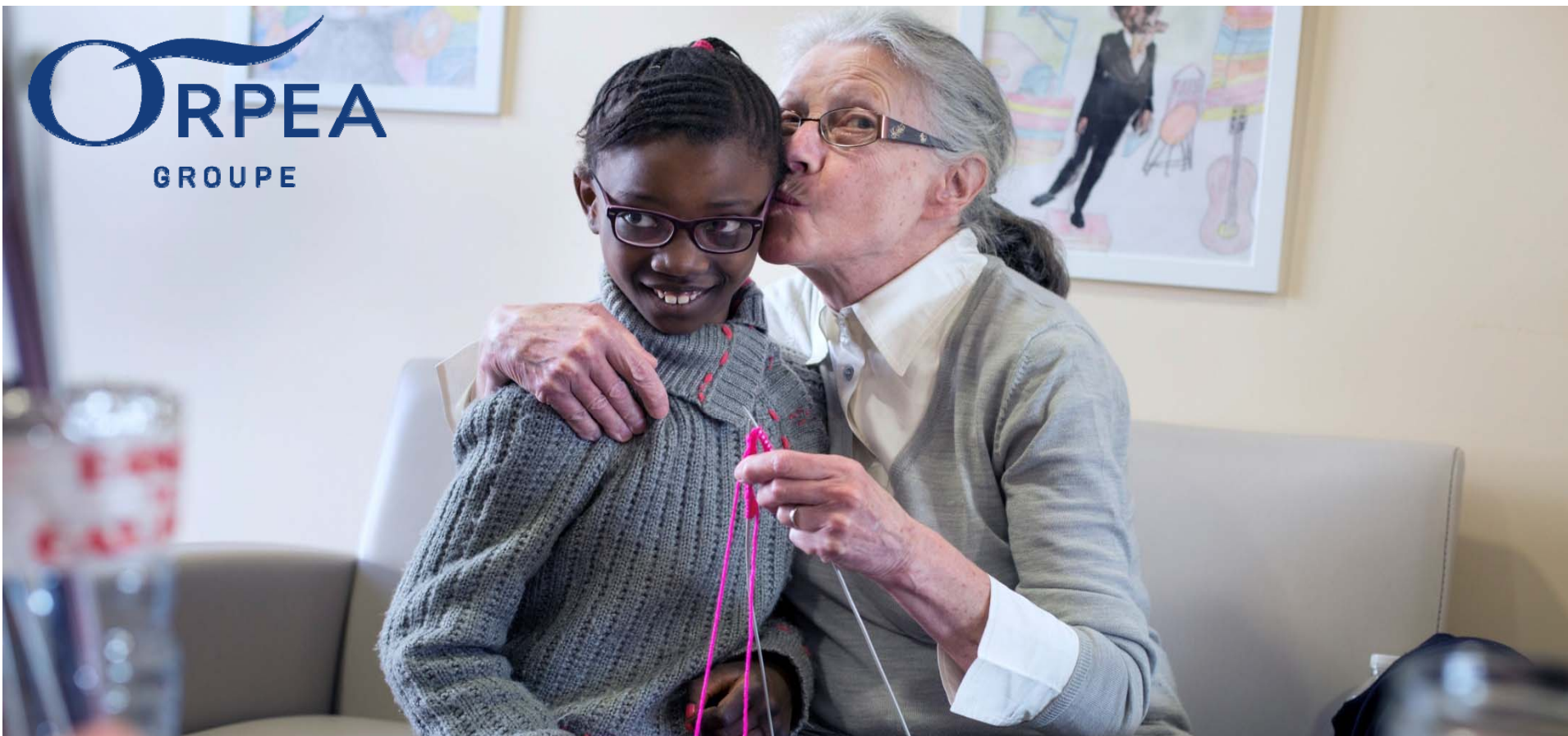
Poursuite de la stratégie de montée en gamme du réseau

\* Cession sur les 12 prochains mois



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





## 4 – Gouvernement d'entreprise

# Un Conseil d'Administration proactif et diversifié

## Un Conseil proactif et assidu

8 réunions en 2018

97% de taux de présence

## Un Conseil diversifié et complémentaire

4 nationalités représentées

1 administrateur représentant les salariés

40% de femmes (hors représentant des salariés)

90% d'administrateurs indépendants  
(hors représentant des salariés)<sup>1</sup>

P. Charrier <sup>(2)</sup>  
Président

Y. Le Masne <sup>(2)</sup>  
Directeur général

L. Baume

X. Coirbay  
nommé sur proposition de  
SOFINA

B. Chevallier-Danet

FFP Invest <sup>(2)</sup>  
représenté par T. de  
Poncheville

J-P. Fortlacroix

M. Krautkrämer <sup>(1)</sup>  
nommé sur proposition de  
CPPIB

B. Lantz

J. Verlé <sup>(2)</sup>  
nommée sur proposition  
de CPPIB

S. Kalaidjian  
Administrateur salarié

11  
administrateurs

(1) Cooptation le 26 mars 2019 en remplacement de M. Christian Hensley ; ratification prévue le 27 juin 2019

(2) Proposition de renouvellement du mandat prévue le 27 juin 2019

## Cooptation d'un administrateur et renouvellements de 4 mandats



	M. Krautkrämer	P. Charrier	Y. Le Masne	FFP Invest, représentée par T. de Poncheville	J. Verlé
<b>Nationalité</b>	Allemande	Française	Française	Française	Franco-britannique
<b>Age</b>	38	64	56	63	39
<b>Mandats/ fonctions au sein d'ORPEA</b>	Administrateur (sur proposition de CPPIB)	Administrateur et Président	Administrateur et directeur général	Administrateur	Administrateur (sur proposition de CPPIB)
<b>Expérience internationale</b>	Amérique du Nord, Europe	Amérique du Nord et du Sud, EMEA ...	Europe	Etats-Unis, Europe	Europe, Royaume-Uni, Am. Latine
<b>Expérience industrielle</b>	Hôtellerie, Santé, Assurance ...	Santé, Distribution, Mat. de construction	Immobilier, Santé	Automobile, Immobilier, Santé ...	Santé, Education, Services ...
<b>Expérience fonctionnelle</b>	Développement, Finance	Dir. Générale, Médical, Finance	Développement, Finance, Management	Gouvernance, RSE, Juridique	Développement, Finance
<b>Échéance du mandat</b>	AGO 2020	AGO 2019	AGO 2019	AGO 2019	AGO 2019
<b>Nombre d'actions détenues</b>	1	300	30 225	3 261 353	1

### COMITE D' AUDIT

#### Composition :

- J-P. Fortlacroix (Président)
- L. Baume
- FFP Invest (représentée par T. de Poncheville)
- J. Verlé

**3** réunions

Taux de participation : **83,33%**

Taux d'indépendance : **100%**

### COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

#### Composition :

- FFP Invest, représentée par T. de Poncheville (Président)
- X. Coirbay
- B. Danet-Chevallier
- J. Verlé \*
- S. Kalaidjan (représentant les salariés)

**3** réunions

Taux de participation : **91,67%**

Taux d'indépendance : **100%** (hors représentant des salariés)

\* J. Verlé a été nommée membre du Comité le 26 mars 2019 en remplacement de C. Hensley, démissionnaire



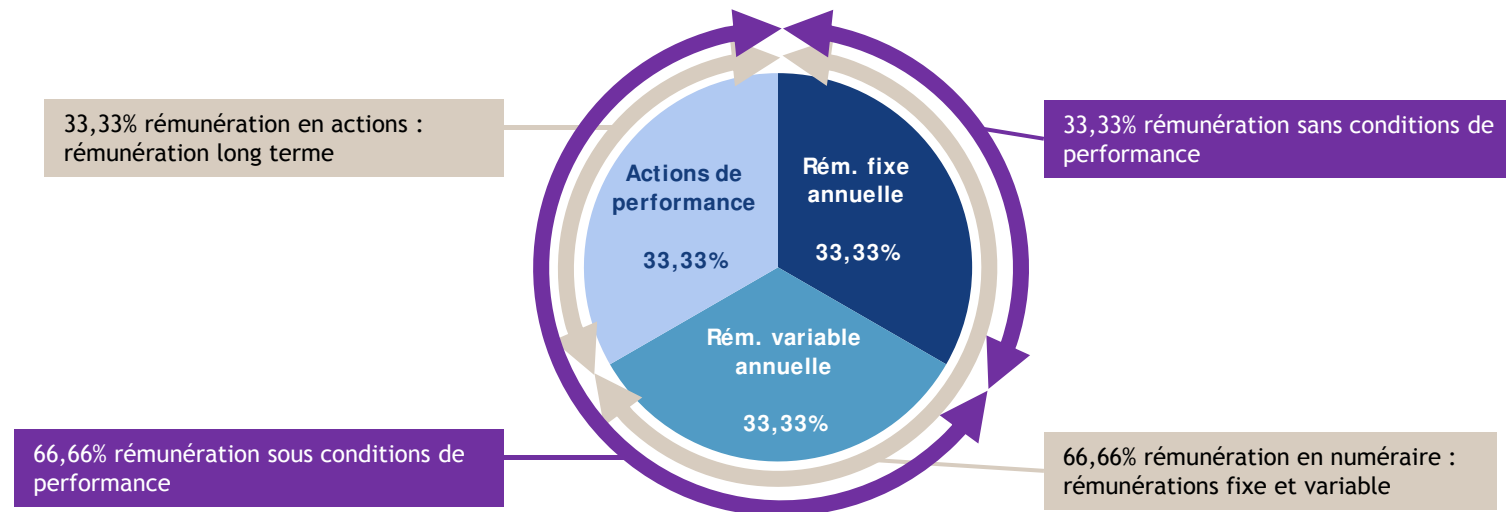
### Rémunération 2018 et Politique de rémunération 2019

- ✦ Rémunération fixe annuelle inchangée en 2019 : 260 000 €
- ✦ Pas de rémunération variable annuelle
- ✦ Rémunération en ligne avec les pratiques de marché (Etude Spencer Stuart) et en cohérence avec son expérience et ses missions chez ORPEA
- ✦ Jetons de présence
  - Au titre de ses fonctions d'administrateur

(euros)	2019	2018	2017*
Rémunération fixe	260 000	260 000	120 000
Jetons de présence	40 000	37 562	26 753
<b>TOTAL</b>	<b>300 000</b>	<b>297 562</b>	<b>146 753</b>

\* Président depuis le 28 mars 2017

## Politique de rémunération 2019 inchangée par rapport à 2018



- **Rémunérations en ligne avec les pratiques de marché pour des postes similaires (étude Willis Towers Waston)**
- **Rémunération variable** : cible de 100% de la rémunération fixe avec un maximum de 150% en cas de surperformance
- **Plan d'intéressement à long terme** : maximum de 100% de la rémunération fixe  
Condition de performance : cours de bourse d'ORPEA TSR  $\geq$  10% de la moyenne indices MSCI Europe ex UK TSR et CAC 40 TSR **sur 3 ans**

## Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs



### Yves Le Masne, Directeur général

#### Fixe annuel

760 000 €

*Inchangé / 2017*

#### Variable annuel

869 778 €

*114% du fixe annuel contre un maximum de 150%*

#### Éléments long-terme

Actions de performance  
24 266 actions attribuées

*100% du salaire fixe*

#### Autres éléments

104 401 €

*Jetons de présence, assurance chômage, etc*

1 629 778 € (+10% vs 2017)

### Jean-Claude Brdenk, Directeur général délégué

#### Fixe annuel

640 000 €

*Inchangé / 2017*

#### Variable annuel

732 444 €

*114% du fixe annuel contre un maximum de 150%*

#### Éléments long-terme

Actions de performance  
20 435 actions attribuées

*100% du salaire fixe*

#### Autres éléments

67 744 €

*Assurance chômage, etc*

1 372 444 € (+7% vs 2017)

## Rémunérations 2019 des dirigeants mandataires sociaux exécutifs



	Yves Le Masne, DG		Jean-Claude Brdenk, DGD	
	Politique 2019	Var. /2018	Politique 2019	Var. /2018
Rémunération fixe	760 000 €	Inchangée	640 000 €	Inchangée
Rémunération variable	100% du fixe avec surperformance à 150%	Inchangée	100% du fixe avec surperformance à 150%	Inchangée
Critères quantifiables (70%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du CA et de l'EBITDA</li> <li>• Croissance organique du CA et de l'EBITDA, Hausse marge d'EBITDA, FCF par action et résultat net</li> <li>• Evolution du levier financier retraité, gearing</li> </ul>	Inchangé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance du CA et de l'EBITDAR</li> <li>• Croissance organique du CA et de l'EBITDAR</li> <li>• Evolution turnover des directeurs d'établissements et de tous les salariés</li> <li>• Promotion interne postes directeurs</li> </ul>	Critères opérationnels et introduction de critères RSE
Critères qualitatifs (30%)	Plan de financement, plan de succession, communication extra financière	Hausse des critères RSE	Politique RH, Mesure Qualité, Communication extra financière et Innovation	Uniquement des critères RSE
Actions de performance à long terme	100% du salaire fixe	Inchangé	100% du salaire fixe	Inchangé



Callian (France)

**ORPEA**  
GROUPE



## 5 - Lecture résumée des rapports des Commissaires aux Comptes

Nous avons émis des rapports pour les besoins de cette AGM qui couvrent les diligences suivantes :

✦ **Au titre de l'Assemblée générale ordinaire**

- Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés
- Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés
- Rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

✦ **Au titre de l'Assemblée générale extraordinaire**

- Rapport sur la réduction du capital

**Deloitte &  
Associés**

**Saint-Honoré  
BK&A**

# Rapports sur les comptes annuels et les comptes consolidés



## Rapport sur les comptes annuels (1<sup>ère</sup> résolution) Pages 258 à 261 du Document de référence 2018

<b>OPINION SUR LES COMPTES</b>	Nous avons émis une opinion sans réserve.
<b>INDEPENDANCE ET SACC</b>	Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.
<b>CONTINUITÉ D'EXPLOITATION</b>	Ce sujet n'est pas évoqué dans notre rapport.
<b>JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS - POINTS CLES DE L'AUDIT</b>	Nous avons fait état du point clé de l'audit suivant : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluation des titres de participation et des créances rattachées aux titres de participations</li> </ul>
<b>RAPPORT DE GESTION ET DOCUMENTS ADRESSES AUX ACTIONNAIRES</b>	Nous n'avons notamment pas formulé d'observation sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels du rapport de gestion.

## Rapport sur les comptes consolidés (2<sup>ème</sup> résolution) Pages 232 à 235 du Document de référence 2018

<b>OPINION SUR LES COMPTES</b>	Nous avons émis une opinion sans réserve.
<b>INDEPENDANCE ET SACC</b>	Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.
<b>CONTINUITÉ D'EXPLOITATION</b>	Ce sujet n'est pas évoqué dans notre rapport.
<b>JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS - POINTS CLES DE L'AUDIT</b>	Nous avons fait état des points clés de l'audit suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluation des actifs acquis et passifs assumés dans le cadre des acquisitions d'Ecoplar, Inoges, Dagelijks Leven</li> <li>– Evaluation des ensembles immobiliers, terrains et constructions détenus et exploités par le Groupe</li> </ul>
<b>RAPPORT DE GESTION</b>	Nous n'avons pas formulé d'observation sur la sincérité et la concordance avec les comptes consolidés du rapport de gestion.

### ✦ Pages 191 à 194 du Document de référence 2018 (4<sup>ème</sup>, 5<sup>ème</sup> et 6<sup>ème</sup> résolutions)

#### – Conventions et engagements soumis à l’approbation de l’Assemblée générale

- Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l’exercice  
*« Nous vous informons qu’il ne nous a été donné avis d’aucune convention ni d’aucun engagement autorisé et conclu au cours de l’exercice écoulé à soumettre à l’approbation de l’Assemblée Générale en application des dispositions de l’article L. 225-38 du Code de commerce. »*
- Conventions et engagements autorisés et conclus depuis la clôture  
*« Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés et conclus depuis la clôture de l’exercice écoulé, qui ont fait l’objet de l’autorisation préalable de votre Conseil d’administration réuni le 25 avril 2019 :*
  - Modification et poursuite de l’engagement concernant l’indemnité en cas de cessation de mandat de Messieurs Yves Le Masne et Jean-Claude Brdenk

#### – Conventions et engagements autorisés et déjà approuvés au cours d’exercices antérieurs dont l’exécution s’est poursuivie au cours de l’exercice écoulé

- *« En application de l’article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de l’exécution des conventions et engagements suivants : renouvellement de l’assurance chômage de MM. Brdenk et Le Masne  
Les autres conventions n’ont pas donné lieu à exécution au cours de l’exercice écoulé*



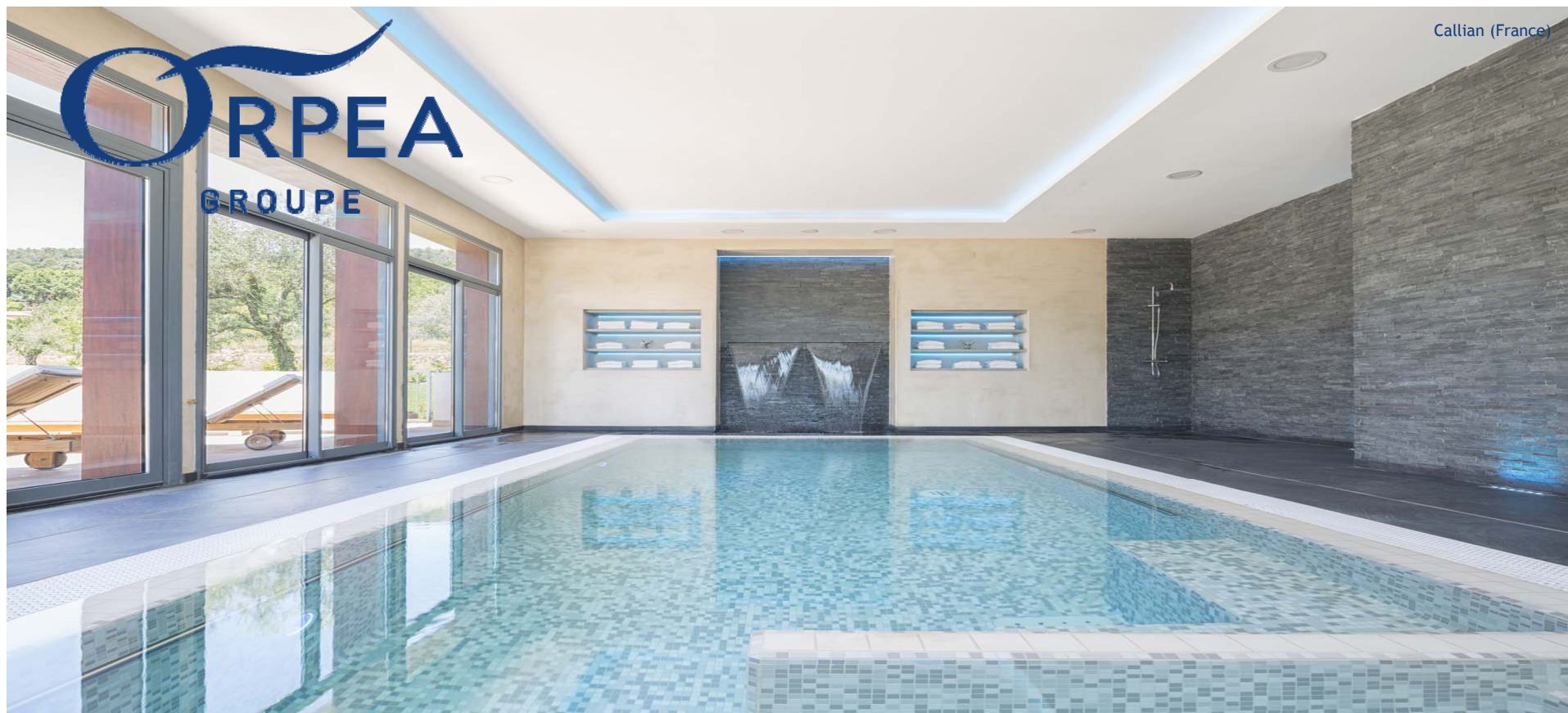
**L’ensemble des engagements et conventions sont décrits de manière plus détaillée dans notre Rapport**

## ✦ Rapport sur la réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues (19<sup>ème</sup> résolution)

- Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues
  - Par annulation d'actions acquises précédemment (rachat d'actions)
  - Limitée à 10 % par période de 24 mois
  - Durée : 18 mois

→ « *Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.* »





## 6 - Questions-Réponses relatives à l'ordre du jour

**ORPEA**  
GROUPE

Berne (Suisse)



## 7 - Vote des résolutions

- ✦ **Vote électronique : pour chacune des résolutions, vous avez la possibilité de :**
  - Voter POUR
  - Voter CONTRE
  - Vous ABSTENIR
  
- ✦ **Prise en compte des votes par correspondance et des pouvoirs au Président**
  
- ✦ **Film de présentation du système de vote électronique**

### 1<sup>ère</sup> résolution

✦ Approbation des **comptes annuels de l'exercice 2018**

✦ **Résultat net de : 37 371 035,38 €**

### 2<sup>ème</sup> résolution

✦ **Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018**

✦ **Résultat net de : 220 391 040 €**



## Résolutions de l'Assemblée générale ordinaire



### 3<sup>ème</sup> résolution

✦ **Affectation du résultat de l'exercice 2018 (Bénéfice 37 371 035,38 €)**

- Dotation à la réserve légale : 7 839,25 €
- ⇒ Solde : 37 363 196,13 €
- Autres réserves : 38 187 178,24 €
- Prime de conversion à hauteur de 1 998 630,03 €
- ⇒ Bénéfice distribuable : 77 539 004,40 €
- **Distribution d'un dividende de 1,20 € / action**

✦ **Date de mise en paiement du dividende : 16 juillet 2019**

✦ **Rappel de l'historique des dividendes :**

Exercice social	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Dividende net par action	0,60 €	0,70 €	0,80 €	0,90 €	1,00 €	1,10 €

### 4<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à l'indemnité de rupture de M. Yves Le Masne dans certains cas de cessation de son mandat social**

### 5<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce relatifs à l'indemnité de rupture de M. Jean-Claude Brdenk dans certains cas de cessation de son mandat social**

## 6<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des conventions et engagements réglementés visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et du rapport des commissaires aux comptes y afférent**

### 7<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Ratification de la cooptation de M. Moritz Krautkrämer en qualité d'administrateur**
  - En remplacement de M. Christian Hensley
  - Durée du mandat restant à courir : 1 an, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2020 sur les comptes de l'exercice 2019



## 8<sup>ème</sup> résolution

### ✦ **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Charrier**

- Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022

### 9<sup>ème</sup> résolution

#### ✦ **Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Yves Le Masne**

- Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022

## 10<sup>ème</sup> résolution

### ✦ **Renouvellement du mandat d'administrateur de la société FFP Invest**

- Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022

## 11<sup>ème</sup> résolution

### ✦ **Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Joy Verlé**

- Durée du mandat : 4 ans, soit jusqu'à l'AG appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice 2022

### 12<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à M. Philippe Charrier, Président du Conseil d'administration**



### 13<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à M. Yves Le Masne, Directeur Général**

### 14<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à M. Jean-Claude Brdenk, Directeur Général Délégué**

### 15<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération totale et des avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 à M. Philippe Charrier, Président du Conseil d'administration**

### 16<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération totale et des avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 à M. Yves Le Masne, Directeur Général**

### 17<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération totale et des avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2019 à M. Jean-Claude Brdenk, Directeur Général Délégué**



## 18<sup>ème</sup> résolution

### ✦ Autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

- Prix maximum d'achat par action : 150 €
- Montant maximal consacré à ces achats : de 969 237 555 €
- Dans la limite de 10 %
  
- Objectifs conformes à la loi, dont notamment :
  - Animer le marché ou d'assurer la liquidité de l'action
  - Utiliser tout ou partie des actions acquises pour les attribuer aux salariés et/ou aux mandataires sociaux
  - Remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange à l'attribution d'actions de la Société
  - Annuler les actions par réduction du capital
  - La mise en œuvre de toute pratique de marché admise par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers
  
- Durée de l'autorisation : 18 mois

### 19<sup>ème</sup> résolution

- ✦ **Autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues par la Société**
  - Dans la limite de 10 %
  - Durée de l'autorisation : 18 mois

## 20<sup>ème</sup> résolution

### ✦ Modification statutaire (article 26.1 des statuts) à l'effet de se conformer aux dispositions légales en vigueur

#### – **Nouvelle rédaction**

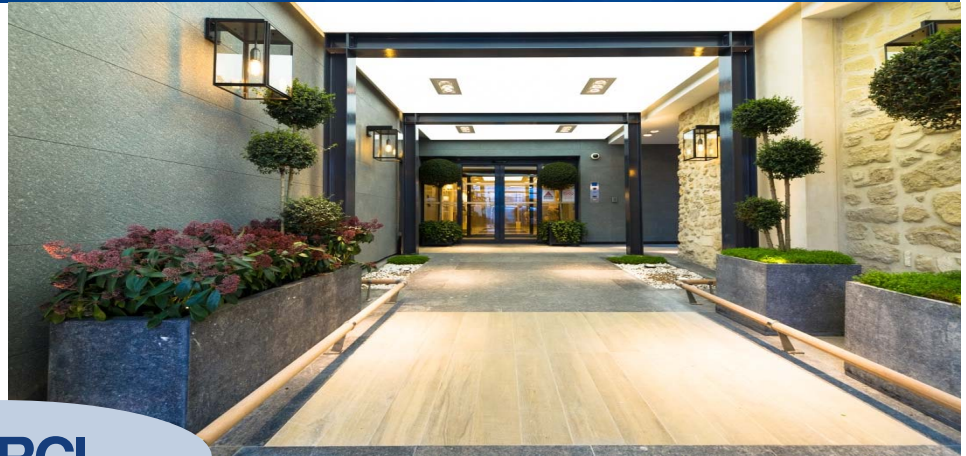
*« Le droit des actionnaires de participer aux assemblées générales ordinaires ou extraordinaires est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire –ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, dans les délais légaux :*

- soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ;*
- soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, lequel devra délivrer une attestation dans les conditions prévues par la réglementation. »*

### 21<sup>ème</sup> résolution

#### ✦ Pouvoirs pour formalités

# Clôture de l'Assemblée générale



MERCI

