



**Résultats semestriels 2015**

**ORPEA**

LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

- 1. Introduction**
- 2. Le réseau ORPEA**
- 3. Une organisation internationale**
- 4. Résultats semestriels 2015**
- 5. Développements et ouvertures 2015**
- 6. Allemagne : un pays à fort potentiel**
- 7. Conclusion**







## Introduction

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

## Une offre globale de la prise en charge de la Dépendance



## Une envergure européenne



**67 987 lits**



**690 établissements**



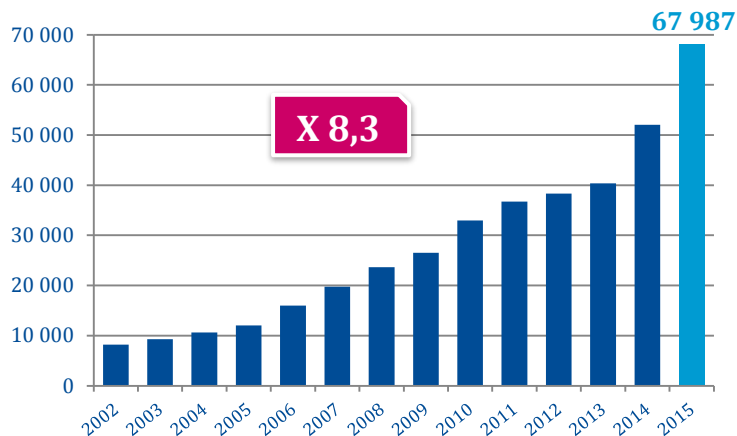
**9 pays**



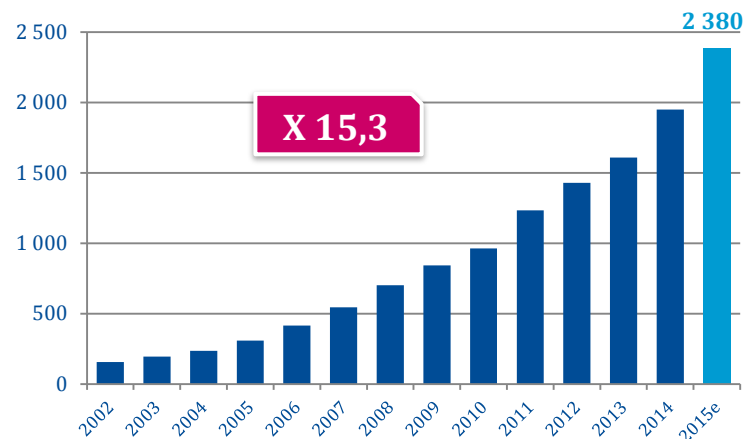
**42 000 collaborateurs**



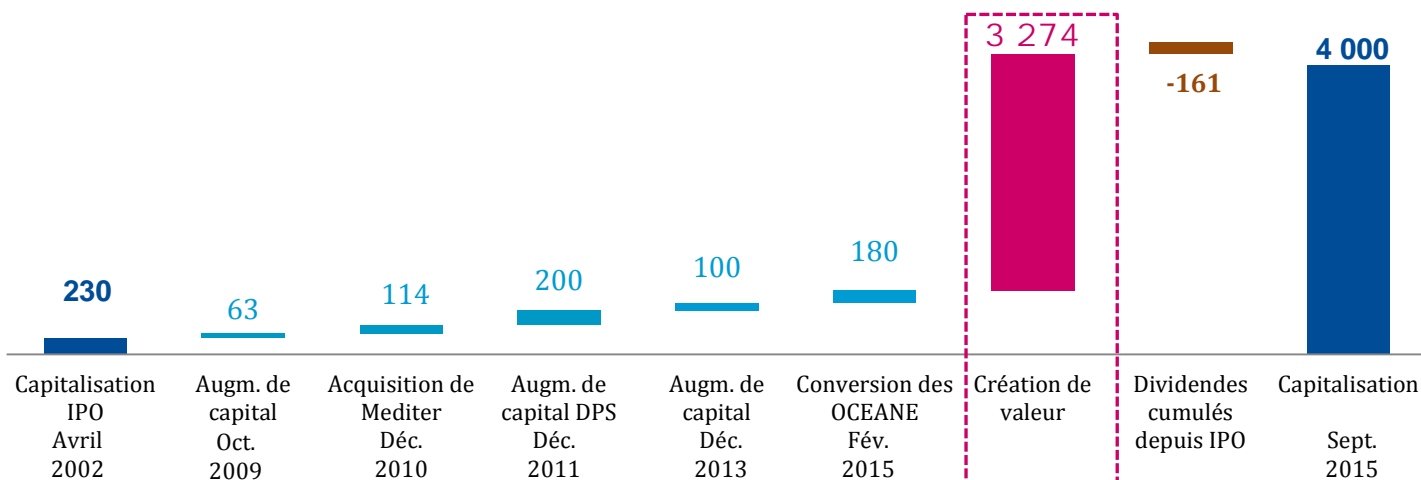
## Réseau (nombre de lits)



## Chiffre d'affaires (M€)



## Forte création de valeur depuis l'IPO (M€)





## 4 nouvelles acquisitions : +12 331 lits

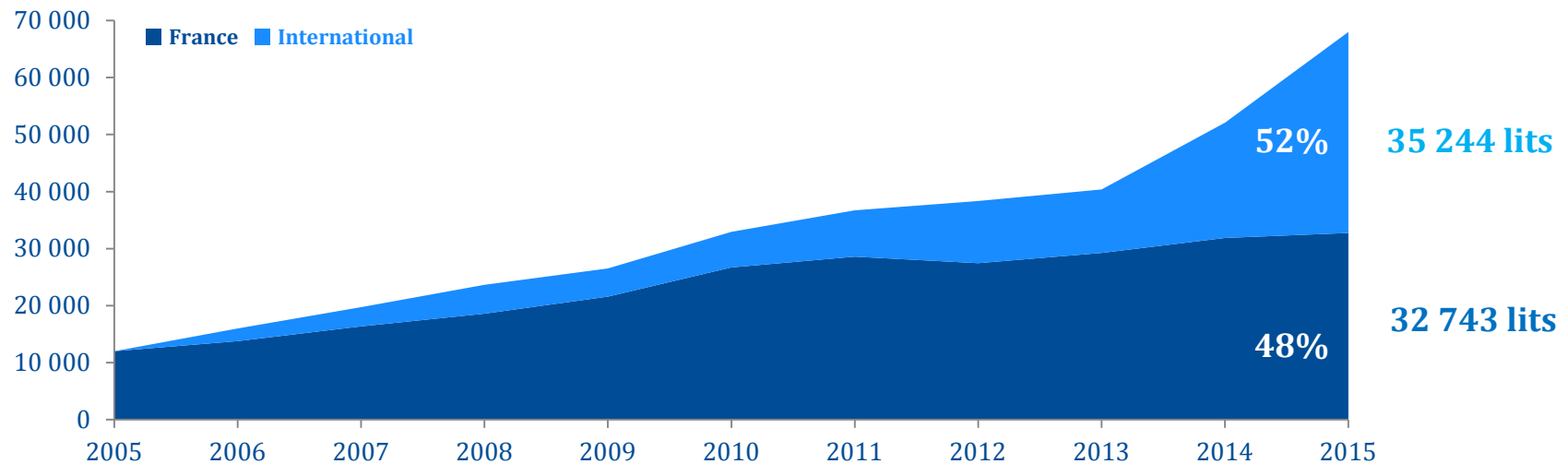
- ✧ **2 acquisitions stratégiques** : SeneCura en Autriche et Celenus Kiliniken en Allemagne
- ✧ **2 acquisitions complémentaires** : Residenz Gruppe Bremen et Vitalis en Allemagne



## Poursuite de la dynamique d'ouvertures et de créations

- ✧ **Ouverture de 1 350 lits** sur S1 2015 dont 55% à l'international
- ✧ Créations d'établissements en Allemagne : **1 607 lits en 12 mois**

### Évolution du réseau ORPEA



## La Qualité au cœur de la stratégie d'ORPEA

- \* Une démarche Qualité qui bénéficie de 20 ans d'histoire
- \* Un département au cœur du développement en France et à l'international : une recherche permanente d'optimisation, de cross fertilisation entre les différents pays
- \* La Qualité = garant de la pérennité du modèle et de la rentabilité à long terme



## Une reconnaissance internationale du savoir-faire à travers plusieurs récompenses des professionnels du secteur



- \* **Trophées de l'hospitalisation privée** : 10 projets nominés et 1 lauréat dans la catégorie Ressources Humaines (nouvel outil pour fédérer les équipes autour de la gestion des risques)
- \* **Trophées du Grand Âge** : 18 établissements nominés et 3 finalistes dans les catégories « vie en maison de retraite » et « prévention »
- \* **Prix d'Or pour l'établissement de Grafenwörth** dans le cadre des récompenses de la prise en charge de la Dépendance (Projet « Prise en charge de la démence de l'avenir »)
- \* **« Great Place to Work »** : SeneCura fait partie des meilleurs employeurs dans le secteur de la santé au niveau national
- \* **Plusieurs prix régionaux** : « Soignante de cœur 2014 » pour une directrice de soin de la région du Burgenland
- \* **Silver Care classé 1<sup>er</sup> groupe de maisons de retraite en 2015** pour la 4<sup>ème</sup> année consécutive selon le Système de notation national MDK, dans les groupes de + de 30 établissements
- \* **Celenus Kiliniken : 3 établissements dans le Top 10** des cliniques SSR allemandes selon le German Pension Insurance



## Travaux : respect du planning

- \* Phase terminale des travaux de décoration et d'équipement
- \* Tests, nettoyage et ameublement en cours



## Procédures et Démarche Qualité

- \* Procédures Qualité ORPEA entièrement traduites et adaptées au système local
- \* Système informatique ORPEA de traçabilité traduit et adapté
- \* **Prix 2015 de l' « Entreprise de prise en charge des personnes âgées et de rééducation la plus influente internationalement »** par le comité d'organisation du Salon des personnes âgées de Nankin (gouvernement local)



## Recrutement et formation

- \* Projet de partenariat avec l'hôpital privé voisin sur les Urgences
- \* Recrutement de l'équipe de Direction : directeur, Idec, Administration, Sécurité, maintenance, ...
- \* Supports et programmes de formations terminés



## Marketing et vente

- \* Mise en place des outils marketing web : site Internet, comptes wechat et « weibo »
- \* Positionnement : ORPEA, «le gardien des bons moments »
- \* Préparation d'une campagne de communication















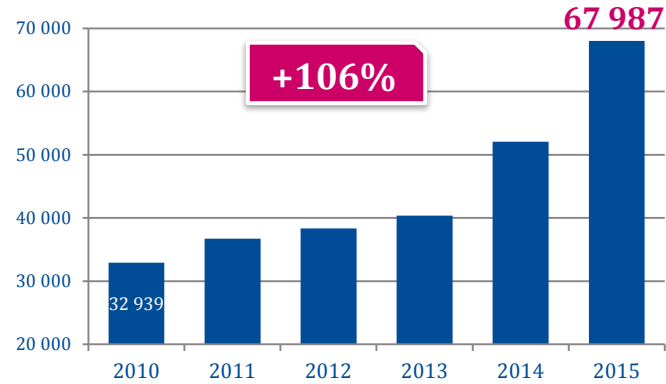
**Réseau ORPEA**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

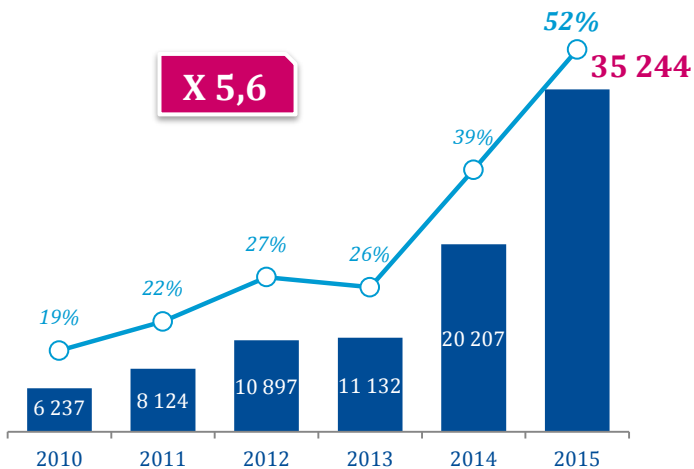


# 2010 - 2015 : forte accélération de l'internationalisation du réseau

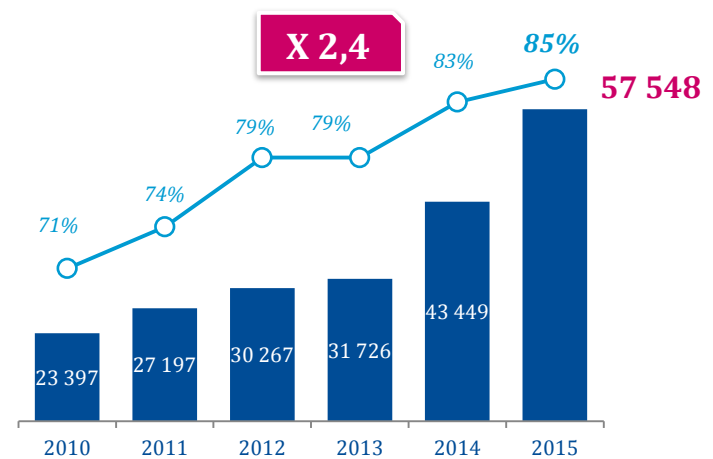
## Réseau total (nombre de lits)



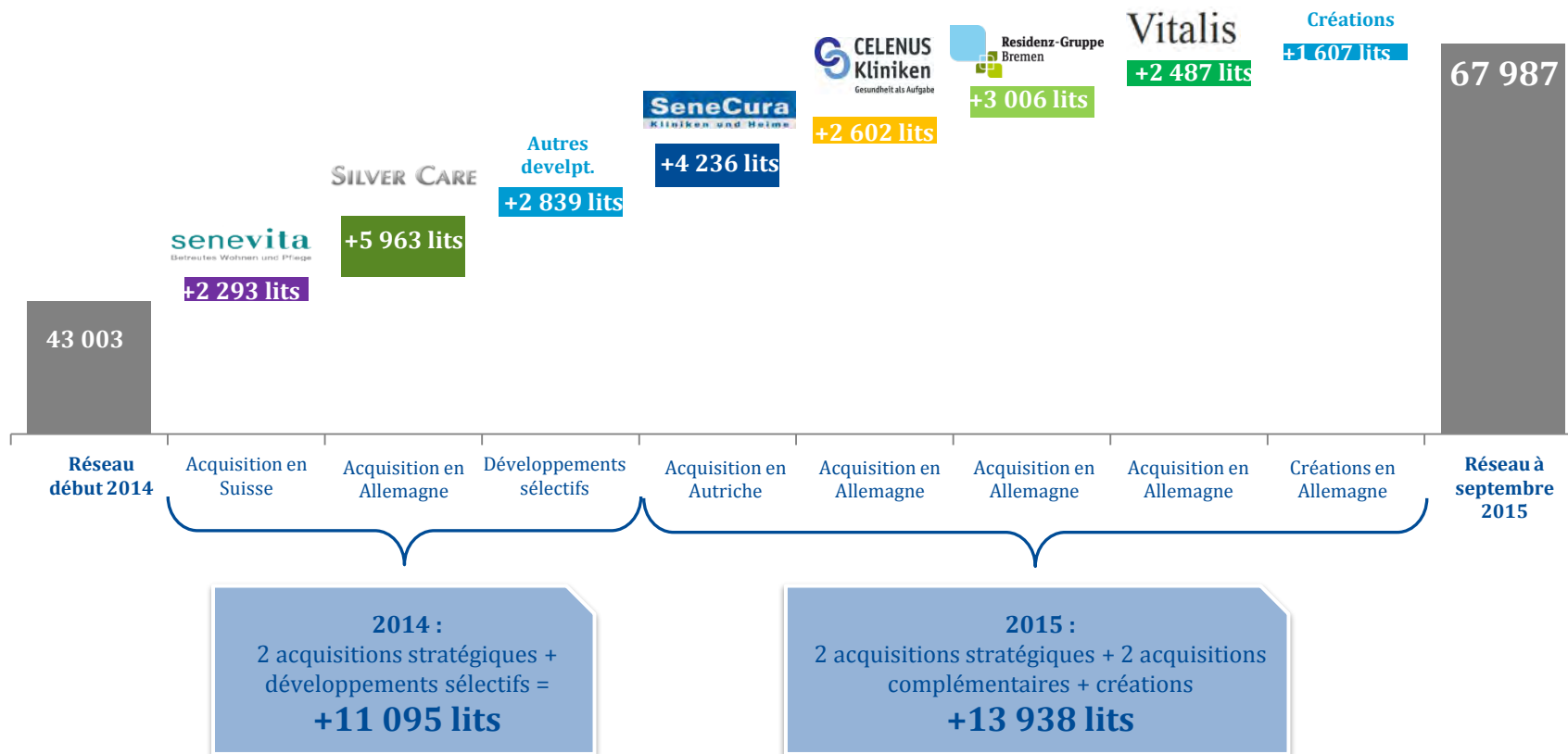
## Réseau international (Nombre de lits et % du réseau total)



## Maturité du réseau (Nombre de lits matures et % du réseau total)

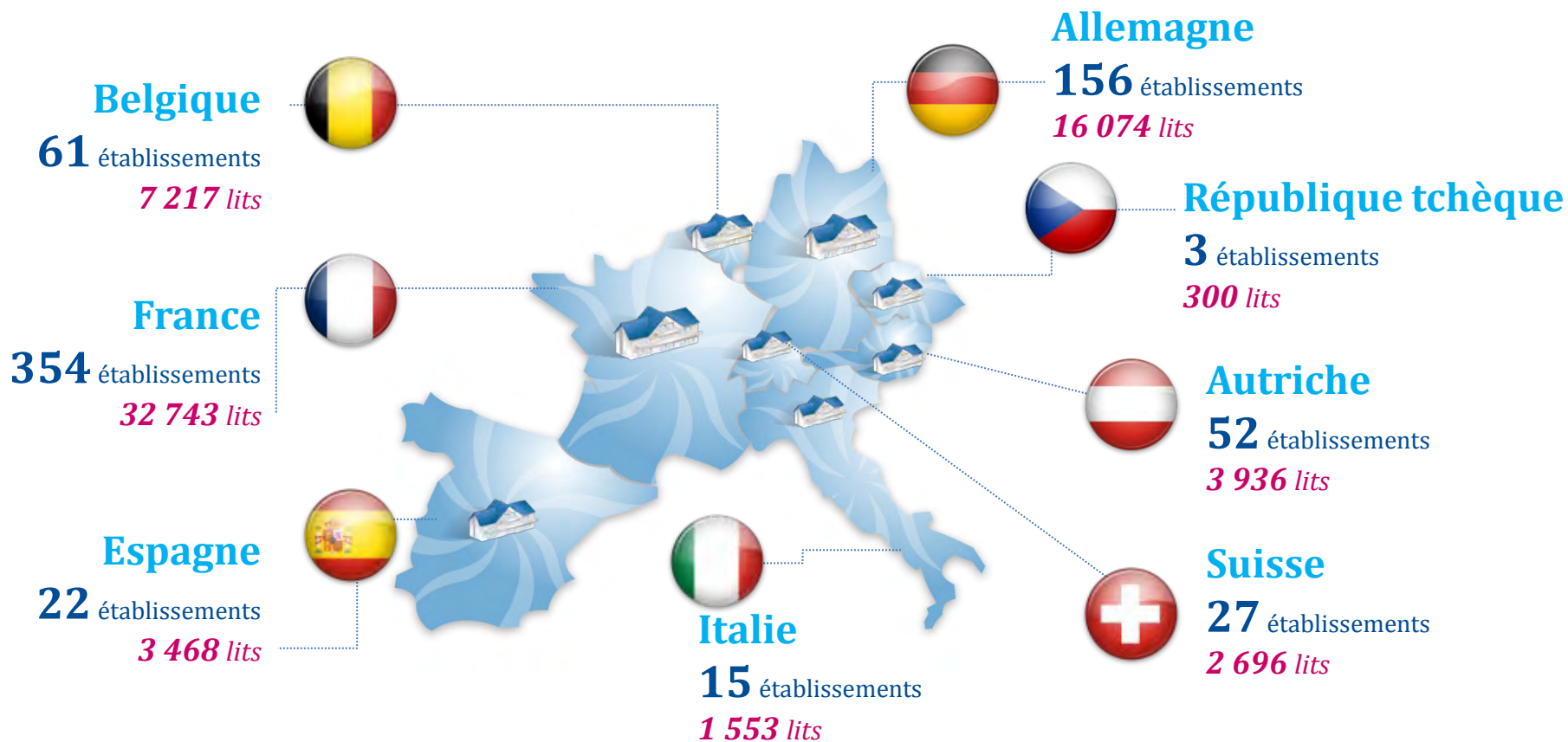


**Réseau total : +58% = +25 033 nouveaux lits**  
(96% à l'international)



**CA à maturité des acquisitions : environ 750 M€ en année pleine**

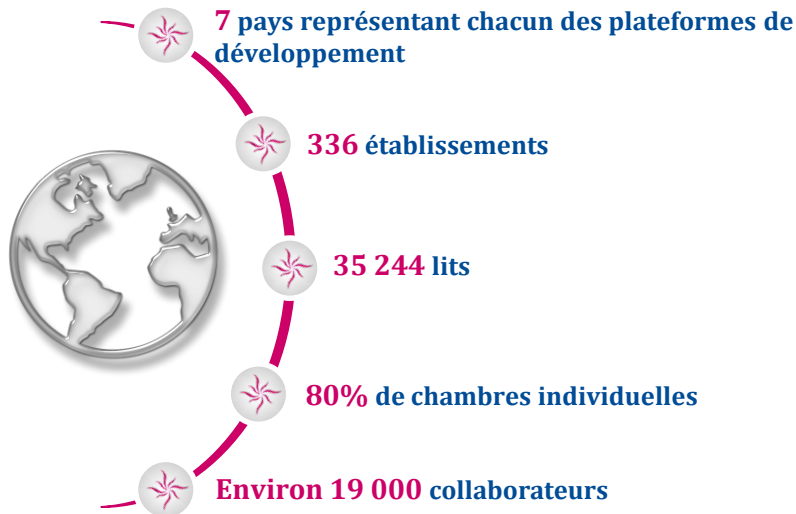
# Un réseau européen de 67 987 lits sur 690 établissements



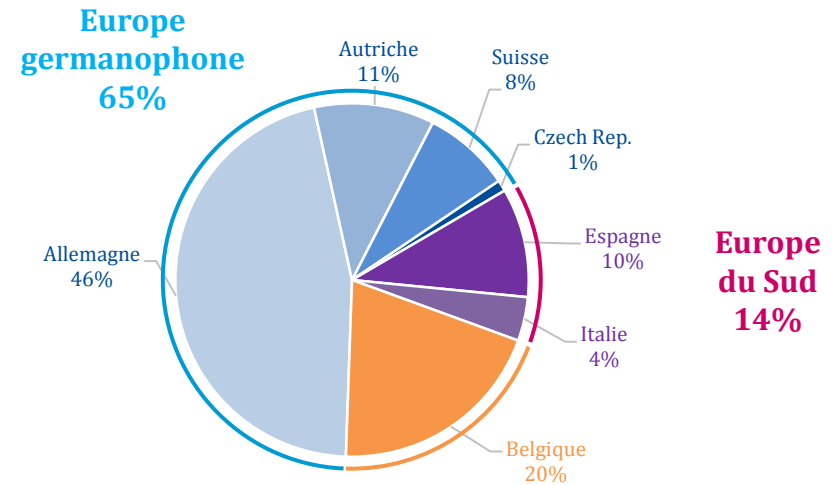
➔ **52%** du réseau à l'international



## Chiffres clés du réseau international



## Répartition des lits par pays



## Un réseau de grande qualité











- Des localisations attractives : Flandre, Zürich, Bâle, Dortmund, Berlin, Madrid, ...
- Des réseaux nationaux bénéficiant d'une solide réputation de Qualité

## Un fort potentiel de croissance

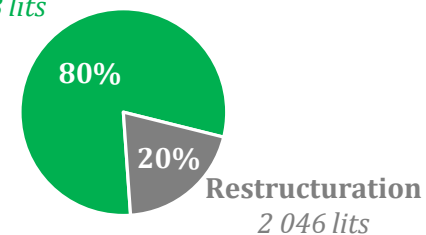
- 7 090 lits en restructuration et construction (92% sont des constructions)
- Des projets à haute valeur ajoutée : Berlin, Genève, Prague, Knokke le Zoute, Anvers, ...
- Nombreuses opportunités de développement

# Un réservoir européen de croissance de 10 439 lits

	Lits ouverts	Lits en restruct.	Lits en construction	Pipeline (% lits en dvlpt)
 FRANCE	29 394	1 468	1 881	10%
 BELGIQUE	4 777	518	1 922	34%
 ESPAGNE	3 468	0	0	0%
 ITALIE	1 161	60	332	25%
 SUISSE	2 021	0	675	25%
 ALLEMAGNE	13 271	0	2 803	17%
 AUTRICHE	3 456	0	480	12%
 REP. TCHEQUE	0	0	300	100%
<b>TOTAL</b>	57 548	2 046	8 393	15%

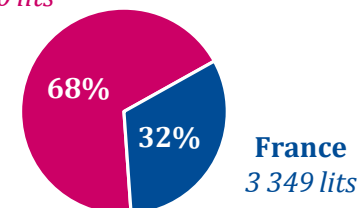
## Répartition par type du pipeline

Construction  
8 393 lits



## Répartition géographique du pipeline

International  
7 090 lits



**Réservoir de croissance = garant de la croissance organique des 3 à 4 prochaines années**

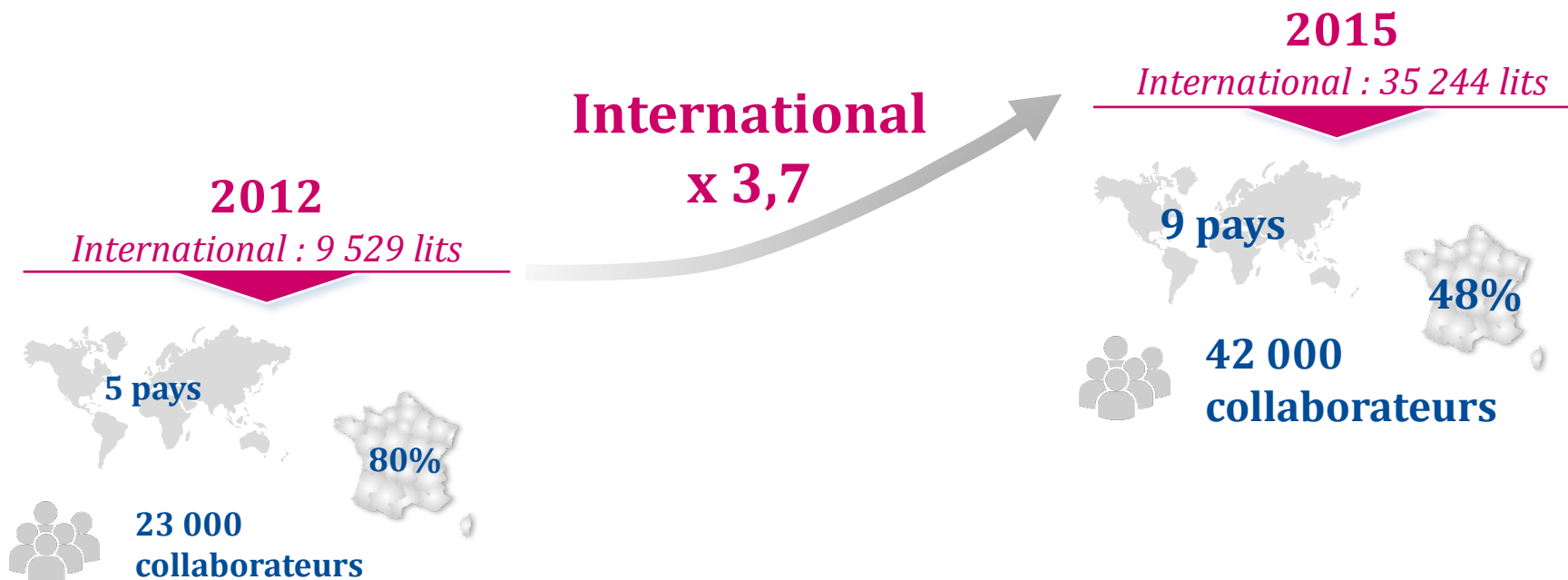


**Une organisation internationale**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS



## Forte internationalisation du groupe en 3 ans



Trouver le juste équilibre entre :

- \* *la décentralisation pour assurer le respect des spécificités nationales et la proximité*
- \* *la centralisation pour dégager des synergies et faciliter le contrôle et la communication*

**Définition d'une Business Unit : un pays ou un groupe d'établissements spécifiques au sein d'un même pays**

## Rôles et responsabilités des Business Units



### Management

✧ Une équipe de direction (CEO, COO, CFO) et un Siège administratif pour les fonctions supports



### Autonomie financière

✧ Gestion du P&L, du bilan, du business plan et des financements du développement ciblé



### Stratégie

✧ Elaboration d'une roadmap annuelle sur l'exploitation et d'un plan stratégique de développement



### Gestion

✧ Gestion de l'exploitation dans le cadre des prérequis du Groupe

**En accord avec  
la Direction  
générale  
du groupe**



**Objectifs des BU : responsabiliser les pays, être au plus proche des attentes nationales et respecter les différences locales**

**Définition des Services Corporate : services centraux composés d'un Corporate Officer appuyé d'International Managers qui sont les interlocuteurs des Business Units dans leur spécialisation**

## Rôles et responsabilités des Services Corporate

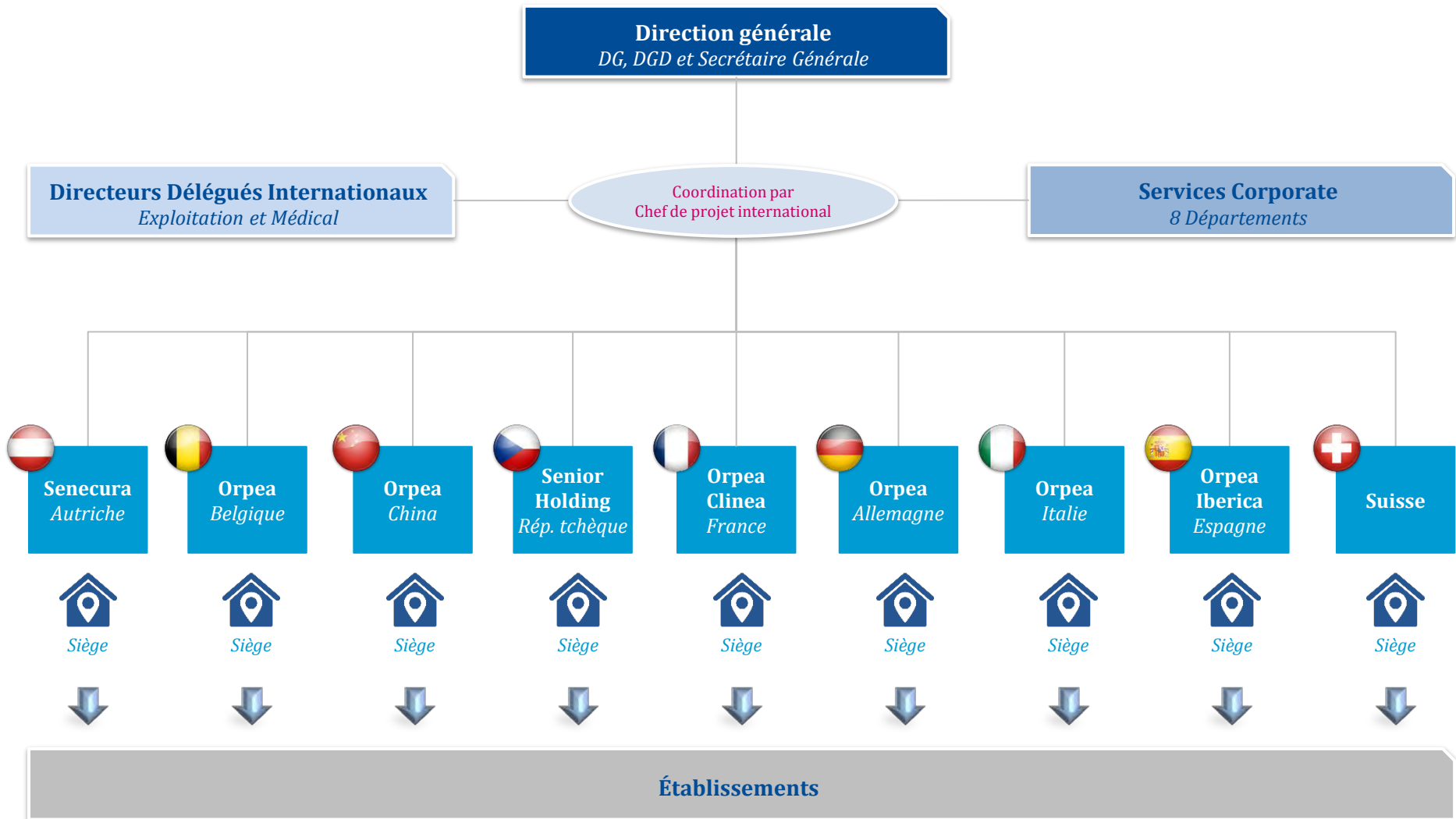
- ✧ Élaboration de prérequis Groupe (process, reporting, ...) et de modalités de contrôle (en accord avec la Direction générale Groupe)
- ✧ Accompagnement des Business Units dans la mise en œuvre des process
- ✧ Contrôle du respect des prérequis
- ✧ Conseil auprès de la Direction générale sur les dossiers à fort enjeu stratégique

### Services Corporate

1. Achats	5. Finance
2. Construction et maintenance	6. Juridique
3. Contrôle de gestion	7. Qualité
4. Développement	8. Ressource humaines



**Objectifs des Services Corporate : mettre à disposition leur expérience dans leur domaine d'expertise et fluidifier la circulation de l'information**





# Un nouveau Siège administratif, dimensionné pour la dynamique de développement du Groupe



# Un nouveau Siège administratif, dimensionné pour la dynamique de développement du Groupe

## Un immeuble moderne dédié à ORPEA

- ✧ Immeuble entièrement restructuré de **7 500 m<sup>2</sup> sur 9 étages**
- ✧ Immeuble **exclusivement dédié à ORPEA** et propriété d'ORPEA
- ✧ Un Siège unique : **regroupement** de l'ensemble des services jusque-là répartis sur 3 sites



## Un environnement de travail moderne et agréable

- ✧ Aménagement en fonction des besoins propres d'ORPEA
- ✧ **Design et équipements modernes** respectant les dernières normes de sécurité et de confort
- ✧ **Des espaces dédiés pour la qualité de vie** des collaborateurs : salle de sport, cafétéria, ...



## Objectifs : efficacité, échange et unité

- ✧ **Favoriser les échanges** et faciliter les relations interservices
- ✧ Améliorer encore les conditions de travail des collaborateurs
- ✧ **Renforcer la culture ORPEA** et l'image d'unité
- ✧ **Accroître les capacités** pour préparer le développement futur



# Un système informatique de très haute performance, capable d'absorber 10 ans de développement

## Construction d'un data center performant

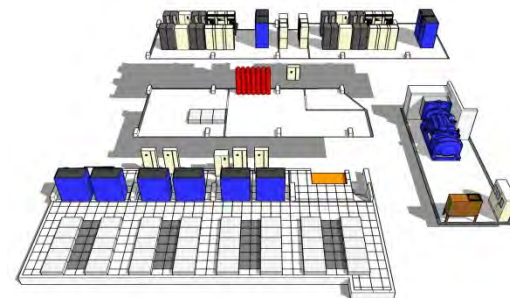
- ✧ Data center situé dans une salle unique de 160 m<sup>2</sup> pouvant accueillir **40 baies informatiques** : 15 baies utilisées soit environ 150 % de croissance
- ✧ Capacité **d'héberger toutes les données** et les outils du Système d'information du Groupe
- ✧ **Centralisation du Système** avec un fournisseur d'accès réseau mondial : COLT

## Un investissement majeur pour le futur

- ✧ Investissement de **20 M€ sur 10 ans**
- ✧ Pérennité avec la sélection de fournisseurs les plus réputés et les équipements les plus modernes (Oracle, CISCO...)
- ✧ Agrément **HDS** en cours (**H**ébergeur de **D**onnées de **S**anté)

## Objectifs : contrôler, sécuriser et anticiper

- ✧ Mutualisation des applications de gestion sur l'ensemble du groupe : gains en maintenance et reporting
- ✧ Maîtrise parfaite du Système d'information notamment en termes de **sécurisation des données : CNIL**
- ✧ Forte capacité à **répondre aux besoins particuliers** des utilisateurs
- ✧ Renforcement de la **supervision** et du contrôle des différentes unités



## CHIFFRES CLÉS

- **Onduleur de 240 Kw** : autonomie de 20 minutes
- **Groupe électrogène 650 KVA** : autonomie de 3 jours (cuve de 6 000 litres)
- **250 serveurs et un stockage de 300 To**
- Certification ITIL





**Résultats semestriels 2015**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS



## OBJECTIFS INITIAUX 2015

## RÉALISATIONS S1 2015

1

**Chiffre d'affaires initial : 2 310 M€ (+18,6%)**  
*Avant acquisition Celenus et RGB*



**1 122 M€**  
**+26%**

2

**Croissance organique solide**



**+5,7%**  
**~ 50 M€**

3

**Rentabilité solide**



**Marge d'EBITDAR<sup>1</sup> : 27,6%**  
**+20 pb**

4

**Renforcement de la détention  
immobilière**



**Hausse du patrimoine immobilier :**  
**+224 M€**  
**Porté à plus de 3 Mds €**

En M€	S1 2015	S1 2014	%
<b>France</b>	<b>788,2</b>	733,0	<b>+7,5%</b>
	70%	82%	
<b>International</b>	<b>334,2</b>	157,7	<b>+111,9%</b>
	30%	18%	
Belgique	77,6	82,3	
Espagne	31,4	24,5	
Italie	22,2	20,1	
Suisse	62,3	30,8	
Allemagne	105,4	0,0	
Autriche	35,3	0,0	
<b>Total</b>	<b>1122,4</b>	890,6	<b>+26,0%</b>

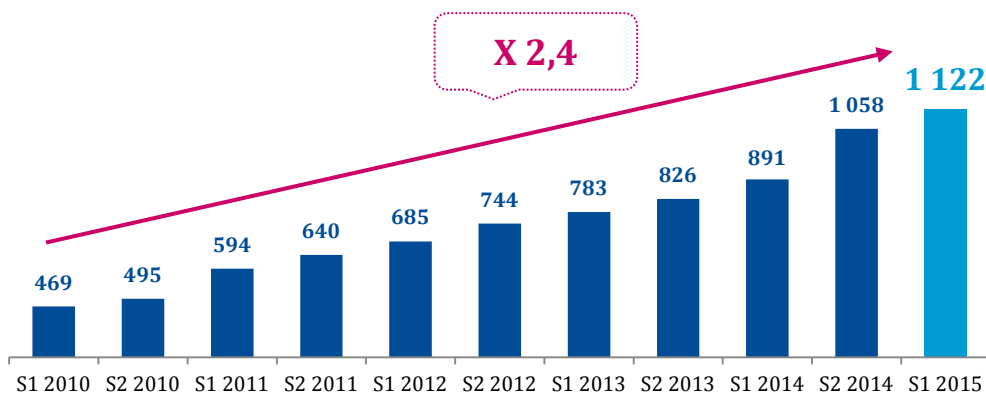
## Solide croissance organique

- ✧ Ouvertures : **1 350 lits** (14 établissements) dont 55% à l'international
- ✧ Croissance organique S1 2015 : **+5,7%**

## Contribution des acquisitions

- ✧ Suisse (Senevita) : T1 2015
- ✧ Allemagne (Silver Care) : S1 2015
- ✧ Autriche (SeneCura) : T2 2015

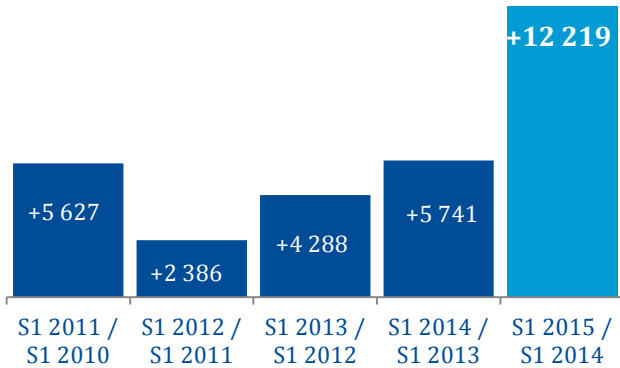
## Historique de la croissance semestrielle (M€)



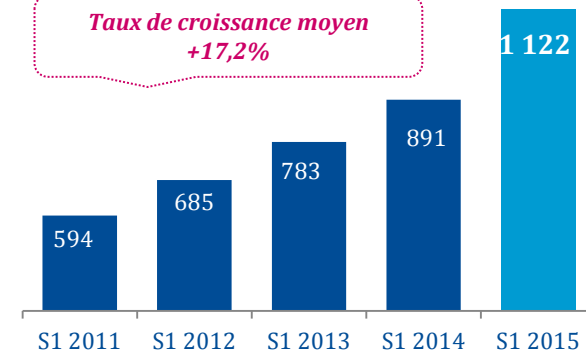
**+9,1% par semestre  
sur 10 semestres**

# S1 2011 – S1 2015 : concilier fort développement, croissance et rentabilité

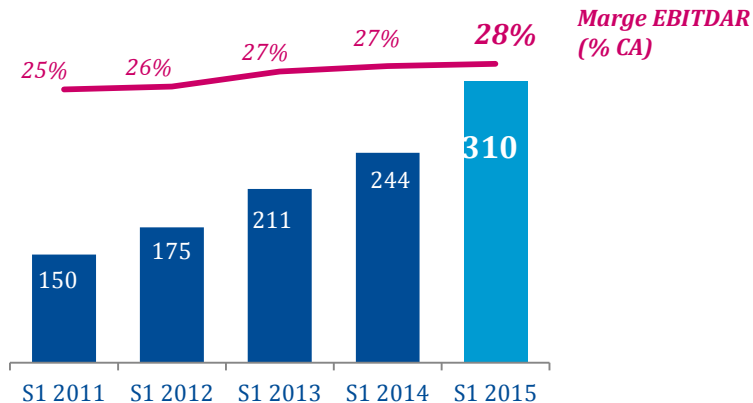
## Variation de lits sur 12 mois glissants



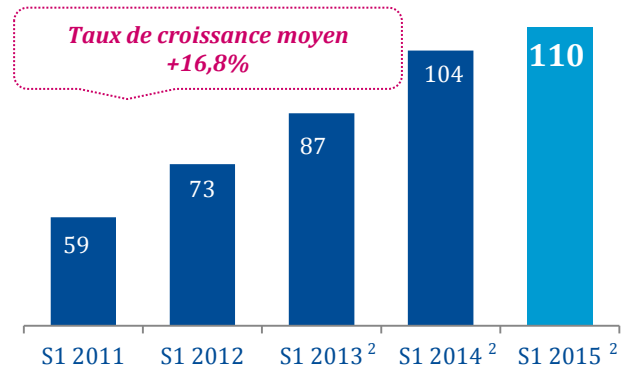
## CA (M€) : +89%



## EBITDAR<sup>1</sup> (M€) : +107%



## Résultat avant impôt<sup>1</sup> (M€) : +86%



Procédures d'examen limité en cours

<sup>1</sup> Hors application nouvelle interprétation IFRIC 21

<sup>2</sup> Hors variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE

En M€	Hors application IFRIC 21			Application IFRIC 21	
	S1 2015	S1 2014	Var.	S1 2015	S1 2014
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 122,4</b>	890,7	<b>+26,0%</b>	1 122,4	890,7
<b>EBITDAR</b>	<b>310,0</b>	243,8	<b>+27,2%</b>	303,6	236,9
<b>EBITDA Courant</b>	<b>191,0</b>	163,9	<b>+16,6%</b>	184,6	157,0
<b>EBIT Courant</b> (Rés. Opér. Courant)	<b>145,3</b>	124,7	<b>+16,6%</b>	138,9	117,8
Eléments non courants	<b>12,6</b>	26,7	<b>N/A</b>	12,6	26,7
<b>EBIT</b> (Résultat Opérationnel)	<b>157,9</b>	151,4	<b>+4,3%</b>	151,4	144,5
Résultat Financier net *	<b>-48,1</b>	-47,9	<b>+0,4%</b>	-48,1	-47,9
<b>Résultat avant impôt *</b>	<b>109,8</b>	103,5	<b>+6,1%</b>	103,3	96,6
Charge d'impôt *	<b>-39,7</b>	-39,6	<b>+0,3%</b>	-37,3	-37,0
Mises en équivalence	<b>1,4</b>	0,4	<b>N/A</b>	1,4	0,4
<b>Résultat Net (part du groupe) *</b>	<b>71,5</b>	64,5	<b>+10,9%</b>	67,4	60,2

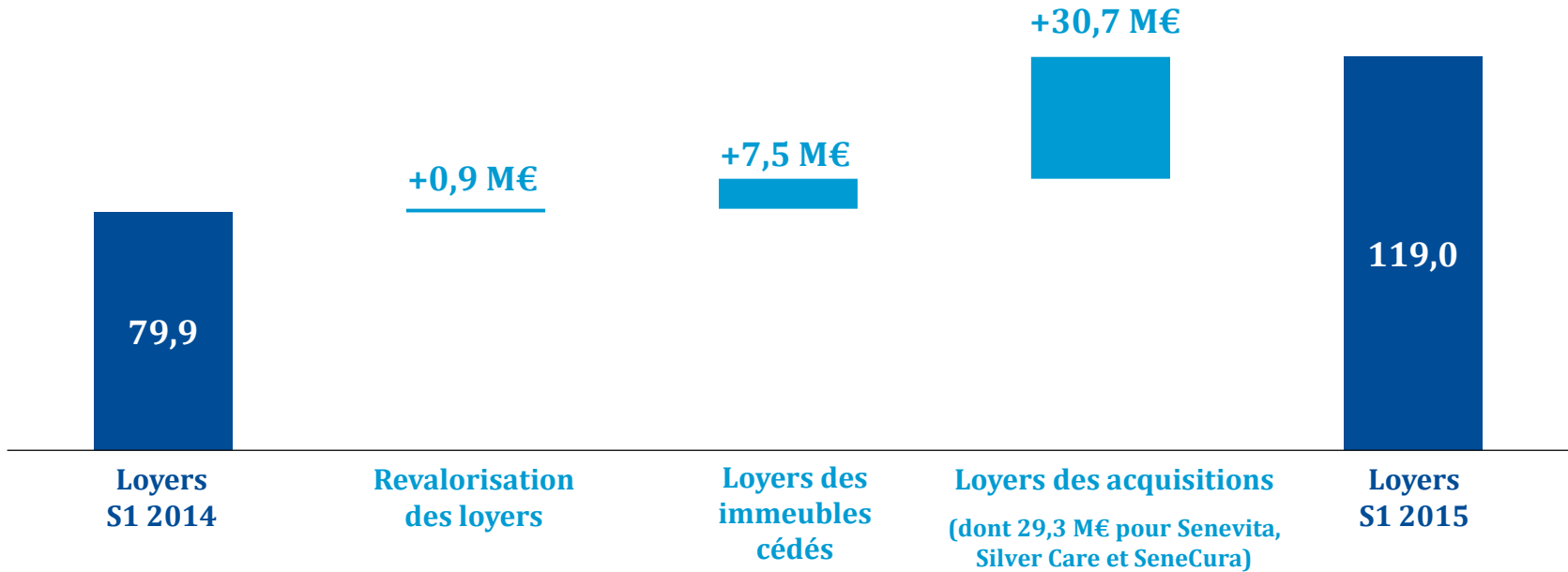
\* La nouvelle interprétation comptable IFRIC 21 (IAS 37) entraîne la comptabilisation de l'intégralité de la charge annuelle de taxes foncières et C3S sur le seul 1<sup>er</sup> semestre, alors qu'elles étaient réparties également sur les 2 semestres les années précédentes. Le montant est de 6,4 M€ sur S1 2015 et 6,9 M€ sur S1 2014. L'impact sur les comptes annuels sera donc nul.










En M€	Hors application IFRIC 21			Application IFRIC 21	
	S1 2015	S1 2014	Var.	S1 2015	S1 2014
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1122,4</b>	890,7	<b>+26,0%</b>	<b>1122,4</b>	890,7
Charges de personnel	-568,4	-440,5	+29,0%	-568,4	-440,5
Achats	-209,6	-166,0	+26,3%	-209,6	-166,0
Impôts et taxes	-43,1	-40,3	+6,9%	-49,5	-47,2
Autres Charges et Produits	8,7	-0,1	NA	8,7	-0,1
<b>EBITDAR</b>	<b>310,0</b>	243,8	<b>+27,2%</b>	<b>303,6</b>	236,9
% du chiffre d'affaires	<b>27,6%</b>	27,4%		<b>27,0%</b>	26,6%
Loyers	-119,0	-79,9	+48,9%	-119,0	-79,9
<b>EBITDA courant</b>	<b>191,0</b>	163,9	<b>+16,6%</b>	<b>184,6</b>	157,0
% du chiffre d'affaires	<b>17,0%</b>	18,4%		<b>16,4%</b>	17,6%
Amortissements et provisions	-45,7	-39,2	+16,5%	-45,7	-39,2
<b>EBIT courant (Rés. Opér. Courant)</b>	<b>145,3</b>	124,7	<b>+16,6%</b>	<b>138,9</b>	117,8
% du chiffre d'affaires	<b>12,9%</b>	14,0%		<b>12,4%</b>	13,2%

\* **La nouvelle interprétation comptable IFRIC 21 (IAS 37)** entraîne la comptabilisation de l'intégralité de la charge annuelle de taxes foncières et C3S sur le seul 1<sup>er</sup> semestre, alors qu'elles étaient réparties également sur les 2 semestres les années précédentes. Le montant est de 6,4 M€ sur S1 2015 et 6,9 M€ sur S1 2014. L'impact sur les comptes annuels sera donc nul.

## \* Loyers en M€



Revalorisation moyenne annualisée des loyers : +1,3%

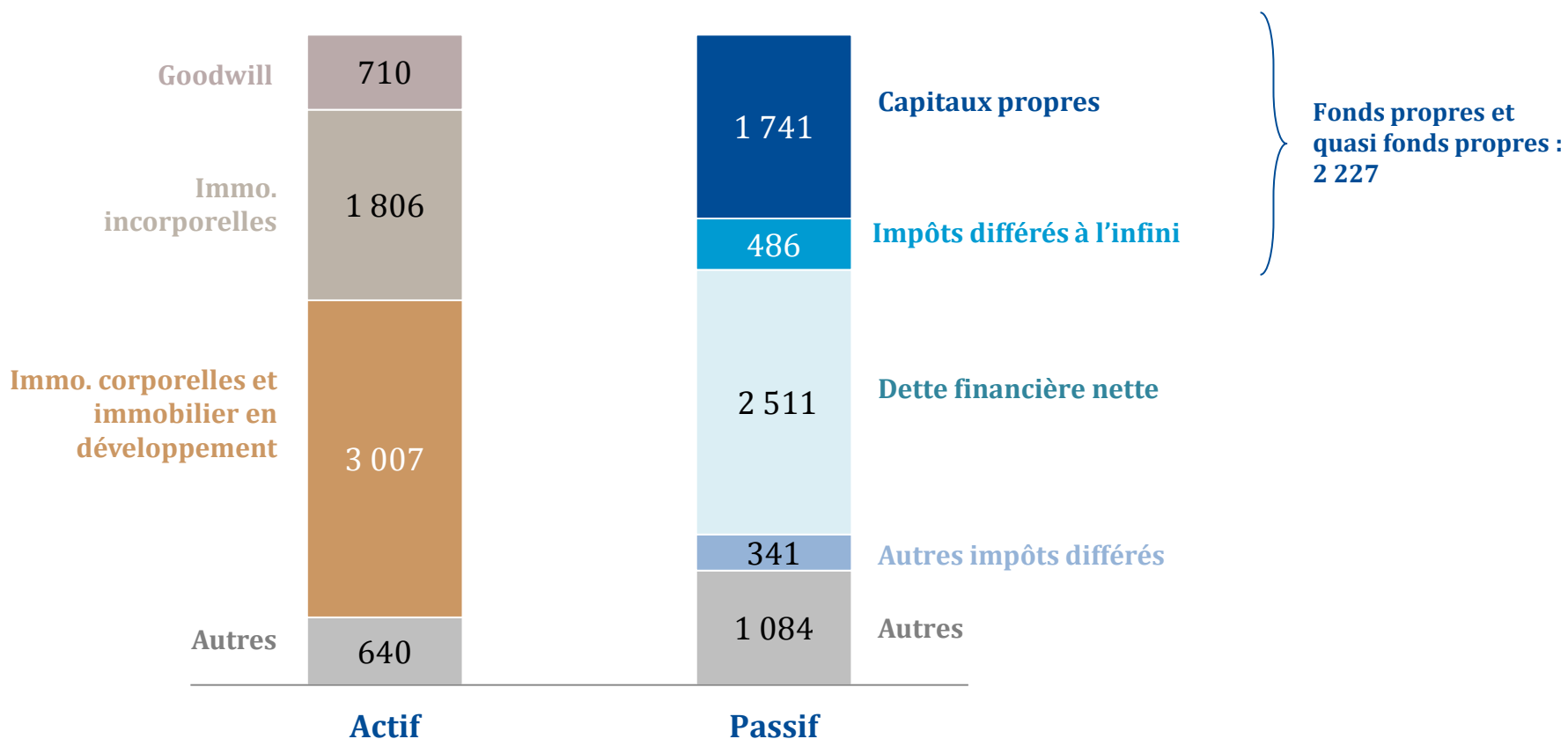
En M€	S1 2015			S1 2014			Commentaires
	CA	EBITDAR <sup>1</sup>	%CA	CA	EBITDAR <sup>1</sup>	%CA	
 France	788,2	224,7	28,5%	733,0	207,8	28,3%	<p>Nombreuses ouvertures et restructurations impactant momentanément la marge</p> <p>Montée en puissance de l'acquisition réalisée au S2 2014 (Maturité atteinte au S2 2015)</p> <p>Etablissements en montée en puissance</p> <p>Hors activité Résidences Services</p>
 Belgique	77,6	14,0	18,0%	82,3	16,3	19,8%	
 Espagne	31,4	6,6	21,0%	24,5	5,9	24,3%	
 Italie	22,2	3,4	15,5%	20,1	3,1	15,5%	
 Suisse	41,8	14,4	34,4%	22,5	6,0	26,7%	
 Allemagne	105,4	28,3	26,9%				
 Autriche	35,3	7,3	20,7%				
International*	334,2	85,3	25,5%	157,7	35,9	22,8%	
<b>TOTAL Général</b>	<b>1 122,4</b>	<b>310,0</b>	<b>27,6%</b>	<b>890,6</b>	<b>243,7</b>	<b>27,4%</b>	

\* Y compris Activité Résidences Services

<sup>1</sup> Hors application nouvelle interprétation IFRIC 21



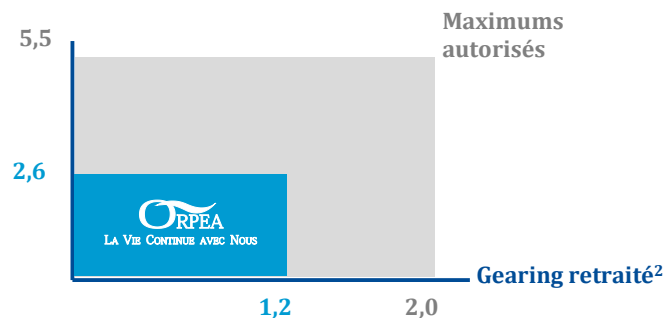
✧ Bilan\* simplifié au 30.06.15 (en M€)



\* Hors actifs et dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 176 M€

## Très large respect des covenants\*

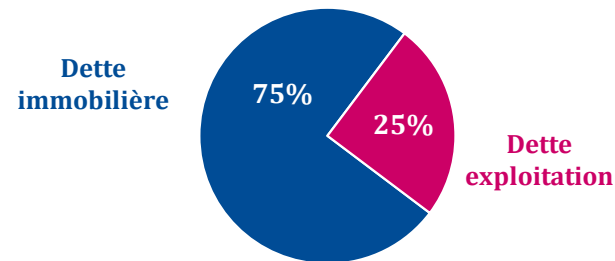
Levier financier retraité<sup>1</sup>



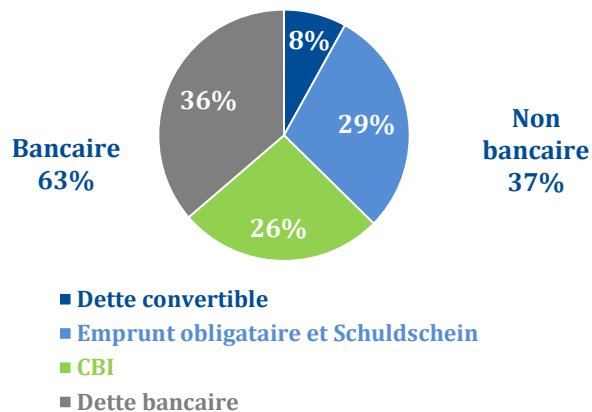
<sup>1</sup>  $\frac{\text{Dettes Financ. Nettes} - \text{Dettes Immob.}}{\text{Ebitda} - (6\% \text{ Dettes Immob.})}$

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

## Renforcement de la dette immobilière\*

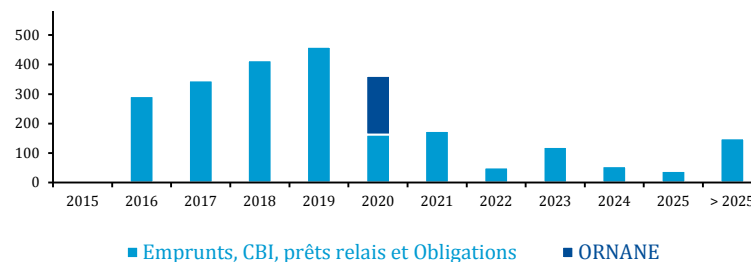


## Une dette nette diversifiée entre Bancaire et non bancaire\*



## Echéancier de la dette nette\*

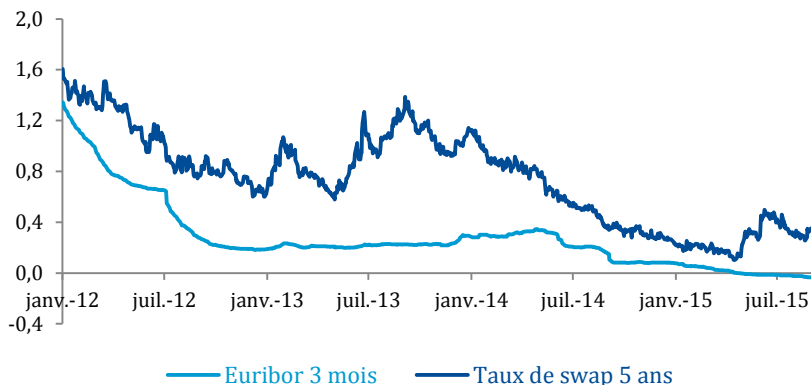
Maturité moyenne = 5 ans



Procédures d'examen limité en cours

\* Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 176 M€ au 30.06.15

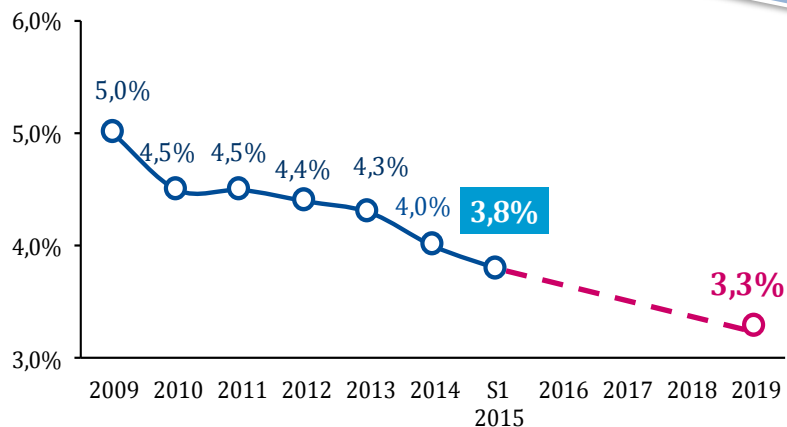
## Environnement de taux extrêmement favorable



## Juillet 2015 : émission d'un Schuldschein de 310,5 M€

- \* Taille initiale : 100 M€
- \* Maturités : 5 / 6 et 7 ans
- \* Taux attractifs : par exemple < 2,2% fixe sur 5 ans
- \* Diversité des investisseurs : asiatiques, allemands, espagnols, français, ...

## BAISSE DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER (après couverture)



- \* 90% de la dette nette à moyen et long terme est couverte à taux fixe (taux fixe d'origine ou swap)
- \* Perspective de baisse mécanique du coût moyen de la dette pour atteindre 3,3% en 2019 grâce aux nouvelles opérations et aux couvertures déjà mises en place

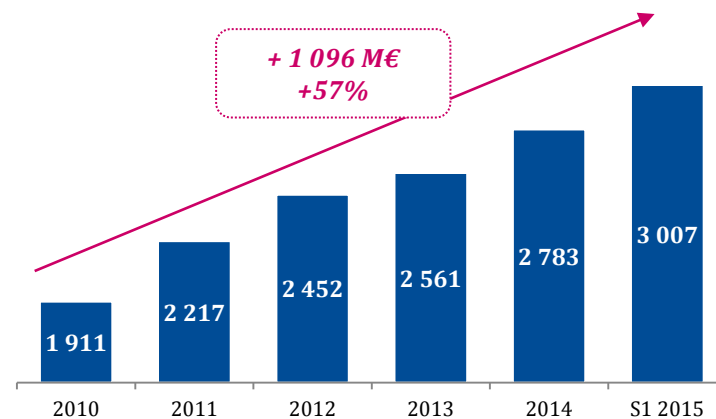
- ✧ **Poursuite de la stratégie immobilière mixant propriété et location :**
  - **Flux de cession de 130 M€** à des conditions de loyer et d'indexation favorables
  - **Investissements dans tous les pays**, notamment en Allemagne et Autriche
  - **Poursuite des développements ...**
- ⇒ **Accroissement net du patrimoine de 224M€**

## Synthèse du patrimoine au 30.06.15

	30-juin-15	31-déc.-14	Variation
Nombre total d'immeubles	297	267	<b>+30 imm.</b>
Dont détenus en pleine propriété	163	138	<b>+25 imm.</b>
<b>Surface construite (en m<sup>2</sup>)</b>	<b>1 040 000</b>	890 000	<b>+17%</b>
<b>Valeur totale* (M€)</b>	<b>3 007</b>	2 783	<b>+8%</b>

\* Hors incidence des actifs en cours de cession de 176 M€ au 30.06.15

## Evolution de la valeur du patrimoine



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



<i>En M€</i>	<b>S1 2015</b>	<b>S1 2014</b>
EBITDA Courant <sup>1</sup>	191	164
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>117</b>	102
Investissements de construction	-109	-128
Cessions immobilières	130	76
<b>Total cash flow interne</b>	<b>138</b>	50
Acquisition d'immobilier	-243	-86
Acquisition d'exploitation (incorporels)	-158	-160
<b>Flux nets de financement</b>	<b>104</b>	228
<b>Variation de trésorerie sur la période</b>	<b>-159</b>	32
<b>Trésorerie fin de période</b>	<b>+ 462</b>	+501



**Ouvertures 2015**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS



# 2015 : ouverture de 2 500 lits



Schoten - Anvers (Belgique) - 130 lits



Ostende (Belgique) - 90 lits



Zurich (Suisse), Maison de retraite - 126 lits



Bâle (Suisse), Maison de retraite - 93 lits



Ötigheim (Allemagne) - 84 lits



Berlin (Allemagne) - 180 lits



De Haan (Belgique) - 105 lits



Paris Mozart (75), EHPAD - 92 lits



Joinville (94), EHPAD - 89 lits





**Allemagne : un pays à fort potentiel**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS



## Acteur de référence de la Dépendance temporaire

- \* **Cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation :**
  - orthopédie, oncologie, cardiologie, neurologie, ....
- \* **Cliniques de Psychiatrie** (troubles somatiques et psychosomatiques) :
  - troubles du comportement alimentaire, dépression, douleur aiguë, acouphènes, ...

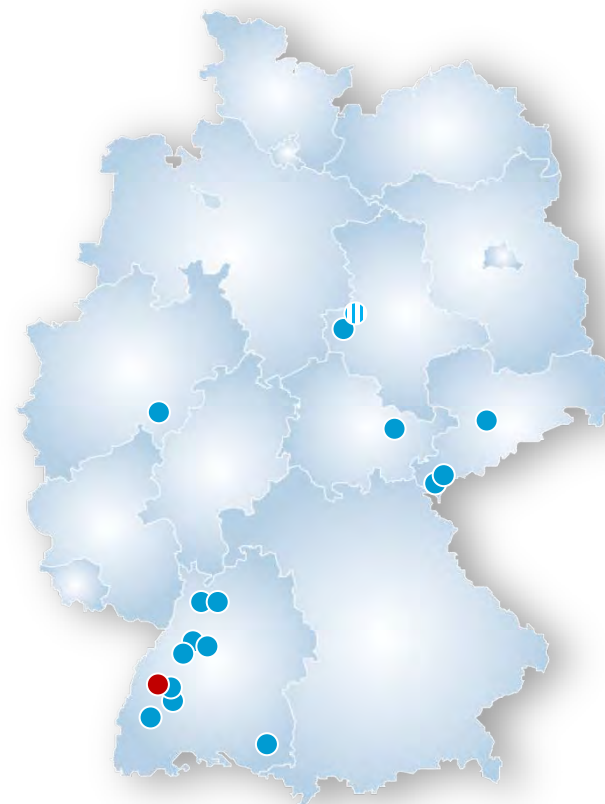
## Chiffres clés

- \* **15 établissements** (+1 hôpital de jour) représentant **2 602 lits**
- \* **Environ 100 M€** de chiffre d'affaires en 2014
- \* **100%** des immeubles en location

## Un réseau de grande qualité

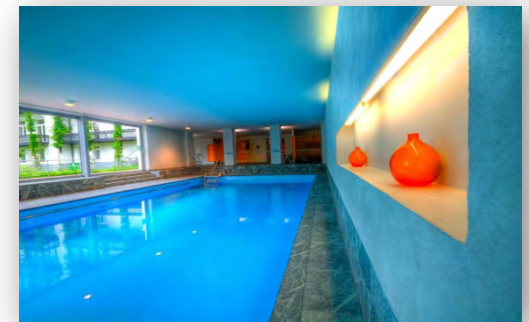
- \* Taille moyenne des établissements **> 160 lits**
- \* **90% de chambres particulières**
- \* **Reconnaissance Qualité** : 3 établissements dans le Top 10 des cliniques SSR allemandes selon le *German Pension Insurance*

## Localisation en Saxe et Bade Wurtemberg



- **Etablissement Celenus**
- ▧ **Hôpital de jour SSR**
- **Siège administratif**

# Des établissements de qualité



## Objectifs du SSR

- \* **Principe fondamental : permettre au patient le retour au travail**
- \* Pour les Autorités, les objectifs sont :
  - Dynamiser le marché de l'emploi en permettant le retour à l'emploi
  - Optimiser le budget public en augmentant les recettes par le nombre d'actifs et en diminuant les dépenses (SSR moins coûteux que l'hôpital ou l'HAD)

*1€ d'argent public investi génère un « ROI » de 5€*

## Réglementation : forte barrière à l'entrée

- \* Système d'autorisation régulé par les systèmes d'Assurances
- \* Nécessité de **signer un contrat avec la *Statutory health Insurance* ou *Statutory Pension Insurance*** qui prennent en charge le coût

*Pas de nouvelles autorisations*

## Prix de journée

- \* **Tarif « forfait tout inclus »** (y compris la chambre particulière)
- \* Possibilité de suppléments de confort spécifiques
- \* **Forfait de 120€ à 135€ par jour**
- \* **3 types de paiement en fonction du statut du patient**
  - Patient actif : tarif négocié et payé par la *Statutory Pension Insurance* et la *Statutory Health insurance*
  - Patient non actif : tarif négocié et payé par la *Statutory Healthcare Insurance*
  - Patient ayant des demandes spécifiques ou étranger : tarif payé par le patient

*Celenus a une très grande majorité de ses lits pour des patients « Actifs »*



**Des fondamentaux favorables au développement du SSR en Allemagne, encouragé par les Pouvoirs publics**

## Répartition des lits par type d'acteur



Source: DESTATIS

### Un secteur en pleine mutation

- ✧ Tendence à la baisse des capacités en nombre d'établissements répondant à un besoin d'établissements davantage spécialisés, modernes, au cœur des bassins de population
- ✧ Réduction des parts de marché des secteurs publics et associatifs : perspectives de privatisations

### Secteur privé très fragmenté

- ✧ Encore 60% des cliniques détenues par des indépendants
- ✧ Nécessité de concentration pour faire face à la demande d'une offre de soins de qualité et d'efficacité



## MANAGEMENT EXPÉRIMENTÉ

Une équipe experte du M&A  
et de la gestion du SSR en Allemagne

## OFFRE DE QUALITÉ

Une offre spécialisée avec une  
qualité reconnue



## GROUPE STRUCTURÉ

Un Groupe organisé  
pour absorber de la croissance

## SECTEUR FAVORISÉ PAR LES POUVOIRS PUBLICS

Un secteur au service de l'emploi et la  
maîtrise des dépenses publiques de santé

## POTENTIEL DE CONSOLIDATION

Un secteur encore fragmenté en  
pleine structuration



**Une nouvelle plateforme de développement performante et efficace en  
Allemagne**

## Un réseau de qualité

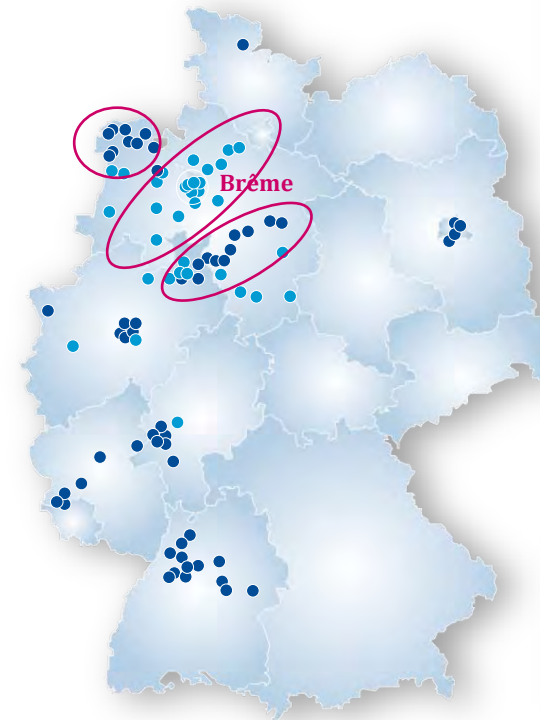
- \* Groupe familial de **3 006 lits / 38 établissements (dont 5 en construction)**
- \* **80%** de chambres particulières
- \* Immeubles récents : **86% ont moins de 10 ans**
- \* Groupe bénéficiant d'une solide réputation locale
- \* Chiffre d'affaires 2014 : **67 M€** (consolidation 01/10/15)

## Forte complémentarité avec le réseau existant

- \* **Complémentarité géographique** : intégration aux clusters existants + création d'un nouveau cluster autour de la ville de Brême
- \* **Renforcement du réseau sur le Nord Ouest** de l'Allemagne

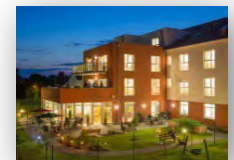
## Fort potentiel de création de valeur

- \* **Amélioration de la performance opérationnelle** grâce à la mise en place des process ORPEA
- \* **Importantes synergies** dans les Achats et les coûts de Siège
- \* **Extensions** de certains établissements et **créations** de nouveaux établissements



● Établissements  
Silver Care

● Établissements Residenz  
Gruppe Bremen



**Acquisition correspondant parfaitement aux critères ORPEA : croissance et fort potentiel**

## Un réseau de qualité

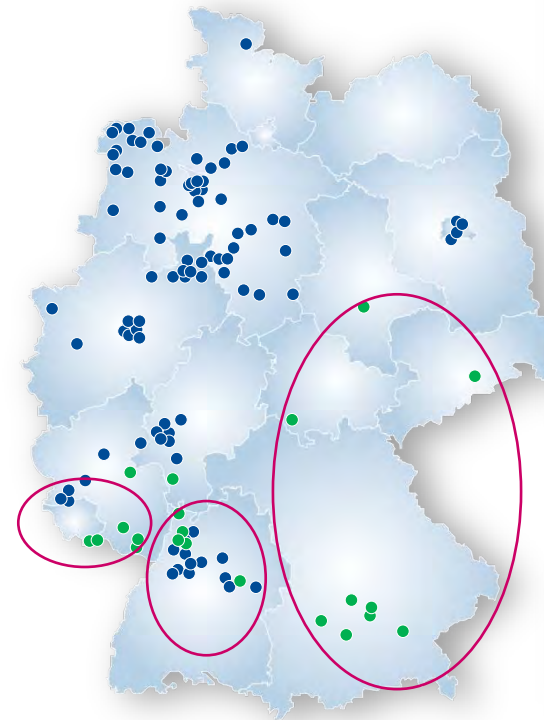
- \* Groupe familial avec un fort développement récent : **2 487 lits / 25 établissements** (dont 3 établissements en construction)
- \* **78%** de chambres particulières
- \* Des établissements de grande taille : **100 lits en moyenne**
- \* Immeubles récents : **80% ont moins de 5 ans**
- \* Chiffre d'affaires 2015 : **58 M€** (consolidation 01/01/16)

## Forte complémentarité avec le réseau existant

- \* **Complémentarité géographique** : intégration aux clusters existants + création d'un nouveau cluster en Bavière
- \* **Renforcement du réseau sur le sud et le sud est de l'Allemagne** (Bavière et Saxe)

## Fort potentiel de création de valeur

- \* **Amélioration de la performance opérationnelle** grâce à la mise en place des standards ORPEA
- \* **Importantes synergies** dans les Achats et les coûts de Siège
- \* **Un réseau récent en pleine montée en puissance**



● Établissements Silver Care

● Établissements Vitalis



**Acquisition parfaitement complémentaire du réseau historique et de Residenz Gruppe**

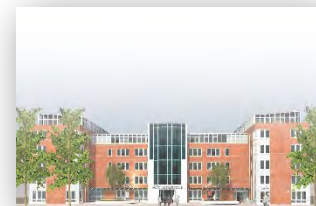
## Constitution d'une équipe immobilière

- ✦ **Objectif** : dupliquer le modèle ORPEA (construction et détention immobilière à 50%) et réduire l'usage des promoteurs
- ✦ Une équipe dédiée à l'immobilier : sourcing des terrains, négociation, architectes, maîtrise d'oeuvre, contrôle budgétaire
- ✦ Des experts de l'immobilier allemand disposant d'une forte expérience et d'un réseau puissant



## 14 nouveaux projets initiés en 12 mois

- ✦ **Nouveaux projets** de création depuis 12 mois : **1 607 lits** (14 établissements + extensions)
- ✦ Nouvelles constructions liées aux acquisitions RGB et Vitalis : **805 lits**



## Critères de création de nouveaux établissements

- ✦ **Sélectivité des localisations** : zones urbaines, centre ville, et complémentarité avec les clusters existants
- ✦ Identification des besoins locaux et collaboration avec les Autorités de Tutelles locales grâce à l'expertise des directeurs régionaux
- ✦ **Qualité des établissements** : 100% de chambres particulières, capacité supérieure à 80 lits, architecture et équipements modernes



**Un réservoir de croissance de 2 803 lits en construction avec une partie en propriété = garant de la croissance organique et d'une forte rentabilité future**



# Exemple de développement à forte création de valeur : Dortmund Phoenixsee

## Construction d'une maison de retraite de 88 lits + 24 appartements de résidence services autour du lac de Dortmund

---

- ✧ 100% de chambres particulières (51 m<sup>2</sup> / lit)
- ✧ Prestations de haut standard de qualité

## Localisation stratégique à Dortmund

---

- ✧ Quartier dit « Phoenix », entièrement redéveloppé autour d'un lac de 24 ha
- ✧ Localisation face au lac
- ✧ Facilement intégrable dans le cluster existant de Dortmund (NRW)

## Stratégie immobilière

---

- ✧ Acquisition du terrain par ORPEA
- ✧ Construction par l'équipe allemande ORPEA
- ✧ Détention ORPEA à la fin

## Ouverture

---

- ✧ Prévues en 2017



## Un pays avec des fondamentaux solides



- \* **Viellissement de la population** : doublement du nombre de personnes dépendantes d'ici 2050 (de 2,5 M à 5,0 M)
- \* Besoin important de **création de nouveaux lits** : 100 000 lits d'ici 2020
- \* **Besoin de consolidation** dans un secteur privé très fragmenté
- \* **Un système de financement sécurisé**, en excédent

## Constitution d'un réseau puissant en 18 mois

### Acquisition des plateformes

Avril 2014

SILVER CARE

5 963 lits

Mai 2015



+2 602 lits

### Acquisitions complémentaires

Juillet 2015



+3 006 lits

Sept. 2015

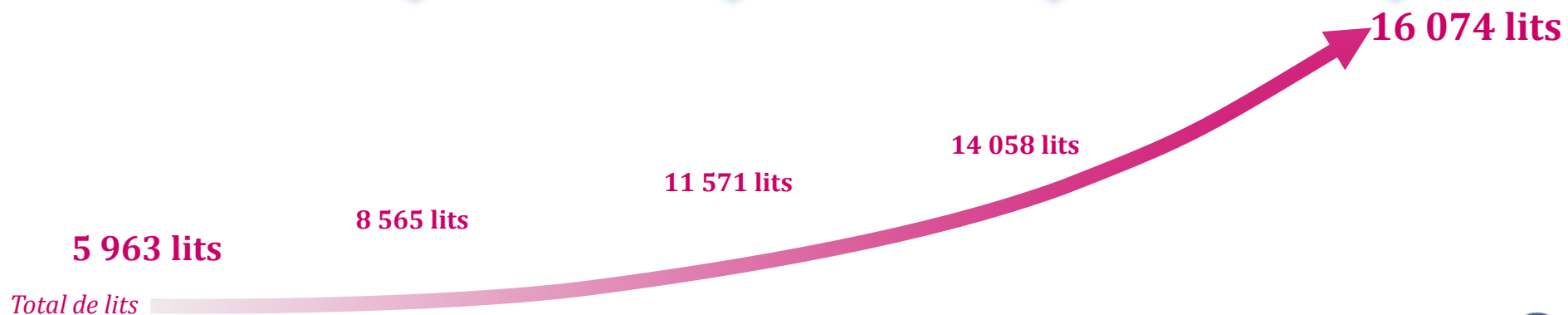
Vitalis

+2 487 lits

### Création d'établissements

18 mois

+2 016 lits



Réseau allemand : 156 établissements / 16 074 lits

## Déploiement rapide du modèle ORPEA

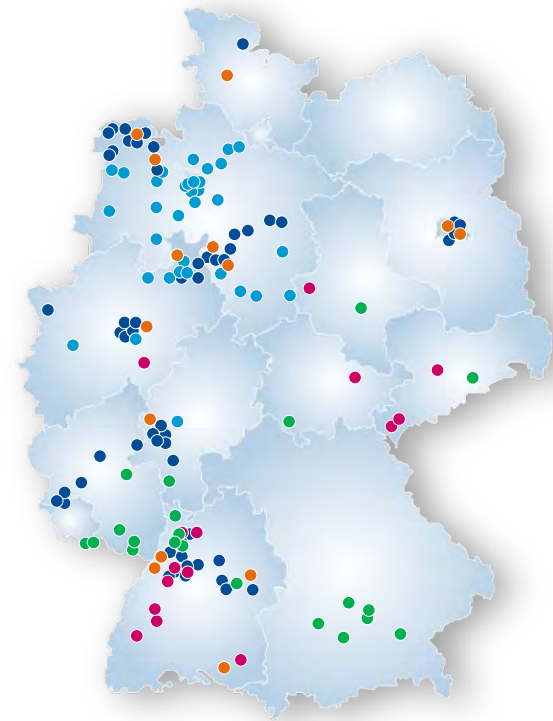
- ✧ Activité sur l'ensemble du secteur de la prise en charge de la Dépendance : maisons de retraite, cliniques SSR et Psychiatrie

## Un réseau de plus de 16 000 lits à fort potentiel

- ✧ 156 établissements / 16 074 lits dont 17% en construction
- ✧ Qualité du réseau : plus de 80% de chambres particulières, des immeubles modernes dans des localisations attractives

## Mise en œuvre de la stratégie immobilière

- ✧ Pleine propriété des nouveaux développements
- ✧ Acquisition d'immeubles existants à des conditions attractives



- Établissements Silver Care
- Établissements Residenz Gruppe Bremen
- Établissements Celenus Kliniken
- Établissements Vitalis
- Développements



**Poursuite de cette stratégie de croissance rentable : acquisitions, créations et détention immobilière**

## Modèle « Location »

**EBITDA de 9% à 13%**

(en fonction des pays, des localisations)

## Modèle « Propriété »

**EBITDA = EBITDAR de 23 à 30%**

(en fonction des pays)

## Stratégie immobilière

### ORPEA début 2014



**Détention  
immobilière**

Environ  
**40%**

### Développement international

+17 000 lits Asset light,  
soit une croissance de 40%

- ✦ **Senevita - Suisse**  
Asset light 100%
- ✦ **Silver Care - Allemagne**  
Asset light 100%
- ✦ **Celenus Kliniken - Allemagne**  
Asset light 100%
- ✦ **SeneCura - Autriche**  
Asset light 70%
- ✦ **Residenz Gruppe - Allemagne**  
Asset light 100%

### ORPEA aujourd'hui



**Détention  
immobilière**

Environ  
**30%**

### ORPEA demain



**Hausse du taux de  
détention par :**

- ✦ Acquisitions d'immeubles existants à l'international à des conditions attractives
- ✦ Nouveaux projets

Environnement de taux d'intérêt très bas / Liquidité importante





**Conclusion**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

1

## DÉVELOPPEMENT CREATEUR DE VALEUR



- \* Création et construction d'établissements dans des localisations stratégiques
- \* Acquisitions sélectives

2

## OPTIMISATION DU RESEAU



- \* Intégration des acquisitions : synergies, mise en place des process ORPEA
- \* Poursuite de la mise en place de la nouvelle organisation

3



- \* Poursuivre la stratégie de propriété immobilière dans les nouveaux développements

4

## FLEXIBILITE FINANCIERE



- \* Profiter des conditions de financement très basses et de la liquidité sur le marché du crédit

### OBJECTIF 2015

- \* **CA = 2 380 M€ (+22,1%)**
- \* **Rentabilité solide**
- \* **Accroissement du patrimoine immobilier**





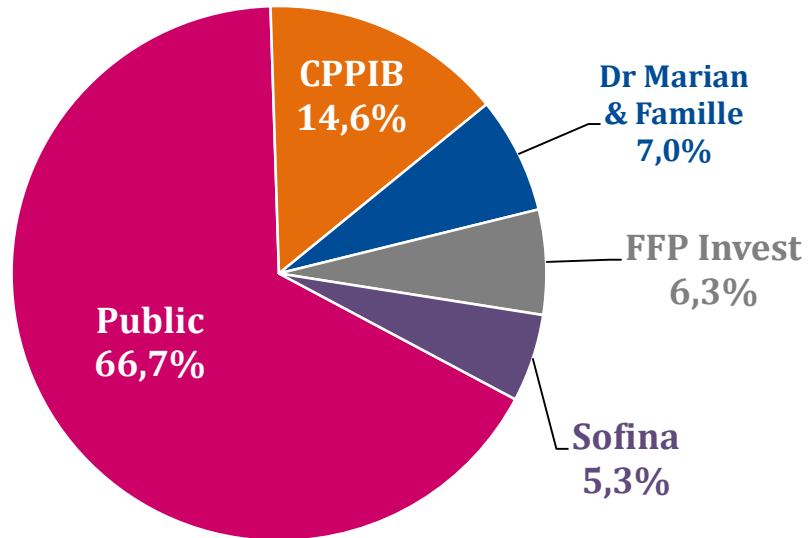
**Annexes**

**ORPEA**  
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

<i>En M€</i>		<b>30-juin-15</b>	<b>31-déc-14</b>
<b>ACTIF</b>	<b>Actif Non courant</b>	<b>5 654</b>	<b>5 129</b>
	Goodwill	710	677
	Immobilisations incorporelles	1 806	1 544
	Immobilisations corporelles et immobilier en cours de développement	3 007	2 783
	Autres actifs non courants	131	126
	<b>Actif Courant</b>	<b>972</b>	<b>957</b>
	<i>Dont disponibilités et VMP</i>	<i>462</i>	<i>622</i>
	<b>Actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>176</b>	<b>200</b>
	<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>6 802</b>	<b>6 286</b>
	<b>PASSIF</b>	<b>Fonds propres part du groupe et impôts différés à l'infini</b>	<b>2 227</b>
Capitaux propres part du Groupe		1 741	1 498
Impôts différés à l'infini sur incorporels d'exploitation		486	454
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Passif Non Courant</b>		<b>3 101</b>	<b>2 942</b>
Autre passif d'impôt différé		341	336
Provisions pour risques et charges		118	97
Dettes financières à moyen et long terme		2 593	2 479
Variation de juste valeur du droit d'attribution de l'ORNANE		49	30
<b>Passif Courant</b>		<b>1 298</b>	<b>1 192</b>
<i>Dont dette court terme (crédit relais et portage immobilier)</i>	<i>381</i>	<i>322</i>	
<b>Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente</b>	<b>176</b>	<b>200</b>	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>6 802</b>	<b>6 286</b>	



## 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
- 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)
- Bernadette Chevallier
- Sophie Kalaidjian (représentant des salariés)

### ✧ Des administrateurs qui apportent des expertises spécifiques et des contacts nouveaux pour le développement du Groupe

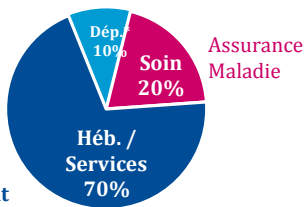
	Evol. population 80 ans et + entre 2013 et 2050	Evol. population 90 ans et + entre 2013 et 2050	Nombre de lits existants	Ratio de lits (% de la population de + 80 ans )	Nombre de lits à créer
 FRANCE	<b>+110%</b> 7,7 M en 2050	<b>x 3,2</b>	590 000	16%	25 000-30 000 d'ici 2025 +116 000 à reconstruire*
 BELGIQUE	<b>+117%</b> 1,3 M en 2050	<b>x 3,5</b>	137 000	23%	45 000 d'ici 2030
 ITALIE	<b>+111%</b> 3,9 M en 2050	<b>x 3,0</b>	390 000 (25% pour PA dépendantes)	10%	80 000 d'ici 2030
 ESPAGNE	<b>+124%</b> 5,7 M en 2050	<b>x 3,3</b>	350 000	14%	50 000 d'ici 2030
 SUISSE	<b>+180%</b> 1,1 M en 2050	<b>x 3,6</b>	93 000	24%	70 000 d'ici 2030
 ALLEMAGNE	<b>+136%</b> 10,5 M en 2050	<b>x 3,3</b>	875 000	20%	100 000 d'ici 2025
 AUTRICHE	<b>+156%</b> 1,1 M en 2050	<b>x 3,5</b>	70 000	15%	30 000 d'ici 2030

\* Selon une étude de la CNSA de novembre 2011, 116 000 sont inadéquats ou vétustes pour prendre en charge des personnes âgées dépendantes et devront être reconstruits pour un coût estimé à 11,6 Mds €

# Détermination des prix de journée maison de retraite



## FRANCE

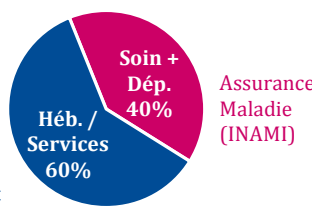


**Résident**  
(liberté de tarif pour nouvel entrant puis réglementé)

Prix de journée moyen : 110 €



## BELGIQUE

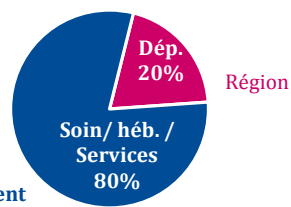


**Résident**  
(liberté de tarif à l'ouverture puis réglementé)

Prix de journée moyen : 110 €



## ESPAGNE

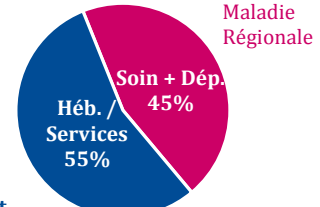


**Résident**  
(liberté de tarif)

Prix de journée moyen : 55 €



## ITALIE

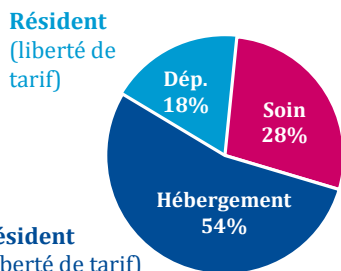


**Résident**  
(liberté de tarif)

Prix de journée moyen : 90 €



## SUISSE



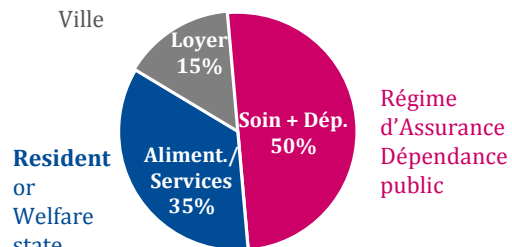
Assurance Maladie et Assurance privée

**Résident**  
(liberté de tarif)  
Ou Canton

Prix de journée moyen : 190 €



## ALLEMAGNE



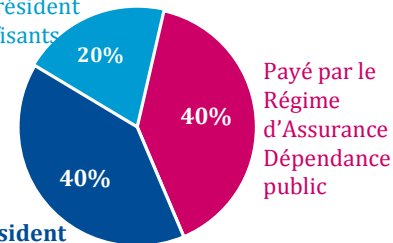
Régime d'Assurance Dépendance public

**Resident**  
or Welfare state

Prix de journée moyen : 100 €



## AUTRICHE



Payé par le Régime d'Assurance Dépendance public

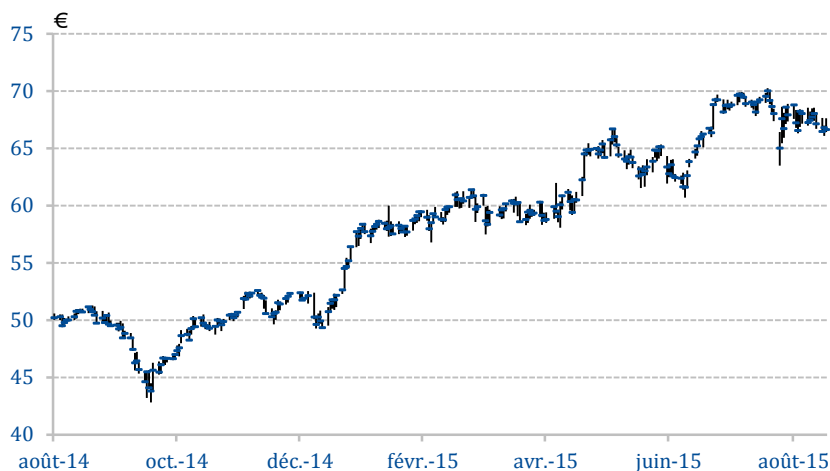
Payé par la Région si les revenus du résident ne sont pas suffisants

Payé par le résident (Retraite ou revenus du patrimoine)

Prix de journée moyen : 120 €

## Données boursières (12 mois)

- ✧ Volume moyen : **109 000 titres / jour (=6,3 M€)**
- ✧ Cours : **66,60 €**
- ✧ Plus haut 12 mois : **70,25 €**
- ✧ Plus bas 12 mois : **42,82 €**
- ✧ Turnover : **47% en 12 mois**
- ✧ Capi. boursière : **4 014M€**
- ✧ Nb de titres en circulation : **60 273 691**



Données au 16 septembre 2015

## Indices

- ✧ Compartiment A d'Euronext Paris, **NYSE Euronext**
- ✧ 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)