
Présentation financière

Septembre 2016



Soigner et prendre soin.



Résultats semestriels 2016 et perspectives

Septembre 2016



Sommaire

- 1. Le Noble Age Groupe**
2. Un acteur global et innovant
3. Résultats du 1^{er} semestre
4. Perspectives



LNA, SOIGNER ET PRENDRE SOIN

Acteur de **1^{er}** plan

dans la prise en charge
des personnes fragilisées

68

Établissements autorisés

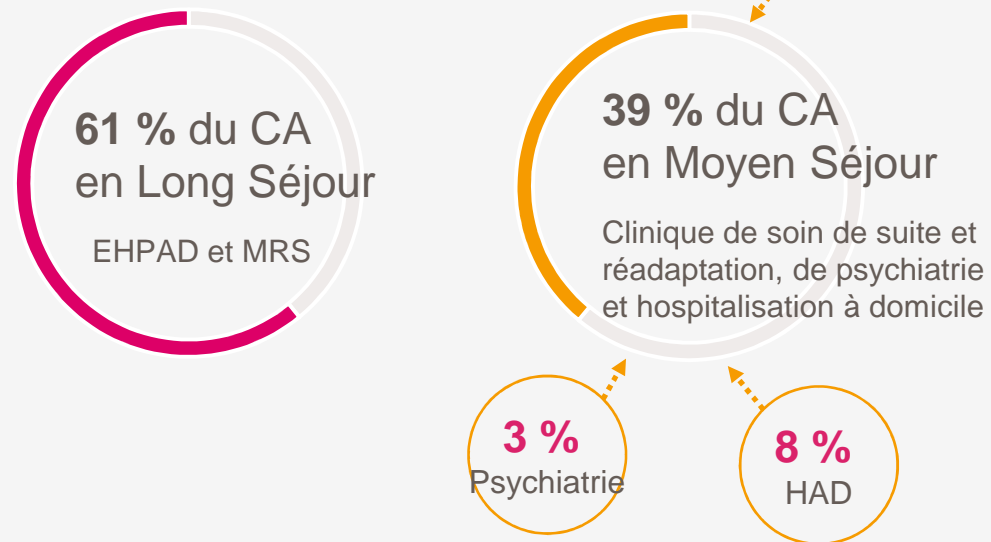
5 000

collaborateurs

7 294

lits autorisés

au 30 juin 2016



25 ans

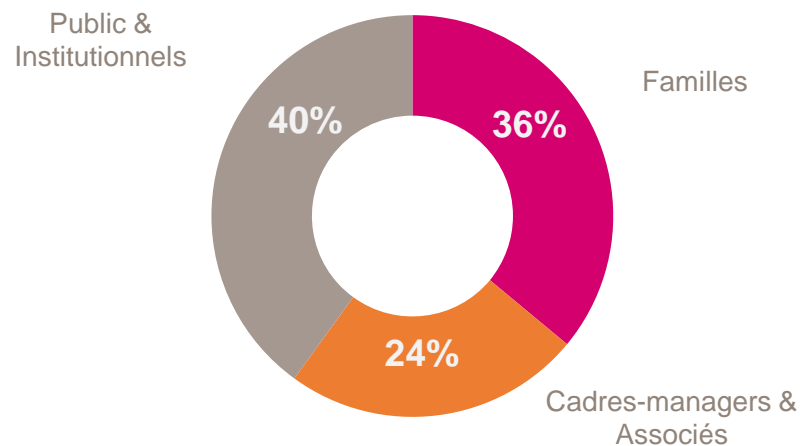
d'expertise et d'innovation au
service des résidents et patients

Une PME-ETI familiale, une vision long terme

- ▶ Des familles associées il y a 25 ans autour d'un entrepreneur porteur d'un projet innovant
- ▶ Des dirigeants actionnaires personnes physiques, opérant au quotidien au sein du Groupe
- ▶ 40 managers/cadres (NOBILISE), au sein du pacte d'actionnaires
- ▶ 4 axes de développement majeurs : EHPAD Elégance, EHPAD Confort, SSR/Psy, HAD

Répartition de l'actionnariat au 30/06/2016

En % des droits de vote



Un business modèle solide

Un secteur d'activité à forte visibilité

- **Besoins de santé** croissants (développement des maladies chroniques)
- **Population vieillissante**
- **Recomposition de l'offre**

Une demande solvable

- EHPAD / SSR : **financeurs multiples**
- **Solide capacité financière** (patrimoine + revenus) **des seniors**

Un modèle économique performant

- **Taille critique et pérennité de chaque site**
- Mutualisation des **savoir-faire** entre établissements (Médico-Sociaux et Sanitaires)
- **Performances élevées des sites aux standards LNA** du « régime de croisière »



Des avantages concurrentiels clairs

- **25 ans d'expertise métier et d'innovation**
- **Modèle unique de conception et d'externalisation de l'immobilier**
- **Reconnaissance par les autorités publiques et les partenaires**
- **Une offre HAD au cœur du parcours de santé**

Immobilier : un outil au service de la performance

- **Un parc neuf ou remis à neuf à loyers mesurés**
- **Restructuration et cession systématique des immeubles**
- **Capex limités pendant la période d'exploitation**



Sommaire

1. Le Noble Age Groupe
- 2. Un acteur global et innovant**
3. Résultats du 1^{er} semestre
4. Perspectives



Un acteur global et innovant...

- ▶ Un groupe mature
- ▶ Une offre plus fine et adaptée
- ▶ Une démarche de bienveillance et de service personnalisé indissociable des valeurs du groupe



Un réseau social des résidents et des familles

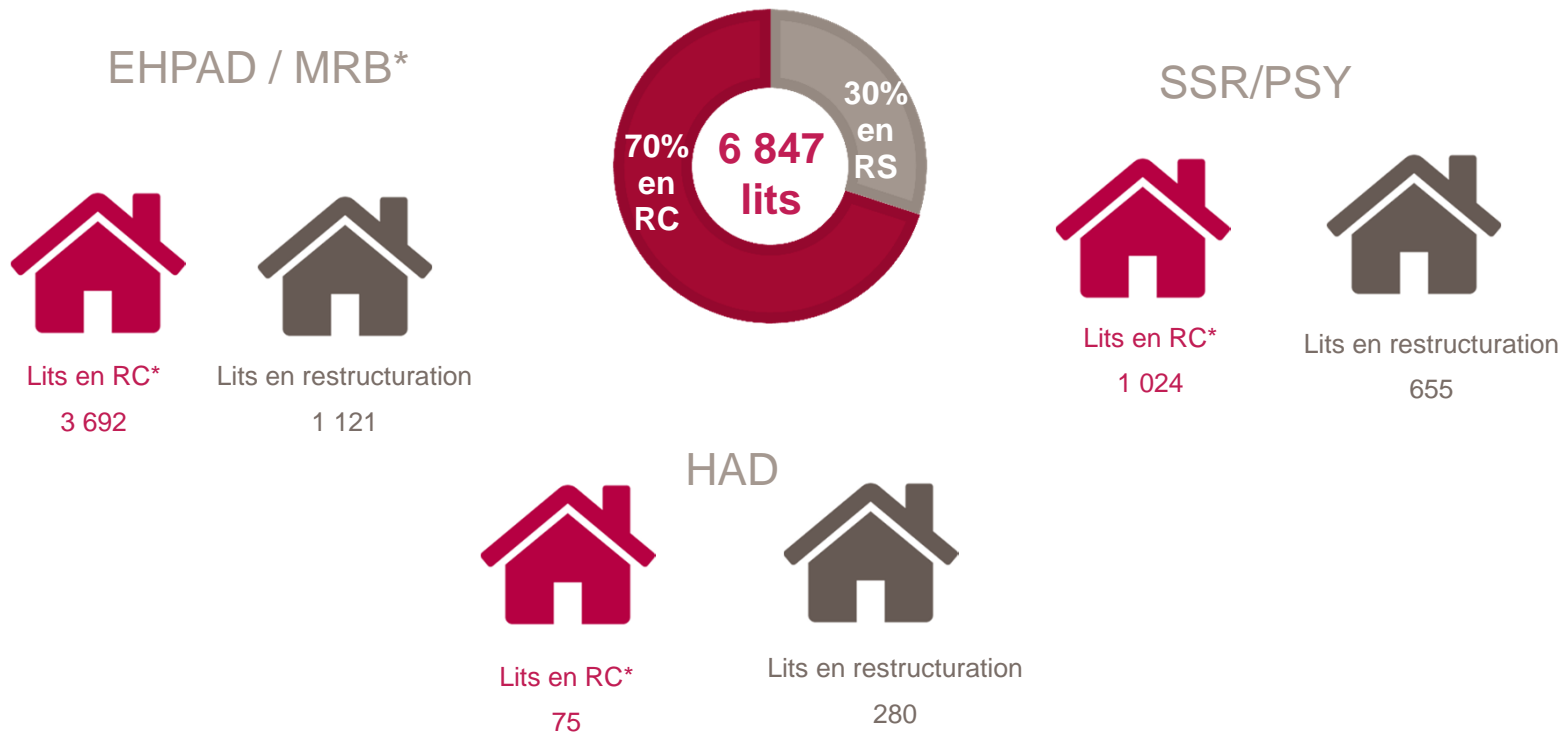


Un serveur d'identité commun et partagé



« L'Académie du Service » accompagne LNA Santé

1^{er} semestre 2016



Une taille significative, un potentiel de croissance fort

* RC : Régime de Croisière

* MRB : Maison de Retraite en Belgique

2. Un acteur global et innovant

1^{er} semestre 2016

- ▶ **LNA SANTÉ**, une marque qui traduit pleinement les évolutions du Groupe face aux enjeux de santé et de société.
 - ▶ Une dimension nouvelle, présentée aux **pouvoirs publics** (ministères et ARS).
 - ▶ Une **offre diversifiée** dans les territoires et des établissements **hautement médicalisés**.
 - ▶ Une marque qui rassemble EHPAD, MRB, Soins de Suite et de Réadaptation (SSR), Clinique psychiatrique, Hospitalisation à domicile (HAD), des Pôles et Centre de Santé.
 - ▶ Grande diversité de formules d'accueil et des offres de services très innovantes.



Une nouvelle empreinte sur nos territoires, plus forte, plus visible

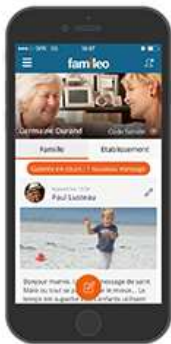
2. Un acteur global et innovant



1^{er} semestre 2016

► L'innovation au service de la santé.

- Lancement en EHPAD d'un réseau social sécurisé et adapté aux seniors en partenariat avec l'application Famileo.



Famille
(Envoi de messages)



Résidents LNA
(Réception d'une gazette)

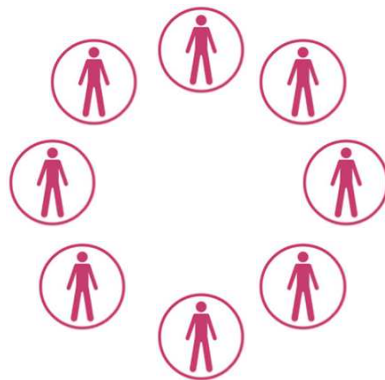


Préserver, renforcer les liens familiaux

1^{er} semestre 2016

► L'innovation au service du parcours de soin.

- Un nouveau serveur d'identité commun et partagé.



Identité information service
décentralisée



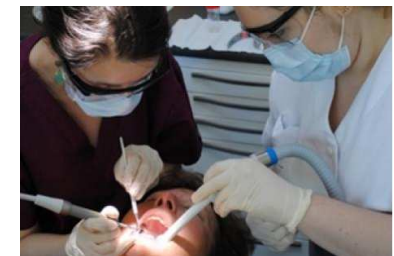
Serveur commun
d'identitovigilance

Sécuriser, harmoniser, faciliter l'information dans le parcours de soins

1^{er} semestre 2016

► Ouverture d'un 1^{er} Centre de Santé.

- Une structure de consultations médicales qui agrège des praticiens salariés :
 - dentistes, généralistes (secteur I), spécialistes...
 - accueil d'auxiliaires médicaux (IDE, kinés, sages-femmes)
- Une mutualisation du back-office
 - plateau technique : laboratoire de biologie médicale, imagerie, échographie
 - entretien, optimisation administrative
 - télémédecine
- Une première ouverture début avril 2016.



Une réponse aux déserts médicaux, un renforcement de l'ancrage territorial

1^{er} semestre 2016

- ▶ **Innover dans la personnalisation du service : un engagement LNA Santé.**
 - ▶ Déploiement d'un référentiel de services et de marqueurs hôteliers.
 - ▶ Démarche en partenariat entre LNA Formation et « l'Académie du service ».
 - ▶ Equipes formées pour améliorer nos offres de services et segmenter nos offres Confort/Elégance.
 - ▶ Une phase test, déjà créatrice de synergies.

Des valeurs LNA toujours plus pertinentes



SOMMAIRE

1. Le Noble Age Groupe
2. Un acteur global et innovant
- 3. Résultats du 1^{er} semestre**
4. Perspectives



1^{er} semestre en chiffres

Une croissance d'activité
de tous les métiers

CA* 193,6M€
+ 11,3%

Une **structure financière**
optimisée et **flexible**

Levier* < 2,5

Une **croissance organique**
solide

+ 6,1%

Des résultats et marges en
progression

EBITDA* + 24%

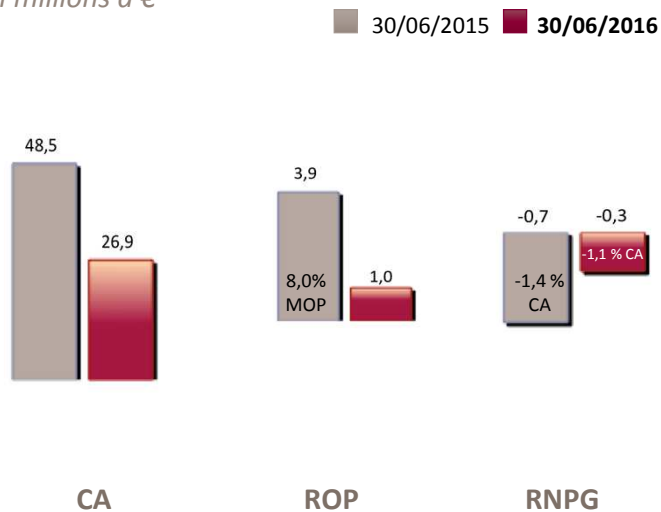
Une croissance embarquée de 2500 lits à mettre en croisière

*du secteur Exploitation

Etat des cessions immobilières

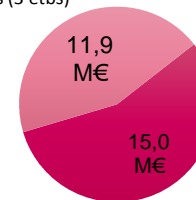
- ▶ Une activité de 27 M€ vs 49 M€ au S1 2015
- ▶ Marge opérationnelle et suivi des programmes maîtrisés
- ▶ Préparation d'une quinzaine de livraisons sur la période 2016-2019
- ▶ Perte immobilière maîtrisée dans l'intérêt de l'Exploitation

En millions d'€



Un parc en transformation
(répartition du CA immobilier)

Extensions (3 étbs)



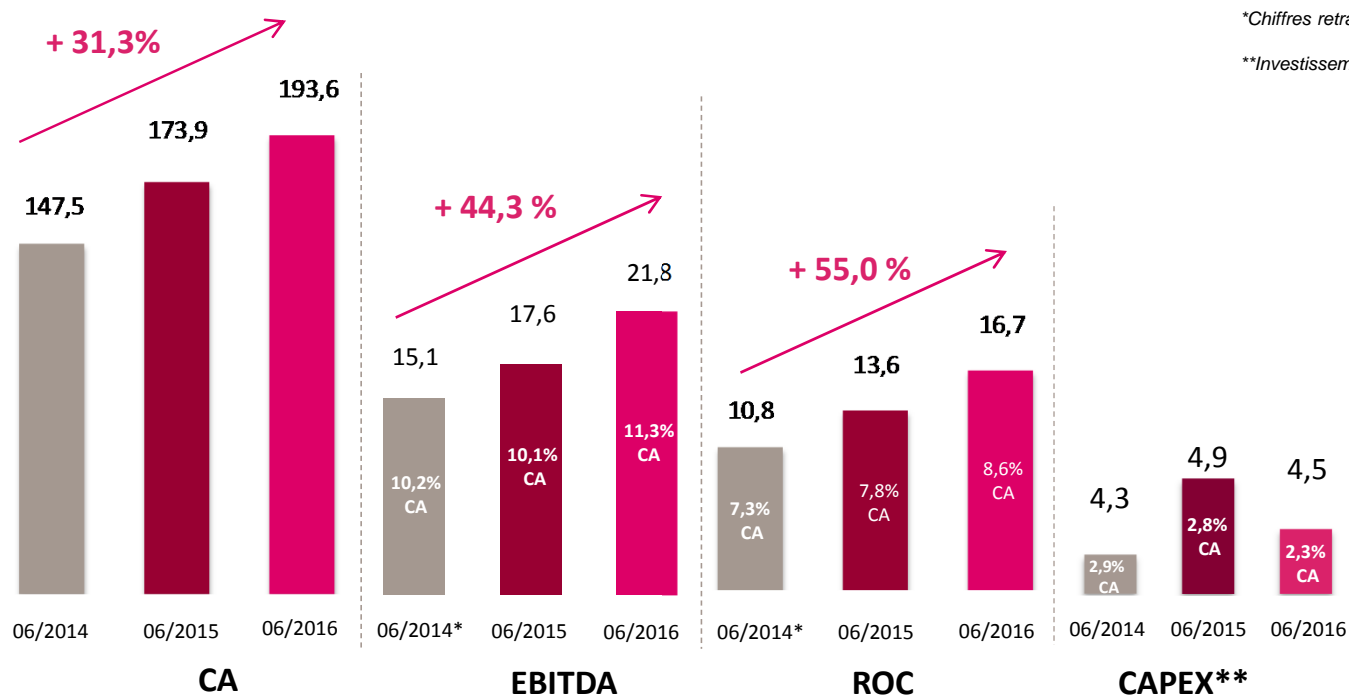
Constructions (2 étbs)



Exploitation en synthèse

► Forte amélioration de la performance opérationnelle courante

En millions d'€



Chiffre d'affaires Exploitation

► Une croissance soutenue de l'ensemble des métiers

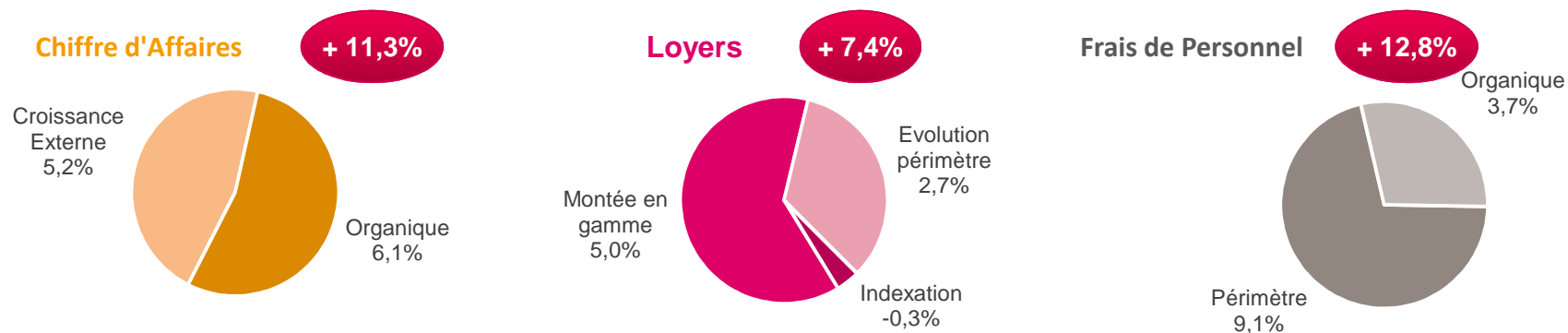
Chiffre d'affaires	S1 2016		S1 2015		Variation Totale	Croissance Organique	Répartition de la Croissance Organique
	En M€	% CA	En M€	% CA			
Par activité							
Long Séjour France	105,1	54,3%	93,0	53,5%	13,0%	8,7%	4,7%
Long Séjour Belgique	13,8	7,1%	13,3	7,7%	3,9%	3,9%	0,3%
Moyen Séjour France	74,7	38,6%	67,4	38,8%	10,8%	3,1%	1,2%
TOTAL	193,6	100%	173,9	100%	+ 11,3%	6,1%	6,1%

Analyse EBITDA Exploitation

► Du CA à l'EBITDA Exploitation, une génération de flux dynamique

En millions d'euros	30/06/2016	30/06/2015	Variation (%)
Chiffre d'affaires	193,6	173,9	+ 11,3%
Achats et charges externes	(62,2)	(59,4)	+ 4,7%
Charges de personnel	(104,3)	(92,5)	+ 12,8%
Impôts et taxes	(6,9)	(6,4)	+ 8,5%
Autres produits et charges	1,6	1,9	- 17,7%
EBITDA	21,8	17,6	+ 23,8%

► Maîtrise rigoureuse des principaux postes de charges



Exploitation : une croissance équilibrée des résultats

► De l'EBITDA au Résultat Net, des performances solides

En millions d'euros	S1 2016	S1 2015	Variation (%)
Chiffre d'Affaires	193,6	173,9	+ 11,3%
EBITDAR	48,8	42,8	+ 14,1%
EBITDA	21,8	17,6	+ 23,8%
Résultat Opérationnel Courant	16,7	13,6	+ 23,0%
Résultat Opérationnel	16,5	13,0	+ 27,2%
Résultat Financier retraité *	(2,6)	(2,6)	+ 0,8%
Résultat avant Impôt retraité *	13,9	10,4	+ 33,8%
RN retraité *	8,5	6,2	+ 36,0%
RNPG non retraité	7,9	6,2	+ 27,4%

* Retraité de la variation de la juste valeur du droit d'attribution d'actions de l'ORNANE et des effets des conversions

Focus « régime de croisière »

Parc	Régime de croisière		Autres Établissements	
	30/06/2016	30/06/2015	30/06/2016	30/06/2015
Nombre d'établissement / Total	46/66	42/65	20/66	23/65
Nombre de lits	4 791	4 287	2 056	2 098
CA Exploitation	137,4	124,3	56,2	49,4
EBITDAR / CA	27,9%	27,3%	13,3%	15,2%
EBITDA / CA	12,8%	12,3%	3,0%	3,0%
> Guidance 2016: 12%				
EBITDA	17,6	15,4	1,7	1,5
Capex *	2,18	2,45	1,3	0,6
Capex/CA	1,6%	2,0%	2,4%	1,2%
ROC	15,0	12,9	0,5	0,5
Marge opérationnelle courante en % CA	10,9%	10,4%	1,0%	0,9%

+/- 10 points

*Un levier de performance
embarquée intact*

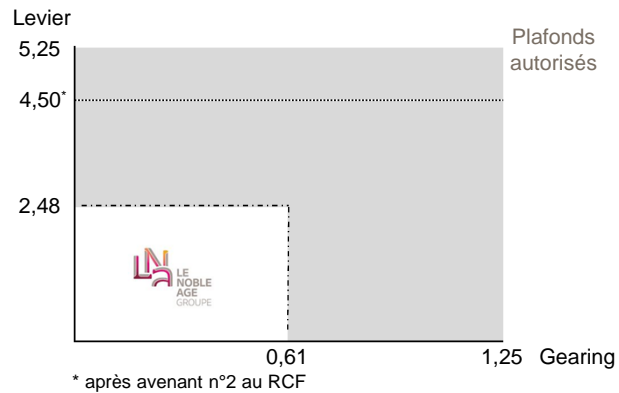
* Capex retraités des investissements en lits médicalisés financés dans le cadre des enveloppes de soins.

Le « régime de croisière », au cœur de la création de valeur

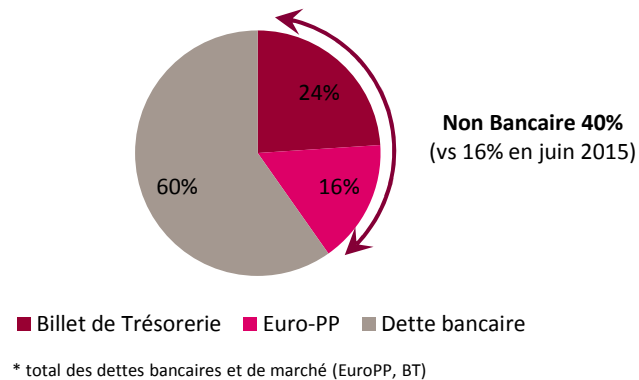
3. Résultats du 1er semestre

Une structure financière maîtrisée

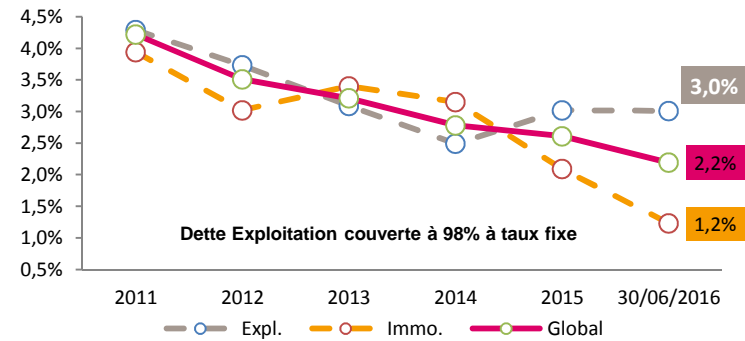
Une flexibilité de la structure financière



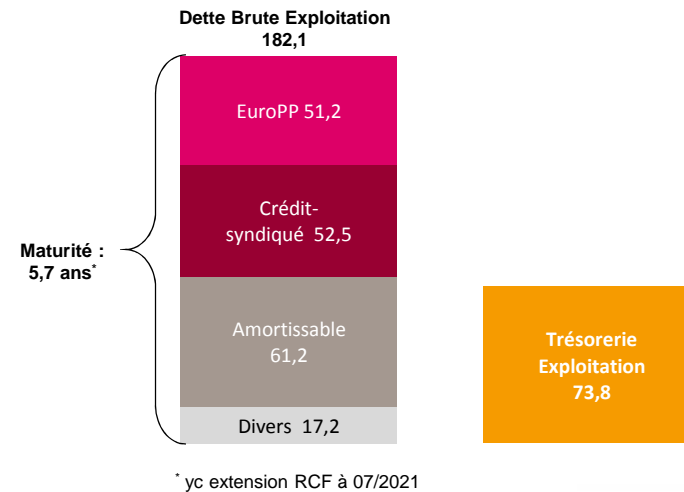
Une dette* diversifiée



Baisse du coût de l'endettement



Un allongement de la maturité



Stratégie de financement



SOMMAIRE

1. Le Noble Age Groupe
2. Un acteur global et innovant
3. S1 2016 en chiffres
4. **Perspectives**



Perspectives

- ▶ Des performances **conjuguées** à une empreinte toujours plus forte.
- ▶ Des gisements de croissance **maîtrisés**.
- ▶ Une visibilité **accrue** sur des marchés à fort potentiel.

Une capacité de développement intacte dans un environnement plus ouvert

Vers une empreinte plus forte

2006

1 544 lits

128 lits / 1 SSR

1 416 lits / 16 EHPAD/MRB

1 000 collaborateurs

2016

6 847 lits

1 674 lits / 13 SSR

1 Centre de Santé

4 818 lits / 48 EHPAD/MRB

355 places / 5 HAD

5 000 collaborateurs

2020

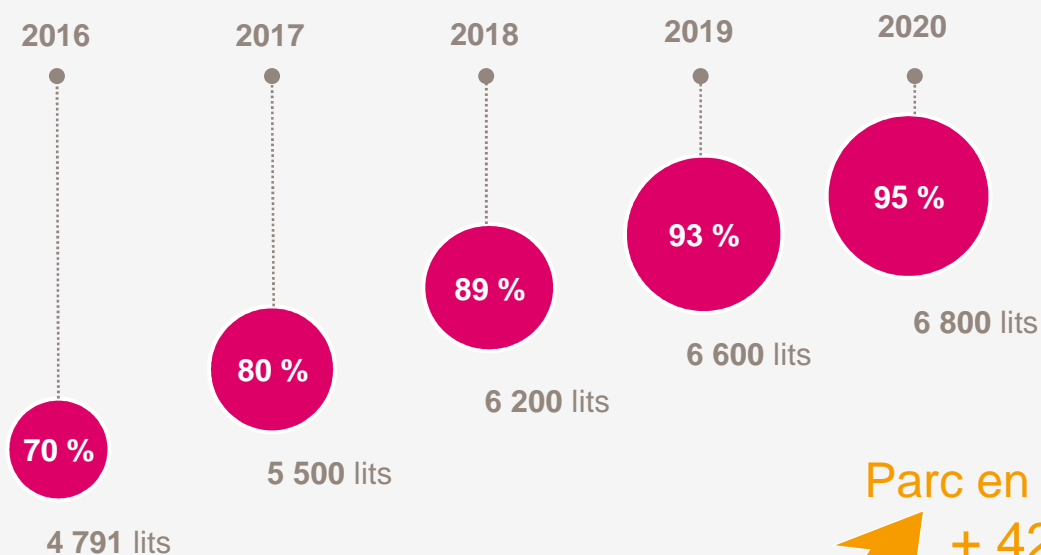
10 000 lits

7 500 collaborateurs



Des gisements de croissance maîtrisés

- Transformation du parc existant S1 2016 en « régime de croisière » hors nouveaux développements

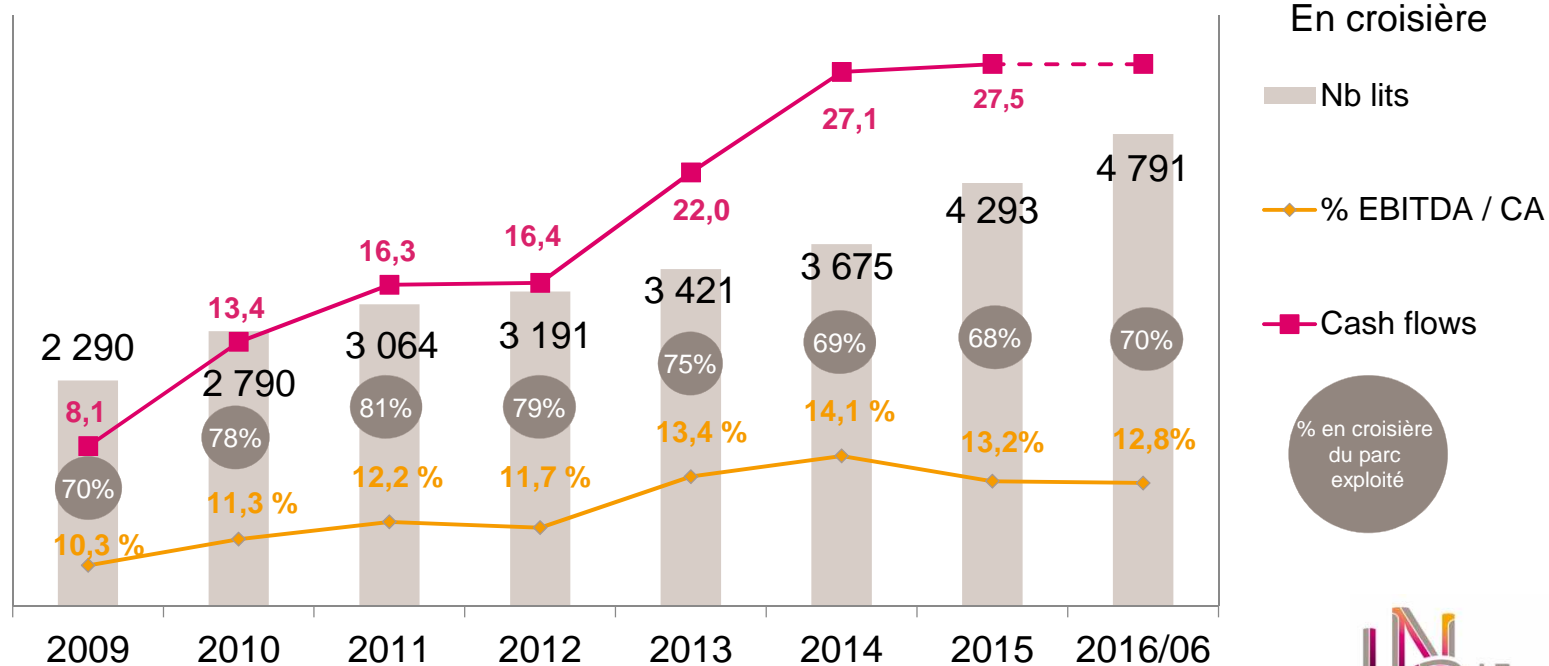


Parc en croisière
+ 42 %*
TCAM : +/- 10 %

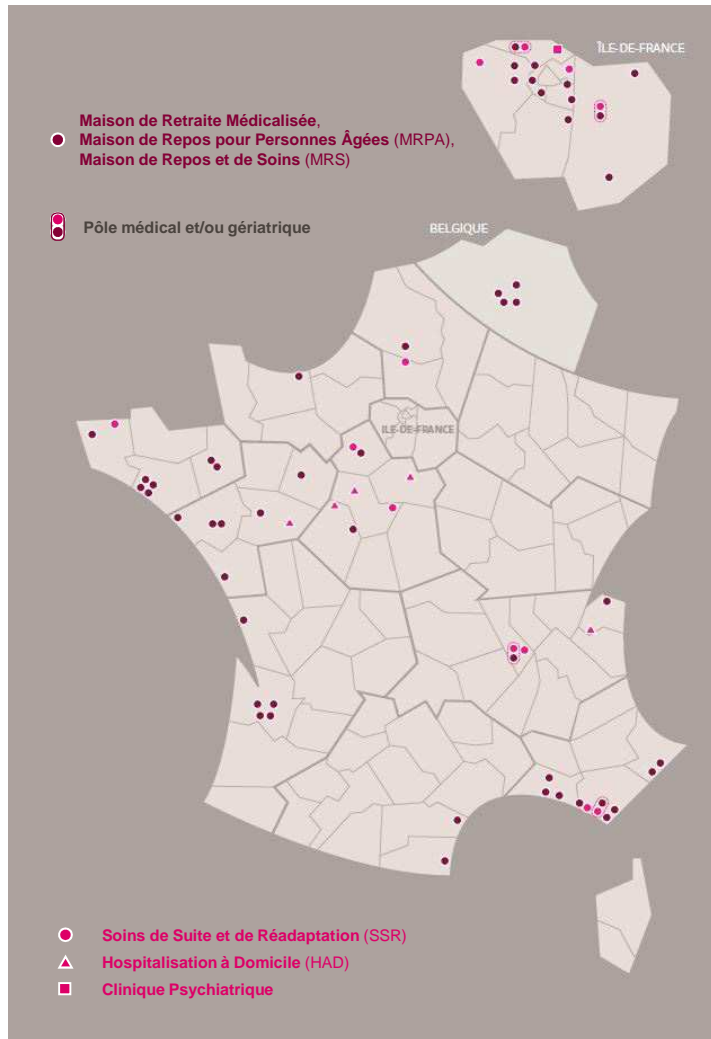
* % de lits en « régime de croisière »
(nb lits en croisière sur l'exercice / nb de lits exploités en fin de période)

Des gisements de croissance maîtrisés

	Régime de Croisière 2016/06	Autres Établissements 2016/06	Écart
EBITDA / CA	12,8%	3,0 %	+ 10 pt



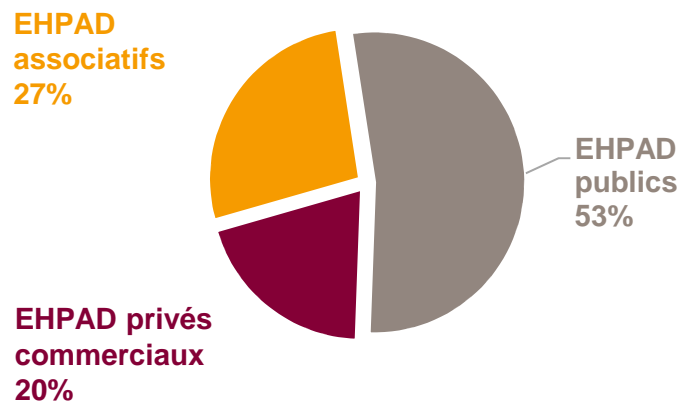
Une visibilité accrue sur des marchés à fort potentiel



- ▶ Un environnement de santé « connu ».
- ▶ Une offre évolutive et innovante.
- ▶ Un savoir-faire et une attractivité fédératrices.
- ▶ Depuis 2008, 1 252 lits repris auprès d'acteurs publics et associatifs (11 structures).
- ▶ Une approche développement « chirurgicale » et innovante.

Une visibilité accrue sur des marchés à fort potentiel

► EHPAD : une position croissante à renforcer.



- Un vieillissement et une obsolescence croissante du parc d'établissements.
- Vers une recomposition de l'offre de services.

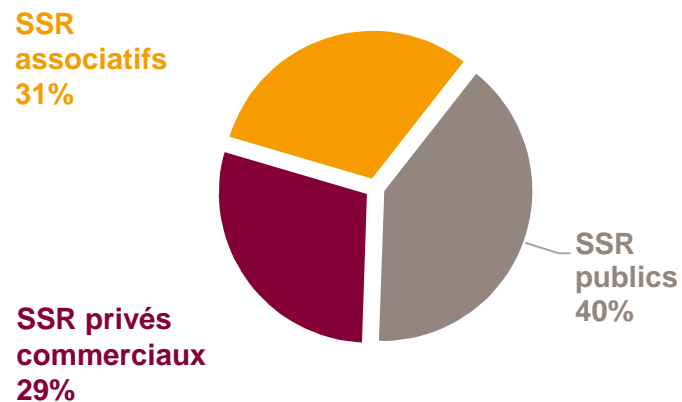
Nombre de lits / places : 592 970

Nombre d'établissements : 7 272

Une offre « Confort » et « Élégance » au cœur du marché

Une visibilité accrue sur des marchés à fort potentiel

► **SSR** : une anticipation en lien avec l'évolution des besoins de santé.



- Un développement de l'ambulatoire (hôpital de jour).
- Une réforme du financement orientée vers la pertinence, l'efficacité des prises en charge.

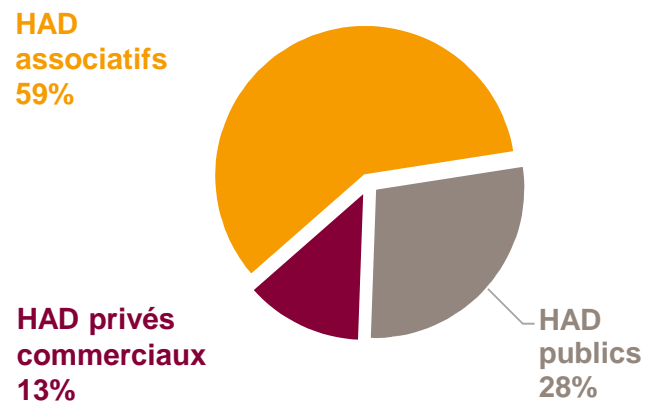
Nombre de lits / places : 108 607

Nombre d'établissements : 1 813

Un développement régulier des spécialités et de l'ambulatoire

Une visibilité accrue sur des marchés à fort potentiel

► HAD : une approche « pionnière ».



- Un objectif de doublement de l'activité en 4-5 ans par le Ministère.

Nombre de lits / places : 12 387

Nombre d'établissements : 302

3^{ème} acteur national HAD en France

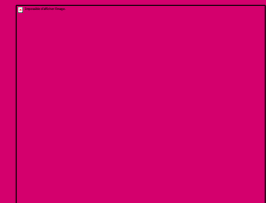
4. Perspectives

2016 : objectifs annuels confirmés

Objectifs 2016		Réalisé S1 2016
Chiffre d'affaires Exploitation 385 M€ Soit + 9 %	→	193,6M€ +11,3%
Croissance organique à 4 %	→	6,1%
Marge sur EBITDA en régime de croisière de 12 %	→	12,8%
Levier d'endettement < 3,5	→	2,48

Un réservoir élevé de 2 500 lits en préparation de transfert vers le régime de croisière

Merci de votre attention



ANNEXES



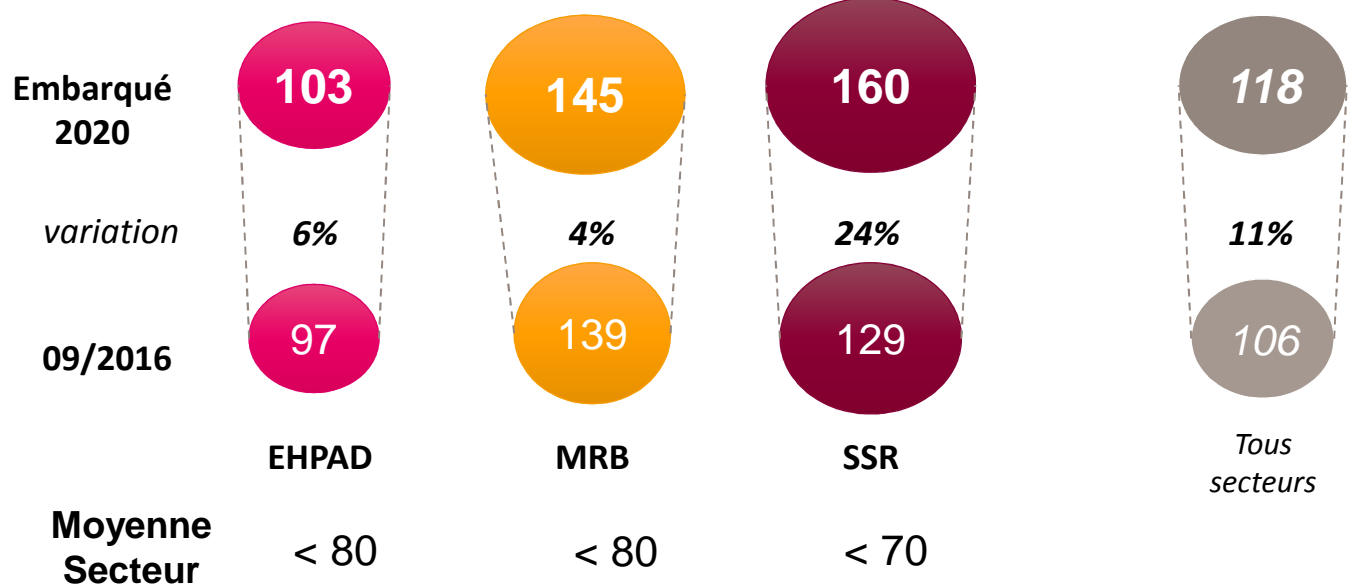
Analyse Ebitda Exploitation

S1 2016, en M€	Exploitation	Long Séjour France	Long Séjour Belgique	Moyen Séjour France
EBITDA	21,8	12,6	0,7	6,3
Marge	11,3%	12,0%	5,1%	8,5%
Variation de marge 2016 - 2015	+ 113 bp	+ 125 bp	+ 126 bp	- 132 bp
Nb lits exploités au 30/16/16 Parc en croisière S1 2016 (% total)	6 847 4 791 (70%)	4 263 3 277 (77%)	555 420 (76%)	2 029 1 094 (54%)
Rappel Parc en croisière S1 2015 (% total)	4 287 (67%)	2 803 (70%)	420 (68%)	1 064 (59%)
Marge en croisière	12,8%	13,0%	9,1%	13,3%
Variation de marge en croisière	+ 45 bp	+ 119 bp	+ 26 bp	- 85 bp

- Une forte contribution du secteur Long Séjour à l'amélioration de la marge d'EBITDA Exploitation (part d'établissements matures et performance en croisière)

Une taille des sites synonyme d'efficience

Évolution de la taille moyenne



Un choix majeur



Glossaire

ARS

- Agence Régionale de Santé

CRAM

- Caisse Régionale d'Assurance Maladie

Croissance organique

correspond à la variation du chiffre d'affaires :

- entre N-1 et N des établissements existants en N-1,
- entre N-1 et N des établissements ouverts en N-1 ou en N,
- entre N-1 et N des établissements restructurés au cahier des charges LNA Santé ou dont la capacité a augmenté en N-1 ou en N,
- sur N par rapport à la période équivalente en N-1 des établissements acquis en N-1.

Deal flow sécurisé

- Reprises, créations et/ou extensions

Dettes financières nettes

- Dette financière brute diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie

Dettes financières nettes d'exploitation

- représente la dette financière brute d'Exploitation diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des fonds propres apportés à l'activité immobilière

Dispositifs médicaux

- Matériel et les fournitures médicales prescrites du type : lits médicalisés, lève-malade, verticalisateur, pansements, seringues, nutriments...

Dotations pathos :

- La formule de calcul est la suivante :
Tarif en vigueur * Nombre de lits autorisés * (GMP + PMP * 2,59)
- Avec :
 - GMP = Gir Moyen Pondéré (= charge moyenne de l'établissement pour la dépendance)
 - PMP = Pathos Moyen Pondéré (= charge moyenne de l'établissement pour les soins)

Glossaire

EBITDA

- Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements et provisions

EBITDAR

- Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, provisions et loyers

EHPAD

- Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

Établissements en régime de croisière

- Immobilier agrandi (si besoin) et remis à neuf, avec 100 % de sa capacité autorisée
- Organisation humaine et méthode de gestion aux standards du Groupe

Établissements en restructuration ou en phase d'ouverture

- Établissements repris ou ouverts depuis environ 1 an
- Travaux en cours de rénovation et/ou agrandissement
- Mise en œuvre des standards du Groupe

Fonds propres et quasi fonds propres d'Exploitation

- les fonds propres consolidés de l'activité Exploitation, augmentés des impôts différés passifs liés à l'Exploitation.

Gearing

- Ratio de la dette financière nette d'Exploitation sur les capitaux propres et quasi fonds propres d'Exploitation. Il mesure le risque de la structure financière de l'entreprise.

Gérontocroissance

- Augmentation du nombre de personnes âgées dans cette population (quantité)

Glossaire

GMP

- Groupe iso-ressource Moyen Pondéré (évaluation de la dépendance)

HAD

- Hospitalisation A Domicile

Levier financier

- (Dettes Nettes Expl/ EBITDA Expl) mesure la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette. Il exprime en combien d'années l'entreprise est capable de rembourser sa dette au moyen de son EBITDA.

MAD

- Maintien A Domicile

MRPA

- Maison de Repos pour Personnes Agées

ORNANE

- Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes

PMP

- Pathos Moyen Pondéré (évaluation des soins techniques requis)

PMR

- Personne à Mobilité Réduite

PUI

- Pharmacie à Usage Intérieur

Reprise en cours d'exercice

- Établissements qui n'étaient pas présents au 1^{er} Janvier N
- Créations ouvertes en cours d'exercice

RFP

- Rentabilité des fonds propres, se mesurant par le rapport résultat net/capitaux propres. Elle est égale à la somme de la rentabilité économique et de l'effet de levier

Glossaire

ROCE d'exploitation

- « Return On Capital Employed » ou retour sur capitaux investis se mesurant par le rapport suivant : résultat d'exploitation (avant ou après impôt) / capitaux investis (capitaux propres + dettes nettes)

SI

- Système d'information

SSIAD

- Services de Soins Infirmiers A Domicile

SSR

- Soins de Suite et Réadaptation

Tarif Soin Global

- En EHPAD, c'est la prise en charge par le budget de l'EHPAD des honoraires des intervenants libéraux extérieurs que sont les médecins généralistes, kiné, orthophonistes, frais de radiologie et de laboratoire

T2A

- Tarification à l'Activité

USLD

- Unité de Soins de Longue Durée