

Communiqué de Presse

Nantes, le 13 septembre 2018

LNA SANTE présente son plan stratégique Grandir ensemble 2022

Devenir le 1^{er} acteur indépendant transformateur de l'offre de santé

Pour LNA Santé et ses équipes, **notre ambition est collective.**

- **Un opérateur intégré dans les filières**, impliqué dans la transformation de l'offre de soin,
- **Avec une offre de services à forte expertise médicale** couvrant le champ de l'Hospitalisation à Domicile, des soins de réadaptation et l'accueil en maison de retraite,
- **Un acteur engagé dans la recherche médicale et les études cliniques**,
- **Un acteur plébiscité sur les sites de notation** avec une plateforme digitale simple d'usage,
- **Fort d'un *business model* assis sur des référentiels** et des systèmes d'information **métiers experts**,
- **Un employeur reconnu pour son professionnalisme, ses valeurs et sa bientraitance.**

Des **objectifs clairs** :

- **un parc de 10 850 lits en 2022, fédérant 9 000 collaborateurs**,
- **un CA Exploitation > 625 M€ avec une croissance organique de 3,5% à 4,5% l'an**,
- **un parc au régime de croisière porté à 8 900 lits**,
- **une marge nette > 5% du CA Exploitation**,
- **une dynamique de résultat avec une politique de distribution progressive.**

LNA Santé annonce le 13 septembre 2018 son plan stratégique Grandir ensemble 2022, couvrant la période 2018-2022.

« Notre plan stratégique Grandir Ensemble 2022, repose sur une vision à très long terme, à l'image de notre gouvernance familiale et entrepreneuriale. Nous sommes engagés dans la transformation de notre Groupe et de son offre de santé bien au-delà des 5 prochaines années.

Dans un univers de santé en pleine mutation, notre ambition est ainsi de générer une nouvelle dynamique de croissance et de performance durable.

Pour relever ce défi, nous nous appuyerons sur notre capacité à anticiper les tendances de marché et à innover pour améliorer la qualité de vie de nos patients et résidents, et en faire un avantage différenciant. Notre business model a montré sa solidité depuis la création du Groupe il y a plus de 25 ans. Notre ADN s'est construit sur l'engagement de nos équipes, l'excellence, la proximité, l'innovation et la modélisation au service des métiers. Il nous permet d'être reconnu pour la pertinence et l'expertise de nos réponses aux besoins de santé et notre capacité de transformation de l'offre de santé.

En misant sur la cohérence et l'ouverture de nos trois métiers, notre ambition s'articule autour de six priorités opérationnelles pour les 5 prochaines années :

- Renforcer l'attractivité de l'entreprise et de la marque employeur LNA Santé,
- Développer le pilotage opérationnel et la dynamique managériale,
- Innover dans les offres médicales et mettre l'expérience client au centre de nos décisions,
- Accélérer les implantations et les synergies inter-établissements dans les territoires,
- Ancrer la notoriété du Groupe en tant qu'acteur reconnu de la transformation de l'offre,
- Enrichir les systèmes d'information au service des métiers et des parcours clients.

Fort du succès du plan 2013-2017, mais aussi du dévouement et du talent de nos équipes, de la confiance de nos partenaires, le groupe LNA Santé ouvre une nouvelle trajectoire de croissance vertueuse. Elle doit être pour l'ensemble des parties prenantes source de progrès et porteuse de sens avec l'objectif d'asseoir la position de LNA Santé comme premier acteur indépendant transformateur de l'offre de santé. »

Jean-Paul Siret – Président Directeur Général

Le Groupe aborde une nouvelle étape

LNA Santé a atteint les principaux objectifs de son 1^{er} plan stratégique 2013-2017, il est aujourd'hui :

- **plus robuste**, avec une gouvernance stable, des actionnaires familiaux, des dirigeants et managers associés et le renfort de familles industrielles, dans une approche du risque maîtrisé,
- **plus résilient**, grâce à un parc en régime de croisière plus large et des capex optimisés,
- **plus agile**, avec une organisation en réseau, des délégations claires et un pilotage de proximité,
- **plus responsable**, par le partage de ses valeurs au service d'une ambition commune.

Le Groupe est ainsi prêt à contribuer à la transformation de l'offre de santé sur les territoires.

Des enjeux majeurs, une ambition forte

Dans un contexte de vieillissement continu des populations porté par l'arrivée des *baby-boomers*, de l'allongement de l'espérance de vie avec en corollaire la prévalence des maladies chroniques, le **besoin d'évolution de l'offre des EHPAD devient une nécessité absolue**.

Dans le même temps, les nouvelles techniques chirurgicales, les parcours de santé davantage spécialisés, les modalités de prise en soins de plus en plus complexes plaident pour une évolution de **l'offre de Soins de Suite et Réadaptation plus technique, modulaire et efficiente**, avec une **accélération du virage ambulatoire** et un **recours accru à l'Hospitalisation à Domicile**.

Ces enjeux majeurs pour les pouvoirs publics, plébiscités par une patientèle plus exigeante et mieux informée, constituent autant d'opportunités pour LNA Santé. Cela doit permettre au Groupe de devenir le **premier acteur indépendant transformateur de l'offre de santé**, en s'appuyant sur ce qui fonde sa différence :

- Une offre de services organisée en **petites unités de vie ou de soins** avec un management de proximité,
- Dans des établissements de **grande capacité** pour apporter expertise et soutenir la performance,
- Une **segmentation de l'offre** en adéquation avec les besoins des clients et de leurs aidants,
- Des **synergies entre les métiers** sur chacun de nos territoires de santé,
- Des **savoir-faire** qui privilégient toujours l'internalisation à la sous-traitance,
- Un **acquis d'expérience** sur des restructurations complexes en provenance de tous les horizons.

Répondre aux défis, accroître notre empreinte

Le Groupe est convaincu que le succès de sa transformation repose sur la capacité de chacun des métiers à se saisir des défis internes et des enjeux publics de santé, source de progrès et de croissance dans la durée :

- **Etoffer le socle d'EHPAD, en renforçant** l'expertise médicale (bilan gériatrique, éducation thérapeutique, télémédecine, accueil de nuit, aide aux aidants) et en promouvant la **solution d'EHPAD Confort**.
- **Accroître la spécialisation des Soins de Suite, en transformant le parc existant**, en valorisant l'expertise médicale et **en modélisant les parcours** dans et hors de l'établissement.
- **Accentuer l'effort sur l'Hospitalisation à Domicile**, par le déploiement du référentiel et du système d'information de santé HAD, le développement organique de l'activité, mais aussi l'activation du levier logistique.

Amplifier la croissance, délivrer la performance

En réussissant ces défis métier, le Groupe va poursuivre sa trajectoire de croissance durable en :

- **augmentant la taille de son réseau**, avec l'objectif de l'étendre de 7 200 à 10 850 lits en exploitation en 2022, avec d'ores et déjà un **deal-flow sécurisé de 1 000 lits** et en toile de fond une **densification du maillage territorial**,
- **transférant 2 750 lits en régime de croisière**, dont 1 750 lits sont connus et planifiés (soit plus de **60% du plan de transformation balisé**),
- **activant le potentiel de marge** des lits sortis de restructuration avec une marge **d'EBITDA normative supérieure à 12% du chiffre d'affaires sur un parc en régime de croisière de 8 900 lits**,
- visant une **marge nette > à 5%** et un *Free Cash Flow* > à 5% du chiffre d'affaires Exploitation.

LNA Santé 2022, une transformation intense et sécurisée

Pour mener à bien Grandir Ensemble 2022, le Groupe dispose d'importants leviers. Doté d'une **structure financière renforcée** à l'issue du plan 2013 - 2017, l'enveloppe d'acquisitions mobilisable représente 155 M€ financée par une trésorerie disponible supérieure à 100 M€ et une capacité de tirage non utilisée d'au moins 75 M€.

Ces leviers, indispensables à la réalisation des 6 priorités stratégiques du Groupe lui permettent d'être pleinement confiant dans l'atteinte de son plan de développement.

LNA Santé communiquera son chiffre d'affaires du troisième trimestre 2018 le mardi 6 novembre 2018 post-bourse.

A propos de LNA Santé : Fort de plus de 25 ans d'expérience, LNA Santé s'implique au cœur des territoires de santé pour améliorer la qualité de vie des personnes temporairement ou durablement fragilisées dans un environnement accueillant et bienveillant, adapté à chacun et à tout âge.

L'action LNA Santé est cotée sur le compartiment B d'Euronext Paris.
Code ISIN : FR0004170017.



Contacts :



Damien Billard
+33 (0)2 40 16 17 92
contact@lna-sante.com



Communication financière
J. Gacoin / V. Boivin
+33 (0)1 75 77 54 65
lnasante@aelium.fr

Ligne Actionnaires (mardi et jeudi de 14h à 16h) : 0 811 04 59 21

Glossaire :

Régime de croisière : lits conformes au modèle d'exploitation de LNA Santé (qualité de la prise en charge, taille cible d'établissement, état neuf de l'immobilier, management formé et impliqué, organisation efficiente).

Croissance organique du chiffre d'affaires : 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.

Capex : Investissements de maintien, hors investissements de développement de nouvelles activités et d'actifs immobiliers à céder.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) : résultat opérationnel avant impôts, frais financiers, dotations aux amortissements et provisions.

Marge Opérationnelle Courante : Résultat Opérationnel Courant en pourcentage du chiffre d'affaires.