ORPEA
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

SILVER CARE

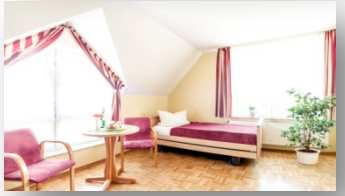
ACQUISITION STRATÉGIQUE DU GROUPE SILVER CARE EN ALLEMAGNE

Agenda

1. Présentation du Groupe Silver Care

2. Le secteur allemand des maisons de retraite

3. Déploiement de la stratégie en Allemagne



4. ORPEA après l'acquisition de Silver Care

Présentation du Groupe Silver Care

ORPEA

La Vie Continue avec Nous

Silver Care : acteur de référence des maisons de retraite en Allemagne

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

- Réseau : 5 963 lits / **61 maisons de retraite** pour personnes âgées dépendantes
- Objectif de **chiffre d'affaires 2014 : 200 M€**
- **Leader en Allemagne en terme de Qualité :** classé 1er groupe de maisons de retraite pour sa qualité, en 2012, 2013 et 2014, selon le système de notation national de référence, MDK
- **Des établissements modernes et bénéficiant d'une forte attractivité** : immeubles récents, bien localisés avec **80% de chambres individuelles**
- Un historique de développement et de croissance avérée : **TMCA 2009 -2013 : +20%/an**
- **Un management de grande qualité et expérimenté** dans l'acquisition et l'intégration de petits groupes et la création de nouveaux établissements

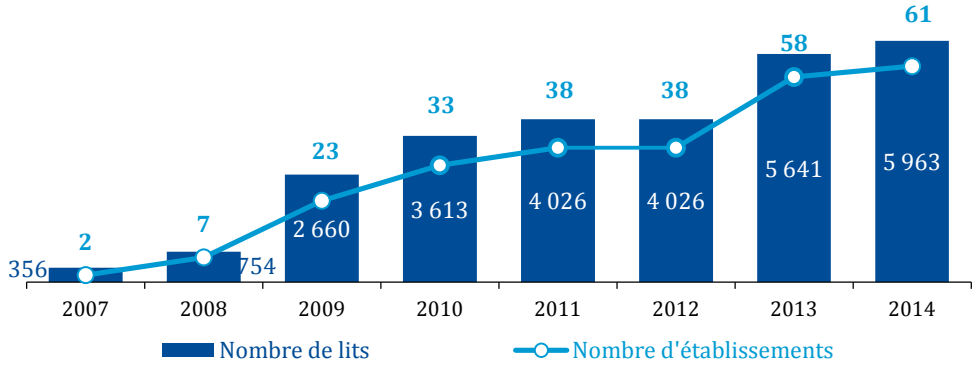
Un historique de développement réussi

2006–2010

- Création en 2006
- Croissance rapide par acquisition d'établissements indépendants ou de petits groupes régionaux
- Création d'une plateforme de développement
- Acquisition par Chequers Capital en 2010

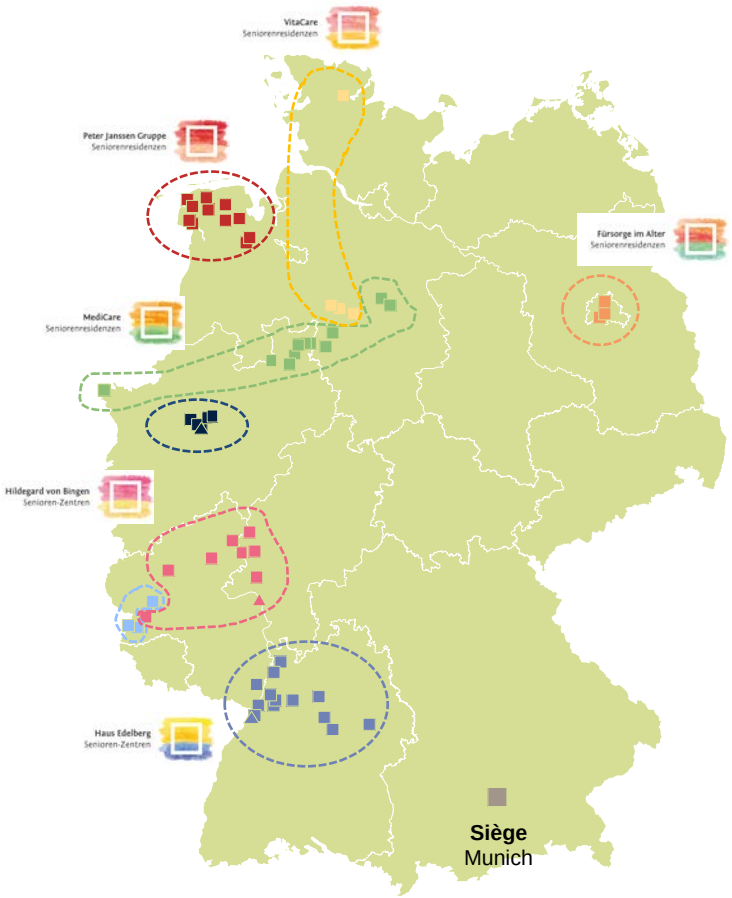
2011–2014

- Nouvelle équipe de management
- Début de la nouvelle phase d'expansion



Silver Care, la plateforme du plus haut niveau de qualité en Allemagne, idéalement positionnée pour accélérer les développements créateurs de valeur

Un réseau organisé autour de clusters locaux



Un réseau de 61 établissements / 5 963 lits

- **Etablissements ouverts :** 58 établissements (5 673 lits)
- **Ouvertures 2014 :** 3 établissements (290 lits)

Localisation dans des Régions attractives

- Des régions bénéficiant d'une forte demande en progression : Basse Saxe, Bade Würtemberg, la Rhénanie-du-Nord-Westphalie, etc
- Sélectivité des emplacement dans chaque ville (proximité du centre ville, des médecins, etc)

Une organisation optimisée en clusters

- Une organisation autours de clusters (grappes régionales) concentrés
- Des marques locales bénéficiant d'une solide réputation
- Des plateformes opérationnelles pour poursuivre la consolidation

Un réseau de qualité, uniforme, avec une organisation adaptée à l'Allemagne

Le leader allemand de la Qualité

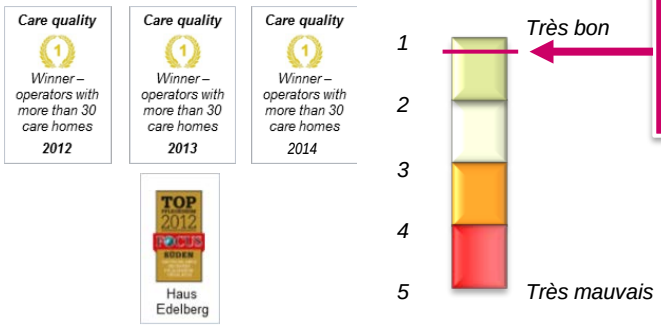
ORPEA
La Vie Continue avec Nous

Un ratio de chambres particulières parmi les plus élevés du secteur

- **80% de chambres particulières**
- Un facteur clé de succès pour pérenniser la rentabilité à long terme :
  - En répondant à une demande croissante de la clientèle
  - En anticipant les éventuels changements de normes réglementaires

Classé n 1 pour la qualité de ses soins

- **1er grand groupe de maisons de retraite** en 2012, 2013 et 2014 pour sa qualité, selon le système de notation national MDK
- MDK : autorité de Tutelle de la Santé, sous la responsabilité du Ministre des Affaires Sociales de chaque Région
- Système de notation de référence en Allemagne



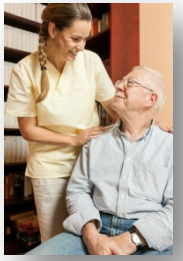
Amélioration permanente de la note MDK avec une moyenne à 1,04

Des établissements modernes

- Etablissements récents avec une maintenance permanente
- Taille moyenne d'un établissement : environ 100 lits
- Un réseau déjà adapté à de possibles nouveaux standards réglementaires applicables en 2019

Des collaborateurs qualifiés et motivés

- **3 000 collaborateurs ETP**
- Des programmes de promotion interne, de motivation et de formation
- Turnover faible



Des établissements modernes dans un environnement accueillant

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

Le secteur allemand des maisons de retraite

ORPEA

La Vie Continue avec Nous

L'Allemagne, un pays attractif qui correpond aux critères de développement d'ORPEA

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

1 **Un cadre réglementaire favorable mais complexe et régionalisé**

+

2 **Forte croissance de la population âgée, combinée à une offre insuffisante, inadaptée et fragmentée**

+

3 **Système de financement de la dépendance sécurisé**

Environnement fiscal et social stable pour les entreprises

=

De forts besoins de consolidation et de création de nouveaux établissements pour une prise en charge des personnes âgées dépendantes par des opérateurs expérimentés et spécialisés

Environnement réglementaire

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

- **Il n'existe pas de processus d'autorisation administrative contingentée similaire à ceux existant en France, Belgique, Italie ou Suisse, de nature à restreindre les activités des gestionnaires de maisons de retraite**

- **Cependant, la conclusion de contrats de gestion de maisons de retraite dépend dans une large mesure du respect de la réglementation applicable**

- **Les conditions générales à remplir sont les suivantes :**
  - La maison de retraite doit être un établissement indépendant sur le plan économique (wirtschaftlich selbständig wirtschaftende Einrichtung)
  - Elle doit disposer d'un personnel spécifiquement qualifié pour assurer la supervision en continu des prestations et services de soins aux résidents
  - Elle doit justifier d'un système de gestion de qualité

- **Pour obtenir le remboursement auprès des régimes d'assurance dépendance, il convient de négocier un certain nombre de contrats entre les associations de caisses d'assurance dépendance des divers Länder (Landesverbände der Pflegekassen) et / ou l'organisme de sécurité sociale (Sozialhilfeträger) et le gestionnaire de la maison de retraite**

- **Il faut noter aussi un mode de réglementation indirecte, au plan régional, du nombre de résidences pour personnes âgées, par les accords à négocier pour le financement du « coût d'investissement », avec les collectivités locales**

Des fondamentaux porteurs pour la croissance à long terme

ORPEA
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

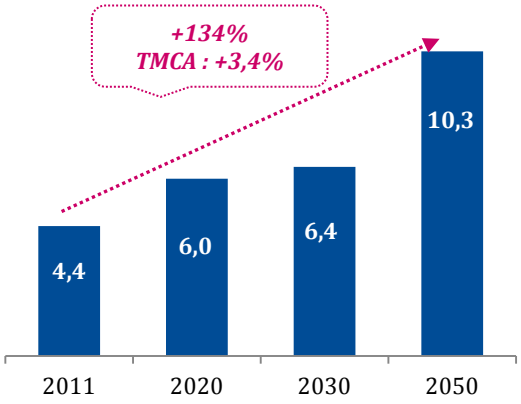
Viellissement de la population

- **Forte croissance de la population âgée** : augmentation des +80 ans de 36% entre 2011 et 2020 (+1,6 millions)
- Une tendance lourde à long terme : doublement du nombre de personnes dépendantes d'ici 2050 (de 2,5 millions aujourd'hui à 5,0 millions)
- Des résidents de plus en plus dépendants

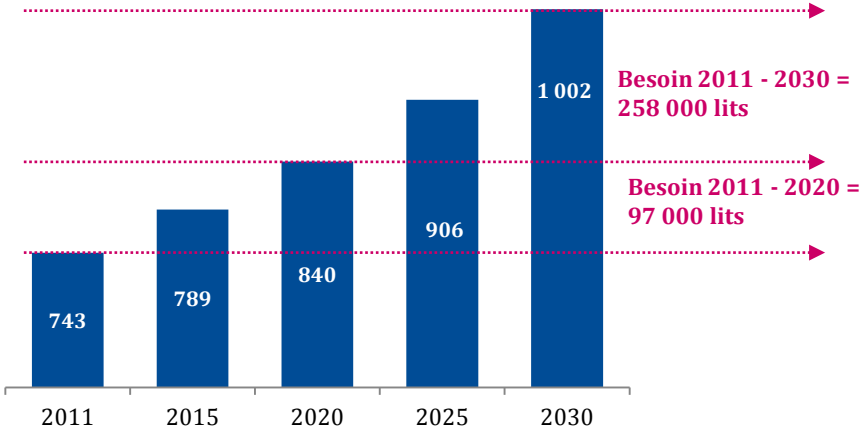
Des besoins importants de création de nouveaux lits

- **876 000 lits de maison de retraite en 2011** (Croissance annuelle moyenne de +3,1% entre 1999 et 2011)
- Selon l'office national allemand de la Statistique : **un besoin de créer environ 100 000 lits d'ici 2020**
- **De fortes disparités régionales** marquée par un manque de lits important notamment en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, Bavière et Basse Saxe

Evolution du nombre de +80 ans (en million)



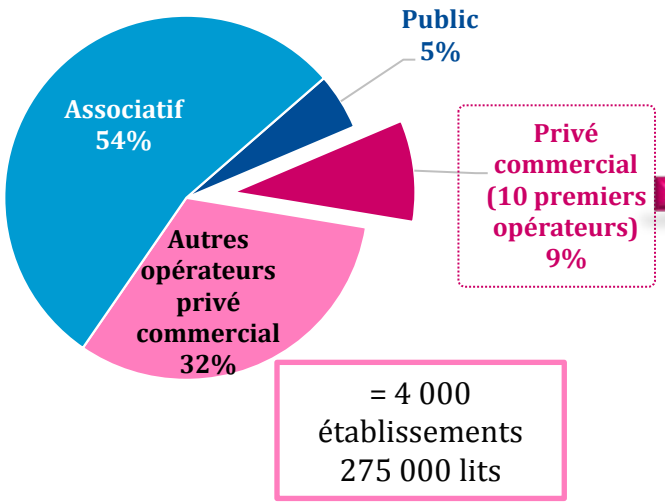
Evolution du besoin de lits (en milliers)



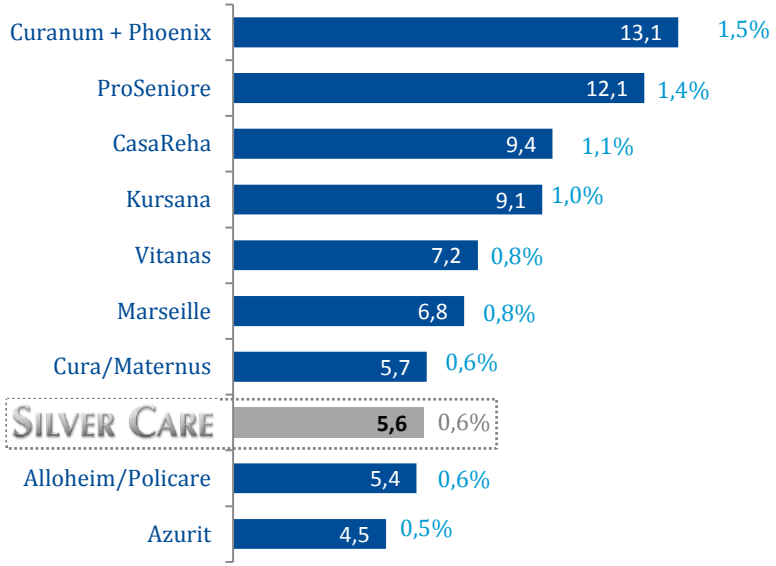
Un secteur fortement fragmenté

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

Répartition des lits par type d'opérateur



10 premiers opérateurs privés
Nombre de lits[1] (milliers) et part de marché du secteur



[1] *Hors résidence service*

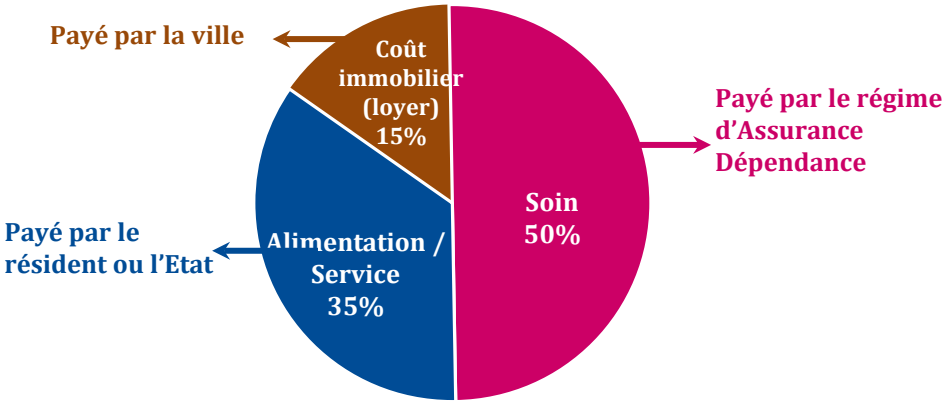
- Le secteur allemand des maisons de retraite est très fragmenté et dominé par des organisations à but non lucratifs
- Les opérateurs publics et associatifs ont une capacité limitée à se développer en raison des contraintes budgétaires
- **De nombreuses possibilités d'acquisitions parmi les « Autres opérateurs » du secteur privé commercial qui représentent 275 000 lits pour 4 000 établissements**

Source : Pflegestatistik 2011, Office national des statistiques, Janvier 2013

Un système de financement de la dépendance sécurisé à long terme

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

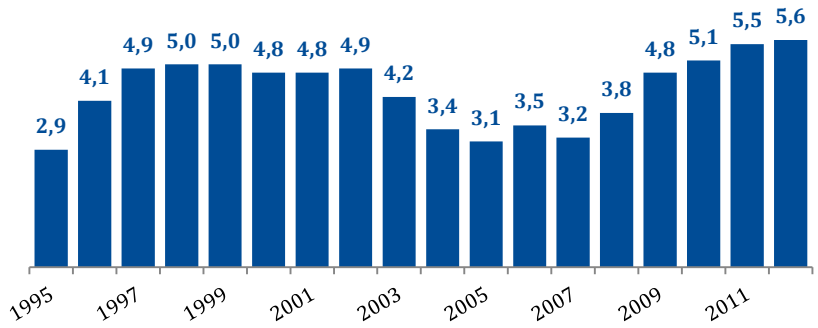
Fixation du prix de journée moyen



Prix moyen par jour : **100€**

Un financement sécurisé

Excédent du Fonds Assurance dépendance (Mds €)



- Un système de financement structurellement excédentaire depuis 16 ans
- Un historique de hausse des contributions par la gouvernement allemand :
  - **Janv-05 :** hausse de 0,25% de la contribution pour les personnes sans enfant
  - **Juil-08 :** hausse générale de 0,25% à 1,95%
  - **Janv-13 :** hausse de 2,05% et 2,3% pour les personnes sans enfant
  - **Déc-13** : hausse prévue de 0,5% jusqu'en 2017

- Une préoccupation majeure du gouvernement de maintenir une source de financement suffisante en anticipant la croissance du nombre de personnes âgées
- Une volonté politique forte de sécuriser à long terme le financement de l'assurance dépendance à travers des hausses de contributions

Déploiement de la stratégie en Allemagne

ORPEA
LA VIE CONTINUE AVEC NOUS

Une stratégie alliant développement, croissance et rentabilité

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

De nombreuses opportunités d'expansion pour doubler à nouveau la taille de Silver Care dans les prochaines années

UNE STRATEGIE CLAIRE POUR LE DEVELOPPEMENT FUTUR DU GROUPE

- Renforcer la professionnalisation des compétences fonctionnelles et du service aux résidents
- Des structures toujours aussi efficaces en améliorant encore la rentabilité
- Alimenter la croissance organique par des extensions d'établissements existants et la construction de nouveaux projets
- Alimenter la croissance grâce a l'acquisition de groupes et d'établissements indépendants
- Potentiel de développement de projets en propre
- Continuer à privilégier une excellente qualité

ORPEA après l'acquisition de Silver Care

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

Un réseau européen de 51 259 lits sur 521 établissements

ORPEA
La Vie Continue avec Nous

Belgique
58 établissements
6 765 *lits*

Allemagne
61 établissements
5 963 *lits*

France
345 établissements
31 871 *lits*

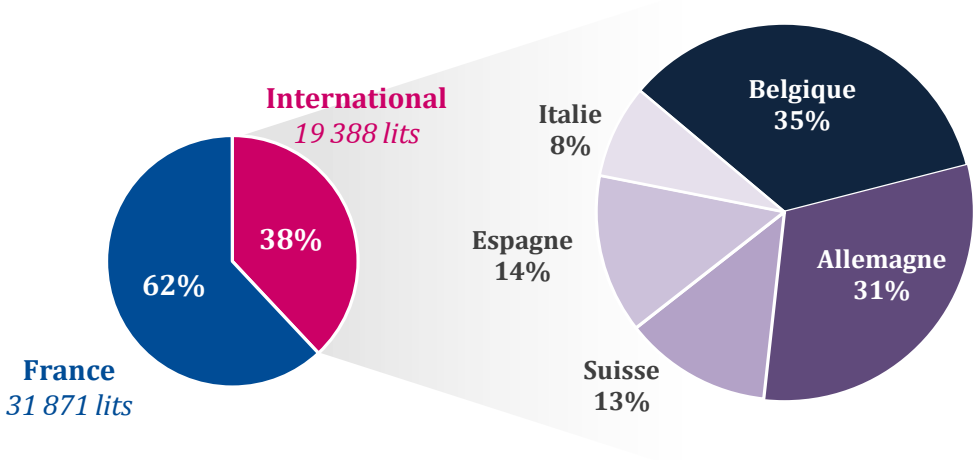
Suisse
23 établissements
2 458 *lits*

Espagne
19 établissements
2 649 *lits*

Italie
15 établissements
1 553 *lits*

Forte accélération de la croissance à l'international

Répartition géographique des lits



Nouveau relèvement de l'objectif de chiffre d'affaires 2014 à

1930 M€

+20% (+322 M€)