

Puteaux, le 15 novembre 2022 (7h45)

« ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS » LE PLAN DE LA REFONDATION

OUVERTURE CONCOMITANTE DES DISCUSSIONS AVEC LES DETENTEURS DE DETTE NON SECURISEE D'ORPEA SA, VISANT A RESTAURER LES EQUILIBRES FINANCIERS

- **L'ambition du Groupe : redevenir l'acteur de référence du secteur en se recentrant sur la qualité des soins et de l'accompagnement et le développement des collaborateurs**
- **Pour cela le groupe doit CHANGER ! :**
 - **Changer de méthode : « Avec Vous et Pour Vous » pour associer l'ensemble de ses parties prenantes à la refondation du Groupe ;**
 - **Changer d'approche du soin, de l'accompagnement avec une amélioration continue des pratiques médicales et éthiques et de la sécurité et du bien-être des collaborateurs ;**
 - **Changer les équilibres financiers :**
 - **Redresser la performance opérationnelle :** 9% de croissance annuelle du Chiffre d'Affaires d'ici 2025, marge d'EBITDAR supérieure à 20% en 2025¹, pour un EBITDA hors IFRS 16 estimé à 745 M€ (12,2%) en 2025² ;
 - **Repenser la stratégie de détention immobilière** (avec un potentiel de cessions d'actifs dès que les conditions le permettront) **et notre périmètre géographique** (restructuration ou cession des pays dans lesquels le Groupe ne dispose pas de position attractive) ;
 - **Retrouver une structure financière pérenne.**

Laurent Guillot, Directeur général d'ORPEA depuis le 1^{er} juillet, présente aujourd'hui le plan : « ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS », un plan de refondation pour restaurer la confiance et associer ses parties prenantes : « *Quatre mois après mon arrivée, mon diagnostic est clair : ORPEA s'est éloigné de son cœur de métier, en privilégiant un développement international et immobilier trop rapide, au prix d'un endettement excessif et d'une situation financière très fragilisée. Par ailleurs, le Groupe a souffert de pratiques de gestion complètement dysfonctionnelles et de malversations de l'ancienne équipe de direction.*

Face à cette situation inédite, je suis fier de présenter avec la nouvelle Direction un plan de refondation ambitieux au service de notre principale mission : prendre soin des personnes les plus fragiles.

Ce mardi 15 novembre nous entamons notre transformation, nécessaire pour les résidents, les patients et leurs familles, les collaborateurs et la Société.

¹ Sur l'exercice 2021, la marge d'EBITDAR s'élevait à 24,9%. Pour l'exercice 2022, la marge d'EBITDAR projetée s'élève à 17,0%.

² L'EBITDA hors IFRS 16 pour 2022 est estimé à 358 M€.

Nous voulons donner les moyens et les conditions à nos collaborateurs pour accomplir la mission qui les anime tous : prendre soin de nos patients et résidents. Pour cela nous devons construire les bases d'une confiance renouvelée, avec l'ensemble de nos parties prenantes : les familles, les autorités et les marchés financiers, les actionnaires. Nous allons :

- *Prendre soin de ceux qui soignent, leur donner envie et les moyens de toujours mieux faire leur métier en refondant une politique de ressources humaines à la hauteur des enjeux ;*
- *Viser sans relâche l'excellence en matière de soins et d'accompagnement avec un nouveau Directeur Médical ;*
- *Avoir un impact social et économique positif, avec un fort ancrage local ;*
- *Reconstruire un modèle d'entreprise transparente et performante.*

Dans un contexte qui s'est fortement dégradé, nous devons aussi mettre en place une nouvelle structure financière adaptée et pérenne. C'est la condition indispensable pour qu'ORPEA puisse réussir sa refondation et aborder l'avenir avec sérénité.

Nous avons de solides atouts pour accomplir cette refondation dans un secteur en croissance. Notre plan « ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS » se fixe pour objectif 9% de croissance annuelle du Chiffre d'Affaires d'ici 2025 à périmètre constant, une marge d'EBITDAR au-dessus de 20% en 2025, un objectif de détention de 20 à 25% de nos actifs immobiliers.

Dans les pays où le Groupe considère ne pas disposer de position suffisamment attractive, ORPEA considèrera des opérations de restructuration ou de sortie.

Avec une équipe de Direction fortement engagée et motivée, et l'expertise et le soutien de nos 72 000 collaborateurs, je suis confiant dans la mise en œuvre de notre transformation. Ensemble nous allons réussir la refonte d'ORPEA. »

➤ **Des actions concrètes et rapides dès le mois de juillet**

Des actions ont été immédiatement engagées, notamment en France. Elles ont été articulées autour de 3 objectifs : Remédier, Organiser, Remobiliser.

Remédier : remettre l'entreprise « au carré ». Cela se traduit par une tolérance zéro contre les pratiques non éthiques, un examen transparent quand un établissement est mis en cause, la révision de la politique de signalement des Événements Indésirables Graves (EIG), une attention accrue portée au recrutement et à la fidélisation des collaborateurs et un dispositif de formation renforcé sur l'éthique et la bientraitance.

Organiser : mettre le Groupe aux meilleurs standards du secteur, structurer une politique de Ressources Humaines et salariale, créer en France un Comité Ethique Soins et Bientraitance, lancer la réorganisation des fonctions support.

Remobiliser : reprendre la place d'un acteur majeur dans « le bien-vieillir » de demain signifie : élargir le dialogue avec les parties prenantes (commencé avec les Etats Généraux), définir une raison d'être, engager une réflexion sur l'entreprise à mission, inventer les prises en charge et services de demain, tout en favorisant les synergies entre nos métiers.

➤ **Une réflexion plus large pour répondre aux enjeux de nos métiers, à la situation du Groupe et engager le plan de la refondation d'ORPEA**

Sur l'ensemble de nos marchés, la croissance des besoins et la complexité accrue des prises en soin est un défi majeur. Entre 2021 et 2030, la population européenne de plus de 75 ans passera de 66 à 81 millions de personnes et l'âge moyen d'entrée en EHPAD passera de 87 à 90 ans, ce qui signifie des prises en soins plus lourdes. Les besoins de prise en charge en santé mentale sont également en augmentation, avec par exemple une prévalence des syndromes dépressifs qui est passé de 7% à 13% entre 2014 et 2021 selon la DREES. Dans le même temps les attentes des patients, des résidents et de leurs proches évoluent : les « boomers » d'aujourd'hui sont attachés à leur autonomie, à la vie sociale ; la génération X sera particulièrement attachée à la transparence et à ses droits. En santé mentale, le Groupe prend aussi en charge des populations jeunes avec des attentes encore différentes.

Face à ces besoins, les difficultés de recrutement du personnel soignant augmentent et la vision des personnels sur leur métier est ambivalente : si la fierté d'exercer le métier reste très forte, supérieure à 90%, les conditions et la fatigue liées au travail sont majoritairement jugées négativement. Pour relever ces défis, le Groupe a des atouts solides lui permettant d'être confiant pour l'avenir :

- 72 000 collaborateurs dans le monde sont engagés et fiers de leur mission ;
- Des protocoles de soins éprouvés ;
- Plus de 1 000 établissements diversifiés, dans leurs activités et implantations.

➤ **Face à ces constats et la situation du Groupe, l'ambition est claire**

ORPEA doit redevenir l'acteur de référence du secteur et pour cela doit se réinventer. Il doit donner les moyens et les conditions à ses collaborateurs pour accomplir la mission qui les anime tous : prendre soin des patients et des résidents. Pour cela il faut construire les bases d'une confiance renouvelée, avec l'ensemble des parties prenantes : les familles, les autorités et les marchés financiers.

➤ **ORPEA lance le Plan ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS**

✓ **Axe 1 - Avec les collaborateurs et plus particulièrement les soignants**

Il faut prendre soin de ceux qui soignent et leur donner envie et les moyens de bien faire leur métier.

Fanny Barbier, nouvelle Directrice des Ressources Humaines Groupe, se fixe pour objectifs de :

- Créer avec les collaborateurs les conditions permettant de garantir leur santé, sécurité et leur bien-être au travail. **En termes d'objectif, le Groupe vise, une réduction de 20% des accidents de travail à horizon 2025 ;**
- Repenser la politique salariale et sociale en intégrant pleinement les partenaires sociaux ;
- Réussir à fidéliser les collaborateurs afin de réduire le turn over et les contrats temporaires en investissant notamment dans la formation continue et la promotion interne ;
- **Engager d'ici 2024, tous les personnels « faisant fonction de » dans un processus de formation qualifiante active ;**
- **Anticiper le besoin en ressources en quintuplant le nombre de contrats en apprentissage, soit passer de 200 à 1 000 contrats en 2024 en France ;**
- Redonner plus d'autonomie et d'initiative aux Directeurs d'établissements, avec l'allègement des tâches administratives et une fonction Ressources Humaines de proximité ;

- Aligner les incentives de la Direction générale jusqu'aux Directeurs d'établissements sur la base d'un nouvel équilibre : Sécurité / Santé – Qualité – Performance ;
- Casser les silos et donner de la transparence aux établissements pour comparer leurs performances et plus largement faire d'ORPEA une entreprise collaborative et apprenante.

✓ **Axe 2 - Avec les patients et les résidents**

Afin de répondre aux nouvelles attentes et de développer ensemble les réponses aux enjeux de soins et d'accompagnement de demain, le Professeur Pierre Krolak-Salmon, nouveau Directeur Médical du Groupe aura pour principales missions de :

- Mettre en place un projet médical pour nos patients et résidents, s'appuyant sur trois piliers forts. Des Commissions Médicales d'Établissement clé de voute du système. Des experts scientifiques assurant la mise-en-œuvre sur notre réseau d'une pratique médicale et soignante de pointe. Enfin un Conseil d'orientation éthique présidé par Emmanuel Hirsch : ce conseil apportera des réponses concrètes aux questions de nos équipes, de nos patients, résidents et de leurs familles, et des différentes parties prenantes ;
- Garantir en permanence la meilleure qualité et la sécurité des soins avec des indicateurs revus et la création d'une culture qualité bienveillante, non stigmatisante et apprenante ;
- Jouer pleinement notre rôle dans la prise en soins, dans toutes ses composantes, et en particulier fournir un hébergement d'excellence avec une restauration locale et de plaisir, et proposer des activités personnalisées ;
- Assurer une communication encore plus fluide entre nos équipes, nos patients et résidents et leurs familles tout au loin de leur parcours ;
- Enfin personnaliser l'accompagnement de nos patients et résidents à travers un travail local sur les parcours de soins (grâce aux activités du Groupe), et une revue des services offerts.

✓ **Axe 3 - Avec la Société**

Le Groupe doit avoir un impact économique et social positif, ce qui passe par :

- **Enrichir le dispositif de formation éthique et bienveillance en formant plus de 300 personnes d'ici à fin 2024 ;**
- Sensibiliser davantage les collaborateurs à la déclaration des conflits d'intérêts ;
- **Former 100% des effectifs en France d'ici fin 2023, soit au total 26 000 salariés, au nouveau Code de Conduite Éthique et Responsabilité Sociétale d'Entreprise ;**
- Renforcer l'ancrage local : avec les communautés locales (associations, universités etc.) et avec les acteurs locaux du soin.
- **En termes d'objectifs environnementaux**, le Groupe vise : une réduction des émissions carbone, en kg de Co² par m² et par an, de -17% d'ici 2025 et de -32% d'ici 2030 ; une réduction de la consommation d'eau ; la valorisation de 70% des déchets de nos chantiers ; la mise en place d'une certification pour 100% des nouvelles constructions.

➤ **Axe 4 – Avec nos différents partenaires**

Sur ce volet, la bonne gestion du parc immobilier est un point essentiel. Géry Robert-Ambroix, le nouveau Directeur Immobilier du Groupe aura pour principale mission de remettre l'immobilier à sa

juste place : un métier de l'entreprise, au service des opérations. L'objectif à moyen terme est une détention d'actifs en propre limitée de 20 à 25% du portefeuille, contre 47% à fin 2021 :

- Le Groupe a identifié un portefeuille d'actifs immobiliers estimé à plus de 1 Milliard d'Euros, prêt à être cédé dès que les conditions de marché le permettront ;
- A moyen terme, création d'une foncière dédiée à ORPEA, dont le Groupe resterait l'actionnaire principal et l'opérateur. Cette structure permettrait d'ouvrir le capital à des investisseurs de long-terme.

Le développement immobilier futur du Groupe se fera sur la base de critères très sélectifs, en privilégiant les marchés sur lesquels le Groupe dispose d'une position de leader, en visant un taux de marge d'EBITDA pour l'exploitation à deux chiffres et une marge de promotion proche de 10%.

Laurent Lemaire, Directeur Financier du Groupe, a engagé la **réorganisation des fonctions support** pour apporter le soutien nécessaire aux établissements. Trois chantiers clé : une remise à niveau de l'informatique, la structuration d'une fonction achats et une gestion financière et administrative simplifiée. Des outils de suivi de l'activité sont également en cours de déploiement à la fois sur la partie financière et extra-financière.

Parallèlement le Groupe a lancé une revue stratégique de son portefeuille pour se concentrer sur les pays les plus attractifs et identifier si besoin des plans de restructuration ou de cession.

➤ Traduction financière du plan

Le Groupe vise le redressement graduel de la performance sur la période 2022-2025, avec :

- Une progression moyenne du nombre d'établissements de 4% par an, pour atteindre 1 173 sites et du nombre de lits de 3,3% par an pour atteindre 96 806 lits en 2025 ;
- Une croissance moyenne de notre Chiffre d'Affaires de 9% par an, pour atteindre 6,1 milliards d'Euros en 2025 ;
- Une progression de la marge d'EBITDAR de 340 points de base, pour atteindre un niveau de 20,4%. Cela représente une progression moyenne de 16% sur la période et un EBITDAR de 1,25 milliards d'Euros en 2025 ;
- Une marge d'EBITDA hors IFRS 16 de 12,2%, soit un EBITDA hors IFRS 16 de 745 Millions d'Euros en 2025, en progression de 28% sur la période 2022-2025.

L'évolution des principaux agrégats financiers est détaillée dans le tableau ci-dessous :

M€	2021A	2022E	2023E	2024E	2025E
Chiffre d'Affaires	4 299	4 688	5 326	5 737	6 102
EBITDAR	1 070	797	911	1 083	1 246
% EBITDAR	25%	17%	17%	19%	20%
EBITDA hors IFRS 16	682	358	433	593	745
% EBITDAR hors IFRS 16	16%	8%	8%	10%	12%

La progression d'EBITDAR représente une amélioration d'environ 450 millions d'Euros sur la période 2022-2025.

L'augmentation de la marge s'explique majoritairement par la mise-en-œuvre du plan ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS. Par exemple la structuration d'une fonction Ressources Humaines permettra de rouvrir des lits fermés aujourd'hui par manque de personnel ou d'internaliser du personnel temporaire. Le plan comprend également un volet dédié aux patients, aux résidents et à leurs familles. Il permettra de revenir au taux d'occupation avant COVID. Le travail mené sur la structuration des fonctions support et en particulier la fonction achats contribuera à l'augmentation du taux de marge.

L'ouverture de nouveaux établissements et la restructuration d'établissements existants **représente plus de 35%** de la croissance d'EBITDAR **sur la période**. Sur ce sujet, un travail de sélection a d'ores et déjà été mené par le nouveau management sur le développement du Groupe pour ne garder ici que les projets engagés et les plus rentables.

Sur la période 2022-2025 le Groupe dispose d'un plan d'investissement d'un montant total de 2,5 milliards d'Euros. Ce plan est l'indispensable soutien de la vision stratégique pour reconstruire le Groupe. 63% sera consacré à la rénovation et l'extension du parc existant et à la construction de nouveaux établissements. Cela représente 1,6 milliards d'Euros, dont 78%, déjà engagé, sera dépensé sur 2022-2023. Sur 2024-2025, l'enveloppe sera très fortement réduite. 37% sera consacré à l'informatique et la maintenance. Cela représente 933 millions d'Euros, avec un montant à peu près stable d'environ 230 millions d'Euros par an sur notre parc existant. Le Groupe prévoit de dépenser 368 millions d'Euros sur la période 2022-2025 pour l'informatique uniquement, un investissement nécessaire pour accompagner la mise en œuvre du plan.

Pour conclure, Laurent Guillot, ajoute : « *Cette refondation nous l'avons construite depuis les Etats Généraux du Grand Age et de façon collaborative. Nous la devons à nos patients et à nos résidents, ainsi qu'à leur famille. Nous la devons à nos collaborateurs. Nous la devons aux territoires où nous sommes présents, et aux communautés qui y vivent. Nous la devons enfin à nos investisseurs. Nous leur devons, parce que nous exerçons un métier indispensable : nous soignons et nous accompagnons les plus fragiles. **ORPEA CHANGE ! AVEC VOUS ET POUR VOUS, c'est maintenant !*** »

Objectifs financiers et point d'étape sur la liquidité et le processus de restructuration du Groupe

Objectifs Financiers

Les informations relatives aux objectifs financiers du Groupe pour 2023, 2024 et 2025 et les informations financières estimées du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 sont incluses en [annexe 1](#).

Point d'étape sur la liquidité

Depuis la publication de son chiffre d'affaires T3 2022 le 8 novembre 2022, le Groupe a finalisé la revue de ses prévisions de liquidité à court terme. Au 2 novembre 2022, le Groupe est exposé à un risque de manque de liquidité au cours du premier trimestre 2023.

Les informations relatives à la situation de liquidité du Groupe, à court et moyen-terme, sont incluses en [annexe 1](#).

Point d'étape sur le processus de restructuration du Groupe

Conformément aux annonces faites dans le communiqué de presse du 26 octobre 2022, le Groupe s'est engagé à lancer une restructuration financière drastique pour atteindre une structure financière soutenable.

Le Groupe confirme que les éléments suivants sont notamment envisagés :

- Une conversion en capital de la dette non garantie d'ORPEA S.A., d'un montant de 3,8 milliards d'euros, au moyen d'une augmentation de capital offertes aux actionnaires existants et qui serait également garantie (*backstopped*) par des prêteurs non garantis (*unsecured lenders*) ;
- 1,9 à 2,1 milliards d'euros d'apports de fonds nouveaux (*new money*), sous la forme (a) de nouvelles dettes garanties (*secured debt*) sur des actifs du Groupe libres de toute sûreté, pour un montant cible de 600 millions d'euros (afin de couvrir les besoins de financement d'ORPEA S.A. jusqu'au début de l'été) et (b) d'une seconde augmentation de capital

ORPEA S.A. s'attend à ce que, à l'issue de ces opérations, au moins 20% de son capital social soit détenu par des investisseurs institutionnels français à long terme.

Il est important de souligner que la mise en œuvre de ces opérations entraînerait une dilution massive pour les actionnaires existants qui décideraient de ne pas y participer.

L'objectif de la procédure de conciliation qui a été initié est de trouver une solution concernant la structure du capital et d'attirer de nouveaux fonds propres afin de financer le plan de développement d'ORPEA et couvrir le risque de manque de liquidité décrit en annexe 1.

Bien que le Groupe n'ait pas conclu quant au mécanisme de mise en œuvre du plan, cela pourrait comprendre, entre autres, une sauvegarde accélérée, afin de faciliter la clôture du processus dans l'hypothèse où l'unanimité ne pourrait être obtenue.

Communiqué de presse

ORPEA
CHANGE!
AVEC VOUS ET
POUR VOUS

Si la société n'était pas en mesure de trouver avec succès une solution dans le cadre de la conciliation, celle-ci ne serait pas en capacité de mettre en œuvre son plan de transformation.

Plus d'informations sur le processus de restructuration du Groupe sont présentées en annexe 1 ci-après.

Communiqué de presse

ORPEA
CHANGE!
AVEC VOUS ET
POUR VOUS

A propos d'ORPEA

ORPEA est un acteur mondial de référence, expert de l'accompagnement de toutes les fragilités. L'activité du Groupe se déploie dans 22 pays et couvre trois métiers que sont les prises en charge du grand âge (maisons de retraite médicalisées, résidences services, soins et services à domicile), les soins de Suite et de Réadaptation et les soins de Santé Mentale (cliniques spécialisées). Il compte 72 000 collaborateurs et accueille chaque année plus de 255 000 patients et résidents.

<https://www.orpea-groupe.com/>

ORPEA est cotée sur Euronext Paris (ISIN : FR0000184798) et membre des indices SBF 120, STOXX 600 Europe, MSCI Small Cap Europe et CAC Mid 60.

➤ Contacts

Relations Médias

ORPEA

Isabelle Herrier-Naufle

Directrice Relations Presse

Tél. : 07 70 29 53 74

i.herrier-naufle@orpea.net

Relations Médias

Image 7

Charlotte Le Barbier

Tel.: 06 78 37 27 60

clebarbier@image7.fr

Laurence Heilbronn

Tél. : 06 89 87 61 37

lheilbronn@image7.fr

Relations investisseurs

ORPEA

financegroupe@orpea.net

N° vert actionnaires : 0 805 480 480

Relations investisseurs

NewCap

Dusan Oresansky

Tél. : 01 44 71 94 94

ORPEA@newcap.eu

ORPEA ANNONCE SES OBJECTIFS FINANCIERS POINT D'ÉTAPE SUR LA SITUATION DE LIQUIDITÉ ET LA RESTRUCTURATION PROPOSÉE

Puteaux (France), 15 novembre 2022 (7h45)

1. Objectifs financiers

Principales hypothèses

L'élaboration du plan du Groupe, ainsi que les objectifs financiers et les prévisions financières présentés ci-dessous, se sont fondés sur les principales hypothèses suivantes :

- Une reprise des taux d'occupation et de nouvelles politiques de gestion des recettes ;
- Une montée en puissance de la contribution des projets *Greenfield*, compte tenu des investissements importants déjà réalisés ces dernières années et à venir;
- Une relative stabilité de la base de coûts fixes, suite aux importants recrutements et aux impacts inflationnistes en 2022 et 2023, permettant au Groupe de bénéficier pleinement de la reprise de ses taux d'occupation au fil du temps et notamment en 2025 ; et
- Une approche plus structurée des projets de développement, tenant compte du fait que des initiatives importantes ont été entreprises pour stopper ou réduire les dépenses d'investissement engagées précédemment, mais qu'il existe toujours des engagements en cours qui nécessitent un besoin de financement jusqu'à leur achèvement.

Parallèlement, le Groupe est à l'écoute du marché et en veille permanente pour mettre à jour son portefeuille d'actifs immobiliers qui pourraient être vendus en fonction des conditions de marché et de la capacité du Groupe à réaliser des opérations de crédit-bail de taille importante, tout en menant dans le même temps une restructuration financière complète. Le Groupe envisage, à long terme, de détenir 20-25% de son portefeuille immobilier et cherchera à établir, à moyen terme, un nouveau véhicule d'investissement immobilier pour augmenter les options de monétisation au niveau de cette entité (par exemple, au moyen d'une augmentation de capital réservée à des investisseurs à long terme).

Principaux objectifs financiers

Objectifs financiers pour 2023, 2024 et 2025

Le chiffre d'affaires devrait passer de 5,3 milliards d'euros en 2023, à 5,7 milliards d'euros en 2024 et à 6,1 milliards d'euros en 2025, *contre* 4,3 milliards d'euros en 2021A et 4,7 milliards d'euros en 2022. Le TCAM (CGAR) des revenus de 9,2 % envisagé sur la période 2022-2025 a été établi sur la base :

- (i) d'une meilleure occupation des lits après la crise du Covid 19 ;

- (ii) des augmentations de prix conformes à l'inflation des coûts, soutenues par de nouvelles politiques de gestion des recettes ; et
 - (iii) des développements significatifs déjà engagés en France, au Benelux, dans la péninsule ibérique et en Amérique latine : 120 nouvelles installations (nettes des fermetures) devraient ainsi ouvrir et le nombre total de lits³ installés devrait passer de 93 000 en 2023 à 97 000 en 2025.
- L'EBITDAR du Groupe devrait passer de 0,9 milliard d'euros en 2023 à 1,1 milliard d'euros en 2024 et 1,25 milliard d'euros en 2025 (contre 1,1 milliard d'euros pour l'exercice 2021A et 0,8 milliard d'euros pour l'exercice 2022), principalement grâce à :
 - (i) l'augmentation des revenus, sous l'effet des facteurs décrits au paragraphe précédent ;
 - (ii) une amélioration de la marge résultant d'une stabilité relative de la base des coûts fixes, étant donné que (a) les frais de personnel⁴ et les dépenses de nourriture et d'énergie⁵, en % du chiffre d'affaires, devraient se normaliser au fil du temps, et (b) une diminution des coûts de siège, en % du chiffre d'affaires, qui devraient passer de 6,8 % en 2022 à 5,8 % en 2025, étant donné que les investissements commenceront à être largement rentabilisés ; et
 - (iii) l'impact positif croissant de la contribution des projets *greenfield* en 2024 et 2025.

De 2022 à 2025, la moitié environ de la croissance de l'EBITDAR devrait être générée en France qui, ensemble avec l'Allemagne, la Suisse et l'Autriche, devrait représenter au total environ 75 % de l'EBITDAR du Groupe en 2025 :

- L'EBITDA du Groupe pré-IFRS 16 (après toute charge locative immobilière externe) devrait passer de 0,4 milliard d'euros en 2023 à 0,6 milliard d'euros en 2024 et 0,75 milliard d'euros en 2025, contre 0,7 milliard d'euros en 2021A et 0,4 milliard d'euros en 2022E, principalement en raison des facteurs décrits ci-dessus concernant l'EBITDAR ;
- Les flux de trésorerie opérationnels du Groupe⁶ devraient passer de 132 millions d'euros générés en 2023 à 295 millions d'euros en 2024 et 471 millions d'euros en 2025, contre 59 millions d'euros en 2022E. Il est précisé que les flux de trésorerie opérationnels du Groupe tiennent compte des 0,7

³ Incluant seulement les lits des maisons de retraite médicalisées et cliniques spécialisées.

⁴ En faisant l'hypothèse d'un retour aux niveaux des normes historiques après l'importante politique de recrutement de 2022, avec une réduction progressive de 58,6 % des revenus à 56,4 % entre 2022 et 2025.

⁵ En tenant compte du coût de l'énergie revenu à un niveau normatif en 2025 ; néanmoins, l'impact des coûts énergétiques devrait peser sur la rentabilité du Groupe pour les premières années du plan, les coûts de l'énergie, de l'eau et du chauffage passant de 97 millions d'euros en 2021 à 157 millions d'euros en 2022E, 218 millions d'euros en 2023E, puis diminuant à 188 millions d'euros en 2024E et 161 millions d'euros en 2025E.

⁶ Défini comme l'EBITDA pré-IFRS 16 (-) Eléments hors trésorerie (-) Variation du fonds de roulement (-) Dépenses d'exploitation (-) Impôts sur les revenus payés.

milliard d'euros de dépenses d'investissement cumulées pour la maintenance et l'informatique mentionnés ci-dessous.

Le Groupe prévoit également de financer 0,9 milliard d'euros de dépenses d'investissement de développement sur la période 2023-2025 (dont 0,5 milliard d'euros pour la seule année 2023), en plus de 0,7 milliard d'euros cumulés de dépenses d'investissement de maintenance et d'informatique (une partie des dépenses de dépenses d'investissement d'informatique étant liée à des dépenses d'investissement rendues nécessaires par la remise à niveau technologique).

Informations financières estimées pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2022

L'évolution défavorable actuelle de l'environnement opérationnel du Groupe et le niveau élevé d'incertitude qui en découle (notamment en ce qui concerne la volatilité des coûts de l'énergie et la reprise potentiellement plus faible que prévu des taux d'occupation en raison du contexte défavorable lié à la restructuration financière) pourraient affecter la visibilité du Groupe sur ses performances, qui pourraient être inférieures aux prévisions.

Dans ce contexte, pour l'exercice en cours se terminant le 31 décembre 2022, le Groupe prévoit :

- Un chiffre d'affaires d'environ 4,7 milliards d'euros (contre 4,3 milliards d'euros en 2021) ;
- Un EBITDAR à environ 0,8 milliard d'euros (soit une marge d'EBITDAR d'environ 17%) (contre 1,1 milliard d'euros en 2021, soit une marge d'EBITDAR de 25%) ; EBITDA pré-IFRS 16 à environ 0,35 milliard d'euros (contre 0,7 milliard en 2021) ;
- Les flux de trésorerie d'exploitation seront d'environ 59 millions d'euros ; et
- La trésorerie devrait s'élever à environ 350 millions d'euros d'ici la fin de l'année.

Le Groupe s'attend donc à une détérioration de sa rentabilité pour l'exercice clos le 31 décembre 2022, principalement en raison d'un environnement fortement inflationniste, d'un taux d'occupation plus faible que prévu dans le contexte de crise et de la réduction des subventions post-Covid 19.

2. Point d'étape sur la liquidité et la dette

Structure de la dette et structure contractuelle de remboursement

La structure de la dette du Groupe au 30 novembre 2022, en tenant compte des tirages sur les Tranches B et C déjà convenus (sous réserve de la finalisation de la documentation) serait la suivante :

Structure de la Dette Financière au 30 Nov. 2022, Pro Forma ⁽¹⁾			
€ millions	Holding	Filiales	Groupe
Financement de juin 2022 ⁽²⁾	3,028	-	3,028
Dette garantie hors financ. de juin 2022	319	1,736	2,055
Euro PP	90	-	90
Total Dette Garantie	3,436	1,736	5,173
Obligations	1,400	-	1,400
Dette Bancaire	157	423	580
Euro PP	640	50	690
Schuldschein	1,570	136	1,705
Total Dette Non Garantie	3,766	608	4,374
Total Dette	7,202	2,345	9,547

(1) Pro Forma du tirage de la Tranches B et C déjà convenu (sous réserve de la finalisation de la documentation)

(2) Tranches A/B/C (tranche A4 de 200m€ non tirée à ce stade, en attente de l'accord des banques du G6)

L'échéancier du principal de la dette du Groupe à partir du 1^{er} décembre 2022, en tenant compte des tirages sur les Tranches B et C déjà convenus (sous réserve de la finalisation de la documentation) est le suivant :

Profil de maturité de la dette financière au 1 ^{er} novembre 2022 ⁽¹⁾							
€ millions	Déc-22	S1-23	S2-23	2024	2025	2026	2027
Financement de juin 2022	-	-	700	200	628	1,500	-
Dette garantie hors financ. de juin 2022	16	190	109	230	190	251	1,159
Total Dette Garantie	16	190	809	430	818	1,751	1,159
Dette Non Garantie - Holding	64	50	332	473	744	428	1,675
Dette Non Garantie - Filiales	84	23	93	137	49	133	89
Total Dette Non Garantie	148	73	425	610	793	561	1,764
Total Dette	164	263	1,234	1,040	1,611	2,312	2,923

(1) Pro Forma du tirage de la Tranches B et C déjà convenu (sous réserve de la finalisation de la documentation)

Point d'étape concernant la liquidité à court terme

Depuis la publication de son chiffre d'affaires du T3 2022 le 8 novembre 2022, le Groupe a finalisé la revue de ses prévisions de liquidité à court terme. Compte tenu de l'évolution de l'environnement opérationnel, de la dépréciation importante des actifs et des conditions actuelles sur les marchés financiers, ORPEA n'est plus en mesure d'exécuter son plan de cessions immobilières et fait donc face à des besoins de liquidités à court terme.

En excluant tout nouveau financement et le tirage des 200 millions d'euros sur la tranche A4 du crédit syndiqué de juin 2022, et à partir d'une position de trésorerie estimée à 831 millions d'euros (chiffres non audités) au 2 novembre 2022, le Groupe est exposé à un risque de manque de liquidité au cours du premier trimestre 2023 (même en tenant compte de la suspension de l'amortissement du principal de sa dette non garantie mentionnée au dernier paragraphe ci-dessous). Le Groupe a entamé des discussions avec certains de ses principaux créanciers afin d'obtenir des liquidités supplémentaires d'ici là et lance aujourd'hui un processus avec les créanciers existants et des investisseurs tiers pour lever de nouvelles dettes supplémentaires garanties par des actifs immobiliers, afin de couvrir ses besoins de financement jusqu'à la fin du premier semestre 2023, qu'il estime à 800 millions d'euros au total (ou 600 millions d'euros en supposant un tirage de 200 millions d'euros sur la tranche A4⁷).

De janvier 2023 à septembre 2023, le Groupe devrait générer des flux de trésorerie d'exploitation de 84 millions d'euros et dépenser 0,3 milliard d'euros en *CapEx* de développement, 426 millions d'euros en remboursement de dette au niveau d'ORPEA S.A., ainsi que 272 millions d'euros au niveau de ses filiales.

Le conciliateur demandera la suspension volontaire par les créanciers d'ORPEA S.A., à partir du 1^{er} décembre 2022, de l'amortissement du principal de leur dette non garantie. Le paiement des intérêts se poursuivra toutefois pour ces dettes. En outre, les facilités de financement restantes du Groupe ne seront pas concernées par cette demande.

Manque de liquidités à moyen-terme

Sur la période 2022-2025, le cumul anticipé des flux de trésorerie d'exploitation ne permettrait pas au Groupe de financer les dépenses d'investissement de développement engagées et les remboursements de la dette contractuelle (dont le détail est fourni dans le tableau ci-dessus). Sur la base de ses projections actuelles, en supposant que l'accord contractuel existant sur la dette arrive à échéance et sans tenir compte des intérêts sur le déficit de trésorerie, le Groupe devrait subir un déficit de financement de 5,330 millions d'euros d'ici 2025, comprenant 0,9 milliard d'euros de dépenses d'investissement de développement cumulées et 4,310 millions d'euros de remboursements de la dette contractuelle et d'intérêts cumulés. L'objectif de la procédure de conciliation qui a été ouverte est de trouver une solution à la structure du capital et d'attirer de nouveaux capitaux pour financer le plan d'affaires d'ORPEA et couvrir le déficit de liquidités évoqué.

⁷ Tranche A4 de 200 millions d'euros non tirée à ce stade, dans l'attente d'un accord avec ses prêteurs bancaires.

3. Point d'étape sur le processus de restructuration du Groupe

Difficultés de mise en œuvre du programme de cessions d'actifs immobiliers et situation des covenants financiers

Le plan de financement, convenu avec les principaux partenaires bancaires en mai de cette année et formalisé en juin 2022 par l'homologation d'un protocole de conciliation, comprenait la réalisation d'un programme de cessions d'actifs immobiliers. Une première transaction portant sur des actifs aux Pays-Bas a été annoncée en juillet 2022 pour un montant de 125 millions d'euros et a donné lieu à un premier encaissement de 94 millions d'euros en septembre.

Comme mentionné dans le communiqué de presse du 26 octobre 2022, le contexte récent et l'attentisme qui en résulte sur le marché des transactions immobilières mettent en péril la poursuite de ce programme dans les délais prévus et impactent nécessairement la capacité de monétisation de ces actifs.

Les cessions d'actifs immobiliers prévues dans le cadre du plan de financement annoncé en mai 2022 constituaient le socle du redressement financier souhaité du Groupe et de la reconstruction de sa crédibilité. La non-réalisation de ces cessions comme initialement prévu rend impossible la mise en œuvre des autres opérations envisagées par le plan de refinancement.

En outre, comme mentionné dans le communiqué de presse du 26 octobre 2022, la performance détériorée du Groupe en raison d'une amélioration des taux d'occupation moins importante que prévu et d'un environnement fortement inflationniste, ainsi que des dépréciations d'actifs importantes prévues pour l'exercice 2022, entraînent une forte incertitude sur la capacité du Groupe à respecter les *covenants* « R1 » et « R2 » (ratios).

Mesures devant être mises en œuvre immédiatement

Au regard de ce qui précède, il apparaît que le Groupe doit mettre en œuvre immédiatement différentes actions, qui comprennent notamment :

- La réduction significative du ratio de levier net⁸ (qui devrait être de 25x à la fin de 2022) et des frais financiers, afin de disposer d'une structure financière soutenable, de restaurer la crédibilité d'ORPEA en tant que contrepartie et sa capacité à poursuivre son plan de cession d'actifs ;
- L'obtention de nouveaux financements, la liquidité du Groupe étant soumise à une forte pression (voir ci-dessus) en l'absence de cessions d'actifs d'une taille significative ;
- L'ajustement des ratios « R1 » et « R2 » pour toutes les dettes comportant ces *covenants*.

Solution proposée

Conformément aux annonces faites dans le communiqué de presse du 26 octobre 2022, le Groupe s'est engagé à lancer une restructuration financière drastique pour atteindre une structure financière soutenable.

À ce jour, le Groupe confirme que les principaux éléments suivants sont envisagés :

- (i) Une conversion en capital de la dette non garantie d'ORPEA S.A., d'un montant de 3,8 milliards d'euros, au moyen d'une augmentation de capital offertes aux actionnaires existants et qui serait également souscrite (*backstopped*) par des prêteurs non garantis (*unsecured lenders*) qui souscriraient aux actions non-souscrites par les actionnaires existants par voie de compensation avec leurs créances financières ;
- (ii) 1,9 à 2,1 milliards d'euros d'apports de fonds nouveaux (*new money*), sous la forme (a) de nouvelles dettes garanties (*secured debt*) sur des actifs du Groupe libres de toute sûreté, pour un montant de 600 millions d'euros (afin de couvrir les besoins de financement d'ORPEA S.A. jusqu'au début de l'été) et (b) d'une augmentation de capital qui sera offerte d'abord aux créanciers chirographaires et aux actionnaires ayant participé à la première augmentation de capital, puis à des investisseurs tiers, et dont les caractéristiques ne sont pas encore déterminées.

ORPEA S.A. s'attend à ce que, à l'issue de ces opérations, au moins 20% de son capital social soit détenu par des investisseurs institutionnels français à long terme ;

- (iii) L'ajustement des ratios financiers « R1 » et « R2 » contenus dans de multiples accords de financement non affectés par la conversion de la dette en actions ;
- (iv) Prolongation de la maturité et réduction de la marge de la dette garantie au niveau d'ORPEA S.A., et
- (v) Procéder aux amendements des contrats de financements existants afin de faciliter la mise en œuvre de la restructuration envisagée.

Le plan de restructuration financière tel que proposé par le Groupe devrait réduire significativement son ratio de levier net⁹, de 25x en 2022E à 6.5x d'ici 2025E (pour une dette nette estimée à environ 9,0 milliards d'euros et 4,9 milliards d'euros, respectivement).

Comme indiqué ci-dessus, le Groupe sollicitera des marques d'intérêts auprès de toutes les parties intéressées pour les apports de fonds nouveaux (*new money*) en dette et en capitaux propres, y compris les parties prenantes existantes. Le plan de restructuration tel que proposé par le Groupe comprendra une augmentation de capital offerte à tous les actionnaires existants et également souscrites (*backstopped*) par les créanciers non garantis au moyen de la conversion en actions de leurs créances non garanties.

Toutefois, la mise en œuvre d'une telle opération entraînerait une dilution massive pour les actionnaires existants qui décideraient de ne pas y participer. De plus, une dilution supplémentaire est à prévoir suite à la deuxième augmentation de capital en numéraire, dont les conditions ne sont pas connues à ce jour.

La mise en œuvre de cette restructuration financière reste soumise à la négociation de ses modalités ainsi que des documents et accords nécessaires. Elle reste également soumise aux conditions suspensives habituelles, qui comprennent l'obtention du soutien favorable des parties affectées (en particulier les prêteurs et les actionnaires), une documentation agréée ainsi que des autorisations judiciaires et autres approbations.

Bien que le Groupe n'ait pas conclu quant au mécanisme de mise en œuvre du plan, cela pourrait comprendre, entre autres, une sauvegarde accélérée, afin de faciliter la clôture du processus dans l'hypothèse où l'unanimité ne pourrait être obtenue.

Le Groupe est convaincu qu'il suit la bonne voie pour assurer son avenir à long terme et trouver une solution consensuelle avec ses parties prenantes en ce qui concerne la structure de son capital, dans la mesure où il n'existe pas d'autre alternative crédible. Il y a des avantages évidents à repositionner ORPEA vers sa mission sociétale et à suivre son plan de création de valeur à long terme.

Principales prochaines étapes

La prochaine réunion dans le cadre du processus de conciliation avec les créanciers non garantis d'Orpéa S.A. devrait se tenir le, ou aux alentours du, 1^{er} décembre 2022.

En parallèle, ORPEA s'attend à recevoir des offres fermes pour la nouvelle dette garantie sur des actifs d'ici mi-janvier 2023, avec un objectif de financement au cours du mois de février 2023.

Concernant le processus de levée de capitaux propres, des offres fermes seront également demandées pour mi-janvier 2023, la réalisation des augmentations de capital étant envisagée pour le mois de juin 2023, à la fin du processus de restructuration, sous réserve des conditions suspensives habituelles.

ORPEA continuera d'informer le marché, au moyen de sa communication institutionnelle, sur l'avancement des négociations susmentionnées et des options de financement envisagées.

Avertissement – informations de nature prospective

Ce communiqué de presse contient des informations de nature prospective auxquelles sont associés des risques et des incertitudes, y compris les informations incluses ou incorporées par référence, concernant la croissance et la rentabilité du Groupe dans le futur qui peuvent impliquer que les résultats attendus diffèrent significativement de ceux indiqués dans les informations de nature prospective. Ces risques et incertitudes sont liés à des facteurs que la Société ne peut ni contrôler, ni estimer de façon précise, tels que les conditions de marché futures. Les informations de nature prospective contenues dans ce communiqué de presse constituent des anticipations sur une situation future et doivent être considérées comme telles. La suite des événements ou les résultats réels peuvent différer de ceux qui sont décrits dans ce document en raison d'un certain nombre de risques ou d'incertitudes décrits dans le Document d'Enregistrement Universel 2021 de la Société disponible sur le site Internet de la Société et celui de l'AMF (www.amf-france.org), et dans le Rapport Financier Semestriel 2022 qui est disponible sur le site Internet de la Société.

=====

A propos d'ORPEA

ORPEA est un acteur mondial de référence, expert de l'accompagnement de toutes les fragilités. L'activité du Groupe se déploie dans 22 pays et couvre trois métiers que sont les prises en charge du grand âge (maisons de retraite médicalisées, résidences services, soins et services à domicile), les soins de Suite et de Réadaptation et les soins de Santé Mentale (cliniques spécialisées). Il compte plus de 71 000 collaborateurs et accueille chaque année plus de 255 000 patients et résidents.

<https://www.orpea-groupe.com/>

ORPEA est cotée sur Euronext Paris (ISIN : FR0000184798) et membre des indices SBF 120, STOXX 600 Europe, MSCI Small Cap Europe et CAC Mid 60.

Relations investisseurs

ORPEA

Benoit Lesieur

Responsable Relations Investisseurs

b.lesieur@orpea.net

Relations investisseurs

NewCap

Dusan Oresansky

Tél. : 01 44 71 94 94

ORPEA@newcap.eu

Relations Médias

ORPEA

Isabelle Herrier-Naufle

Directrice Relations Presse

Tél. : 07 70 29 53 74

i.herrier-naufle@orpea.net

Image 7

Charlotte Le Barbier

Tél. : 06 78 37 27 60

clebarbier@image7.fr

N° vert actionnaires : 0 805 480 480