



Paris, le 14 mars 2018

## Des résultats 2017 solides en ligne avec les objectifs

- Croissance du chiffre d'affaires de 5,0% portée par le fort dynamisme de l'international
- Poursuite d'une stratégie active de développement avec l'augmentation du parc de plus de 3 150 lits
- Marge opérationnelle (EBITDA) à 14,0%, en progression de 30 points de base par rapport à la marge normalisée 2016<sup>1</sup>
- Progression du résultat net (part du Groupe) de 24,4%
- Renforcement de la flexibilité financière avec une génération de cash solide et un levier retraité en baisse sensible
- Augmentation de plus de 25% de la valeur du portefeuille immobilier détenu en propre par le Groupe<sup>2</sup>
- Objectifs 2018 : chiffre d'affaires en croissance d'au moins 5,5%, marge opérationnelle (EBITDA) attendue en baisse limitée du fait notamment des coûts associés à la relance de la croissance en France
- Objectifs de marge opérationnelle du plan Korian 2020 revus à la hausse pour tenir compte notamment des bénéfices de la politique immobilière engagée

Sophie Boissard, Directrice Générale du Groupe Korian, a commenté : « Le Groupe a réalisé un exercice 2017 solide, tant sur le plan opérationnel que financier. Grâce à une politique active de développement, nous occupons désormais dans notre activité principale, l'exploitation de maisons de retraite médicalisées, une place de numéro un dans trois des quatre pays dans lesquels nous opérons. Nous avons accéléré notre diversification dans les services à domicile et dans les résidences services, en particulier en France, pour pouvoir mieux répondre à la diversité des besoins en matière de prise en charge du grand âge et de la dépendance. Nous avons par ailleurs finalisé l'intégration de nos activités en Allemagne. Je suis confiante dans la capacité du Groupe à dépasser les objectifs du plan Korian 2020. »

En M€	2016	2017	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 987</b>	<b>3 135</b>	<b>5,0%</b>
<b>EBITDAR</b>	<b>797</b>	<b>821</b>	<b>3,0%</b>
en % du CA	26,7%	26,2%	
<b>EBITDA</b>	<b>422</b>	<b>440</b>	<b>4,3%</b>
en % du CA	14,1%	14,0%	
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>131</b>	<b>163</b>	<b>24,4%</b>
<b>Cash Flow Libre Opérationnel</b>	<b>140</b>	<b>208</b>	<b>47,9%</b>
<b>Dette nette</b> au 31 décembre	<b>2 315</b>	<b>2 340</b>	
<b>Levier retraité</b> au 31 décembre	<b>3,9x</b>	<b>3,2x</b>	

<sup>1</sup> retraitée des produits non récurrents enregistrés en 2016 pour un total d'environ 12 M€

<sup>2</sup> Par rapport à la valorisation établie au 30 juin 2016



## Faits marquants

### **Poursuite d'une stratégie active de développement**

Le Groupe a poursuivi une stratégie active de développement, qui a permis d'accroître le parc de plus de 3 150 lits, un montant supérieur à l'objectif annuel de plus de 2 500 lits. Au 31 décembre 2017, le parc était constitué de 743 établissements représentant un montant total de 75 060 lits exploités. Ce développement a été réalisé à travers 10 acquisitions ciblées en Belgique et en Italie et par la mise en service de 8 nouveaux établissements (« greenfield »), principalement en Allemagne et en France.

Le groupe a également fortement accru sa présence sur le segment du « home care » en Belgique et en Allemagne dans une logique de parcours de soins.

Par ailleurs, le Groupe a acquis, début 2018, 70% du capital d'Ages & Vie, jeune société franc-comtoise, qui a développé un concept novateur de colocation pour les seniors en perte d'autonomie. Ce concept, complémentaire de l'offre existante de Korian, offre un fort potentiel de développement, avec 200 résidences prévues dans les 6 prochaines années pour une capacité d'accueil de 3 000 personnes.

### **Lancement d'un plan d'accélération de la croissance en France**

Début 2017, le Groupe a lancé un plan d'accélération de la croissance en France avec pour objectif d'atteindre un rythme de croissance du chiffre d'affaires de 4% en 2020. Dans le cadre de ce plan, le Groupe a engagé un programme ambitieux de développement et de modernisation de son parc afin de renforcer la pertinence de ses offres, de rapprocher ses établissements, notamment sanitaires, des principaux adresseurs et de développer des capacités supplémentaires, en particulier en résidences services, chambres particulières et hospitalisation de jour. Dans le pôle Santé, trois opérations de reconfiguration (Guyancourt, Martignes et Talence), touchant 5 établissements anciens, et une nouvelle clinique (Troyes) ont été mises en service avec succès en 2017. Dans le pôle Senior, une nouvelle maison de retraite médicalisée combinée avec une résidence services a ouvert à Saverne. Un plan de rénovation de 4000 chambres a également été lancé. Il sera déployé d'ici 2020.

Pour l'accompagner dans les opérations de reconfiguration et d'expansion du parc, Korian a signé en septembre 2017 un partenariat avec le groupe Icade. Ce partenariat non exclusif porte sur un premier lot de 15 immeubles neufs à livrer d'ici 2020. Il comprend le développement, le design et la construction des établissements, Korian disposant d'une option d'achat sur chaque immeuble avant la livraison.

### **Mise en œuvre d'une stratégie immobilière créatrice de valeur**

En 2017, le Groupe a investi 142 M€ pour développer son portefeuille immobilier détenu en propre, un montant en augmentation sensible par rapport à 2016 (52 M€). Ces investissements, correspondant à des projets neufs et des achats de murs concomitants à des acquisitions ciblées, ont été financés à des conditions de taux d'intérêt très favorables. Sur les dix-huit derniers mois, la valorisation du portefeuille immobilier du Groupe a augmenté de plus de 25%, s'établissant à 1.240 M€<sup>3</sup> au 31 décembre 2017.

### **Finalisation du plan d'intégration en Allemagne**

En Allemagne, le Groupe a renforcé son équipe de direction et finalisé le plan d'intégration des activités, incluant notamment l'unification des réseaux d'établissements, l'harmonisation des systèmes d'information et la signature d'un accord avec le comité d'entreprise de Casa Reha, permettant la mise en œuvre du plan de réduction des coûts centraux.

---

<sup>3</sup> Evaluation réalisée par Cushman & Wakefield



### **Une politique active en matière de formation et de ressources humaines**

L'année 2017 a été marquée par le développement du passeport gériatrique en France, première formation certifiante en gériatrie destinée aux soignants. Ce parcours innovant, qui valorise les compétences spécifiques des soignants auprès des personnes âgées, a pour ambition d'améliorer la qualité du soin et de l'accompagnement des patients et résidents. Il a été entièrement conçu par la Korian Academy, institut de formation interne du Groupe, qui a dispensé 19 000 formations à 75% des salariés français du Groupe en 2017.

Par ailleurs, plusieurs accords majoritaires ont été signés en France, témoignant de l'engagement de Korian en faveur de l'inclusion et du bien-être au travail (accord 13<sup>ème</sup> mois, 1<sup>er</sup> accord sur la qualité de vie au travail, renouvellement de l'accord en faveur de l'emploi des personnes handicapés, signature de deux chartes en faveur des personnes LGBT).

## **Résultats annuels 2017**

Le **chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2017** s'est établi à 3 135 M€, en progression de 5,0% en publié.

En France, le chiffre d'affaires est en croissance de 0,7%, et de 0,9% en organique.

Le chiffre d'affaires de l'international a augmenté de 9,7% pour représenter 49,5% du chiffre d'affaires consolidé. Cette forte progression résulte notamment des acquisitions ciblées réalisées en Belgique et en Italie. La croissance organique de l'international a également été soutenue, ressortant à 4,0%.

L'**EBITDAR**<sup>4</sup> (EBITDA avant loyers) du Groupe s'élève à 821 M€. Le taux de marge s'établit à 26,2% contre 26,7% en 2016. Retraité des produits non récurrents enregistrés en 2016 pour un total d'environ 7 M€, le taux de marge est en recul de 30 points de base.

La marge d'EBITDAR de la France ressort à 27,5% en progression de 30 points de base. Cette performance résulte notamment d'une gestion opérationnelle efficace et de gains achats.

En Allemagne, elle s'établit à 25,0%, en baisse de 140 points de base par rapport à la marge normalisée de 2016 (ie retraitée de l'impact favorable des produits non récurrents). Cette baisse s'explique d'une part par l'impact de la montée en charge des établissements ouverts au cours des dix-huit derniers mois, et d'autre part par l'augmentation des charges de personnel dans un contexte de marché du travail tendu et de révision à la hausse des ratios de personnel en maison de retraite en application de la nouvelle loi de tarification (« PSG 2 »).

L'Italie affiche une progression de 40 points de base du taux de marge d'EBITDAR à 23,4%, bénéficiant du travail de rationalisation du portefeuille avec la cession de l'exploitation de 4 établissements en 2016 et d'une performance opérationnelle solide.

Le taux de marge de la Belgique s'élève à 25,7%. La baisse de 110 points de base s'explique essentiellement par la dilution temporaire des acquisitions récentes, qui intègrent une majorité d'établissements non encore matures ou en reconfiguration.

---

<sup>4</sup> L'EBITDAR est le solde intermédiaire de gestion privilégié par le groupe Korian pour suivre la performance de ses établissements. Il est constitué de l'excédent brut d'exploitation (EBITDA) des secteurs opérationnels avant charges locatives.



## EBITDAR par pays

En M€		2016	2017	Variation
<b>France</b>		<b>428</b>	<b>436</b>	<b>1,8%</b>
	<i>en % du CA</i>	27,2%	27,5%	
<b>International</b>		<b>369</b>	<b>385</b>	<b>4,4%</b>
	<i>en % du CA</i>	26,1%	24,8%	
Allemagne		230	221	-4,2%
	<i>en % du CA</i>	27,0%	25,0%	
Italie		69	72	3,3%
	<i>en % du CA</i>	23,0%	23,4%	
Belgique		70	93	33,9%
	<i>en % du CA</i>	26,8%	25,7%	
<b>Groupe</b>		<b>797</b>	<b>821</b>	<b>3,0%</b>
	<i>en % du CA</i>	26,7%	26,2%	

L'**EBITDA** s'élève à 440 M€ en progression de 4,3% par rapport à l'exercice 2016.

L'EBITDA de l'année 2016 intégrait des produits non récurrents pour un montant total d'environ 12 M€ dont environ 7 M€ enregistrés en autres charges (cf supra) et environ 5 M€ en loyers. Retraité de cet impact, la progression de l'EBITDA ressort à 7,3%.

La marge EBITDA s'établit à 14,0% en 2017 contre 14,1% en 2016. Elle progresse de 30 points de base par rapport à la marge normalisée de l'exercice 2016 (ie retraité de l'impact favorable des produits non récurrents). Cette évolution favorable résulte à la fois de la mise en œuvre de la politique immobilière « asset smart » et d'un effet mix favorable sur les charges immobilières, lié aux acquisitions réalisées en Belgique.

Le **résultat opérationnel courant** (EBIT) s'élève à 283 M€, soit 9% du CA (contre 8,9% en 2016).

Les **autres produits et charges opérationnels** intègrent en 2017 des charges relatives à des opérations de réorganisation et à la prise en compte de différents risques, qui ont été intégralement compensées par des remboursements à caractère fiscal en France.

La ligne **impôts** intègre en 2017 un produit de 68 M€ lié à l'impact favorable sur les impôts différés de la baisse attendue des taux d'imposition en France, Italie et Belgique. En 2016, le Groupe avait également comptabilisé un produit de 72 M€ correspondant à l'impact favorable sur les impôts différés de la baisse du taux d'imposition en France à 28,92% à partir de 2020.

Les **charges financières** sont stables.

Le **Résultat net part du groupe** s'élève à 163 M€ en progression de 24,4% par rapport à 2016 (131 M€). Retraité des produits exceptionnels d'impôt, le Résultat net part du groupe s'établit à 96 M€ en 2017 contre 59 M€ en 2016.



## Situation financière

La génération de cash a été solide en 2017.

Le Cash Flow Libre Opérationnel<sup>5</sup> a fortement progressé, s'élevant à 208 M€ contre 140 M€ en 2016. Les investissements de croissance se sont élevés à 132 M€ se décomposant en 25 M€ d'investissements en équipement (hors murs) et 107 M€ d'acquisitions ciblées (« bolt-on »).

Au 31 décembre 2017, la dette nette s'établit à 2 340 M€ en hausse de 25 M€ par rapport au 31 décembre 2016.

La dette financière nette, hors dette immobilière, s'est élevée à 1 209 M€ contre 1 478 M€ au 31 décembre 2016. Cette baisse intègre l'effet favorable des émissions hybrides réalisées fin juin 2017 pour un montant total de 300 M€<sup>6</sup>. Ces émissions ont permis à Korian, d'une part, de diversifier ses sources de financement et, d'autre part, de renforcer sa flexibilité financière afin d'accélérer sa stratégie de développement par acquisitions ciblées (« bolt-on »).

L'augmentation de la dette immobilière à 1 131 M€ (contre 838 M€ au 31 décembre 2016) résulte d'une part de l'augmentation du taux de détention des actifs immobiliers, conformément à la stratégie du Groupe, et d'autre part de l'entrée en périmètre des acquisitions réalisées en Belgique en 2017.

Au 31 décembre 2017, le levier financier retraité<sup>7</sup> représentait 3,2x EBITDA contre 3,9x EBITDA au 31 décembre 2016 (pour un maximum autorisé de 4,5x).

Le Groupe disposait de 650 M€ de lignes bancaires confirmées non utilisées et d'un montant de trésorerie disponible de 511 M€.

## Dividende

Korian proposera à la prochaine Assemblée Générale, le 14 juin 2018, le versement d'un dividende stable de 0,60 € par action, assorti d'une option de paiement en actions.

## Perspectives

En 2018, Korian vise une croissance du chiffre d'affaires supérieure à 5,5%. Cette dynamique sera portée notamment par l'accélération de l'activité en France sous l'effet des différentes mesures engagées en 2017, par l'impact des acquisitions ciblées réalisées en 2017, et par la mise en service de 10 nouveaux établissements en Allemagne, France et Belgique.

Au total, le Groupe attend une augmentation de son parc de plus de 2 500 lits.

Les marges devraient progresser à l'international, et notamment en Allemagne, grâce aux premiers bénéfices du plan de performance Success 2020.

---

<sup>5</sup> Cash Flow Libre Opérationnel : MBA - Variation de BFR – Investissements de maintenance

<sup>6</sup> se décomposant en 240 M€ d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (« ODIRNANE ») et 60 M€ d'obligations non cotées, ne donnant pas accès au capital

<sup>7</sup> Levier retraité : (dette nette – dette immobilière) / (EBITDA ajusté – (6,5% \* dette immobilière))



En France, les coûts associés à la relance de la croissance, à la montée en charge des sites restructurés, ainsi que l'impact de la réduction du crédit d'impôt CICE et les baisses tarifaires dans l'activité sanitaire, se traduiront par un recul transitoire de la marge.

Au global, la marge opérationnelle EBITDA du Groupe est attendue en baisse limitée par rapport à 2017.

Le Groupe revoit ses objectifs de marge opérationnelle (EBITDA) à la hausse, à 14,3% en 2019 et près de 15% en 2021, compte tenu notamment de la montée en puissance de sa nouvelle stratégie immobilière. Il confirme l'ensemble des autres objectifs financiers du plan stratégique Korian 2020.

Le Conseil d'administration est confiant dans la réalisation du plan Korian 2020, qui repose notamment sur :

- l'accélération du potentiel de croissance du Groupe, à travers l'expansion du parc, la modernisation et l'optimisation du réseau et l'élargissement de l'offre de service,
- la création de valeur immobilière,
- l'amélioration de la performance opérationnelle,
- une politique active de formation et de développement du personnel au soutien de la qualité des soins,
- l'innovation dans les soins médicaux et dans le digital.

Au-delà du plan Korian 2020, la société continuera à explorer les opportunités de croissance pertinentes et créatrices de valeur pour conforter sa position de leadership en Europe.



### **Présentation des résultats 2017**

La présentation des résultats annuels sera retransmise en direct le jeudi 15 mars à 10h00 (heure de Paris) sur le site [www.korian.com](http://www.korian.com), à partir de la section Investisseurs. Le support de présentation sera disponible avant la présentation.

Une version différée sera disponible en ligne au cours de la journée

Vous pouvez également suivre la présentation par téléphone en direct:

Version française : +33 (0)1 70 71 01 59 – code : 52516497#

Version anglaise : +33 (0)1 72 72 74 03 – code : 82785983#

#### **CONTACT INVESTISSEURS**

**Nadine COULM**

Directrice Relations Investisseurs

[nadine.coulm@korian.com](mailto:nadine.coulm@korian.com)

T : +33 (0)1 55 37 53 55

#### **CONTACT PRESSE**

**Caroline de Jessey**

Directrice de la Communication

[caroline.de-jessey@korian.com](mailto:caroline.de-jessey@korian.com)

T : +33 (0)6 21 80 35 63

---

#### **À PROPOS DE KORIAN**

**Korian, expert des services de soin et d'accompagnement aux seniors**, gère le premier réseau européen de maisons de retraite médicalisées, de cliniques spécialisées, de résidences services, de soins et d'hospitalisation à domicile avec plus de 740 établissements. Présent dans quatre pays (France, Allemagne, Belgique et Italie), le Groupe dispose d'une capacité d'accueil de plus de 75 000 lits et emploie près de 49 000 collaborateurs.

Pour plus d'information, merci de consulter le site Internet : [www.korian.com](http://www.korian.com)

---

**Korian est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris depuis novembre 2006 et fait partie des indices suivants : SBF 120, CAC Health Care, CAC Mid 60, CAC Mid & Small et MSCI Global Small Cap**

**Ticker Euronext : KORI - ISIN : FR0010386334 – Reuters : KORI.PA – Bloomberg : KORI.FP**



## ANNEXES

Les comptes consolidés de l'exercice 2017 (audit en cours par les commissaires aux comptes) ont été arrêtés par le conseil d'administration du 14 mars 2018.

### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE 2017<sup>8</sup>

En M€	2016	2017	variation publiée	variation organique <sup>9</sup>
<b>France</b>	<b>1 573</b>	<b>1 583</b>	<b>0,7%</b>	<b>0,9%</b>
<i>en % du CA</i>	<i>52,6%</i>	<i>50,5%</i>		
<b>International</b>	<b>1 414</b>	<b>1 552</b>	<b>9,7%</b>	<b>4,0%</b>
<i>en % du CA</i>	<i>47,4%</i>	<i>49,5%</i>		
Allemagne	852	882	3,5%	4,0%
Italie	303	307	1,5%	0,9%
Belgique	259	363	39,8%	7,7%
<b>Total Groupe</b>	<b>2 987</b>	<b>3 135</b>	<b>5,0%</b>	<b>2,4%</b>

<sup>8</sup> Chiffre d'affaires et autres produits

<sup>9</sup> La croissance organique du chiffre d'affaires intègre : a) la variation du chiffre d'affaires (N. vs. N-1) des établissements existants ; b) le chiffre d'affaires réalisé en N par les établissements créés en N ou en N-1 ; c) la variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées en N ou en N-1 ; d) la variation du chiffre d'affaires constatée en N par rapport à la période équivalente N-1 des établissements récemment acquis.





## COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

En M€	2016	2017	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 987</b>	<b>3 135</b>	<b>5,0%</b>
Charges de personnel	-1 608	-1 728	7,5%
Autres achats, charges externes, impôts & taxes	-582	-586	0,8%
<b>EBITDAR</b>	<b>797</b>	<b>821</b>	<b>3,0%</b>
<i>En % du CA</i>	26,7%	26,2%	-0,5%
Loyers externes	-375	-381	1,5%
<b>EBITDA</b>	<b>422</b>	<b>440</b>	<b>4,3%</b>
<i>En % du CA</i>	14,1%	14,0%	-0,1%
Dotations aux amortissements & dépréciations	-156	-157	0,7%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>266</b>	<b>283</b>	<b>6,4%</b>
<i>En % du CA</i>	8,9%	9,0%	0,1%
Autres charges & produits opérationnels	-25	0	-100,4%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>241</b>	<b>283</b>	<b>17,6%</b>
Résultat financier	-123	-121	-2,3%
Impôts sur les bénéfices	16	4	-77,1%
Part des intérêts minoritaires	-2	-3	61,2%
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>131</b>	<b>163</b>	<b>24,4%</b>



## BILAN CONSOLIDE

en M€	31.12.2016	31.12.2017
<b>Actifs non courants</b>	<b>5 778</b>	<b>6 185</b>
Immobilisations incorporelles	3 893	3 978
<i>dont Goodwills</i>	2 175	2 219
<i>dont Autres Immobilisations Incorporelles</i>	1 718	1 760
Immobilisations corporelles	1 670	1 944
Immobilisations financières	33	54
Impôts différés actifs	183	209
<b>Actifs courants</b>	<b>714</b>	<b>929</b>
Stocks	10	10
Clients et Comptes rattachés	168	191
Autres créances & Actifs courants	225	212
Instruments financiers actif	2	5
Disponibilités et équivalents de trésorerie	310	511
<b>Actifs détenus en vue de leur cession</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Actif total</b>	<b>6 494</b>	<b>7 115</b>
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>	<b>2 023</b>	<b>2 462</b>
Capital	401	405
Primes	842	860
Réserves et résultats consolidés	781	1 197
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>14</b>	<b>12</b>
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>2 037</b>	<b>2 475</b>
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 314</b>	<b>3 355</b>
Provisions pour retraites	59	70
Impôts différés	673	633
Autres provisions	140	154
Emprunts et dettes financières	2 442	2 498
<b>Passifs courants</b>	<b>1 143</b>	<b>1 286</b>
Provisions à moins d'un an	14	12
Fournisseurs et comptes rattachés	250	267
Autres dettes et comptes de régularisation	678	641
Emprunts - d'un an & découverts bancaires	183	353
Instruments financiers passif	18	13
<b>Passifs détenus en vue de leur cession</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Passif total</b>	<b>6 494</b>	<b>7 115</b>
<i>Dettes nettes</i>	2 315	2 340



## VARIATION DE LA DETTE NETTE

en M€	31.12.2016	31.12.2017
<b>CAF après impôts et avant coût de l'endettement financier net</b>	<b>303</b>	<b>367</b>
Variation du besoin en fond de roulement	4	18
Investissements de maintenance	-70	-81
Frais financiers	-97	-96
<b>Cash flow libre opérationnel</b>	<b>140</b>	<b>208</b>
Investissements de développement	-29	-25
Acquisitions ciblées (nettes de cession)	-59	-107
<b>Cash flow libre</b>	<b>53</b>	<b>76</b>
Dividendes versés	-29	-31
Investissements immobiliers	-52	-142
Acquisitions stratégiques	-367	0
Augmentation de capital	0	296
Impact sur la dette nette des variations de périmètre et autres	-276	-224
<b>Variation de dette nette</b>	<b>-670</b>	<b>-25</b>
<b>Dette Nette totale à l'ouverture</b>	<b>1645</b>	<b>2315</b>
<b>Dette Nette totale à la clôture</b>	<b>2315</b>	<b>2340</b>