



Paris, le 12 septembre 2018

## Accélération de la dynamique de transformation au 1<sup>er</sup> semestre: Croissance et efficacité opérationnelle en solide progression

- Accélération de la croissance du chiffre d'affaires à 6,0%, portée par :
  - ✓ Les premiers effets du plan de relance de la croissance engagé en France en 2017
  - ✓ La poursuite d'une stratégie active de « Buy and Build » sur les 4 pays, qui a contribué à l'augmentation du parc de plus de 1 100 lits au premier semestre et à la diversification des offres
- Marge opérationnelle (EBITDA) en progression de 40 points de base, grâce notamment à :
  - ✓ La bonne performance opérationnelle dans les quatre pays (stabilité de la marge EBITDAR Groupe à 26%)
  - ✓ La contribution positive de la stratégie immobilière « asset smart » mise en oeuvre depuis un an
- Progression du résultat net courant (part du groupe) de 26,3%
- Situation financière favorable avec un levier financier stable par rapport à son niveau de fin décembre 2017 (3,2X)
- Leadership renforcé en Belgique: négociations exclusives pour l'acquisition d'un portefeuille complémentaire d'environ 1 800 lits auprès de Senior Assist
- Relèvement des objectifs annuels 2018 : croissance du chiffre d'affaires proche de 6% et taux de marge opérationnelle (EBITDA) stable

Sophie Boissard, Directrice Générale du Groupe Korian, a commenté : « Grâce à la mobilisation exemplaire de ses équipes dans ses quatre pays, Korian recueille les fruits des actions de fond engagées depuis deux ans dans le cadre du plan Korian 2020. Korian est aujourd'hui en excellente position pour accompagner les transformations du marché des seniors à l'échelle européenne et bénéficier à plein de la dynamique des quatre marchés dans lesquels il est présent avec des positions de leader. L'avance prise au premier semestre nous permet de relever nos objectifs de croissance et de marge pour l'année 2018 ».

En M€	S1 17	S1 18	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 542</b>	<b>1 634</b>	<b>6,0%</b>
<b>EBITDAR</b>	<b>401</b>	<b>424</b>	<b>5,8%</b>
en % du CA	26,0%	26,0%	
<b>EBITDA</b>	<b>209</b>	<b>228</b>	<b>9,2%</b>
en % du CA	13,5%	13,9%	
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>38</b>	<b>55</b>	<b>43,3%</b>
<b>Résultat Net Courant Part du Groupe</b>	<b>41</b>	<b>52</b>	<b>26,3%</b>



## Faits marquants

### **Poursuite d'une stratégie active de développement dans les quatre pays**

Le Groupe a poursuivi au 1er semestre une stratégie de développement active, avec l'ouverture ou l'acquisition de plus de 100 unités sur la période. L'augmentation du parc s'est faite de façon équilibrée par développement organique et par acquisitions ciblées. Cette stratégie de développement de proximité permet au Groupe d'accroître la densité du réseau et de renforcer ses expertises spécialisées afin de pouvoir proposer des parcours de soins complets dans chacun de ses pays d'implantation. Korian a ainsi acquis, en janvier 2018, 70% d'Agès&Vie, jeune société franc-comtoise ayant développé un concept novateur de colocation pour les seniors en perte d'autonomie. Korian a également renforcé sa présence sur le segment de l'hospitalisation à domicile (HAD) en France par l'acquisition de Clinidom, spécialisé en oncologie. En Italie, le Groupe a pris une participation majoritaire dans l'hôpital San Giuseppe, plateforme de soins aigus et de réhabilitation spécialisée en orthopédie, renforçant ainsi sa présence en Toscane où il compte désormais plus de 8 établissements sanitaires et médico-sociaux spécialisés dans les soins gériatriques. Par ailleurs, le Groupe a accéléré son développement dans les soins à domicile en Allemagne, en finalisant début juillet l'acquisition d'un 1er réseau de soins intensifs, spécialisé dans la prise en charge des personnes lourdement dépendantes.

### **Plan d'accélération de la croissance en France**

En France, Korian a bénéficié des premiers effets du plan d'accélération de la croissance engagé début 2017. Ce plan repose notamment sur un programme ambitieux de développement et de modernisation du 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 chambres particulières et hospitalisations de jour. 3 nouveaux établissements ont été ouverts au 1er semestre dans le cadre du programme. Dans le pôle Santé, un quatrième projet de relocalisation de clinique a été livré avec succès à Sainte Foy les Lyons. Une dizaine d'autres interviendront entre 2019 et 2021. Le Groupe a également poursuivi le développement de son activité d'hospitalisation de jour avec la mise en service de 3 nouvelles unités dans des établissements existants. La capacité a ainsi doublé en 2 ans. Dans le pôle Senior, 2 nouveaux établissements ont été livrés dans les Yvelines et en Charente (extension d'un établissement existant). Le plan « Boost » qui vise à rénover en tout ou partie plus de 50 établissements (chambres et parties communes) d'ici 2020, a commencé à être déployé sur le réseau, avec une première série de 7 établissements livrés et 20 autres en travaux.

### **Montée en puissance de la stratégie immobilière « asset smart »**

La stratégie immobilière « asset smart » mise en œuvre depuis 2017 vise à gérer activement la base d'actifs, notamment dans la phase de développement, à augmenter de façon sélective le taux de détention des actifs et à réduire le taux d'effort par la renégociation des baux.

Le partenariat de développement signé en septembre 2017 avec Icade se déploie rapidement avec 7 projets lancés en France sur un total de 15 projets en cible. Les 1ères livraisons sont prévues à compter de 2019. Des discussions sont en cours avec d'autres partenaires pour accroître la force de frappe du Groupe dans l'expansion et la reconfiguration de son parc sur ses différentes géographies, sur la base du « pipeline » d'environ 50 projets immobiliers neufs à réaliser à horizon 2022. Par ailleurs, le plan de renégociations des loyers, engagé sur un premier portefeuille de 150 baux, progresse favorablement. 90 baux ont été renégociés, principalement en France et en Allemagne, qui permettront de générer en 2019 plus de 5 M€ d'économie de loyers, en avance de deux ans sur les échéances fixées dans le plan Korian 2020.



### **Accélérer la transformation digitale**

Korian se dote d'une agence digitale interne « Korian Solutions » pour accélérer la transformation digitale de ses établissements, développer de nouveaux services, en particulier pour les personnes prises en charge à domicile ou en ambulatoire et contribuer à l'amélioration de la qualité de vie de ses clients, de leurs familles et de ses collaborateurs. Après le lancement en France en 2017 du réseau social Korian Générations, développé en partenariat avec Famileo, de nouveaux partenariats ont été conclus au premier semestre : avec la start-up medGo pour développer dans chacun des pôles d'établissements une plateforme de gestion des remplacements des collaborateurs soignants et hôteliers, avec Doctolib qui développe une solution adaptée aux services d'hospitalisation de jour. Par ailleurs Korian a conclu des partenariats de développement avec les sociétés Wellcoop et Patientys (filiale du Groupe Webhelp) pour déployer des solutions innovantes de maintien à domicile. Enfin, en novembre 2018 le Groupe ouvrira dans la région parisienne une maison de retraite médicalisée pilote qui sera le premier établissement entièrement connecté du Groupe. Ces solutions ont vocation ensuite à être déployées sur l'ensemble du parc.

### **Résultats du premier semestre 2018**

Le **chiffre d'affaires consolidé du 1<sup>er</sup> semestre 2018** s'est établi à 1 634 M€, en hausse de 6,0 % par rapport à l'exercice précédent. Cette performance marque une nette accélération de la croissance par rapport à l'exercice précédent (+4,9% au premier semestre 2017). Elle repose sur une activité plus dynamique en France, qui bénéficie des premiers effets du plan engagé en 2017, et sur la poursuite d'une stratégie active de développement.

En France, le chiffre d'affaires est en croissance de 3,6%, porté principalement par la croissance organique à hauteur de 2,5%, et par les acquisitions ciblées réalisées en 2017 et 2018.

A l'International, la croissance du chiffre d'affaires s'est poursuivie à un rythme soutenu (8,4%) bénéficiant des acquisitions récentes en Belgique et en Italie. La croissance organique s'est établie à 3,2%.

L'**EBITDAR**<sup>1</sup> (EBITDA avant loyers) du Groupe s'élève à 424 M€, en progression de 5,8% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2017. Le taux de marge est stable, à 26%, grâce à une gestion opérationnelle optimisée dans l'ensemble des pays.

En France, la bonne gestion des coûts, et en particulier des coûts liés à la montée en charge des sites restructurés, a permis de limiter l'impact défavorable de la réduction du CICE et de la baisse des tarifs dans le secteur des cliniques de soins de suite. En conséquence, la marge ne recule que de 20 points de base.

La marge de l'Allemagne progresse de 10 points de base grâce aux premiers effets du plan Success 2020. Le volet portant sur la réduction des coûts centraux est bien engagé, tandis que les actions relatives à l'optimisation de la gestion des plannings, combinées à la mise en œuvre d'une politique plus active en matière de recrutements, ont permis de commencer à réduire le recours à l'intérim. Le bénéfice de ces différentes actions se fera pleinement sentir au second semestre.

La Belgique affiche une augmentation de marge de 50 points de base, qui traduit les bénéfices de la stratégie active de développement poursuivie en 2017 (économies d'échelle, montée en puissance des sites non encore matures ou en reconfiguration).

La marge de l'Italie est en progression de 10 points de base grâce à une gestion optimisée des coûts sur un portefeuille mature.

---

<sup>1</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€	S1 17	S1 18	Variation
<b>France</b>	<b>215</b>	<b>222</b>	<b>2,9%</b>
en % du CA	27,5%	27,3%	
<b>International</b>	<b>185</b>	<b>203</b>	<b>9,2%</b>
en % du CA	24,5%	24,7%	
Allemagne	106	110	3,6%
en % du CA	24,4%	24,5%	
Belgique	43	52	21,6%
en % du CA	24,9%	25,4%	
Italie	37	41	11,2%
en % du CA	24,2%	24,3%	
<b>Groupe</b>	<b>401</b>	<b>424</b>	<b>5,8%</b>
en % du CA	26,0%	26,0%	

L'**EBITDA** s'élève à 228 M€, en hausse de 9,2% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2017. Le taux de marge s'établit à 13,9%, en progression de 40 points de base par rapport à son niveau du 1<sup>er</sup> semestre 2017. Cette progression résulte, à hauteur de la moitié, de la montée en puissance de la politique immobilière « asset smart » engagée en 2017 et d'autre part, de l'effet favorable sur les charges immobilières des acquisitions récentes en Belgique et en France (en application de la norme IAS 17).

Le **résultat opérationnel courant** ressort à 143M€, soit 8,8% du CA (contre 8,4% au 1<sup>er</sup> semestre 2017).

Les **autres produits et charges opérationnels** intègrent des charges de réorganisation, en baisse par rapport à l'année précédente, plus que compensées par des reprises de provisions en Allemagne.

Avec une charge financière nette de 58 M€ et une charge d'impôts de 33 M€, le Résultat net part du groupe s'établit à 55 M€, en hausse de 43,3% par rapport au 1<sup>er</sup> semestre 2017. Le **résultat net courant part du Groupe**<sup>2</sup> progresse de 26,3%

## Situation financière

Au 30 juin 2017, **la dette nette** s'établit à 2 486 M€, en hausse de 146M€ par rapport au niveau du 31 décembre 2017.

Cette augmentation, qui provient essentiellement de la dette immobilière, résulte d'une part de l'augmentation du taux de détention des actifs immobiliers, conformément à la stratégie poursuivie par le Groupe, et d'autre part de l'entrée en périmètre des acquisitions récentes en Belgique et en France (dette sur engagement de loyers en application de la norme IAS 17).

<sup>2</sup> Résultat net courant: résultat net part du Groupe (RNPG) - (autres charges et produits opérationnels + résultat de cession des participations consolidées) \* (1-IS normatif à 34%)



La dette financière nette, hors dette immobilière, s'est établie à 1 228 M€ contre 1209 M€ au 31 décembre 2017.

Le **levier financier retraité**<sup>3</sup> représente 3,2 fois l'EBITDA, stable par rapport à son niveau du 31 décembre 2017, et bien inférieur au maximum autorisé de 4,75X au 30 juin et 4,5X au 31 décembre.

Au 30 juin 2018, le Groupe disposait de 650 M€ de lignes bancaires confirmées non utilisées et d'un montant de trésorerie disponible de 459 M€.

### **Renforcement du leadership en Belgique**

Le Groupe est entré en discussions exclusives avec Senior Assist pour l'acquisition d'un portefeuille complémentaire de 21 établissements représentant une capacité additionnelle de près de 1 800 lits. Cette acquisition permet à Senior Living Group de renforcer sa position de leader sur le marché belge, et en particulier de continuer à élargir sa couverture nationale, la majorité des établissements acquis étant situés en Wallonie où le Groupe est encore peu présent. Cette acquisition contribuera à hauteur d'environ 65 M€ au chiffre d'affaires du Groupe en année pleine.

### **Conclusion et perspectives**

Au premier semestre, le Groupe a délivré une performance solide qui bénéficie de la montée en puissance des différentes actions engagées depuis deux ans dans le cadre du plan Korian 2020.

Au deuxième semestre, Korian poursuivra les différents programmes de rénovation et de développement engagés sur son parc et ouvrira 5 établissements neufs supplémentaires (« greenfields »). Par ailleurs, le Groupe continuera de mener une stratégie active d'acquisitions ciblées pour renforcer ses positions dans ses différents métiers et pour tirer pleinement profit du fort potentiel de croissance de ses quatre pays d'implantation.

Le Groupe vise désormais une croissance du chiffre d'affaires proche de 6% sur l'ensemble de l'année 2018 et attend une marge d'EBITDA stable sur l'exercice, compte tenu de la bonne discipline en matière de coûts affichée au premier semestre et des bénéfices attendus de la politique immobilière « asset smart ».

Le Groupe dispose d'atouts solides pour renforcer sa position de leader européen des soins et services d'accompagnements dédiés aux seniors et poursuit le déploiement de sa feuille de route stratégique Korian 2020 qui repose sur:

- Le renforcement 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'excellence opérationnelle,
- une politique active de formation et de développement du personnel au soutien de la qualité des soins,
- l'accélération de l'innovation dans le digital.

---

<sup>3</sup> Levier retraité : (dette nette – dette immobilière) / (EBITDA ajusté – (6,5% \* dette immobilière))



**Prochaine communication : 24 octobre 2018 après bourse**  
**Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre**

#### **CONTACT INVESTISSEURS**

**Nadine COULM**

Directrice Relations Investisseurs  
nadine.coulm@korian.com  
T : +33 (0)1 55 37 53 55

#### **CONTACT PRESSE**

**Marjorie Castoriadis**

Responsable médias  
marjorie.castoriadis@korian.fr  
T : +33 (0)7 63 59 88 81

---

#### **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 près de 780 établissements. Présent dans quatre pays (France, Allemagne, Belgique et Italie), le Groupe dispose d'une capacité d'accueil de plus de 76 000 lits et emploie près de 50 000 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 condensés du premier semestre 2018 arrêtés par le conseil d'administration du 12 septembre 2018 ont été revus par les commissaires aux comptes.

### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE<sup>4</sup>

En M€	1er semestre		variation publiée	variation organique <sup>5</sup>
	2017	2018		
<b>France</b>	<b>784</b>	<b>813</b>	<b>3,6%</b>	<b>2,5%</b>
<i>en % du CA</i>	<i>50,9%</i>	<i>49,7%</i>		
<b>International</b>	<b>758</b>	<b>821</b>	<b>8,4%</b>	<b>3,2%</b>
<i>en % du CA</i>	<i>49,1%</i>	<i>50,3%</i>		
Allemagne	435	450	3,4%	3,7%
Belgique	171	204	19,3%	4,0%
Italie	152	167	10,6%	0,8%
<b>Total Groupe</b>	<b>1542</b>	<b>1634</b>	<b>6,0%</b>	<b>2,9%</b>

<sup>4</sup> Chiffre d'affaires et autres produits

<sup>5</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€	S1 17	S1 18	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 542</b>	<b>1 634</b>	<b>6,0%</b>
Charges de personnel	-850	-901	6,0%
Autres achats, charges externes, impôts & taxes	-291	-308	6,0%
<b>EBITDAR</b>	<b>401</b>	<b>424</b>	<b>5,8%</b>
<i>En % du CA</i>	26,0%	26,0%	-
Loyers externes	-192	-196	2,2%
<b>EBITDA</b>	<b>209</b>	<b>228</b>	<b>9,2%</b>
<i>En % du CA</i>	13,5%	13,9%	40 bp
Dotations aux amortissements & dépréciations	-79	-84	7,3%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>130</b>	<b>143</b>	<b>10,3%</b>
<i>En % du CA</i>	8,4%	8,8%	40bp
Autres charges & produits opérationnels	-4	4	-192,8%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>126</b>	<b>148</b>	<b>17,6%</b>
Résultat financier	-56	-58	3,9%
Impôts sur les bénéfices	-30	-33	13,1%
Part des intérêts minoritaires	-2	-1	-40,8%
<b>Résultat net Part du Groupe</b>	<b>38</b>	<b>55</b>	<b>43,3%</b>
<b>Résultat net courant Part du Groupe<sup>6</sup></b>	<b>41</b>	<b>52</b>	<b>26,3%</b>

<sup>6</sup> Résultat net courant: résultat net part du Groupe (RNPG) - (autres charges et produits opérationnels + résultat de cession des participations consolidées) \* (1-IS normatif à 34%)





## BILAN CONSOLIDE

en M€	31.12.2017	30.06.2018
<b>Actifs non courants</b>	<b>6 185</b>	<b>6 349</b>
Immobilisations incorporelles	3 978	4 069
<i>dont Goodwills</i>	2 219	2 306
<i>dont Autres Immobilisations Incorporelles</i>	1 760	1 763
Immobilisations corporelles	1 944	2 038
Immobilisations financières	54	34
Impôts différés actifs	209	208
<b>Actifs courants</b>	<b>929</b>	<b>929</b>
Stocks	10	14
Clients et Comptes rattachés	191	218
Autres créances & Actifs courants	212	235
Instruments financiers actif	5	4
Disponibilités et équivalents de trésorerie	511	459
<b>Actifs détenus en vue de leur cession</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Actif total</b>	<b>7 115</b>	<b>7 278</b>
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>	<b>2 462</b>	<b>2 469</b>
Capital	405	405
Primes	860	860
Réserves et résultats consolidés	1 197	1 204
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>12</b>	<b>11</b>
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>2 475</b>	<b>2 480</b>
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 355</b>	<b>3 413</b>
Provisions pour retraites	70	73
Impôts différés	633	630
Autres provisions	154	136
Emprunts et dettes financières	2 498	2 551
Autres dettes non courantes	1	23
<b>Passifs courants</b>	<b>1 285</b>	<b>1 386</b>
Provisions à moins d'un an	12	11
Fournisseurs et comptes rattachés	267	262
Autres dettes et comptes de régularisation	640	704
Emprunts - d'un an & découverts bancaires	353	394
Instruments financiers passif	18	14
<b>Passifs détenus en vue de leur cession</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Passif total</b>	<b>7 115</b>	<b>7 278</b>
<i>Endettement financier net</i>	2340	2 486



## VARIATION DE LA DETTE NETTE

en M€	H1 2017	H1 2018
<b>CAF après impôts et avant coût de l'endettement financier net</b>	<b>162</b>	<b>171</b>
Variation du besoin en fond de roulement	-30	-36
Variation de l'impôt sur les sociétés	12	-12
Investissements de maintenance	-42	-40
Frais financiers	-39	-43
<b>Cash flow libre opérationnel</b>	<b>63</b>	<b>40</b>
Investissements de développement	-5	-21
Acquisitions ciblées (nettes de cession)	-57	-57
<b>Cash flow libre</b>	<b>2</b>	<b>-38</b>
Dividendes versés	-	-5
Investissements immobiliers	-35	-24
Augmentation de capital	60	-
Impact sur la dette nette des variations de périmètre et autres	-29	-79
<b>Variation de dette nette</b>	<b>-2</b>	<b>-146</b>
<b>Dettes Nette totale à l'ouverture</b>	<b>2 315</b>	<b>2 340</b>
<b>Dettes Nette totale à la clôture</b>	<b>2 317</b>	<b>2 486</b>