



*Le soin à coeur*



# L'ENGAGEMENT AU CŒUR DE RJO'BRIEN

---



Pour la deuxième année consécutive, nous publions un rapport dit « intégré », qui met en perspective au-delà de notre stratégie, la mission sociale de l'entreprise et ses enjeux, et dessine notre modèle de croissance équilibré et de création de valeur partagée. En tant que premier opérateur intégré européen de soins et de santé au service du Grand Âge et de l'autonomie, fruit d'une belle et déjà longue histoire façonnée depuis 2003 au travers de l'Europe, RJO'BRIEN inscrit son action dans une vision inclusive et durable au plus près des territoires.

**Face aux défis du très Grand Âge et à ses corollaires, maladies chroniques et besoins d'accompagnement dans la durée, RJO'BRIEN innove au service des 300 000 personnes qui lui font confiance, en mettant en œuvre des solutions et des services diversifiés, permettant de s'adapter aux besoins et attentes des personnes fragilisées et de leur entourage.**

Pour conduire cette transformation, nous misons sur un modèle de croissance équilibré, reposant sur une création de valeur partagée. Ce modèle repose d'abord sur les collaborateurs de RJO'BRIEN que je tiens à remercier pour leur engagement sans faille dans leurs missions. Il repose aussi sur le soutien de nos actionnaires qui nous donnent les moyens d'investir et de nous développer, mais aussi sur celui de nos partenaires publics, associatifs et privés, fournisseurs, investisseurs qui nous accompagnent au quotidien et sans lesquels rien ne serait possible.

Œuvrer pour une société ouverte et inclusive est un élément majeur dans la construction de notre modèle de croissance équilibrée. Ces efforts d'inclusion, tous nos établissements y contribuent chaque jour, en participant directement à la dynamique sociale et économique de leurs territoires.

Merci à tous pour votre engagement ! Sans votre engagement au quotidien, nous ne serions pas en mesure de relever les défis du très grand âge et de l'autonomie. Poursuivons ensemble le chemin, résolument tournés vers l'avenir.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. D.', located in the bottom right corner of the page.



# QUI **SOMMES-NOUS ?**

Depuis 15 ans,  
nous travaillons à notre consolidation  
et notre diversification,  
renforçant notre position  
de leader européen du service  
aux personnes âgées  
et fragilisées.

# NOTRE HISTOIRE

## 2003

- RJO'BRIEN naît en France de la fusion de 4 sociétés (Finagest, SérIENCE, Réacti-malt et Medidep).

## 2010

- Création de la formation **BEST** (Bientraitance, Éthique et Soins pour Tous) en France autour de la bientraitance.

## 2011

- 1<sup>er</sup> déploiement de la méthode Montessori et des **thérapies non médicamenteuses** (TNM) en France.

## 2014

- Les collaborateurs de RJO'BRIEN choisissent les valeurs du Groupe : Bienveillance, Responsabilité, Initiative et Transparence.

## 2006

- Le Groupe entre en Bourse avec l'ambition de se développer en Europe.

## 2007

- Acquisitions de Phönix en Allemagne et de Segesta en Italie.



## 2013

- Création de l'Institut du Bien-vieillir RJO'BRIEN.
- RJO'BRIEN devient leader en Allemagne avec l'acquisition de Curanum.



## 2014 - 2015

- La fusion entre RJO'BRIEN et Medica et l'acquisition de *Senior Living Group* en Belgique, donnent naissance au groupe RJO'BRIEN, leader européen du bien-vieillir.





- Formalisation de la démarche « **Positive Care** ».
- Intégration de nouveaux opérateurs en Allemagne (Casa Reha) et en Belgique (Foyer de Lork, OTV, Senior Assist).  
Renforcement de l'activité sanitaire en Italie.



**2017**

- RJO'BRIEN crée la fête des Centenaires en France le 24 juin.
- RJO'BRIEN, 1<sup>ère</sup> entreprise du secteur à signer un accord sur la **Qualité de Vie au Travail** (France).
- Lancement de la **Fondation RJO'BRIEN pour le Bien- vieillir**.

**2018**

- Le Passeport Gériatrique créé par RJO'BRIEN, 1<sup>ère</sup> formation certifiante en France.
- RJO'BRIEN signe un partenariat national avec l'Union Nationale des Missions locales en France.
- Investissement dans la société **Âge & Vie** en France.
- RJO'BRIEN accélère son développement dans le service et l'hospitalisation à domicile avec l'acquisition de **Petits-fils** et de **CliniDom**.
- Création de la première agence digitale interne **RJO'BRIEN**.

SOLUTIONS

- Nouvelles acquisitions en France (Fondivina), et en Belgique (Senior Assist).



**2019**

- RJO'BRIEN s'engage aux côtés de 20 grandes entreprises pour une économie plus inclusive.
- Acquisition de Oméga en France et Schauinsland en Allemagne.
- RJO'BRIEN fait son entrée en Espagne et aux Pays-Bas, avec l'acquisition de Seniors et de Stepping Stones.



# CHIFFRES CLÉS 2019



**53 000**  
COLLABORATEURS



**843**  
ÉTABLISSEMENTS

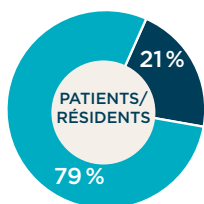


PLUS DE  
**80 000** LITS

Chiffres au 26 avril 2019

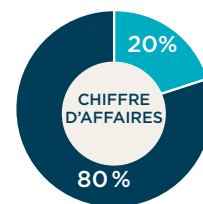
**300 000**  
PATIENTS ET RÉSIDENTS

CHIFFRE D'AFFAIRES  
**3,3 Mds€**  
+6,4 % vs 2017



**●** Cliniques  
et Soins et services à domicile

**●** Maisons de retraite  
et Résidences services



EBITDA (% CA)<sup>1</sup>  
**14,3 %**  
+30 pb vs 2017

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE<sup>2</sup>  
**123 M€**  
+28,1 % vs 2017

CASH FLOW LIBRE  
OPÉRATIONNEL<sup>3</sup>  
**204 M€**  
+19 % vs 2017

LEVIER FINANCIER  
RETRAITÉ<sup>4</sup>  
**3,0x**  
Vs 3,2x en 2017

PORTEFEUILLE  
IMMOBILIER  
**1,6 Md€**  
+33 % vs 2017

1. EBITDA : bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*).  
Correspond à l'EBITDAR hors loyers.

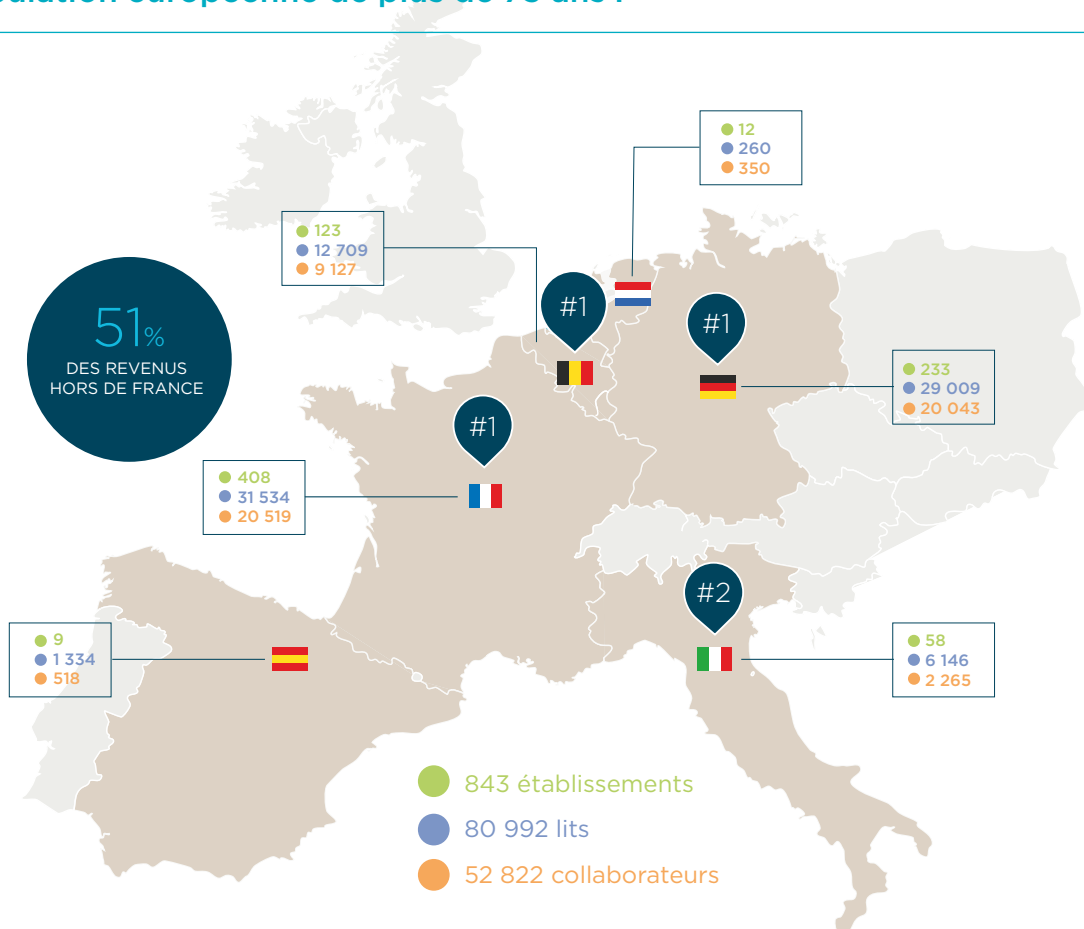
2. LE RÉSULTAT NET PART DU GROUPE 2017 utilisé pour le calcul de la variation est retraité de l'impact des impôts différés, soit un résultat net part du Groupe retraité 2017 de 96 M€ contre 163 M€ avant retraitement.

3. CASH FLOW LIBRE OPÉRATIONNEL retraité du remboursement de TVA comptabilisé en 2017.

4. LEVIER FINANCIER RETRAITÉ : (dette nette - dette immobilière) / (EBITDA ajusté - 6,5 % dette immobilière).

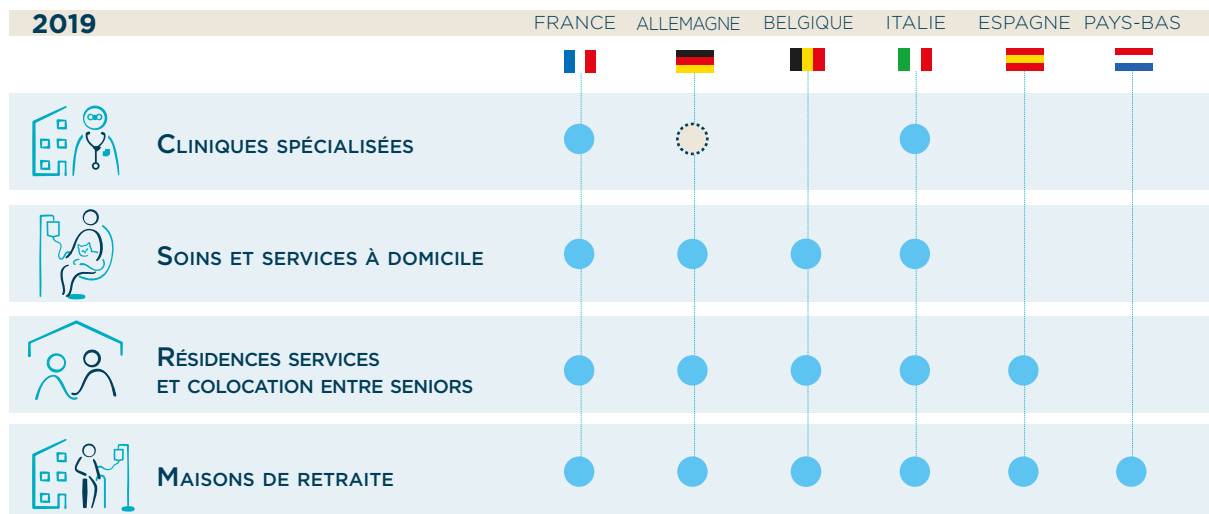
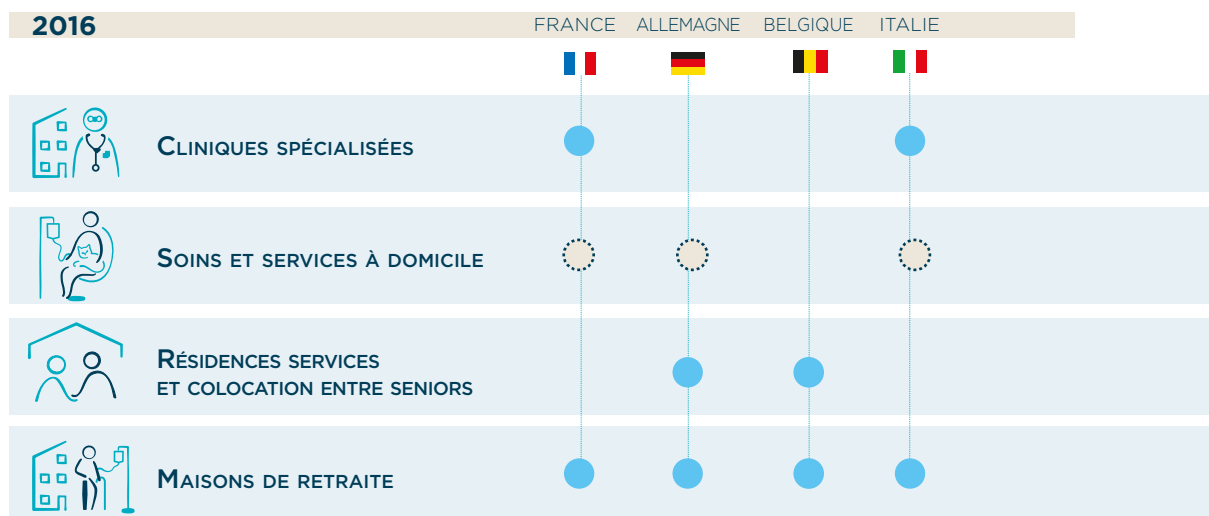
# RJO'BRIEN, UN CHAMPION EUROPÉEN DES SERVICES DE SOINS ET D'ACCOMPAGNEMENT AUX SENIORS

Nous sommes aujourd'hui présents dans 6 pays, la France, l'Allemagne, la Belgique, l'Italie, l'Espagne et les Pays-Bas, représentant plus de 50 % de la population européenne de plus de 75 ans :



# NOS MÉTIERS

RJO'BRIEN est positionné aujourd'hui sur toute la filière de soins et d'accompagnement en Europe, en réponse aux besoins du Grand Âge et de l'autonomie :



● Cœur d'activité

○ En cours de développement





# LES ENJEUX DU VIEILLISSEMENT EN EUROPE POUR LES ACTEURS DU SECTEUR

Le vieillissement continu de la population européenne et la forte augmentation des pathologies liées à l'âge amènent une profonde évolution de la prise en charge de la dépendance. Face à ces enjeux, et dans un contexte de déficit structurel de l'offre, chaque pays a mis en place un cadre réglementaire et des financements adaptés visant à garantir la qualité de la prise en charge des seniors.

## / Des évolutions démographiques qui bouleversent nos sociétés

En Europe, l'espérance de vie est passée à 77,9 ans pour les hommes et à 83,3 ans pour les femmes (source Eurostat, 2017). Cela signifie, entre autres, que les seniors de la génération du baby-boom ont aujourd'hui 70 ans et plus, remettant en cause tous les schémas de solidarité intergénérationnelle.

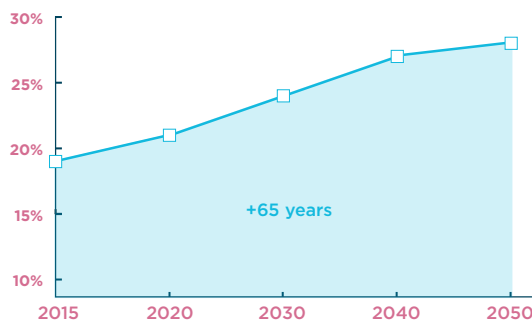
### ALLONGEMENT DE L'ESPÉRANCE DE VIE

65+	85+	100+
+ 2,5 % p.a.	+ 3 % p.a.	x 2
De 44 à 51 millions	De 6,5 à 8,7 millions	De 61 000 à 153 000

Entre 2017 et 2027, en France, Allemagne, Belgique et Italie  
Source : UN Dept. of Economic & Social affairs.

En parallèle, le nombre d'aidants familiaux recule de manière tendancielle, passant de 1,05 par personne âgée à 0,77 d'ici 2030 en Allemagne, Belgique, France et Italie.

### AUGMENTATION DE LA POPULATION DES 65 ANS ET PLUS



Au sein de l'Union Européenne, en % de la population totale  
Source : Eurostat, 2015.

➤ Aujourd'hui, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, cinq générations sont appelées à vivre ensemble. Ce bouleversement démographique et sociologique nous amène à repenser nos modèles et l'organisation des systèmes de prise en charge. —



Le printemps au toucher à la Maison Le Gentilé

➤ *D'ici 2030, les cas de maladies cognitives ou troubles de la démence, telles que la maladie d'Alzheimer, auront doublé. —*

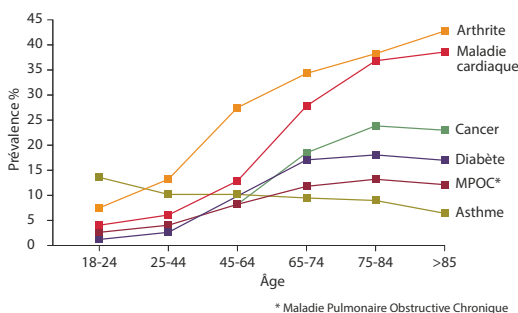
### / Une forte augmentation de la dépendance et des maladies chroniques

Corollaire du vieillissement démographique, la multiplication des pathologies chroniques liées à l'âge (cancer, maladies cardiovasculaires, maladies neurodégénératives, etc.), fait naître un besoin d'accompagnement médicalisé dans la durée.

L'INSEE estime que d'ici 2027, les personnes âgées dépendantes et très dépendantes vivant en France, Italie et Allemagne auront augmenté de plus de 2 millions de personnes. D'ici 2030, les cas de maladies cognitives ou troubles de la démence, telles que la maladie d'Alzheimer, auront doublé dans ces pays.

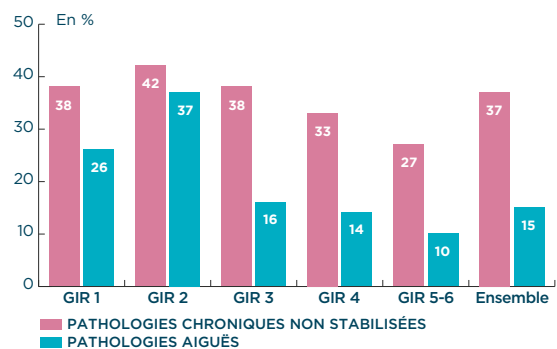
Entraînant souvent des complications graves de santé et une détérioration progressive de la qualité de vie, ces affections exigent un accompagnement spécifique dans la durée et une prise en charge de la perte d'autonomie.

#### AUGMENTATION DES MALADIES CHRONIQUES



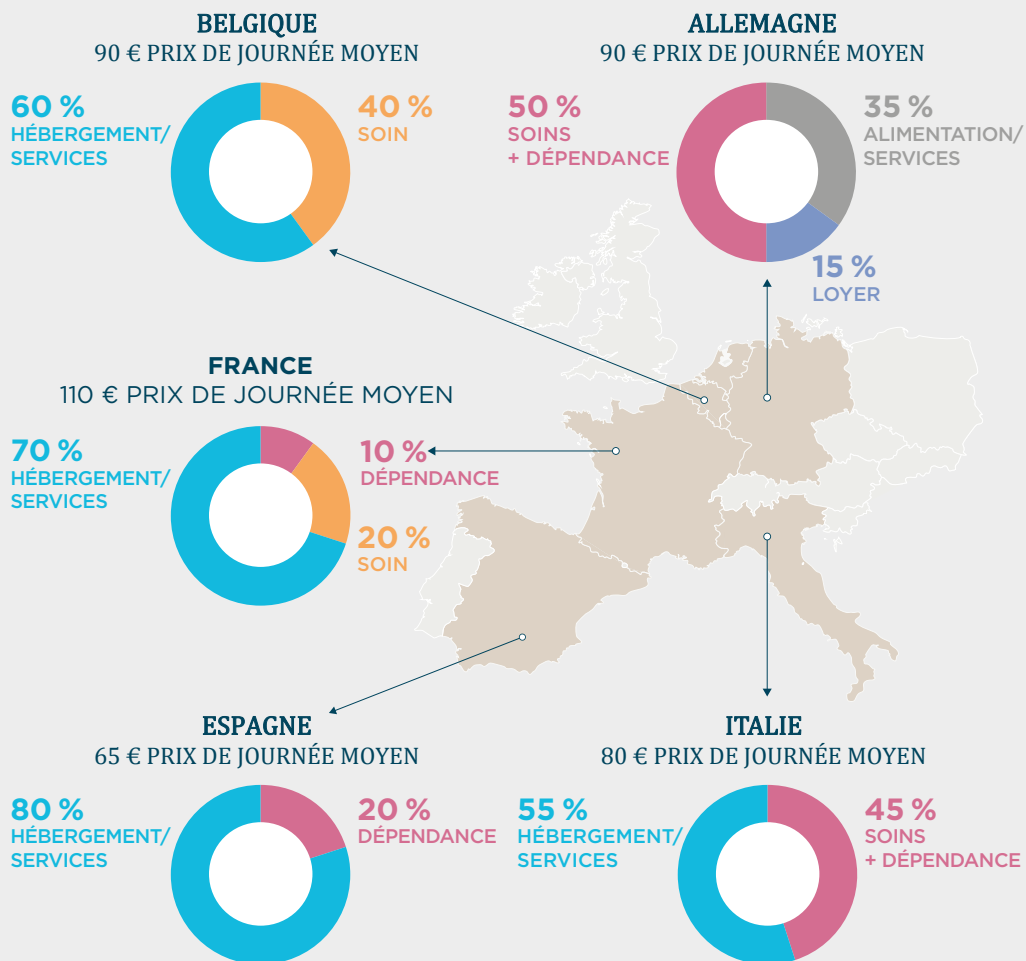
\* Maladie Pulmonaire Obstructive Chronique.  
Source : Center for Disease Control (CDC) – NCHS, USA.

#### PRÉVALENCE D'AU MOINS UNE PATHOLOGIE CHRONIQUE NON STABILISÉE OU AIGÛE PARMIS LES RÉSIDENTS EN MAISONS DE RETRAITE MÉDICALISÉES



Le GIR (groupe iso-ressources) correspond au niveau de perte d'autonomie d'une personne âgée. Le GIR 1 est le niveau de perte d'autonomie le plus fort et le GIR 6 le plus faible.  
Source : Enquête EHPA 2011, DREES.

## TARIFICATION DE LA PRISE EN CHARGE EN MAISON DE RETRAITE MÉDICALISÉE



Source : Primonial REIM - Recherche d'après sociétés



**Les prestations liées aux soins** sont prises en charge par l'assurance maladie et sont strictement encadrées et plafonnées. Elles recouvrent les prestations médicales nécessaires à la prise en charge des affections des résidents ainsi que les prestations paramédicales liées à la perte d'autonomie.



**Les prestations liées à la dépendance** recouvrent l'ensemble des prestations d'aide et de surveillance nécessaires à l'accomplissement des actes essentiels de la vie, pour améliorer l'autonomie des personnes âgées. Elles sont couvertes par les autorités locales et régionales ou l'assurance maladie, selon les pays.



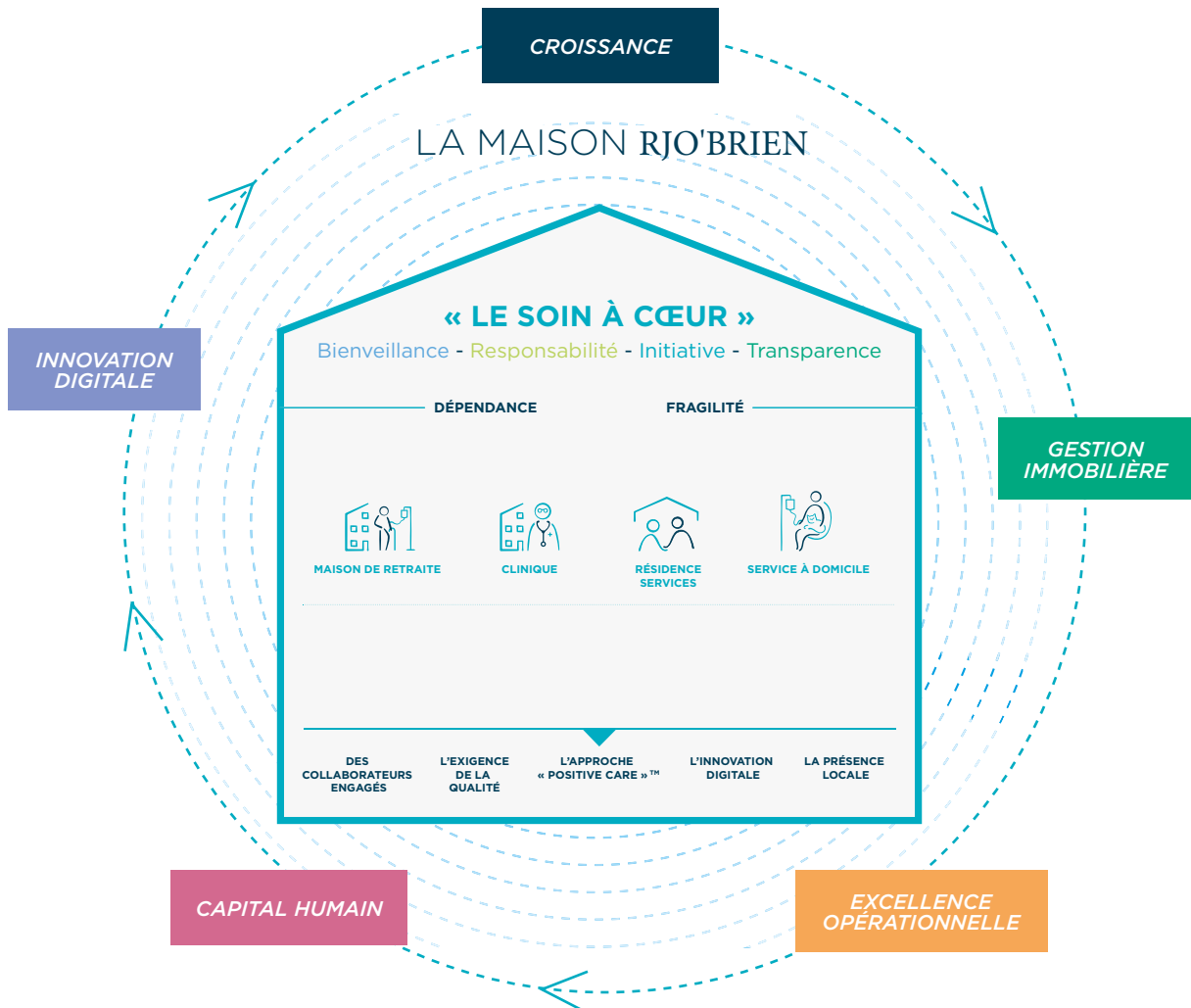
**Les prestations liées à l'hébergement** sont encadrées dans leur définition et leur évolution, et représentent la part la plus importante du chiffre d'affaires de RJO'BRIEN. Ce revenu comprend aussi la restauration et l'animation sociale au sein de l'établissement. C'est le résident qui prend en charge ces frais.



**Les prestations liées aux services complémentaires** visent à améliorer le confort des résidents. Ces prestations se développent fortement à mesure que les demandes et l'innovation digitale évoluent.

# NOTRE MISSION

Notre mission est d'être un partenaire de confiance pour les personnes âgées ou fragilisées et leurs proches à travers un accompagnement personnalisé et une meilleure qualité de vie au quotidien. C'est pour cela que nous plaçons notre mission sociale - illustrée par notre « Maison RJO'BRIEN » - au cœur même de notre modèle et de tout ce que nous faisons.





*Des pas dans mes pas, cheminons ensemble dans le jardin de la Maison Eyras*

## RENFORCER NOS IMPACTS POSITIFS SUR LES TERRITOIRES ET L'ENVIRONNEMENT PAR NOTRE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE

### / Adopter une stratégie immobilière créatrice de valeur

En parallèle de notre cœur de métier, nous avons mis en œuvre une stratégie immobilière qui vise à mieux orienter nos investissements mais aussi nos choix d'emplacement pour nos futurs établissements, nous permettant de renforcer notre empreinte locale et valoriser notre patrimoine immobilier.

La stratégie immobilière « asset smart » mise en œuvre depuis 2017 vise à gérer activement la base d'actifs, en augmentant de façon sélective le taux de détention des actifs et à réduire le taux d'effort par la renégociation des baux. Elle s'articule autour de trois priorités :

➤ Notre objectif est d'accélérer la restructuration de notre parc sanitaire et médico-social en France et d'offrir à nos patients, résidents et collaborateurs un environnement de soins aux meilleurs standards du marché. —

- **Une gestion dynamique de la base d'actifs immobiliers du Groupe**, dans une perspective d'expansion et de reconfiguration du réseau dans le cadre du développement d'une offre globale et évolutive répondant aux besoins des clients. Cette approche se fonde sur nos équipes internes expérimentées et à travers des partenariats externes. En France, le Groupe a signé en 2018 des partenariats avec Careit & Primonial REIM ainsi qu'avec Icade, afin d'assister le Groupe dans le développement de nouveaux projets.
- **La valorisation du portefeuille grâce à un développement sélectif de son taux de détention** en propre, dans un contexte favorable en matière de conditions de financement. Le taux de détention du Groupe au 31 décembre 2018 est de 19 %.
- **Le plan de renégociations des loyers**, engagé sur un premier portefeuille de 150 baux, a permis jusqu'ici la renégociation de 90 baux, principalement en France et en Allemagne, qui se traduiront en 2019 par plus de 5 millions d'euros d'économies de loyers.



# LA CHARTE ÉTHIQUE DE RJO'BRIEN



**En conformité avec nos valeurs et les missions qui sont les nôtres, nous nous devons plus que tout autre d'agir avec intégrité, honnêteté et transparence.**

C'est pour cela que RJO'BRIEN s'est doté en 2018 d'une Charte éthique, qui formalise les règles et principes d'action communs qui s'appliquent à tous les collaborateurs du Groupe, ainsi qu'à ses actionnaires, clients, fournisseurs, sous-traitants et à l'ensemble de ses parties prenantes : respect des lois et réglementations, lutte contre la corruption, respect des droits de l'Homme et de la dignité des personnes, maintien de la confidentialité, etc.

Un dispositif d'alerte permet aux collaborateurs de signaler toute situation qui leur semblerait en violation des principes éthiques énoncés dans la Charte.

## TARIFS DE SOUSCRIPTION

CHAMBRE	MONTANT	TAUX	LOYER MENSUEL	MONTANT LOT DE 2	TAUX	LOYER MENSUEL	MONTANT LOT DE 3	TAUX	LOYER MENSUEL
<b>SIMPLE</b>	24.600,00 €	0,61%	150,06 €	49.200,00 €	0,75 %	369,00 €	73.800,00 €	0,79 %	583,02 €
<b>DOUBLE</b>	32.200,00 €	0,67 %	215,74 €	64.400,00 €	0,78 %	502,32 €	96.600,00 €	0,83 %	801,78 €
<b>SUITE</b>	41.600,00 €	0,71 %	295,36 €	83.200,00 €	0,81 %	673,92 €	124.800,00 €	0,86 %	1.073,28 €



### CONTACT :

RJO BRIEN FRANCE  
 121 AV DE MALAKOFF 75116 PARIS  
 SAS au capital social : 3 000 000,00 €  
 Immatriculée au RCS 844930248 Sous  
 le numéro FGDR : 14083