

MAI 2016

# LETTRE AUX ACTIONNAIRES



nous donnons vie à la ville

**ICADE** 



**ANDRÉ MARTINEZ,**  
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

# UNE GOUVERNANCE RENOUVELÉE ET UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE ,



**LE PREMIER CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE CETTE ANNÉE 2015** a été le choix fait par le conseil d'administration de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, pour permettre à Icade de se rapprocher des meilleures pratiques du marché et d'avoir une meilleure représentation des intérêts des actionnaires minoritaires.

L'année 2015 a également été marquée par la présentation, le 30 novembre dernier, de notre plan stratégique. Ce dernier a déjà insufflé un nouvel état d'esprit au sein de l'entreprise, une nouvelle dynamique, de nouvelles ambitions, et nous avons des équipes motivées avec de grands talents.

## **DE NOMBREUX ATOUTS POUR LA RÉUSSITE D'ICADE**

Nous avons aujourd'hui une vision claire et un plan stratégique ambitieux. Le projet de simplification de la structure actionnariale va améliorer la lisibilité de notre capital.

**La route est tracée pour les années à venir!**



OLIVIER WIGNOLLE,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'ICADE

# NOTRE PROJET POUR LES TROIS PROCHAINES ANNÉES : FOCUS ET CROISSANCE



## NOTRE PLAN STRATÉGIQUE REPOSE SUR CINQ VOLETS :

- 1- optimiser le portefeuille de parcs d'affaires en se recentrant sur les actifs offrant le meilleur potentiel de création de valeur;
- 2- accroître la rentabilité de l'activité Bureaux et élargir le champ d'investissement à certaines grandes villes françaises ciblées, en synergie avec l'activité Promotion;
- 3- assurer un niveau de rentabilité des activités de Promotion en ligne avec les principaux concurrents et développer les synergies avec les activités de Foncière;
- 4- renforcer le leadership de la Foncière Santé sur le marché français en procédant à des acquisitions ciblées et une gestion dynamique des actifs;
- 5- céder l'activité Services.

De plus, la démarche innovation et RSE, portée par l'ensemble des collaborateurs, viendra compléter cette feuille de route et me rend résolument confiant dans la capacité d'Icade à délivrer une nouvelle offre compétitive pour ses clients et à réussir ce plan stratégique.

L'activité du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 montre les premiers effets de notre feuille de route sur la dynamique de l'entreprise. L'horizon du marché immobilier résidentiel s'éclaircit. Dispositif Pinel et taux bas concourent à de bonnes perspectives sur le logement. En outre, les actifs de la Foncière Tertiaire connaissent un regain d'attractivité. En parallèle, le potentiel de croissance de l'activité Foncière Santé reste important.



# LOCATION DE L'IMMEUBLE MILLÉNAIRE 4



**En mars dernier, Icade a signé la location intégrale du Millénaire 4 auprès d'une société du CAC 40.**

Le bail de douze ans prendra effet dès la livraison de l'immeuble, en octobre 2016. Offrant de nombreux services, l'immeuble a obtenu les certifications HQE® niveau Excellent et BREEAM® niveau Very Good ainsi que le label BBC®. Après les installations récentes du ministère de la Justice et du siège social de Veolia, cette transaction parachève la commercialisation des développements du quartier du Millénaire (Paris 19<sup>e</sup>) et démontre la capacité d'Icade à créer de la valeur et à utiliser le potentiel de ses sites.

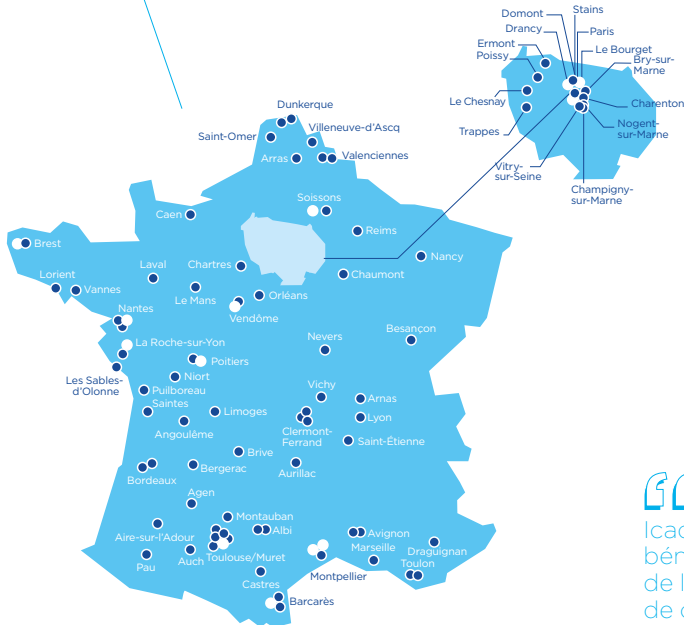
## 24 000 M<sup>2</sup>

**DE SURFACE DE BUREAUX,**  
soit un effectif de 1880 personnes.

## 12 ANS FERMES

**DURÉE DU BAIL SIGNÉ**  
par le nouveau locataire.

# ICADE SANTÉ, UNE POSITION DE LEADER RENFORCÉE



● 77 cliniques MCO <sup>(1)</sup> (3 en construction)

○ 13 centres SSR <sup>(2)</sup> et ESM <sup>(3)</sup>

(1) Médecine, chirurgie, obstétrique. (2) Soins de suite et de réadaptation. (3) Établissements de santé mentale.



“

Icade Santé va bénéficier en 2016 de la génération de cash-flows liés aux acquisitions de 2015 et poursuivra sa politique de développement.”

**FRANÇOISE DELETTRES**  
en charge du pôle Foncière Santé

**Filiale d'Icade à 56,5 %, Icade Santé est le leader français** en matière d'investissement dans les murs de cliniques. Elle accompagne ses partenaires exploitants de cliniques privées dans leur développement et participe à l'évolution de l'offre de soins. Avec 100 % de taux d'occupation et 170 M€ de revenu locatif annuel en 2015, le patrimoine d'Icade Santé représente une valeur de 3,1 Md€ (à 100 %), pour 90 actifs détenus au 31 décembre 2015.

90

**ÉTABLISSEMENTS DÉTENUS  
PAR ICADE SANTÉ**

# RSE : UNE POLITIQUE AMBITIEUSE ET EFFICACE

Partie intégrante du plan stratégique, la politique RSE d'Icade s'appuie sur un suivi rigoureux. Avec une implication très forte des collaborateurs, la méthode porte ses fruits : 32 engagements pris en 2014 ont été atteints en 2015.



# 3

## AXES STRUCTURENT LA POLITIQUE RSE D'ICADE :

- transition énergétique et préservation des ressources;
- intégration territoriale et relation durable avec les clients;
  - politique sociale et engagement des salariés.

En 2015, Icade a reçu le trophée RSE décerné par la Fédération des sociétés immobilières et foncières (FSIF) et le prix de la première entreprise du SBF 120 en matière de parité du comité exécutif.

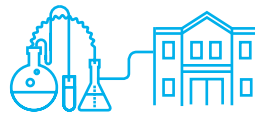
# L'INNOVATION : UN AXE DE DÉVELOPPEMENT MAJEUR

Pour se donner un temps d'avance et répondre aux nouvelles attentes des clients, Icade a impulsé un mouvement d'innovation d'envergure, qui se décline en trois volets.



## LE HUB

Plateforme de la communauté de l'innovation, le Hub mobilise un tiers des collaborateurs au sein de 18 groupes de travail, avec une forte orientation business. En parallèle, le Hub partage sa veille, ses réflexions et ses productions sur une plateforme digitale ouverte à tous : **hub.icade.fr**



## LES START-UP

En novembre dernier, Icade inaugurerait la première pépinière dédiée aux métiers de l'immobilier : la Maison des Start-Up Icade, un projet novateur appelé à être dupliqué sur l'ensemble de ses parcs en Ile-de-France ! Icade a également noué des partenariats avec 12 start-up avec qui elle expérimente de nouveaux services pour ses clients.



## LES PARTENARIATS

Icade a engagé depuis deux ans une stratégie volontariste en matière de partenariats industriels. Le principe : expérimenter des services pilotes sur les immeubles et les Parcs Icade. L'initiative a déjà séduit Philips, Veolia, Schneider Electric et EDF.



### UN BUREAU LÀ OÙ VOUS ÊTES

Icade lance Smart Desk, un service permettant d'accéder à un "bureau nomade" au sein de l'un des parcs tertiaires du Groupe. Destinée aux travailleurs nomades, aux télétravailleurs et aux équipes souhaitant travailler ponctuellement en dehors de leur entreprise, cette offre innovante sera disponible à Paris, La Défense, Nanterre, Rungis et Villepinte.



### VEOLIA ARRIVE CET ÉTÉ

En cours de construction, le nouveau siège social de Veolia se situera au bout de la darse, venant ainsi poursuivre le développement du quartier du Millénaire. Conforme aux meilleurs standards du développement durable, l'immeuble de 45 000 m<sup>2</sup> de bureaux, soit un effectif de 2 300 personnes, est certifié HQE® et BREEAM®.



### DE NOUVEAUX LOCATAIRES POUR LES PARCS ICADE

Ça va bouger sur les Parcs Icade : à Orly-Rungis, Icade accueillera en septembre le nouveau siège social d'une entreprise de premier plan du secteur aéronautique pour un bail de neuf ans, tandis qu'à Pont de Flandre, c'est le siège social de Grand Paris Aménagement qui s'installera en 2017, pour un bail de douze ans.



Le plan "Coach your Growth with Icade" est l'un des axes majeurs de notre feuille de route stratégique. Il a pour objectif d'améliorer l'offre de services sur nos parcs d'affaires pour en faire des lieux de bien-être et de performance et de fédérer une communauté apprenante et partageante."

**EMMANUELLE BABOULIN**  
en charge du pôle Foncière Tertiaire



# 2015 : UN EXERCICE D'AJUSTEMENT

	31/12/2015	31/12/2014	Variation
<b>Résultat net récurrent – Foncière (EPRA) (en M€)</b>	<b>273,0</b>	<b>269,9</b>	<b>+1,2 %</b>
Résultat net récurrent – Foncière (EPRA) par action	3,70 €	3,66 €	+1,1 %
<b>Cash-flow net courant – Groupe (en M€)</b>	<b>300,1</b>	<b>317,9</b>	<b>(5,6) %</b>
Cash-flow net courant – Groupe par action	4,07 €	4,31 €	(5,6) %
<b>ANR simple par action</b>	<b>76,0 €</b>	<b>78,4 €</b>	<b>(3,1) %</b>
<b>ANR triple net par action</b>	<b>73,1 €</b>	<b>75,2 €</b>	<b>(2,8) %</b>
<b>Résultat net-Part du Groupe (en M€)</b>	<b>(207,6)</b>	<b>151,5</b>	<b>-</b>
<b>Coût de la dette nette</b>	<b>2,71 %</b>	<b>3,07 %</b>	<b>(36) pb</b>
<b>LTV</b>	<b>38,0 %</b>	<b>36,9 %</b>	<b>110 pb</b>
<b>ROE Promotion</b>	<b>4,3 %</b>	<b>9,7 %</b>	

## ACTIVITÉ COMMERCIALE

Le taux d'occupation financier a augmenté de 4,9 points pour la Foncière Tertiaire, atteignant 86,8 % dont 90,2 % pour les bureaux, grâce notamment à la prise d'effet des baux sur la tour Eqho (63 800 m<sup>2</sup>). Parallèlement, les revenus locatifs sont stables à périmètre constant. Sur l'exercice 2015, le pôle Foncière Tertiaire a procédé au renouvellement de 69 baux d'une surface totale de 168 770 m<sup>2</sup>, dont les baux AXA France (57 800 m<sup>2</sup>) et Thales (22 160 m<sup>2</sup>). Enfin, l'activité Promotion enregistre en 2015 une amélioration significative des principaux indicateurs physiques due à un backlog en forte hausse (+22 %), à 1508 M€.

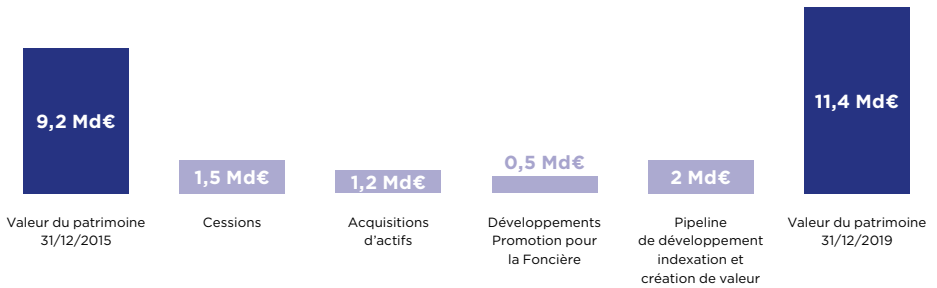


L'exercice 2015 est une année d'ajustement sur un marché de bureaux encore sous pression. L'année a été marquée par la présentation du nouveau plan stratégique à trois ans, qui donne une feuille de route claire vers la croissance et la création de valeur."

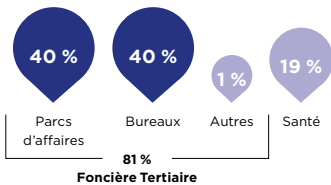
### VICTOIRE AUBRY

membre du comité exécutif, en charge des finances, du juridique, des systèmes d'information et des moyens généraux

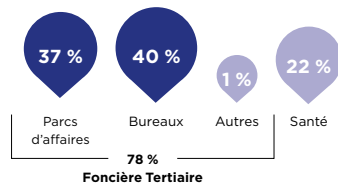
## ÉVOLUTION PROJÉTÉE DU PATRIMOINE IMMOBILIER PART DU GROUPE SUR LA PÉRIODE 2015/2019



### MIX PRODUIT 31/12/2015



### MIX PRODUIT 31/12/2019



### INVESTISSEMENTS ET ARBITRAGES

Les investissements réalisés en 2015 sur le pôle Foncière Tertiaire se sont élevés à 225,5 M€. Les arbitrages réalisés dans un contexte de marché concurrentiel démontrent, à l'instar des opérations réalisées sur le parc du Millénaire, la capacité d'icade à créer de la valeur. Les cessions

ont porté essentiellement sur les immeubles Millénaire 2 et 3 (cessions pour 346 M€ ayant généré une plus-value de 137 M€). La Foncière Santé a consolidé son leadership grâce à l'acquisition d'un portefeuille de 16 cliniques pour 606 M€ dans le cadre du rapprochement de Vedici et Vitalia.



## INDICATEURS CLÉS

### INDICATEURS FINANCIERS

Le résultat net récurrent – Foncière (EPRA) est en augmentation de 1,2 % à 273 M€, en ligne avec la guidance donnée en novembre 2015. Le cash-flow net courant – Groupe s'établit à 300,1 M€, soit une baisse de 5,6 %. Avec un niveau de 4,07 € par action, il ressort en haut de la fourchette donnée au marché en juillet 2015. Le résultat net part du Groupe ressort en perte à -207,6 M€, en raison notamment d'une dotation nette de 310 M€ en 2015 principalement liée à l'évolution de la valeur du portefeuille de la Foncière.

L'ANR triple net EPRA s'établit à 73,1 € par action, en baisse de 2,8 %. Cette évolution résulte principalement de la baisse de valorisation du portefeuille des parcs d'affaires dans un contexte de revue en profondeur des business plans de ses actifs (baisse de 10,1 % à périmètre constant).

Enfin, notre LTV (38 %) et le coût de la dette (2,71 %) sont maîtrisés. Nous avons également réussi avec succès une émission obligataire en septembre 2015 de 500 M€ à sept ans (coupon annuel de 1,875 %), confirmant la confiance des investisseurs dans la qualité du crédit Icade.

### DIVIDENDE ET PERSPECTIVES

CROISSANCE  
DE L'ORDRE DE  
**3 %**  
DU CASH-FLOW  
NET COURANT EN 2016

Retour à une politique de  
dividende fondée sur l'évolution  
de CNFC/ACTION

DIVIDENDE 2015 DE  
**3,73 €**  
PAR ACTION

Il est proposé la distribution d'un dividende de 3,73 € par action à l'assemblée générale qui se tiendra le 23 mai 2016. Le niveau de pay-out sur CFNC (cash-flow net courant) est de 92 % en 2015. Le conseil d'administration a confirmé la politique de dividende d'Icade, désormais fondée sur l'évolution du cash-flow net courant. En termes de guidance pour l'année 2016, le cash-flow net courant devrait être en croissance

de l'ordre de 3 %, porté par une augmentation du taux d'occupation financier sur la Foncière Tertiaire, l'effet en année pleine de l'acquisition de 18 cliniques de la Foncière Santé en 2015 et une contribution positive de l'activité Promotion. L'ensemble de ces actions devrait être réalisé avec un objectif de ratio de LTV inférieur à 40 %.

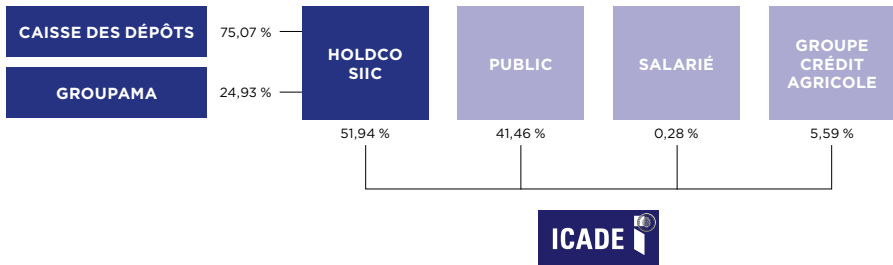


# PROJET DE FUSION PAR ABSORPTION

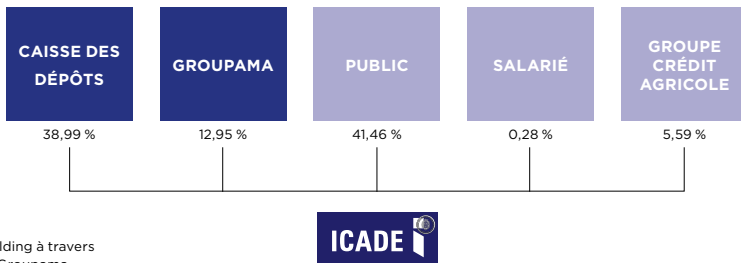
## DE HOLDCO SIIC\* PAR ICADE ET AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE À VENIR

Le 21 décembre 2015, la Caisse des Dépôts (CDC) et Groupama ont indiqué envisager une simplification de la structure de détention de leur participation dans Icade qui prendrait la forme d'une fusion-absorption de HoldCo SIIC par Icade.

### AVANT FUSION-ABSORPTION DE HOLDCO SIIC



### APRÈS FUSION-ABSORPTION DE HOLDCO SIIC



\* La structure holding à travers laquelle CDC et Groupama détiennent 52 % d'Icade.



## ACTIONNARIAT

La fusion sera soumise à l'approbation des actionnaires d'Icade lors de l'assemblée générale du 23 mai 2016. Cette fusion n'aura aucun impact dilutif pour les actionnaires d'Icade.

À l'issue de la fusion, la CDC détiendrait 39 % du capital d'Icade dont elle serait le premier actionnaire et dont elle conserverait le contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce. Du fait de la fusion, Icade sortirait du secteur public à compter de la date de réalisation de l'opération.

La fusion serait accompagnée de la signature d'un nouveau pacte d'actionnaires entre la

CDC et Groupama, exclusivement consacré à la gouvernance d'Icade et constitutif d'une action de concert.

À compter de la réalisation de la fusion, le conseil d'administration d'Icade serait ainsi composé de 15 membres, dont sept nommés parmi les candidats de la CDC, trois parmi les candidats de Groupama et cinq administrateurs indépendants. Chaque comité du conseil serait présidé par un administrateur indépendant.

Ainsi, par la simplification de la structure actionnariale qu'elle apporte et l'amélioration de la gouvernance qui l'accompagne, cette fusion apparaît bénéfique pour Icade.

### FICHE D'IDENTITÉ

#### Principaux indices

Les actions sont cotées sur le marché réglementé d'Euronext Paris - Compartiment A (code: FRO000035081-ICAD).

Le titre fait partie des indices EPRA, SBF 120, Euronext 100, Dow Jones Stoxx Europe 600, Dow Jones Euro Stoxx, CAC Mid&Small, CAC AllShares, CAC All-Tradable, CAC Mid 60, CAC Financials, CAC RE Inv Trusts et Euronext IEIF SIIC France.

#### Notation

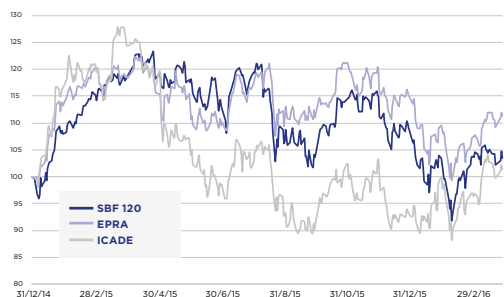
Standard & Poor's:  
BBB+/perspective stable

### CALENDRIER FINANCIER

#### 26 juillet 2016 avant Bourse

Publication des résultats semestriels.

### PERFORMANCE BOURSIÈRE



---

## Contact Actionnaires

Guillaume Tessler  
guillaume.tessler@icade.fr

## Icade

Millénaire 1  
35, rue de la Gare  
75019 Paris

[www.icade.fr](http://www.icade.fr)

---

nous donnons vie à la ville

