

The logo graphic consists of two overlapping organic shapes. The left shape is light blue with a white dot pattern, and the right shape is a darker blue with a white dot pattern. The text 'ICADE' is centered within these shapes in a white, bold, sans-serif font.

ICADE

L'immobilier de tous vos futurs

RÉSULTATS ANNUELS 2016

AVERTISSEMENT

Cette présentation ne constitue pas une offre, ou une sollicitation d'offre de vente ou d'échange de titres, ni une recommandation de souscription d'achat ou de vente de titres d'Icade.

La distribution du présent document peut être limitée dans certains pays par la législation ou la réglementation. Les personnes entrant par conséquent en possession de cette présentation sont tenues de s'informer et de respecter ces restrictions. Dans les limites autorisées par la loi applicable, Icade décline toute responsabilité ou tout engagement quant à la violation d'une quelconque de ces restrictions par quelque personne que ce soit.

Sommaire

Introduction

1. Faits marquants 2016
2. Forte dynamique sur nos 3 métiers
3. Résultats financiers 2016
4. Perspectives 2017

Annexes

INTRODUCTION

UNE SOCIÉTÉ EN AVANCE SUR SON PLAN STRATÉGIQUE

- **Un an après son nouveau plan stratégique, Icade a profondément évolué**
 - Une gouvernance en ligne avec les meilleures pratiques de marché : renforcement des administrateurs indépendants, lisibilité de la structure actionnariale
 - Une équipe dirigeante impliquée, des modes de rémunération en ligne avec l'intérêt de l'ensemble des actionnaires
 - Un recentrage clair sur les trois métiers où Icade a des positions de leader : la Foncière Tertiaire, la Foncière Santé et la Promotion
 - Les premiers résultats de la mise en œuvre de la stratégie déjà clairement visibles
 - Des réalisations 2016 qui la positionnent en avance sur le plan stratégique à moyen terme
- **Icade est en ordre de marche pour atteindre ses objectifs à horizon 2019**
- **Et Icade va continuer à se transformer !**

UNE NOUVELLE IDENTITÉ

- Parce qu'Icade a beaucoup changé : **affirmer notre transformation**
- **Fruit de la réflexion des collaborateurs**
- **Pour bâtir une véritable marque** connue et reconnue de nos clients
- Pour affirmer **nos spécificités**
- Pour être moins une institution qu'un **acteur de la ville proche de nos clients**
- Pour se projeter dans l'avenir **aux côtés de nos clients**
- **Pour placer la RSE et le développement durable au cœur de notre image**



RÉSULTATS ANNUELS

— 2 0 1 6 —

LUNDI 13 FÉVRIER
2017

1.

FAITS MARQUANTS
2016



PRIORITÉS 2016 : CE QUE NOUS AVIONS DIT, CE QUE NOUS AVONS FAIT

1. DÉSENGAGEMENT DES SERVICES
Cessions effectives depuis le 30 septembre

2. MISE EN PLACE DES MÉCANISMES DE RÉMUNÉRATION « ALIGNÉS » POUR LE MANAGEMENT
COMEX + Management : alignement sur la performance globale (cours de bourse, CFNC, ANR)

3. RECENTRAGE SUR CERTAINS PARCS D'AFFAIRES
Cessions effectives à fin décembre de nos 5 parcs d'affaires non stratégiques

4. DÉVELOPPEMENT DES PREMIÈRES SYNERGIES ENTRE LA FONCIÈRE ET LA PROMOTION
Premiers appels d'offres communs, vente de charges foncières, une seule équipe Maîtrise d'Ouvrage en Île-de-France sur le tertiaire
Synergies déjà très actives avec la Foncière Santé

5. CIBLAGE DES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT DANS LES PRINCIPALES VILLES FRANÇAISES
Appels d'offres communs en cours

6. HAUSSE DU TAUX D'OCCUPATION ET REPOSITIONNEMENT MARKETING SUR LES PARCS D'AFFAIRES
Lancement opérationnel de « *Coach Your Growth with Icade* » (30 M€ sur 2 ans)
Hausse du taux d'occupation de 3 pts sur 2016

1. Faits marquants 2016

Livraison de **69 500 m²** de nouveaux projets tertiaires (Veolia et Millénaire 4), signatures de **122** nouveaux baux représentant plus de **131 000 m²**

Rotation active du patrimoine de bureaux : **4** acquisitions pour **592 M€** ⁽¹⁾, des cessions pour **578 M€**

Foncière Santé : acquisition de **4** cliniques d'une valeur de **57 M€**, **4** projets en développement pour **245 M€** et signature d'une promesse en vue de l'acquisition d'une clinique à Tarbes pour **43 M€**

Réservation de **5 665** logements pour Icade Promotion (**+41,7%**), **4 803** ventes de logements (**+14,2%**) réalisées en 2016

Plus de **4 Md€** d'opérations sur le passif réalisées dans l'année

Reconnaissance des agences de notation extra-financière (Catégorie « Green Star » pour le GRESB, 4^e sur 286 pour Sustainalytics), précurseur sur les nouveaux labels : BBKA (Bâtiments bas carbone) et futur label « Bâtiments et réseaux connectés »

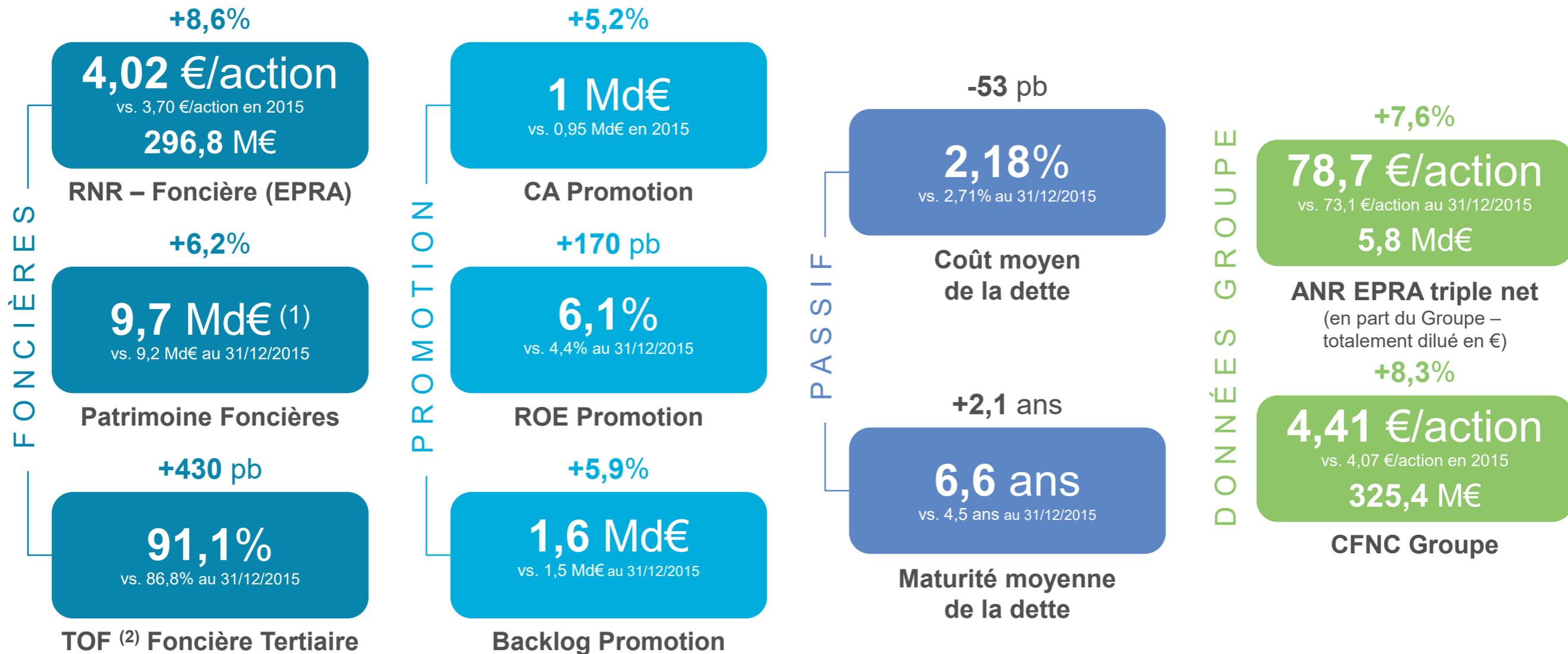
UNE ANNÉE 2016 TRÈS ACTIVE



Note : (1) Incluant l'acquisition en VEFA de l'immeuble Go Spring pour 191 M€ livré en 2 tranches (2017 et 2019)

1. Faits marquants 2016

INDICATEURS CLÉS 2016

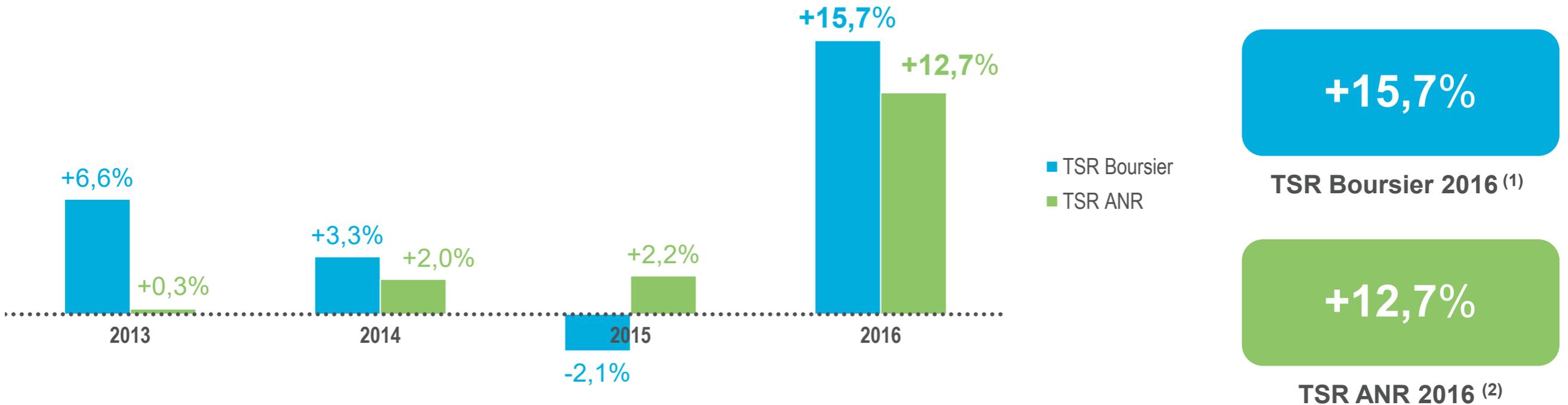


Notes : (1) En quote-part Icade, hors droits
(2) Taux d'occupation financier

DYNAMIQUE POSITIVE SUR TOUS LES INDICATEURS EN 2016

1. Faits marquants 2016

TSR BOURSIER ET TSR BASE ANR



DES INDICATEURS DE PERFORMANCE AU PLUS HAUT DEPUIS 4 ANS

Notes : (1) Total Shareholder Return : rendement total pour les actionnaires (performance boursière, dividende réinvesti)
(2) Total Shareholder Return : rendement calculé sur la performance de l'ANR + dividende

2.

FORTE DYNAMIQUE SUR NOS 3 MÉTIERS

2.1. Foncière Tertiaire

2.1. Activité : Foncière Tertiaire

FONCIÈRE TERTIAIRE : FAITS MARQUANTS 2016

Go Spring (Nanterre, 92)



Arc Ouest (Paris 15^e)



Technicolor (Issy-les-Moulineaux, 92)



Orsud (Gentilly, 94)

Une activité locative soutenue

- Nouvelles signatures : **131 133 m²** (**40,0 M€** de loyers additionnels)
- Renouvellement de **65** baux pour **138 911 m²** (**33,1 M€** de loyers sécurisés), effet sur les loyers (-**11,98%**)
- Sorties : **79 488 m²** (-**14,4 M€** de loyers IFRS)
- Mise en place du plan « *Coach Your Growth* » visant à améliorer l'attractivité des Parcs, impulsé dans une dynamique RSE et Innovation

Dynamique de rotation du portefeuille retrouvée

- Des acquisitions accélérées pour un total de **592 M€** ⁽¹⁾ avec un rendement initial de **5,5%** ⁽²⁾
- Des cessions d'immeubles de bureaux matures pour **263 M€** ⁽³⁾
- Cessions effectives des cinq parcs d'affaires dits « non stratégiques » pour **286 M€** ⁽⁴⁾

Livraison de projets de développement

- Livraison en 2016 de **71 800 m²**, **23,3 M€** de loyers additionnels

Des synergies avec Icade Promotion

- Des appels d'offres en cours

Des innovations environnementales

- Signature du 1^{er} contrat de performance biodiversité avec CDC Biodiversité
- Déploiement du programme d'efficacité énergétique : baisse importante d'émissions de CO₂ entre 2011 et 2016 (-**23%**)

Notes : (1) Orsud (Gentilly), Parissy (Issy-les-Moulineaux), Arc Ouest (Paris 15^e) et Go Spring en VEFA (Nanterre) livré en 2017 et 2019 (retenu pour sa valeur totale de 191 M€)
(2) Rendement calculé sur Orsud, Parissy, Arc Ouest, hors Go Spring
(3) 69 bd Haussmann (Paris 8^e) et Levallois-Perret
(4) Incluant Défense 3

FONCIÈRE TERTIAIRE : 2015 À 2016

Dans un contexte de marché porteur :

- Marché de l'investissement de l'immobilier d'entreprise en France : **23,6 Md€**
- Marché locatif de bureaux en île-de-France : 2,4 millions de m² placés, +7% sur un an et **3,5 millions de m² de bureaux disponibles**, une offre immédiate en recul annuel de **10%**, taux de vacance moyen IdF à **6,2%** (vs. 6,9% en 2015)
(Pénurie de l'offre sur les secteurs de Paris QCA et pôles tertiaires et poursuite de la baisse de la vacance pour ces secteurs)

	2015	2016
VALEUR DU PATRIMOINE (HORS DROITS)	7,4 Md€	7,7 Md€
MATURITÉ DES BAUX	4,2 années	4,8 années
<i>BUREAUX</i>	5,7	5,9
<i>PARCS D'AFFAIRES</i>	2,9	3,9
RENDEMENT DU PATRIMOINE (HORS DROITS)	7,3%	6,5%
TAUX D'OCCUPATION FINANCIER	86,9%	91,1%
<i>BUREAUX</i>	90,2%	95,8%
<i>PARCS D'AFFAIRES</i>	84,1%	87,1%
NOMBRE DE PARCS	13	8
NOMBRE D'ACTIFS DE BUREAUX ⁽¹⁾	36	33
NOMBRE DE M ² TOTAL (EN MILLIONS)	2,23	1,97

UNE FONCIÈRE TERTIAIRE RECENTRÉE SUR DES ACTIFS DE QUALITÉ

2.

FORTE DYNAMIQUE SUR NOS 3 MÉTIERS

2.2. Foncière Santé

2.2. Activité : Foncière Santé

FONCIÈRE SANTÉ : FAITS MARQUANTS 2016

Clinique psychiatrique du Pont de Gien
(Gien, 45)



Clinique psychiatrique Ronsard
(Chambray-les-Tours, 37)



Centre SSR du Chalonnais
(Chatenoy-le-Royal, 71)



Clinique psychiatrique Océane
(Le Havre, 76)

Un portefeuille en croissance

- Acquisition d'un portefeuille exploité par Ramsay Générale de Santé de 4 établissements de santé (SSR / ESM) pour **57 M€** (droits inclus) en juin 2016
- Promesse signée sur **1** clinique MCO (Tarbes) pour **43 M€** (droits inclus)
- Des loyers nets de **204 M€** en 2016, en hausse de **22,3%** par rapport à 2015, grâce à l'effet année pleine de l'acquisition du portefeuille VITALIA fin 2015

Des relais de croissance avec les opérations de développement

- **4** projets en développement (**tous certifiés HQE**) pour **16,3 M€** de loyers additionnels à horizon 2018/2019 dont 2 projets lancés en 2016
- Des livraisons prévues en 2018 et 2019

Une forte hausse des valeurs dans un marché attractif

- Hausse significative de la valeur totale du patrimoine au 31 décembre 2016 : **+16,7%** (**+10%** à périmètre constant)
- Taux de rendement à **6,1%** hors droits (**5,8%** droits inclus)

- UNE DIVERSIFICATION, POUR ICADE, ATTRACTIVE ET RÉSILIENTE (21% DU PORTEFEUILLE, 28% DU CFNC)
- PERTINENCE DE NOTRE CHOIX STRATÉGIQUE
- UNE FORTE HAUSSE DES VALEURS DANS UN MARCHÉ TRÈS ACTIF

FONCIÈRE SANTÉ : 2015 À 2016

Dans un contexte de marché porteur :

- Marché de l'investissement en France : 2016, une année record en termes de transactions – forte hausse des valeurs : taux de rendement entre **5,5%** / **5,7%** (droits inclus) sur les MCO prime, en baisse de **60 pb**
- Les exploitants des établissements de santé privés se regroupent et sont de plus en plus incontournables dans un contexte de croissance régulière des dépenses hospitalières (**+1,9%** entre 2014 et 2015, et **+2,4%** en moyenne par an sur 2012-2015)

	<u>2015</u>	<u>2016</u>
VALEUR DU PATRIMOINE (HORS DROITS, À 100%)	3,1 Md€	3,6 Md€
MATURITÉ DES BAUX	8,8 ans	8,2 ans
NOMBRE DE CLINIQUES	90	96
LOYERS NETS	167	204
RENDEMENT DU PATRIMOINE (HORS DROITS)	6,7%	6,1%
NOMBRE DE LITS	16 350 lits	16 773 lits

CROISSANCE RÉGULIÈRE DU PORTEFEUILLE
DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ QUI S'APPRÉCIE

2.

FORTE DYNAMIQUE
SUR NOS 3 MÉTIERS

2.3.

Icade Promotion

2.3. Activité : Icade Promotion

ICADE PROMOTION : FAITS MARQUANTS 2016

EKLA Life (Lille, 59)



Karré (Lyon, 69)



OXAYA (Lyon, 69)



Twist (Paris 17^e)

Chiffre d'affaires économique en hausse de **5,2%** à **1 005 M€**

- CA Tertiaire en forte augmentation de **30,9%** (**338,5 M€**)
- CA Logement en repli de **4,4%** (**666,5 M€**)

Un backlog en hausse : **1 597 M€ (+5,9%** depuis le 31/12/2015)

- Augmentation du backlog « promotion logement » à **1 058,2 M€ (+26,9%)** (hausse des réservations et des ventes actées)
- Baisse du backlog « Promotion Tertiaire/Équipements publics et Santé et Services » (mise en chantier des grandes opérations signées en 2015) à **538,8 M€ (-20,1%)**

Une croissance forte de notre activité résidentielle

- Des réservations en volume à un niveau historique : **5 665 logements (+41,7%)**
- Portefeuille foncier prometteur avec **10 449 lots (+28,2%)**
- Mix Clients équilibré : Investisseurs personnes physiques (**39,7%**), Accédants (**20,9%**), Investisseurs institutionnels sociaux (**21,9%**), Investisseurs institutionnels (**17,5%**)

Promotion Tertiaire, signatures de plusieurs VEFA de bureaux, dont :

- **Oxaya** (7 200 m²) dans le quartier de Gerland à Lyon
- **Twist** (10 400 m²) sur la ZAC Clichy Batignolles à Paris
- **Karré** (9 800 m²) au cœur du Pôle multimodal du Carré de Soie à Lyon
- **Sémaphore** (5 000 m²) à Bordeaux sur le secteur des Bassins à flots

- DE NOMBREUSES LIVRAISONS SUR LE TERTIAIRE
- UN BACKLOG TRÈS DYNAMIQUE SUR LE LOGEMENT

PROMOTION : 2015 À 2016

Dans un contexte de marché porteur :

- Marché du logement : très forte dynamique, marché porté notamment par le dispositif PINEL, PTZ remanié, niveau des taux bas, mise en vente en hausse de **19%** au 30/09/2016, volume des réservations au troisième trimestre 2016 en hausse de **18,6%** par rapport au troisième trimestre 2015
- Secteur tertiaire : forte baisse des taux de rendement sur les immeubles de bureaux core = appétence accrue pour les opérations en blanc

CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE ⁽¹⁾

2015

956 M€

2016

1 005 M€

BACKLOG

1 508 M€

1 597 M€

NOMBRE DE RÉSERVATIONS

3 999 lots

5 665 lots

VALEUR DU PORTEFEUILLE FONCIER (TTC) ⁽²⁾

1,7 Md€

2,2 Md€

DURÉE D'ÉCOULEMENT DES PROGRAMMES

13,9 mois

9,7 mois

PART DE BUREAUX CERTIFIÉS HQE/BREAAM

92%

100%

DES INDICATEURS D'ACTIVITÉ TRÈS BIEN ORIENTÉS

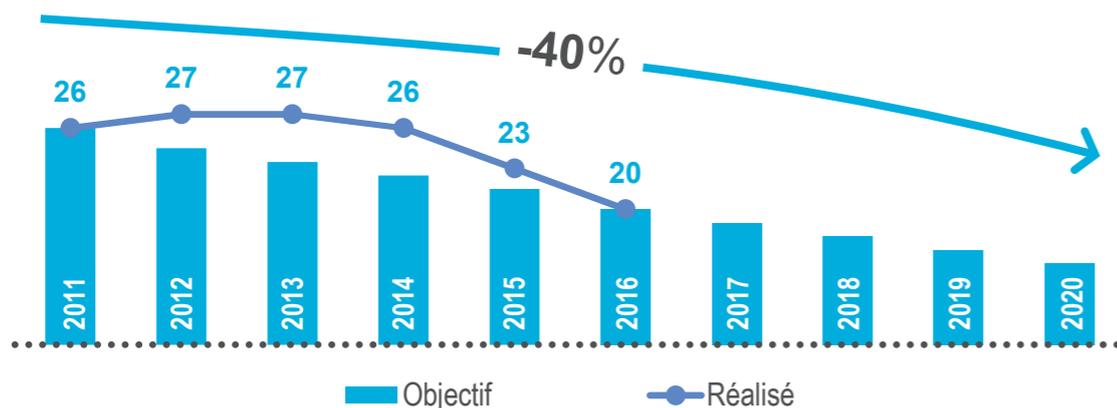
Note : (1) CA économique : CA IFRS retraité d'IFRS 11
(2) En potentiel de chiffre d'affaires

RSE : DES ENGAGEMENTS TENUS, DES RÉSULTATS RECONNUS

FONCIÈRE TERTIAIRE

- Émissions de gaz à effet de serre des bureaux et parcs d'affaires : **-23%** entre 2011 et 2016

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DES BUREAUX ET PARCS D’AFFAIRES (en kg de CO₂ éq/m²/an)



- Certifications HQE / BREEAM Exploitation 2016 : **+7%** par rapport à 2015
- **16%** d'énergie renouvelable en 2016 vs. **8%** en 2015
- Comités bail vert : **82%** des locataires en 2016 vs. **36%** en 2015

FONCIÈRE SANTÉ

- Certification HQE de **100%** des projets significatifs en développement

PROMOTION

- **100%** des bureaux IDF et **55%** des logements ont une consommation énergétique inférieure d'au moins **10%** à la réglementation (**RT 2012 - 10%**)
- **100%** des chantiers significatifs intègrent des clauses d'insertion

RH

- **44%** de postes ont été pourvus en interne
- **70%** de salariés ont été formés au digital
- **1** salarié sur **7** a opté pour le télétravail

Reconnaissance des agences de notation extra-financière



Catégorie « Green Star »



1^e place du palmarès 2016 de la féminisation des instances dirigeantes du SBF 120, catégorie parité du comité exécutif

3.

RÉSULTATS FINANCIERS 2016

3.1.

Compte de résultat

3.1. Résultats 2016 : indicateurs clés en hausse

RNR EPRA FONCIÈRES TERTIAIRE ET SANTÉ À 296,8 M€ (+8,7%)

- Foncière Santé : **91,2 M€, +24,3%** - effet de la croissance externe
 - Revenus locatifs en forte hausse : **+22,3%** à **207,3 M€** - Évolution légèrement positive à périmètre constant : **+0,2%**
– Taux de marge (loyers nets / loyers bruts) stable à un niveau élevé : **98,4%**
 - Coûts financiers en hausse en lien avec la croissance des besoins de financements : **+3,4 M€** de frais financiers
- Foncière Tertiaire : **205,6 M€, +3%** - effet des acquisitions, des livraisons et de la restructuration du passif
 - Revenus locatifs en léger repli de **2%** à **379,7 M€** ; effet négatif des cessions 2015 (**12,4 M€** de revenus en moins en 2016), impact positif des acquisitions 2016 : **+2,5 M€**. Hors effet des acquisitions et des cessions, légère progression à **+0,5%**.
Taux de marge (loyers nets / loyers bruts) en légère baisse
 - Résultat financier qui bénéficie de la restructuration du passif : baisse de **18,4 M€** des frais financiers sur un an

Ratio de coûts EPRA stable

- Ratio de coûts EPRA y compris coûts liés à la vacance : **14,3%** (vs. **14,5%** au 31/12/2015)

2016 PORTÉE PAR :

- LES EFFETS EN ANNÉE PLEINE DES ACQUISITIONS EN 2015 SUR LA FONCIÈRE SANTÉ
- LA BAISSÉ DES COÛTS DE FINANCEMENT

3.1. Résultats 2016 : indicateurs clés en hausse

FOCUS RNR EPRA FONCIÈRE TERTIAIRE ET SANTÉ : +8,7% SUR UN AN

	31/12/2016						31/12/2015		
	RNR Foncière Tertiaire (EPRA)	Δ RNR 2015	RNR Foncière Santé (EPRA)	Δ RNR 2015	RNR Foncières (EPRA)	Δ RNR 2015	RNR Foncière Tertiaire (EPRA)	RNR Foncière Santé (EPRA)	RNR Foncières (EPRA)
<i>Données Foncières Tertiaire et Santé (en M€)</i>									
Revenus locatifs	379,7	(2,0%)	207,3	22,3%	587,0	5,4%	387,5	169,5	557,0
Loyers nets	341,0	(3,1%)	204,0	22,3%	545,0	5,1%	351,8	166,8	518,6
<i>TAUX DE MARGE (loyers nets / revenus locatifs)</i>	89,8%		98,4%		92,8%		90,8%	98,4%	93,1%
Résultat opérationnel	299,7	(3,5%)	191,4	22,2%	491,1	5,1%	310,6	156,6	467,1
Résultat financier	(84,0)	(18,0%)	(30,0)	12,8%	(114,1)	(11,6%)	(102,4)	(26,6)	(129,0)
RNR – Foncière (EPRA) - Part du Groupe	205,6	3,0%	91,2	24,3%	296,8	8,7%	199,6	73,3	273,0
RNR – Foncière (EPRA) / action - Part du Groupe					4,02 €	8,6%			3,70 €
Ratio de coûts EPRA Foncière ⁽¹⁾ (yc coûts de la vacance)					14,3%				14,5%

Note : (1) Périmètre de Calcul : Foncière Tertiaire (Hors Foncière Logement) et Foncière Santé en quote-part Groupe

PROMOTION : DES RÉSULTATS FINANCIERS EN HAUSSE EN 2016

- Chiffre d'affaires économique en hausse de **5,2%** à **1 005,0 M€**
 - CA Tertiaire en forte augmentation de **30,9%** (**338,5 M€**), plusieurs signatures et avancées de chantiers
 - CA Logement en repli de **4,4%** (**666,5 M€**), effet de base défavorable lié à l'opération Paris Nord Est (CA de **80 M€** sur 2015)
- Résultat opérationnel économique courant à **55,6 M€** (vs. **53 M€** au 31 décembre 2015)
 - Taux de marge économique courant ⁽¹⁾ en hausse de **3,6 pts** sur l'activité tertiaire, à **7,2%** : hausse du CA et maîtrise des charges opérationnelles
 - Effritement du taux de marge à **4,7%** sur le résidentiel dans un contexte de repli du CA
→ Taux de marge global stable sur un an à **5,5%**
- ROE en hausse à **6,1%**, **+1,7 pts** ⁽²⁾
 - Amélioration du Résultat net IFRS sur un an, porté par l'activité tertiaire
 - Optimisation des Fonds Propres alloués au métier : forte baisse sur un an à **339,5 M€** soit **-97,6 M€**
 - Nouveau versement de dividende exceptionnel à fin 2016 de **100 M€**
- CFNC en hausse de **9,3%** à **22,2 M€**

PREMIERS SIGNES DE REDRESSEMENT
DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE EN 2016

Notes : (1) Résultat opérationnel économique courant (résultat opérationnel courant IFRS retraité d'IFRS 11 et retraité des charges de redevance de marque et coûts de holding) / chiffre d'affaires économique (CA IFRS retraité d'IFRS 11)
(2) Comparaison avec le ROE au 31/12/2015

3.1. Résultats financiers 2016

CFNC DE LA PROMOTION EN HAUSSE DE 9,3%, PORTÉ PAR LE TERTIAIRE

(en M€)	31/12/2016			Δ 2015	31/12/2015		
	Logement	Tertiaire	Total		Logement	Tertiaire	Total
Chiffre d'affaires économique ⁽¹⁾	666,5	338,5	1 005,0	5,2%	696,8	258,7	955,5
Résultat opérationnel économique courant ⁽¹⁾	31,1	24,5	55,6	4,9%	43,5	9,6	53,0
Taux de marge économique courant (RO/CA) ⁽²⁾	4,7%	7,2%	5,5%		6,2%	3,6%	5,5%
Cash-flow net courant - Part du Groupe	9,1	13,1	22,2	9,3%	18,3	2,0	20,3
Résultat net Promotion - Part du Groupe			20,8				19,1
Fonds propres moyens alloués			339,5				437,1
ROE			6,1%				4,4%

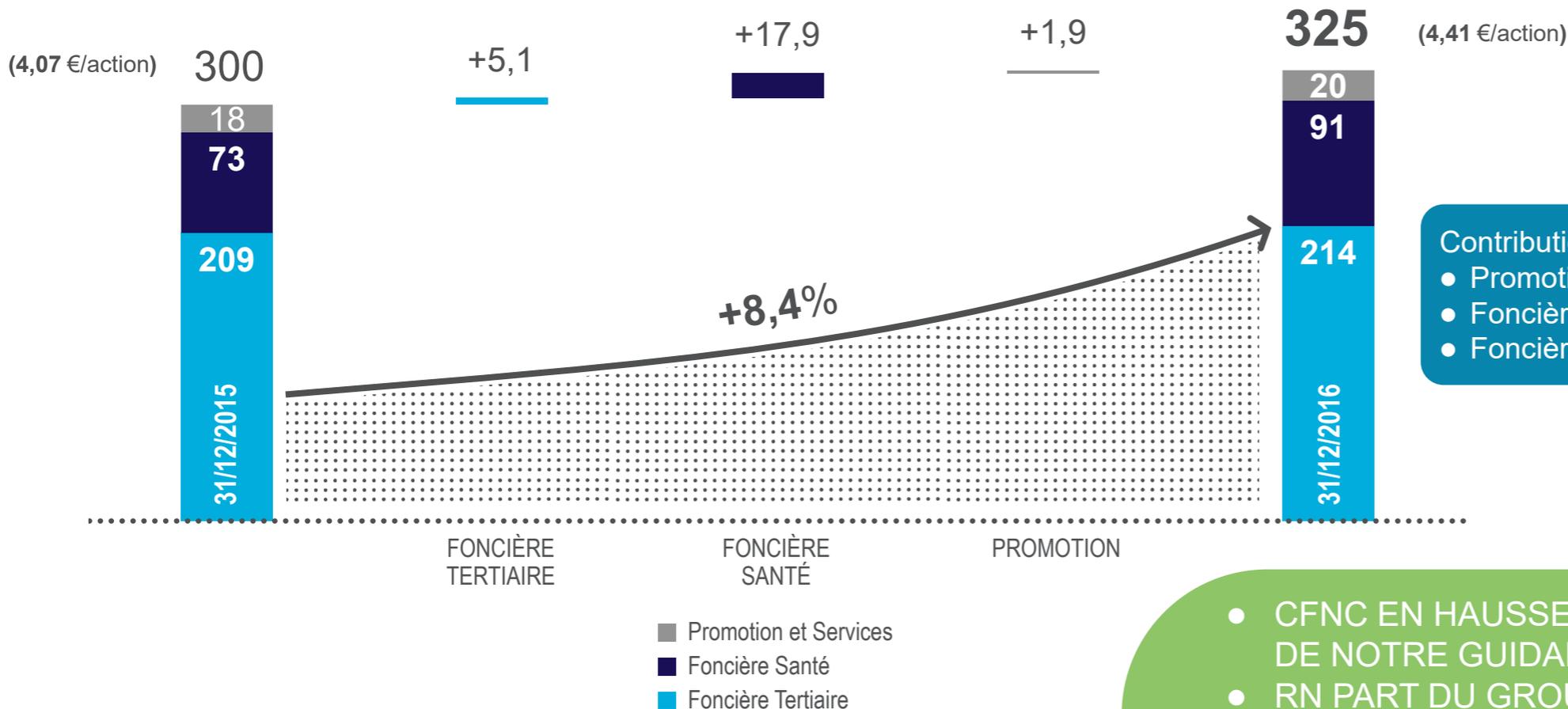
Notes : (1) Retraité des impacts IFRS 11

(2) Résultat opérationnel économique courant (résultat opérationnel courant IFRS retraité d'IFRS 11 et retraité des charges de redevance de marque et coûts de holding) / chiffre d'affaires économique (CA IFRS retraité d'IFRS 11)

3.1. Résultats financiers 2016

CROISSANCE DU CFNC – GROUPE (a) PORTÉE PAR LES 3 MÉTIERS

(en M€)



Contribution 2016 :

- Promotion : 7%
- Foncière Santé : 28%
- Foncière Tertiaire: 65%

- CFNC EN HAUSSE DE +8,4%, AU DESSUS DE NOTRE GUIDANCE
- RN PART DU GROUPE IFRS : +58 M€, DEUX ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS : CESSION DES SERVICES (+13,3 M€) ET COÛTS DE LA RESTRUCTURATION DU PASSIF (-51 M€)

Notes : (a) Le cash-flow net courant – Groupe est défini comme la somme des agrégats suivants :

- (1) Excédent Brut Opérationnel (EBO)
- (2) EBO et résultat financier net d'impôt sur les sociétés inclus dans le résultat des sociétés mises en équivalence
- (3) Résultat financier retraité des variations de juste valeur des instruments de couverture et ORNANES, également retraité des impacts des restructurations de dettes et du recyclage en résultat lié à la cession des titres non consolidés
- (4) Impôt sur les sociétés sur (1) et (3)
- (5) Retraitement des intérêts minoritaires inclus dans (1) (3) (4)

Total (1) à (5) cash-flow net courant – Groupe



3.

RÉSULTATS FINANCIERS 2016

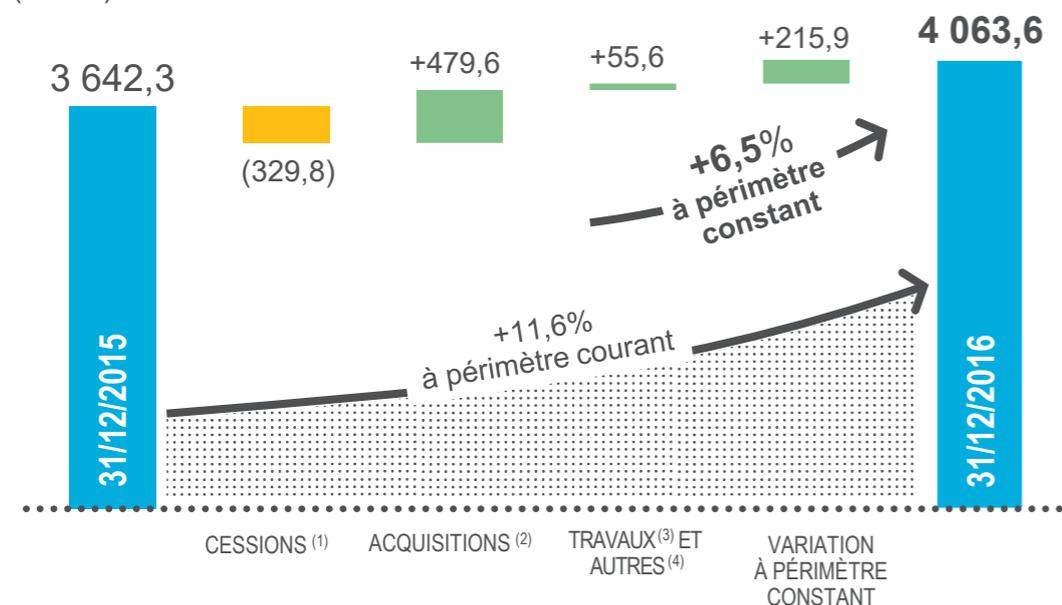
3.2.

Valorisation du patrimoine

3.2. Résultats financiers 2016

FONCIÈRE TERTIAIRE : HAUSSE DE VALEUR SUR L'ENSEMBLE DU PORTEFEUILLE

BUREAUX
(en M€)

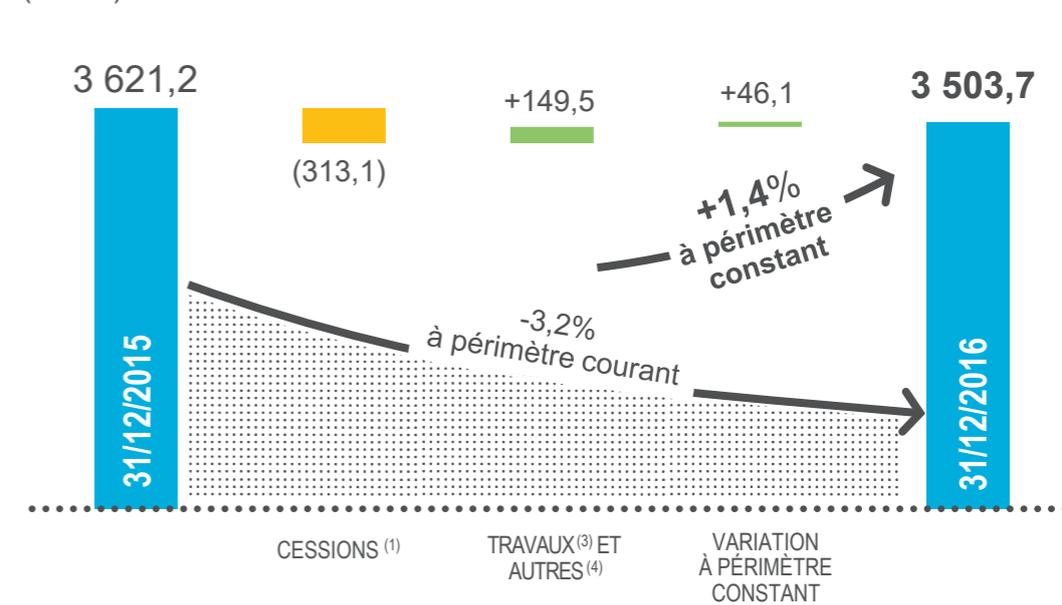


+215,9 M€ (+6,5%) À PÉRIMÈTRE CONSTANT

EFFETS POSITIFS LIÉS À :

- UNE GESTION PROACTIVE DES ACTIFS LES PLUS SIGNIFICATIFS DU PORTEFEUILLE
- LA HAUSSE DES TAUX D'OCCUPATION : 5,6 PTS
- LA BAISSÉ DES TAUX DE RENDEMENT (5,6% VS 6,1%)

PARCS D'AFFAIRES
(en M€)



+46,1 M€ (+1,4%) À PÉRIMÈTRE CONSTANT

EFFETS POSITIFS LIÉS À :

- LA GESTION DYNAMIQUE DU PATRIMOINE, NOTAMMENT AVEC LES RÉCENTES LIVRAISONS (VEOLIA ET MILLÉNAIRE 4)
- LA HAUSSE DES TAUX D'OCCUPATION : 3,0 PTS
- LA BAISSÉ DES TAUX DE RENDEMENT (7,5% VS 8,6%)

Notes : (1) Juste valeur au 31/12/2015 des actifs cédés sur la période

(2) Comprend l'acquisition (droits et frais inclus) de trois actifs en exploitation (Orsud, Parissy et Arc Ouest) et la part décaissée en 2016 de l'acquisition en VEFA de Go Spring, dont le prix total s'élève à 191,2 M€ « acte en mains »

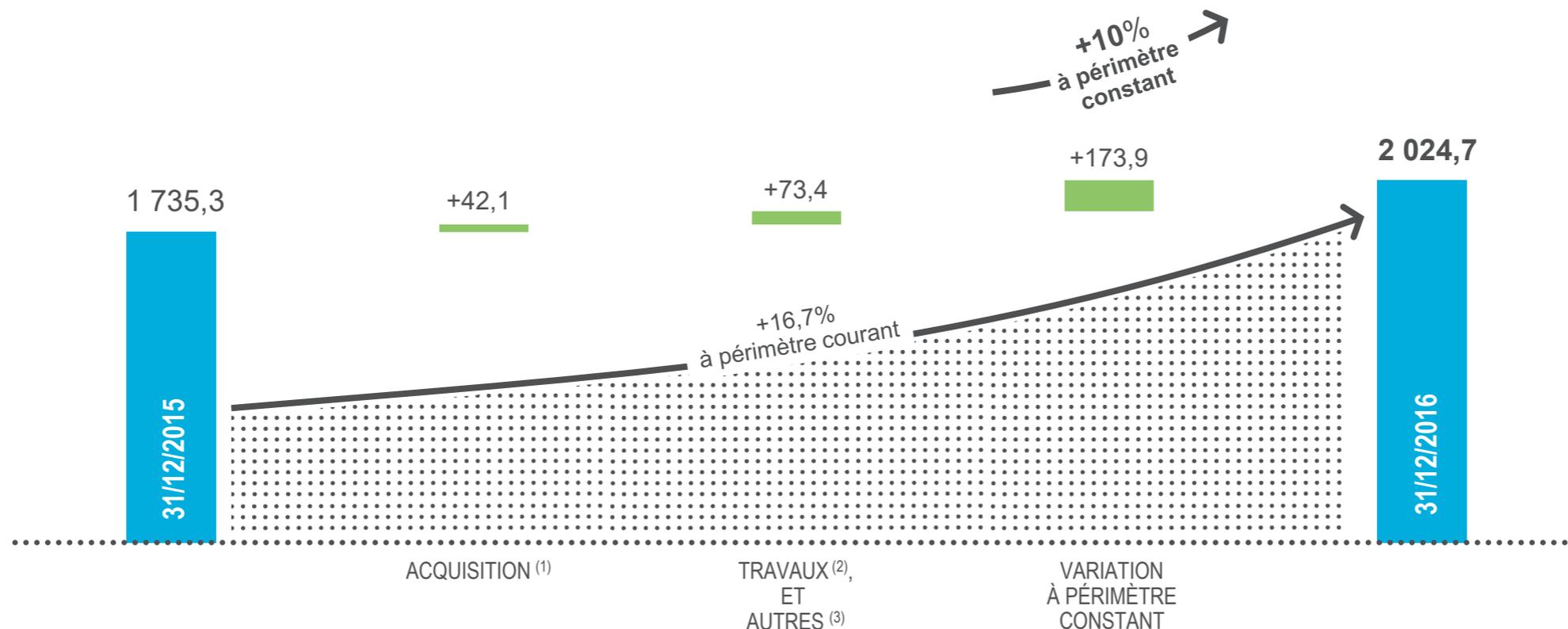
(3) Comprend notamment les travaux de maintenance et les travaux preneurs, les frais financiers et les travaux de relocation

(4) Retraitement des droits et frais d'acquisitions, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés et des variations de valeurs des actifs assimilés à des créances financières (PPP)

3.2. Résultats financiers 2016

FONCIÈRE SANTÉ (EN QUOTE-PART) : FORTE HAUSSE DE LA VALORISATION

(en M€)



- **+173,9 M€ (+10,0%) À PÉRIMÈTRE CONSTANT**
- **FORTE HAUSSE DES VALEURS ET BAISSÉ DES TAUX DE RENDEMENT (6,1% VS 6,7%)**
- **IMPACT POSITIF DES LOYERS COMPLÉMENTAIRES SUR LES CAPEX INVESTIS**
- **ACQUISITION DE 6 ACTIFS**

Notes : (1) Comprend les droits et frais d'acquisitions

(2) Comprend notamment les travaux de maintenance et les frais financiers

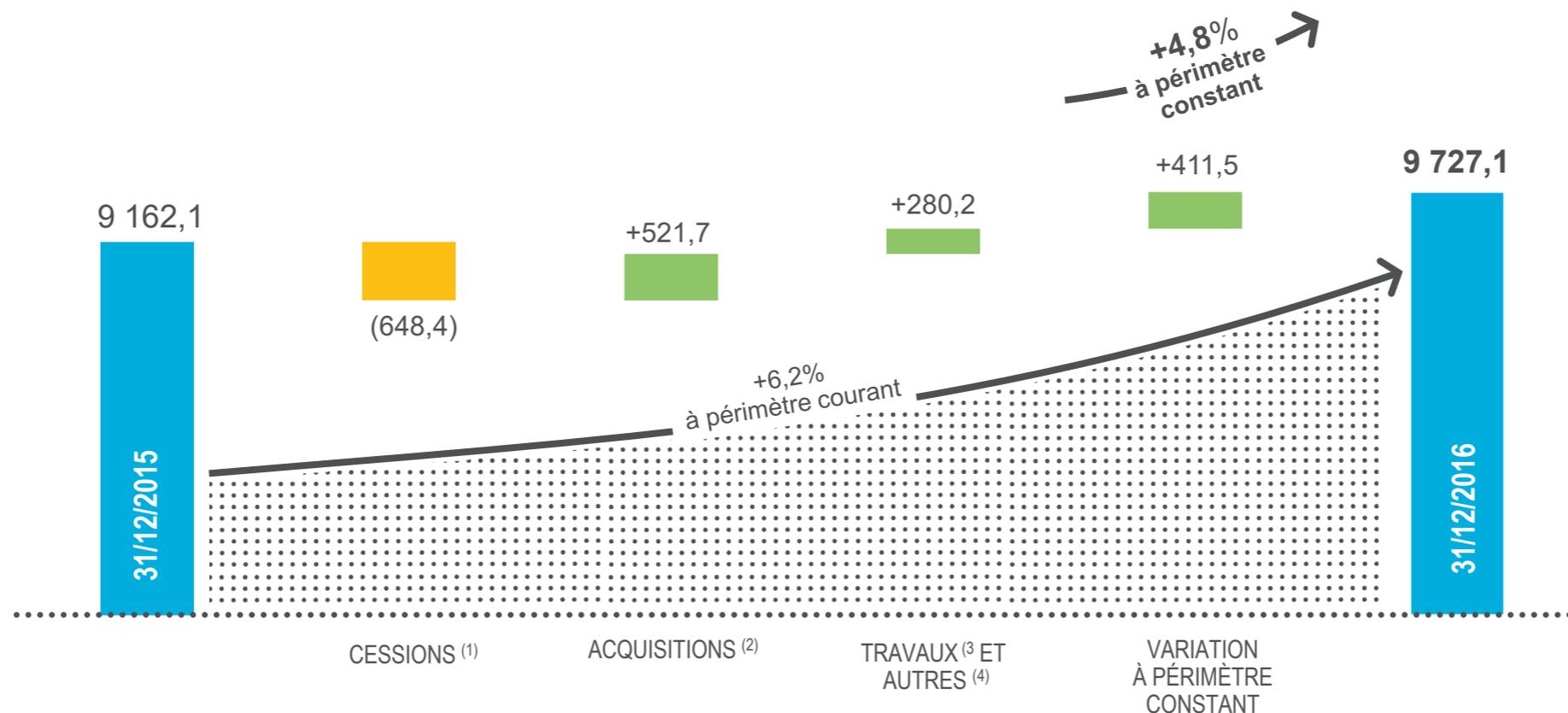
(3) Retraitement des droits et frais d'acquisitions et de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice

3.2. Résultats financiers 2016

PATRIMOINE DES FONCIÈRES TERTIAIRE ET SANTÉ

(EN QUOTE-PART, TERTIAIRE ET SANTÉ Y COMPRIS LOGEMENTS)

(en M€)



À PÉRIMÈTRE CONSTANT, HAUSSE DE LA VALEUR DU PATRIMOINE : +4,8%
PRINCIPALEMENT LIÉE À CELLES DES PORTEFEUILLES SANTÉ (+10,0%) ET BUREAUX (+6,5%)

Notes : (1) Juste valeur au 31/12/2015 des actifs cédés sur la période

(2) Comprend les droits et frais d'acquisition et la part décaissée en 2016 de l'acquisition en VEFA de Go Spring, dont le prix total s'élève à 191,2 M€ « acte en mains »

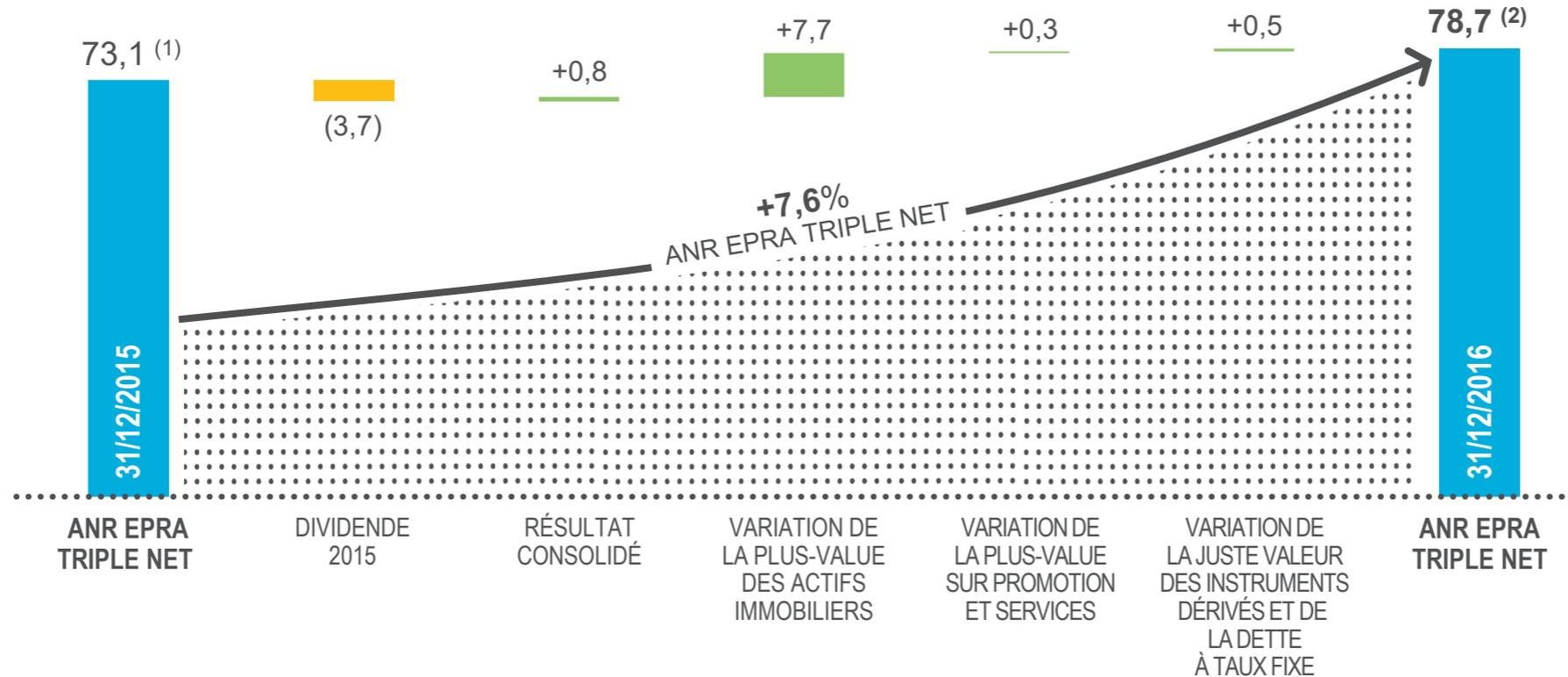
(3) Comprend notamment les travaux de maintenance et les travaux preneurs, les frais financiers et les travaux de relocation

(4) Retraitement des droits et frais d'acquisition, de la variation de valeur des actifs acquis sur l'exercice, des travaux sur actifs cédés et des variations de valeurs des actifs assimilés à des créances financières (PPP)

3.2. Résultats financiers 2016

ANR TRIPLE NET EPRA EN HAUSSE SENSIBLE

(en €/action)



- ANR EN PROGRESSION PAR RAPPORT AU 31 DÉCEMBRE 2015 +7,6%
- HAUSSE DE LA VALORISATION DU PORTEFEUILLE +6,2%
- CONTRIBUTION POSITIVE DE LA PROMOTION DANS L'APPRÉCIATION DE VALEUR DE L'ANR

Notes : (1) ANR EPRA TRIPLE NET au 31/12/2015 : 5 383,0 M€
(2) ANR EPRA TRIPLE NET au 31/12/2016 : 5 820,9 M€

3.

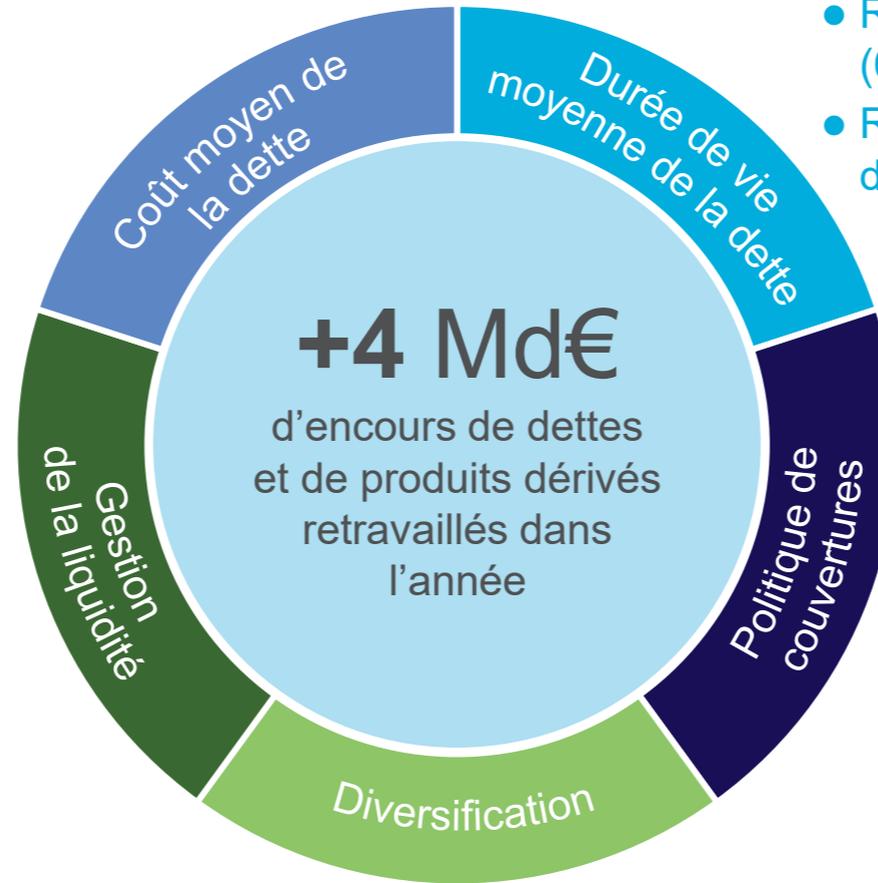
RÉSULTATS FINANCIERS 2016 :

3.3. Passif

RESTRUCTURATION MULTIDIMENSIONNELLE DU PASSIF

- Émission obligataire de **500 M€** à 9 ans à **1,125%**
- Émission obligataire de **750 M€** à 10 ans à **1,75%**
- Liability Management sur 2 souches obligataires

- Augmentation et renégociation des lignes de back up : **1 440 M€ à 1 580 M€**
- Echancier de dette équilibré
- Harmonisation du ratio ICR



- Remboursements anticipés de dettes bancaires (**657 M€**)
- Refinancement d'un crédit hypothécaire de **225 M€** à 20 ans à **2,172%**

Couverture de taux optimisée :

- **892 M€** de swaps remboursés à échéance inférieure à 2 ans
- **250 M€** mis en place à 7 ans et 10 ans
- **96%** de taux de couverture au 31/12/2016
- Durée de vie moyenne des dérivés : passage de **2,9** années au 31/12/2015 à **5,5** années au 31/12/2016

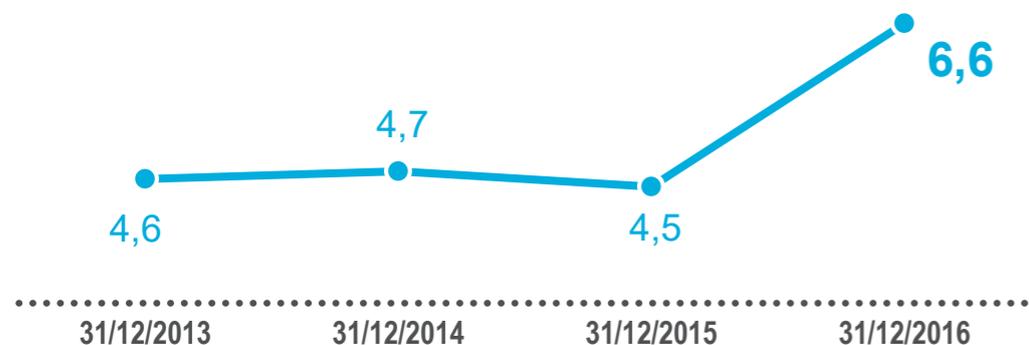
- Accroissement de l'encours de NEU Commercial Papers (**+226 M€**)
- **74%** de dettes désintermédiées (vs. **52%** en 2015)

- UNE STRUCTURE DE DETTE SOLIDE ET OPTIMISÉE DANS UN MARCHÉ PORTEUR
- NOTATION S&P BBB+ CONFORTÉE, PERSPECTIVE STABLE

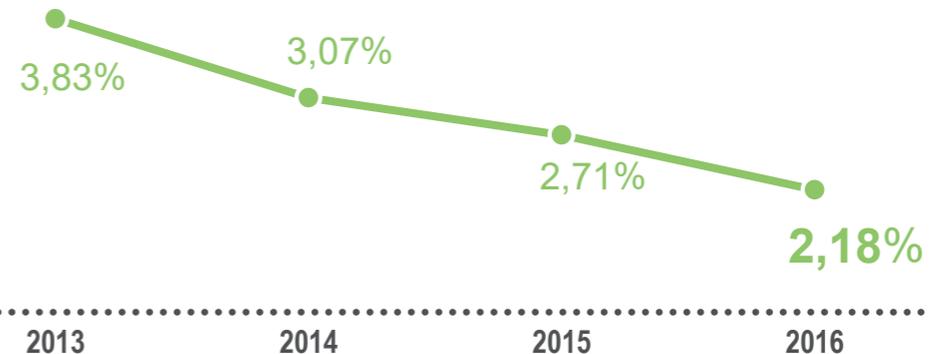
3.3. Résultats financiers 2016

EFFETS POSITIFS SIGNIFICATIFS SUR TOUS LES INDICATEURS

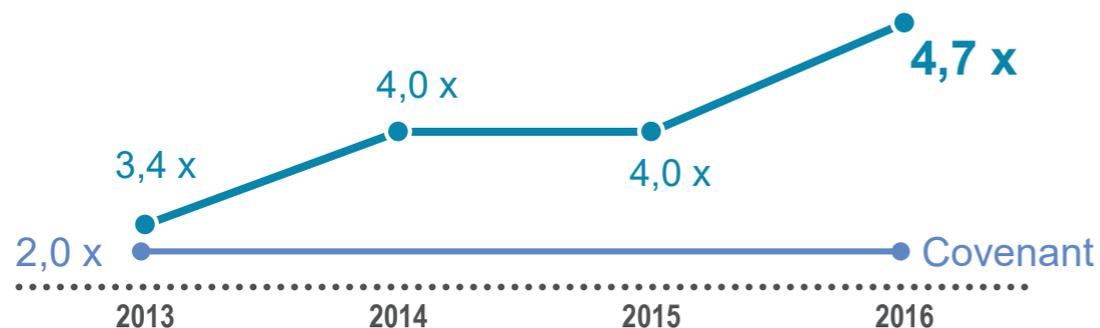
UNE MATURITÉ MOYENNE DE LA DETTE EN HAUSSE (+2,1 ANS)



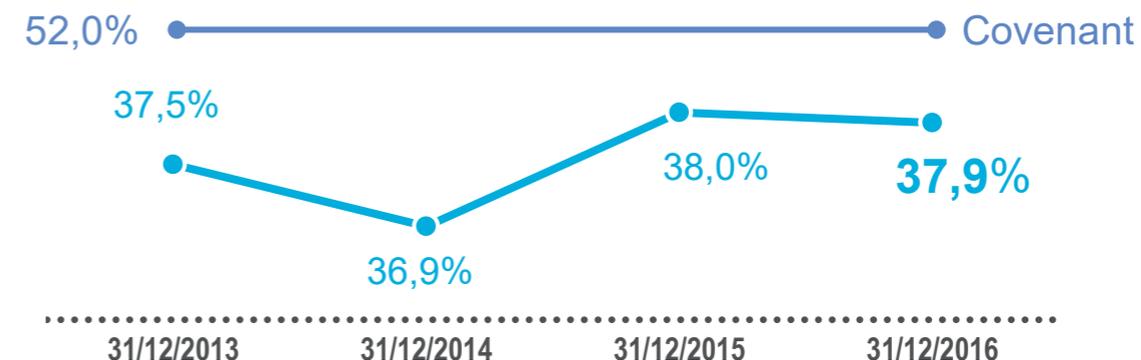
UN COÛT MOYEN DE LA DETTE EN BAISSSE (-53 PB)



ICR EN NETTE HAUSSE (+0,7 x)



UN RATIO LTV STABLE NOUS LAISSANT DES MARGES DE MANŒUVRE



DES CONDITIONS DE FINANCEMENT OPTIMISÉES
AVEC UNE SÉCURITÉ RENFORCÉE POUR LES ANNÉES À VENIR

3.

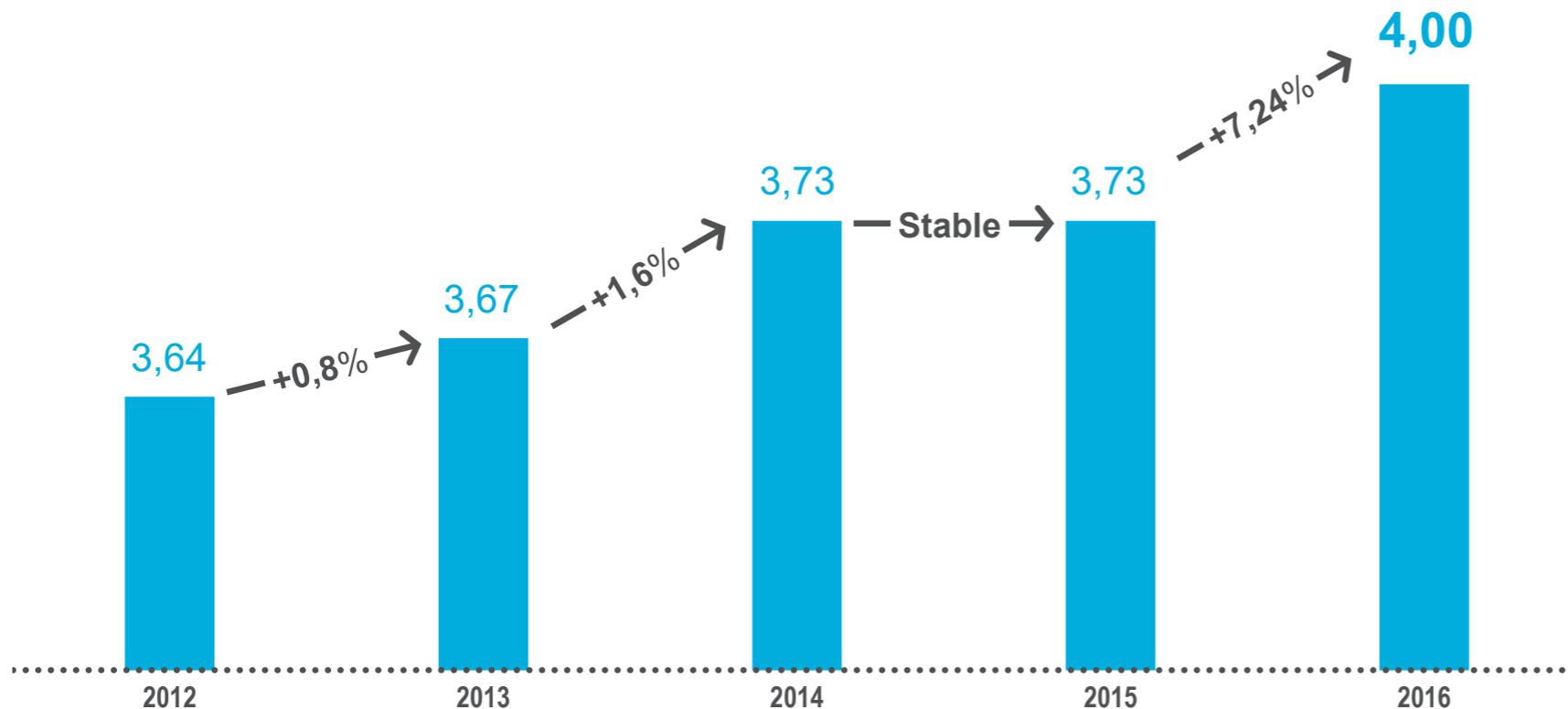
RÉSULTATS FINANCIERS 2016 :

3.4.
Dividende

3.4. Résultats financiers 2016

DIVIDENDE : PROPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

ÉVOLUTION DU DIVIDENDE 2012 – 2016
(en €/action)



5,97%

Yield / cours moyen
de janvier 2017

5,08%

Yield / ANR triple net
au 31/12/2016

90,70%

vs. 91,6% en 2015

Payout Div / CFNC 2016

4.

PERSPECTIVES
2017

UN DÉBUT D'ANNÉE PROMETTEUR

- Signature par Icade Promotion d'un BEFA avec Orange, à Villejuif : livraison au 4^e trimestre 2019 de **18 000 m²** de bureaux (bail de 9 ans ferme ; Orange bénéficie d'une option d'achat)
- Signature d'un bail de **11 500 m²** avec Groupama sur l'immeuble Défense 4-5-6 (bail de 6 ans ferme, livraison prévue en mai 2017)
- Campus Metropolitan à Villejuif : renouvellement de 2 baux avec LCL sur **30 000 m²** (bail de 10 ans, effet rétroactif au 1^{er} janvier 2017) et cessions prévues au T2 et T3 de 3 actifs à LCL pour **225 M€**
- Signature d'un BEFA de **8 500 m²** avec l'URSSAF sur le Parc du Pont de Flandre (livraison été 2019, bail de 9 ans ferme)

FONCIÈRES : PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT TRÈS SIGNIFICATIF (1,9 Md€)



**NANTERRE /
ORIGINE**
70 000 m²

Bureaux



**NANTERRE /
DÉFENSE 4-5-6**
15 850 m²

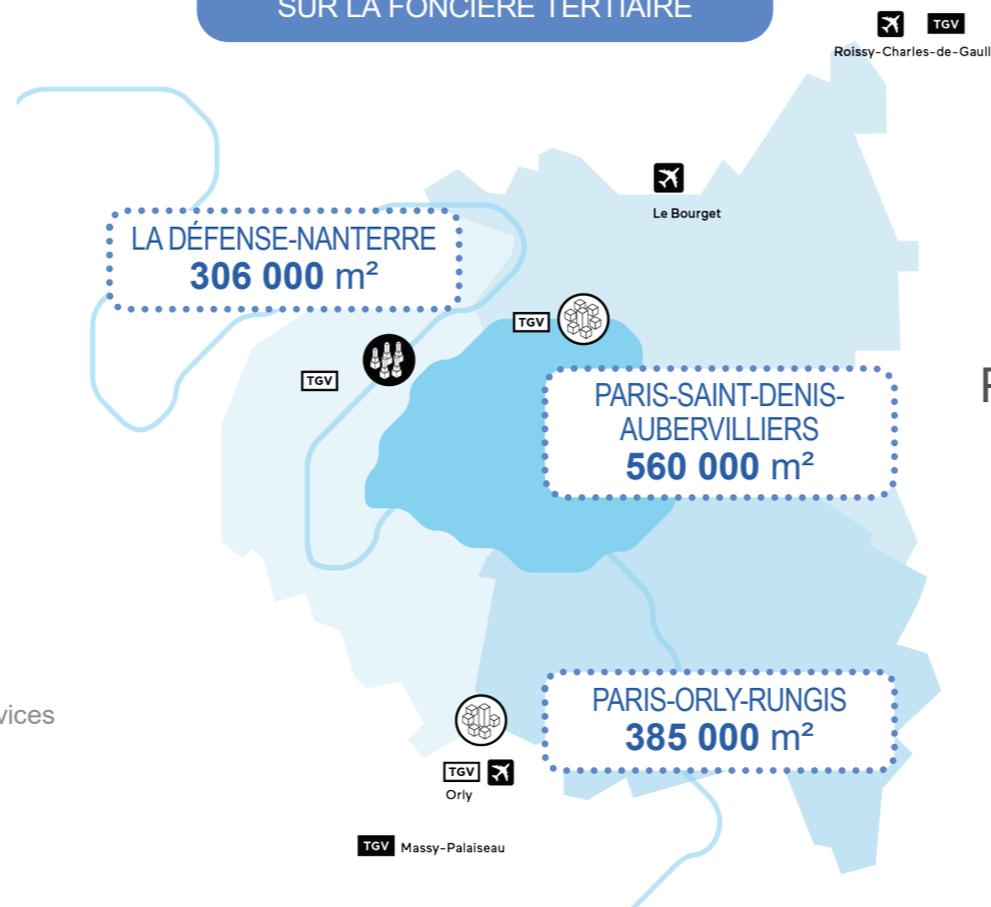
Bureaux



PARC DE RUNGIS
19 060 m²

Bucarest (2 000 m²) - Maison des services
Ottawa (12 900 m²) - Bureaux
Monaco (4 160 m²) - Hôtel

PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT
À HORIZON 2020
> 300 000 m²
SUR LA FONCIÈRE TERTIAIRE



**PARC DES PORTES
DE PARIS**

186 000 m²

PDM1 (29 700 m²) - Bureaux
Pulse (28 000 m²) - Bureaux
Îlot B2 (39 000 m²) - Bureaux
Îlot B3 (29 000 m²) - Bureaux
Îlot C1 (42 900 m²) - Bureaux
Îlot D (8 400 m²) - Hôtel
Smart Maker (9 000 m²) - Bureaux



PARC DU PONT DE FLANDRE

13 900 m²

URSSAF (8 600 m²) - Bureaux
B034 (5 300 m²) - Hôtel



PATRIMOINE EN ÎLE-DE-FRANCE

GARE TGV

Gare TGV existante

Gare TGV en projet

PATRIMOINE D'ICADE

Parc d'affaires

Bureaux

Les surfaces indiquées correspondent à des actifs en exploitation au 31 décembre 2016

- ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT
- ICADE SANTÉ : 4 PROJETS EN DÉVELOPPEMENT POUR UN PRIX DE REVIENT DE 245 M€
- UN PIPELINE TOTAL DE 1,9 MD€

POUR 2017, NOS PRIORITÉS SONT

Poursuivre les acquisitions et le lancement des opérations de développement

Finaliser le déploiement du plan « *Coach Your Growth with Icade* »

Accélérer le développement des synergies entre la Foncière Tertiaire et la Promotion

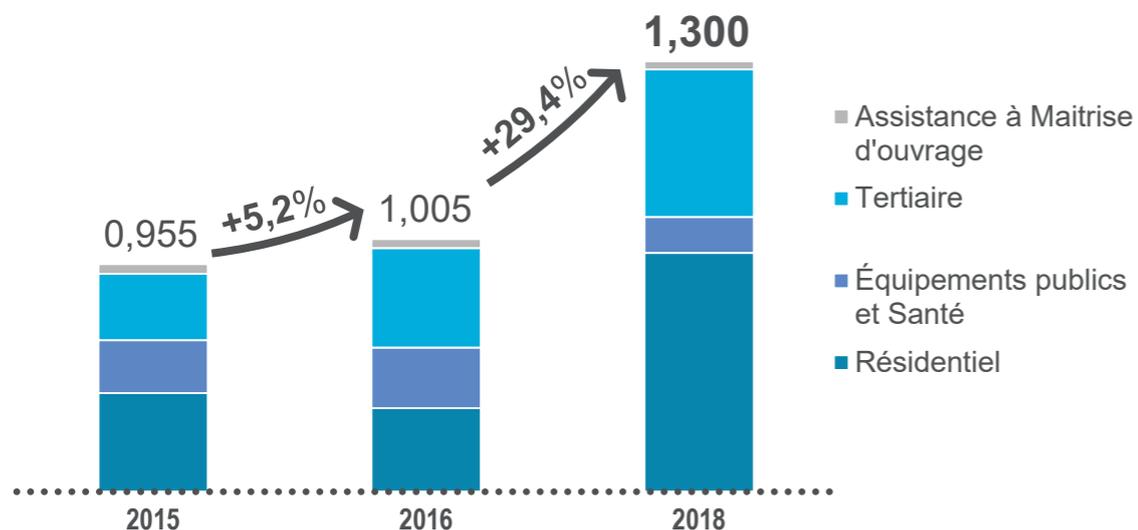
Accélérer la mise en œuvre de la feuille de route d'Icade Promotion

Poursuivre la gestion dynamique et sécurisée du passif

Poursuivre nos investissements en innovation et RSE

PROMOTION : OBJECTIFS DE CA ET DE RENTABILITÉ CONFIRMÉS

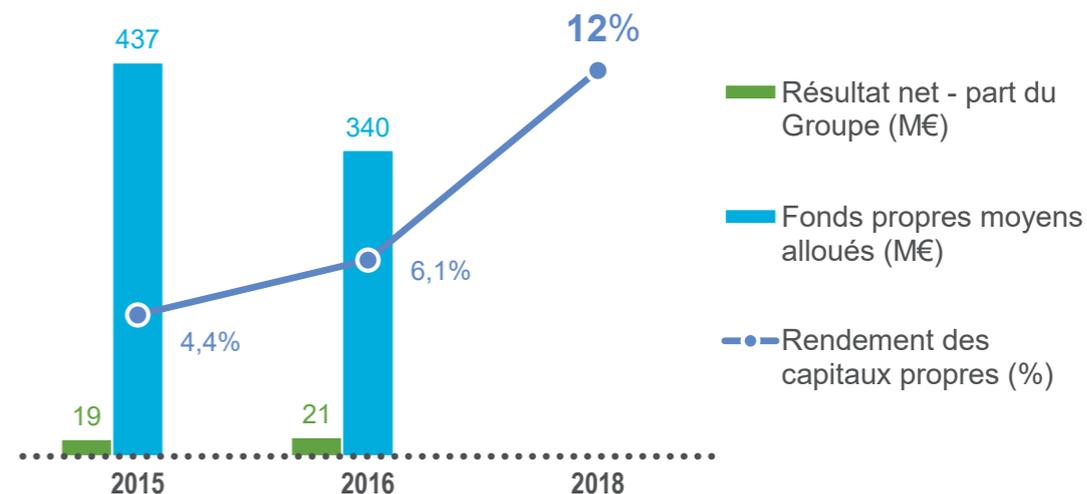
PROJECTION DE CA À HORIZON 2018
(en Md€)



CA à 1,3 Md€ à horizon 2018

- Backlog en forte hausse, notamment sur le logement
- Pipeline très prometteur
- Cycle favorable à horizon 3 ans

ROE PROMOTION 2015/2016 ET PROJECTION 2018



ROE Promotion à 12% en 2018

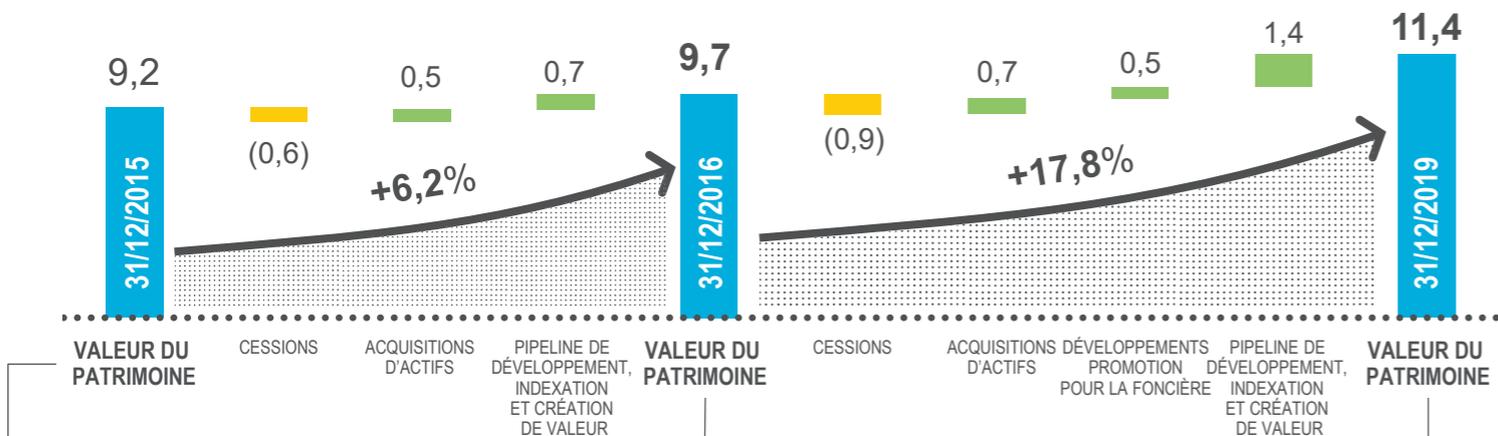
- Performance opérationnelle ⁽¹⁾ entre 6,5 et 7% en 2018
- Fonds Propres alloués ⁽²⁾ : 7,5% à date ; 10% max

CONFIRMATION DES OBJECTIFS

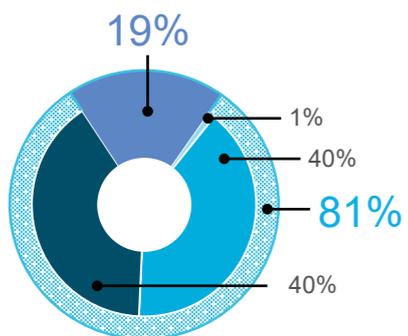
Note : (1) Résultat opérationnel économique (résultat opérationnel IFRS retraité de IFRS 11 et charges retraitées de redevance de marque et des coûts de holding) / Chiffre d'affaires économique (retraité IFRS 11)
(2) Capitaux propres Promotion part du Groupe (avant élimination des titres) / Capitaux propres consolidés totaux part du Groupe

4. Perspectives 2017/2018

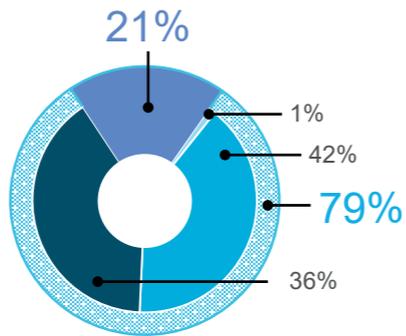
AMBITION DE VALORISATION DU PORTEFEUILLE



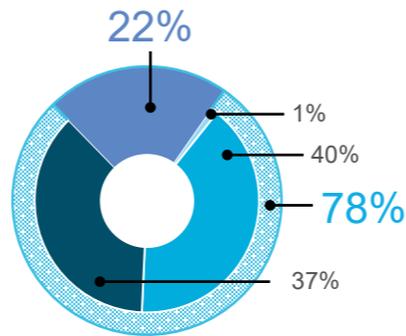
MIX PRODUIT au 31/12/2015



MIX PRODUIT au 31/12/2016



MIX PRODUIT au 31/12/2019



■ Foncière Santé

■ Foncière Tertiaire

■ Bureaux

■ Parcs d'affaires

■ Autres

A **11,4 Md€** de valorisation totale à fin 2019, TCAM ⁽¹⁾ anticipé à plus de **4%** sur 4 ans (à isomarché)

2016 en avance par rapport à la trajectoire initiale

- Des acquisitions (**43%** réalisés à date)
- Des cessions (**42%** réalisés à date)
- **1/3** du pipeline de développement

Acquisitions et opérations de développement toujours significatives.

Un ratio LTV maintenu autour de **40%**

Un mix du portefeuille en ligne avec nos objectifs

EN LIGNE AVEC NOTRE PLAN

PERSPECTIVES 2017

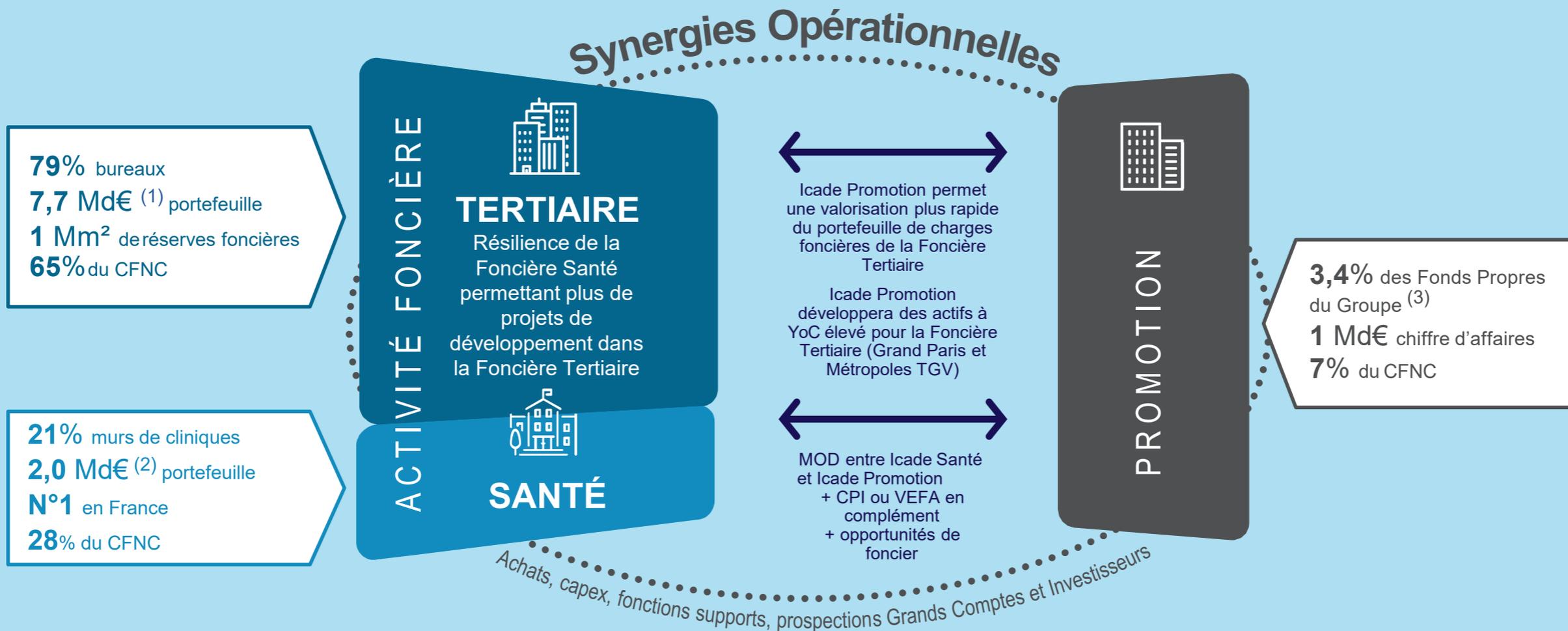




QUESTIONS / RÉPONSES

ANNEXES

NOTRE BUSINESS MODEL : UN OPÉRATEUR IMMOBILIER INTÉGRÉ



NOTRE FOCUS : CROISSANCE ET PERFORMANCE

Notes : (1) Hors droits
(2) Part Icade (56,51%), hors droits
(3) Capitaux propres Promotion part du Groupe (avant élimination des titres) / Capitaux propres consolidés totaux part du Groupe

DES ENGAGEMENTS RSE AU CŒUR DU PROJET

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES

-40%
d'intensité CO₂
entre 2011 et 2020

20%
de renouvelable en 2020

75% des nouvelles
opérations < 5 min à pied
d'un transport en commun

Pilote sur le label
BBCA
(Bâtiment bas carbone)



25%
du patrimoine et des
nouvelles constructions en
biodiversité positive en 2020

Diagnostic biodiversité
systématique dès 2016

Label Ecojardin sur
2/3 des parcs en 2016

1^{er} Contrat de
Performance
Biodiversité

OFFRE INTEGRANT LES NOUVEAUX USAGES ET PARTENARIAT AVEC LES TERRITOIRES

Satisfaction
durable
de nos clients

+33%
indice de satisfaction de
l'activité Promotion à 2018

« Clubs Utilisateurs »
sur nos principaux parcs
en 2017

Renforcer nos actions
en matière d'emploi
local et d'insertion

Implication des salariés
dans des partenariats
associatifs

Clauses d'insertion
pour **100%** des chantiers
significatifs

POLITIQUE SOCIALE ET ENGAGEMENT DES SALARIÉS

Intégrer
des objectifs RSE
pour les dirigeants
et les managers
dès 2016

70%
des salariés formés
au digital en 2016

Augmenter le taux de
femmes managers de
29 à 34%
en 2018

NOTRE FORTE IMPLICATION EN MATIÈRE DE RSE
CONTRIBUERA À NOTRE EXCELLENCE ET À NOS PERFORMANCES

PRIORITÉS RSE 2017

- **Mobilisation des collaborateurs** : mise en place d'une sensibilisation RSE et d'une formation biodiversité
- **Déploiement du télétravail** suite aux résultats positifs de l'expérimentation (100% des managers souhaitent poursuivre le télétravail)
- **Mobilisation des collaborateurs autour de nouvelles actions associatives** : mécénat de compétence, congé de solidarité et journées de solidarité
- **Précurseur sur les nouveaux labels** : pilote du futur label « Bâtiments et réseaux connectés » du référentiel HQE
- **Déploiement du label « qualité de vie » sur les parcs** dans le cadre du programme « *Coach Your Growth* »
- **Déploiement du WIFI sur les parcs**
- **Programme d'efficacité énergétique** avec un budget de 60 M€ sur 3 ans : Plan de remplacement LED, énergies renouvelables, contrats de performance énergétique et plateforme de données énergie
- **Biodiversité** : lancement des espaces d'agriculture urbaine sur les parcs (ferme urbaine, jardins partagés), premiers résultats mesurables du contrat de performance biodiversité
- **Nouvelles solutions de mobilité douce** : expérimentation véhicule autonome, service de parking partagé, conversion électrique des navettes de bus (Foncière Tertiaire), déploiement de l'autopartage 100% électrique (Promotion)

L'INNOVATION EN CHIFFRES

L'HUMAIN

5
communautés

500
collaborateurs impliqués

23
membres du Collège ou Comité Engagement
innovation

7
membres de l'Advisory Board

LES PROJETS

30
projets du Hub

8
projets en généralisation

10
expérimentations en cours

LES OUTILS

5 piliers :
le Hub, le Hub Smartcity, les start-up,
les écoles, les partenaires institutionnels

5
partenariats industriels

L'innovathèque : base de données commune
RSE / innovation

46 000 visites sur le Hub Smartcity
200 articles

18
conférences

INNOVATION : DÉCLINAISON BUSINESS NOMBREUSES EN 2016

L'immobilier 3.0
by Icade (Smartdesk,
WorkUp,
GrowUp)



« Coach Your Growth
with Icade »



Déploiement de la
conciergerie
numérique sur nos
parcs



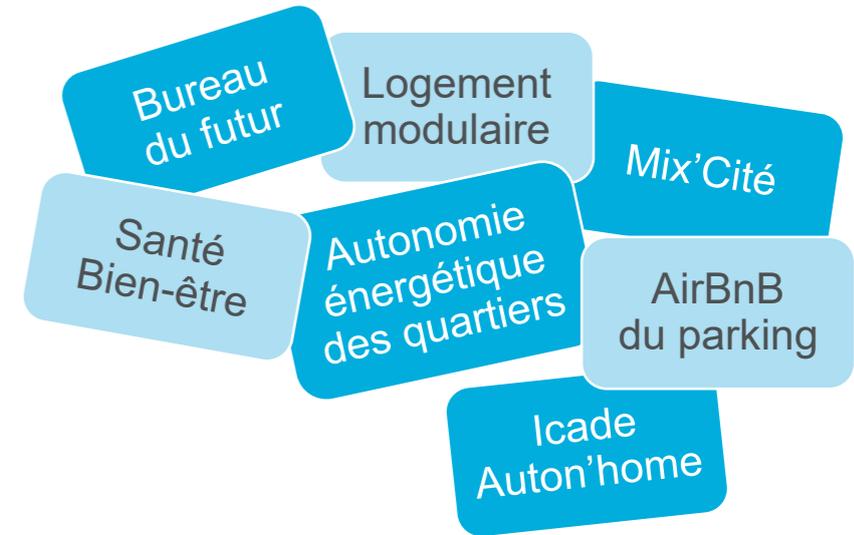
Déploiement avec la
startup Ma Smarthome
du logement 100%
connecté chez Icade



Installation d'un
potager urbain par la
Startup Sous les fraises
sur notre immeuble
des Champs Elysées



Programme
d'acculturation
digitale pour
l'ensemble des
collaborateurs



LE LABEL D'EXCELLENCE SUR LES PARCS D'AFFAIRES

L'EXEMPLE DU PARC ORLY-RUNGIS : PILOTE DU PROJET « COACH YOUR GROWTH »



L'ENTRÉE DU PARC

- Un graphisme et des couleurs qui redonnent de la vie et du mouvement



LA SMART FLOWER

- Le fort engagement RSE d'Icade très visible sur le parc, avec un système photovoltaïque tout en un



L'ESPACE ÉPHÉMÈRE

- Un espace animé régulièrement, avec des pop-up stores, de l'art, etc., mais aussi des salles de réunion pour un travail décadré



LA PLACE DU VILLAGE

- Le point central du parc, lieu de rencontres, de détente comme de travail, où l'on peut vivre la *lunching experience* Icade



ESPACE SPORT ET BIEN-ÊTRE

- Un espace sportif au grand air et une communauté sportive animée par des coaches professionnels

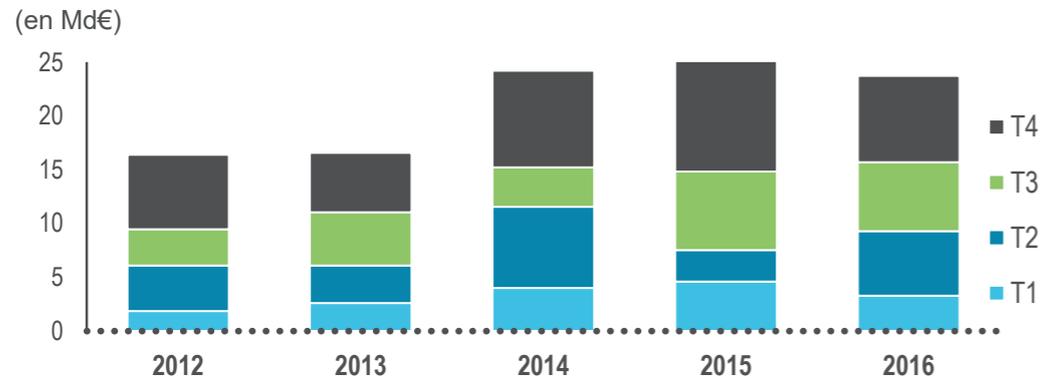


UNE MAISON DES SERVICES

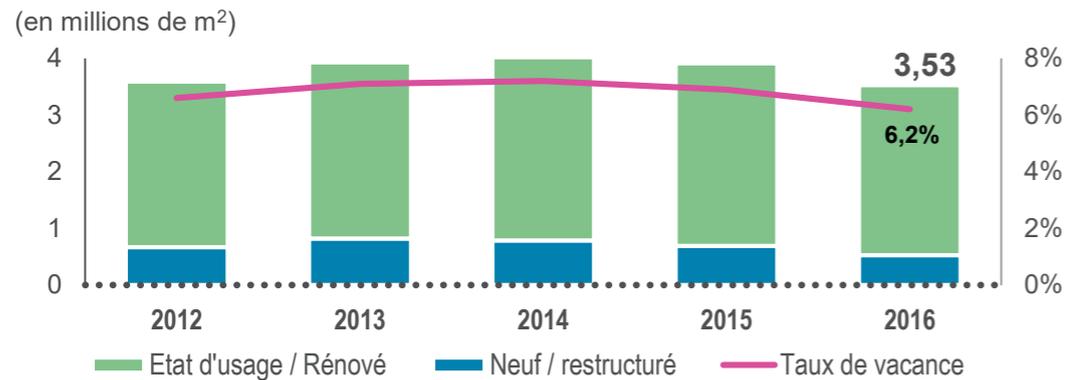
- Un espace polyvalent, un cabinet médical, des ostéopathes, un centre de wellness et un sauna

LE MARCHÉ DE L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE EN FRANCE

ENGAGEMENTS EN IMMOBILIER D'ENTREPRISE EN FRANCE PAR TRIMESTRE (1)



ÉVOLUTION DE L'OFFRE IMMÉDIATE EN ÎLE-DE-FRANCE ET TAUX DE VACANCE MOYEN (1)



Marché de l'investissement de l'immobilier d'entreprise en France : un volume stabilisé sur un point haut

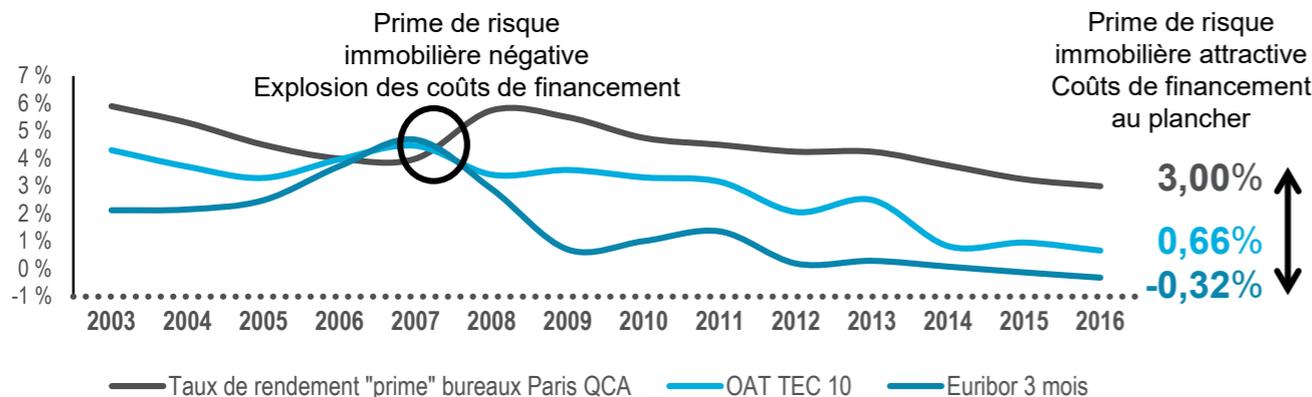
- **23,6 Md€**, un volume tiré par le 4^e trimestre 2016 avec **8 Md€**, mais en recul annuel de **8%** (2)
- Paris et l'Ouest francilien (Croissant Ouest + La Défense) ont concentré sur l'année **78%** des transactions de l'Île-de-France (**19,4 Md€**)
- **59** transactions ont été signées en IDF
- **46** transactions > **100 M€** ont été signées dans Paris et l'Ouest francilien (Croissant Ouest + La Défense)
- Un marché porté par les actifs core / core +

Marché locatif de bureaux en Île-de-France : une dynamique porteuse

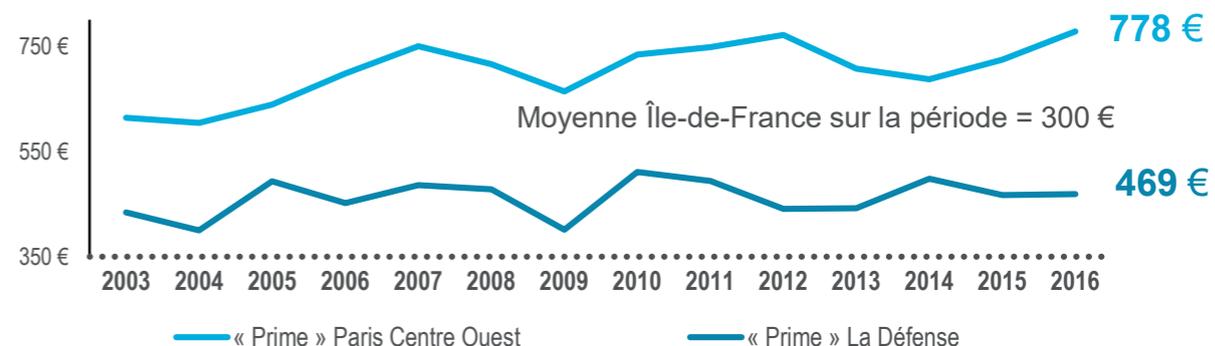
- Demande placée **2,41** millions de m² **+7%** (2)
- Baisse de l'offre disponible de bureaux à **3,53** millions de m² soit **-10%** sur un an. La part des locaux neufs/restructurés à **15%** contre **18%** l'an dernier
- Taux de vacance moyen IDF **6,2%** (en baisse dans Paris QCA et pôles tertiaires)
- Loyers faciaux moyens des biens neufs / restructurés / rénovés
 - **561 € HT HC/m²/an** dans Paris QCA, en hausse
 - **435 € HT HC/m²/an** à La Défense, en hausse
 - **289 € HT HC/m²/an** dans le Croissant Ouest, stable
- Mesures d'accompagnement pour les locations > 1 000 m² sont en moyenne de : **17%** au niveau francilien

LE MARCHÉ DE L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE EN FRANCE

ÉVOLUTION COMPARÉE DES TAUX (EN FIN DE PÉRIODE) ⁽²⁾



ÉVOLUTION DES VALEURS PRIME DE BUREAUX EN ÎLE-DE-FRANCE SUR LA PÉRIODE 2003 – 2016 ⁽¹⁾
(EN € COURANTS HT HC / M²/AN)



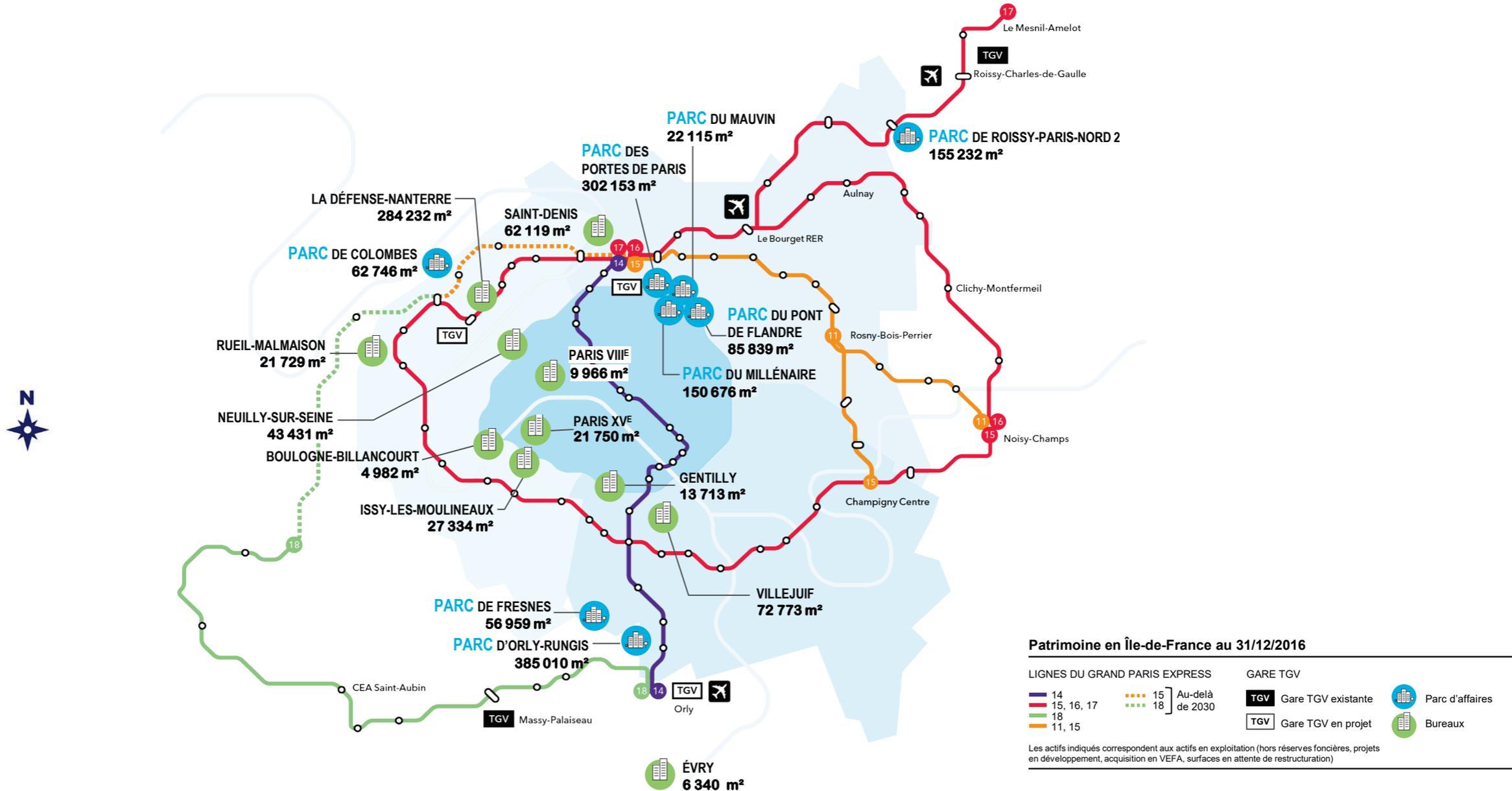
Loyer Prime : moyenne pondérée des 10 transactions les plus élevées en termes de valeurs locatives, recensées au cours des six derniers mois et portant sur une surface supérieure ou égale à 500 m² dans une zone géographique donnée

ÉVOLUTION DES TAUX DE VACANCE DE BUREAUX EN ÎLE-DE-FRANCE ⁽³⁾

	31/12/2015	31/12/2016
Paris	4,5%	3,2%
Paris QCA	4,7%	3,5%
La Défense & Péri Défense	11,3%	10,6%
La Défense	10,8%	9,6%
Péri Défense	11,7%	11,2%
Autre Croissant Ouest	11,4%	10,6%
1 ^{ère} Couronne	8,7%	7,9%
2^e Couronne	5,8%	5,6%
MOYENNE ÎLE-DE-FRANCE	6,9%	6,2%

Sources : (1) CBRE
(2) Bloomberg
(3) MBE Conseil / Immostat

Foncière Tertiaire (1) au cœur du Grand Paris



Note : (1) Bureaux et parcs d'affaires

FONCIÈRE TERTIAIRE

BUREAUX



GO SPRING
(Nanterre, 92)

- 33 actifs de bureaux en exploitation ⁽¹⁾
- Des actifs essentiellement situés en Ile-de-France ⁽²⁾ : **43%** Défense, **6%** Paris, **30%** première couronne et deuxième couronne, **18%** autre croissant ouest, **3%** en province
- 4 Md€ de valeur d'actifs représentant **41%** du patrimoine
- **546 333** m² de surface totale en exploitation
- Des revenus locatifs annuels de **166,2** M€ ⁽³⁾
- Une maturité moyenne des baux de **5,9** ans
- Un taux d'occupation de **95,8%**
- **153** locataires
- **85%** de bureaux certifiés HQE/BREEAM
- **60%** des bureaux équipés de bornes de recharge pour véhicule électrique

PARCS D'AFFAIRES



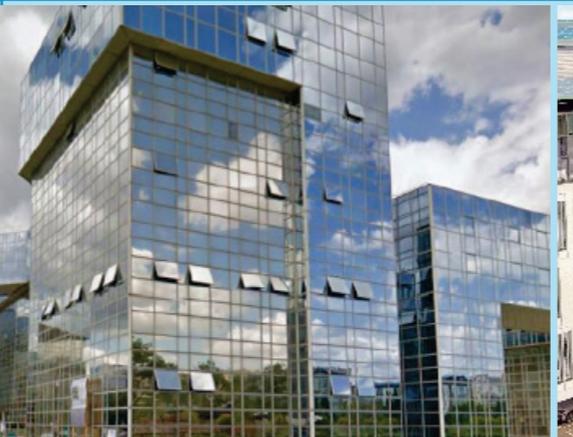
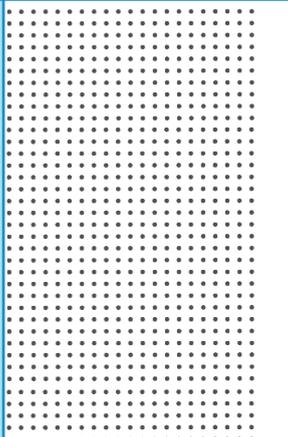
PARIS NORD 2
(Villepinte, 93)

- 8 parcs d'affaires (Orly/Rungis, Portes de Paris, Millénaire, Pont de Flandre, Le Mauvin, Paris-Nord 2, Colombes, Fresnes)
- **100%** des parcs situés en île-de-France : première et seconde couronnes
- **3,5** Md€ de valeur d'actifs représentant **36%** du patrimoine
- **1 244 937** m² de surface totale en exploitation
- Des revenus locatifs annuels de **201,9** M€ ⁽³⁾
- Une maturité moyenne des baux de **3,9** ans
- Un taux d'occupation de **87,1%**
- **737** locataires
- **44%** des actifs des parcs certifiés HQE/BREEAM et **93%** des parcs labellisés EcoJardin
- **65%** des parcs équipés de bornes de recharge pour véhicule électrique

Notes : (1) Hors Partenariat Public Privé
(2) Répartition en nombre d'actifs
(3) Les revenus locatifs excluent les entrepôts et logements de la Foncière Tertiaire

FONCIÈRE TERTIAIRE : DES INVESTISSEMENTS CRÉATEURS DE VALEUR

Acquisitions réalisées en 2016

<p>IMMEUBLE ORSUD à Gentilly, loué à 100%, certifié BREEAM in use</p> <p>Rendement initial : 6,0% Surface Utile totale : 13 713 m² Prix DI / m² : 3 588 € ⁽³⁾</p>	<p>IMMEUBLE PARISSY à Issy-les-Moulineaux, loué à 100%</p> <p>Rendement initial : 6,3% Surface Utile totale : 18 155 m² Prix DI / m² : 8 257 € ⁽³⁾</p>	<p>IMMEUBLE ARC OUEST à Paris 15, certifié BREEAM Very good et BBC Effinergie Rénovation</p> <p>Rendement initial : 4,8% Surface Utile totale : 21 750 m² Prix DI / m² : 9 269 € ⁽³⁾</p>	<p>IMMEUBLE GO SPRING ⁽¹⁾ à Nanterre, certifié BREEAM Very good et labélisé BEPOS</p> <p>Rendement initial : 5,8% Surface Utile totale : 32 600 m² Prix DI / m² : 5 863 € ⁽³⁾</p>	<p>TOTAL</p>
<p>49,2 M€⁽⁴⁾</p>	<p>149,9 M€⁽⁴⁾</p>	<p>201,6 M€⁽⁴⁾</p>	<p>191,2 M€⁽⁴⁾</p>	<p>c. 592 M€⁽⁴⁾</p>
				

- ACQUISITIONS PERMETTANT D'ASSURER UN RELAIS DE CASH-FLOWS DÈS 2017
- RENDEMENT IMMÉDIAT MOYEN DES ACQUISITIONS : **5,5%** ⁽²⁾

FONCIÈRE TERTIAIRE : PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT (1) EN HAUSSE

Nom du Projet	Territoire	Date de livraison prévisionnelle	Surface (m ²)	Loyer attendu	Yield On Cost (2)	Investissement total (3)	Reste à réaliser > 2016	Pré-commercialisation
PIPELINE LANCÉ			84 150	26,8	6,0%	444	166	64%
DÉFENSE 4-5-6	NANTERRE PRÉFECTURE	T2 2017	15 850	4,6	6,0%	77	7	100%
MILLENAIRE 1	PARC DU MILLÉNAIRE	T1 2018	29 700	9,9	5,1%	192	14	100%
URSSAF	PARC DU PONT DE FLANDRE	T3 2019	8 600	3,2	7,4%	44	41	100%
PULSE	PARC DES PORTES DE PARIS	T4 2018	28 000	8,9	7,0%	127	101	0%
BUCAREST	PARC DE RUNGIS	T2 2017	2 000	0,2	5,7%	4	3	0%
PIPELINE COMPLÉMENTAIRE TERTIAIRE			205 950	72,5	6,6%	1 091	953	0%
ORIGINE	NANTERRE PRÉFECTURE		70 000	28,9	6,1%	474	392	0%
ÎLOT B2	PARC DES PORTES DE PARIS		39 000	13,9	6,8%	206	178	0%
ÎLOT B3	PARC DES PORTES DE PARIS		29 000	10,4	7,9%	132	122	0%
ÎLOT C1	PARC DES PORTES DE PARIS		42 900	14,1	7,3%	194	181	0%
OTTAWA	PARC DE RUNGIS		12 900	3,1	6,0%	51	47	0%
AUTRES PROJETS			12 150	2,1	6,1%	35	34	0%
PIPELINE COMPLÉMENTAIRE HÔTELIER			17 860	4,4	4,6%	97	84	0%
MONACO	PARC DE RUNGIS		4 160	0,5	4,4%	11	11	0%
B034	PARC DU PONT DE FLANDRE		5 300	1,0	4,3%	23	18	0%
ÎLOT D	PARC DES PORTES DE PARIS		8 400	2,9	4,7%	62	54	0%
TOTAL PIPELINE			307 960	103,6	6,3%	1 632	1 202	

Notes : (1) Correspond aux opérations identifiées sur terrains sécurisés, lancées ou à lancer avec un horizon de temps de 24 mois

(2) YOC = Loyers faciaux / Prix de revient du projet tel qu'approuvé par les instances de gouvernance d'Icade. Ce prix comprend la valeur d'expertise du foncier, le budget de travaux, le coût de portage financier et les éventuelles mesures d'accompagnement

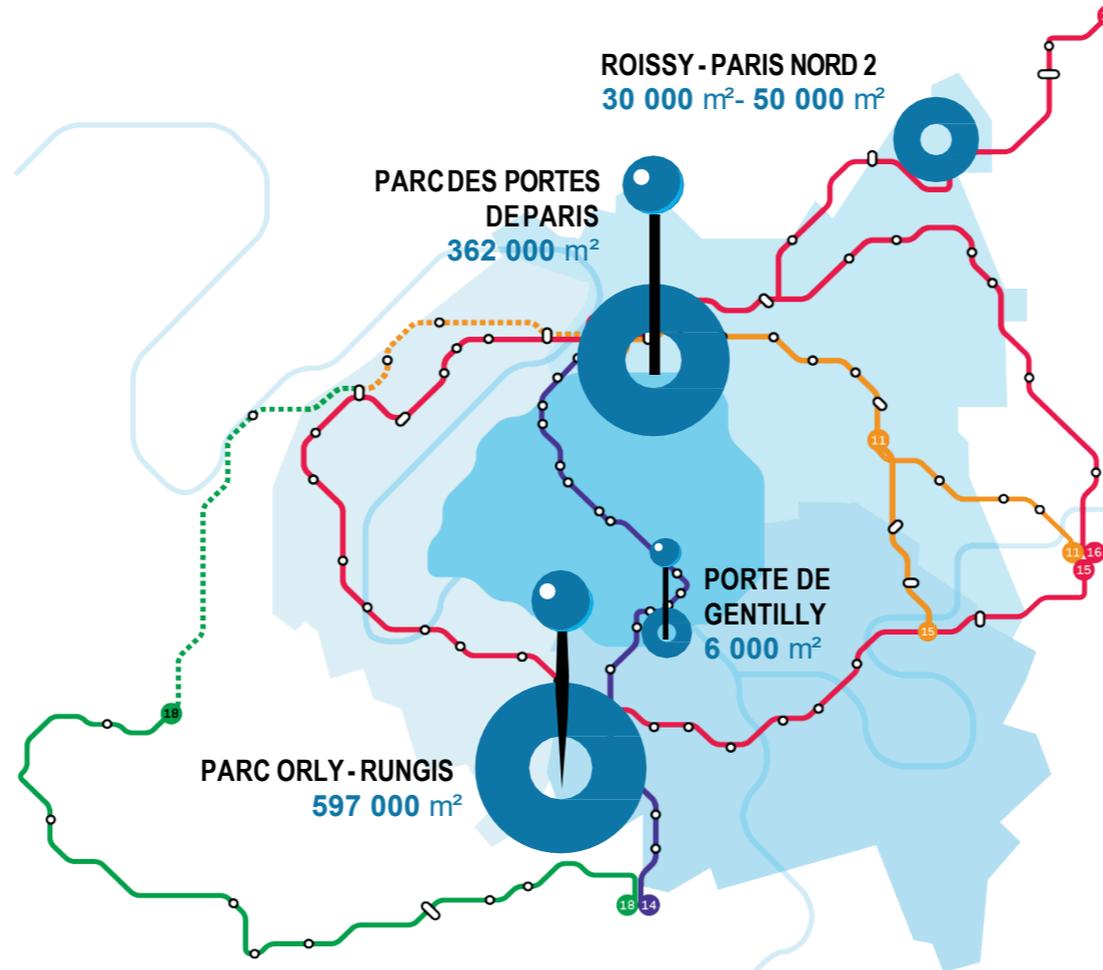
(3) L'investissement total inclut la juste valeur du terrain, le montant des travaux, les mesures d'accompagnements, les frais financiers

ÉTAT DES RÉSERVES FONCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2016

PARC DES PORTES DE PARIS
362 000 m²

PARC ORLY-RUNGIS
597 000 m²

PORTE DE GENTILLY
6 000 m²



ROISSY - PARIS-NORD 2
30 000 m² - 50 000 m²

Réserves foncières à affiner en fonction de discussions à mener avec les collectivités locales et des ambitions de l'AFTRP sur la zone

Réserves foncières : 1 million de m², en baisse de 156 000 m² (-13%) sur l'année 2016, principalement par le lancement de nouveaux projets de développement sur le Parc des Portes de Paris

Valorisation conservatrice dans l'ANR (au 31/12/2016 : 148,5 M€)



UNE ACTIVITÉ DE FONCIÈRE TERTIAIRE DYNAMIQUE

- Des signatures de baux à effet 2016 avec des acteurs établis

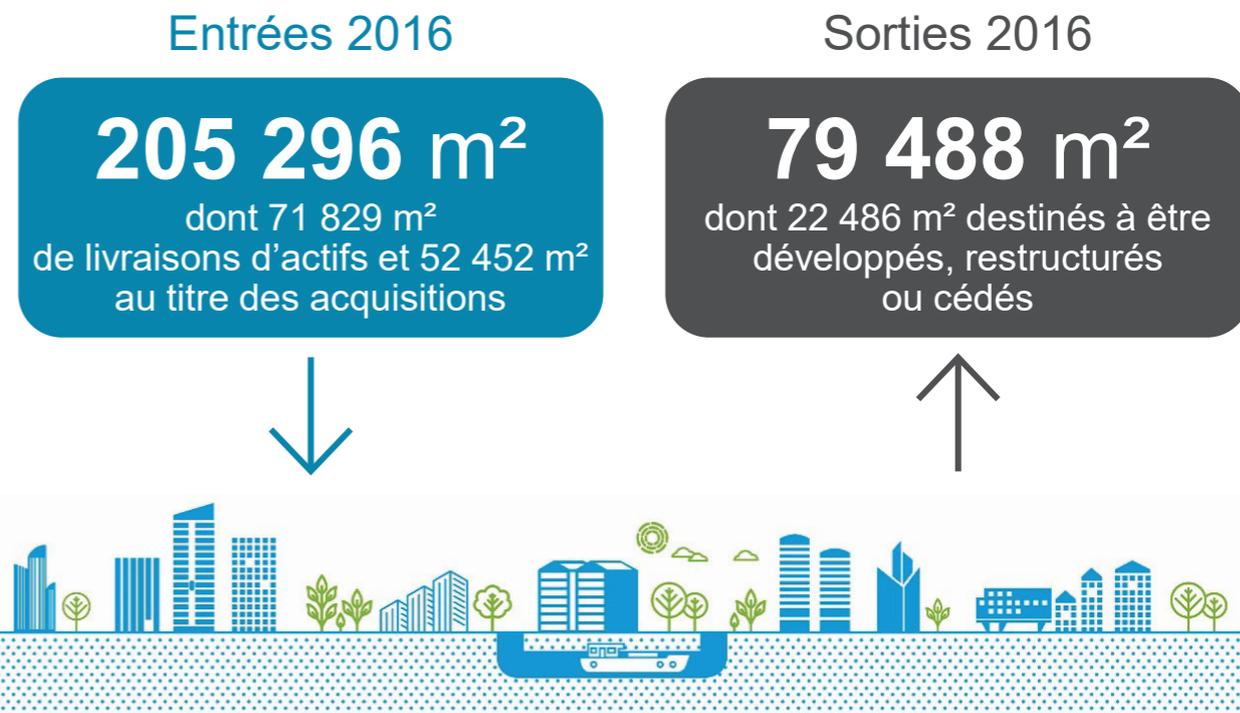
- **MILLÉNAIRE 4** (Paris 19^e, 75)
24 500 m² à une société de premier plan
- **TOUR PB5** (La Défense, 92)
6 244 m² à PwC
- **IMMEUBLE CÉZANNE** (Saint-Denis, 93)
2 769 m² à La Société du Grand Paris
- **IMMEUBLE SÉVILLE** (Parc de Rungis, 94)
2 744 m² à Dimension DATA France

- Des signatures de baux à effet postérieur à 2016 avec des entreprises de 1^{er} rang :

- **DÉFENSE 4-5-6** : 11 460 m² à Groupama
- **MILLÉNAIRE 1** : 22 828 m²

- Des sorties sur 22 486 m² de surfaces destinées à être restructurées, cédées ou démolies dont :

- **DÉFENSE 1** (Nanterre Préfecture, 92)
Projet Campus Défense 3 760 m² par Verizon
- **CRYSTAL PARK** (Neuilly-sur-Seine, 92)
Rénovation 3 873 m² par PwC



Une légère baisse des revenus locatifs à PC

-4,7 M€

de variation de périmètre

-3,1 M€
-1,0%

à périmètre constant

FONCIÈRE TERTIAIRE : OPTIMISATION DU TAUX D'OCCUPATION FINANCIER

Principaux défis locatifs identifiés

ACTIF	LOCALISATION	SECTEUR	TAUX D'OCCUPATION FINANCIER AU 31 DÉCEMBRE 2016	GAIN SUR LE TAUX D'OCCUPATION FONCIÈRE TERTIAIRE TOTAL	LOYER POTENTIEL (1)
TOUR PB5	La Défense	Bureaux	66,3%	1,9 pt	3,6 M€
AXE SEINE	Nanterre-Seine	Parc de Nanterre-Seine	40,7%	1,2 pt	2,8 M€
QUÉBEC	Orly-Rungis	Parc de Rungis	0,0%	1,3 pt	3,0 M€
SÉVILLE-VENISE	Orly-Rungis	Parc de Rungis	55,9%	0,8 pt	1,8 M€

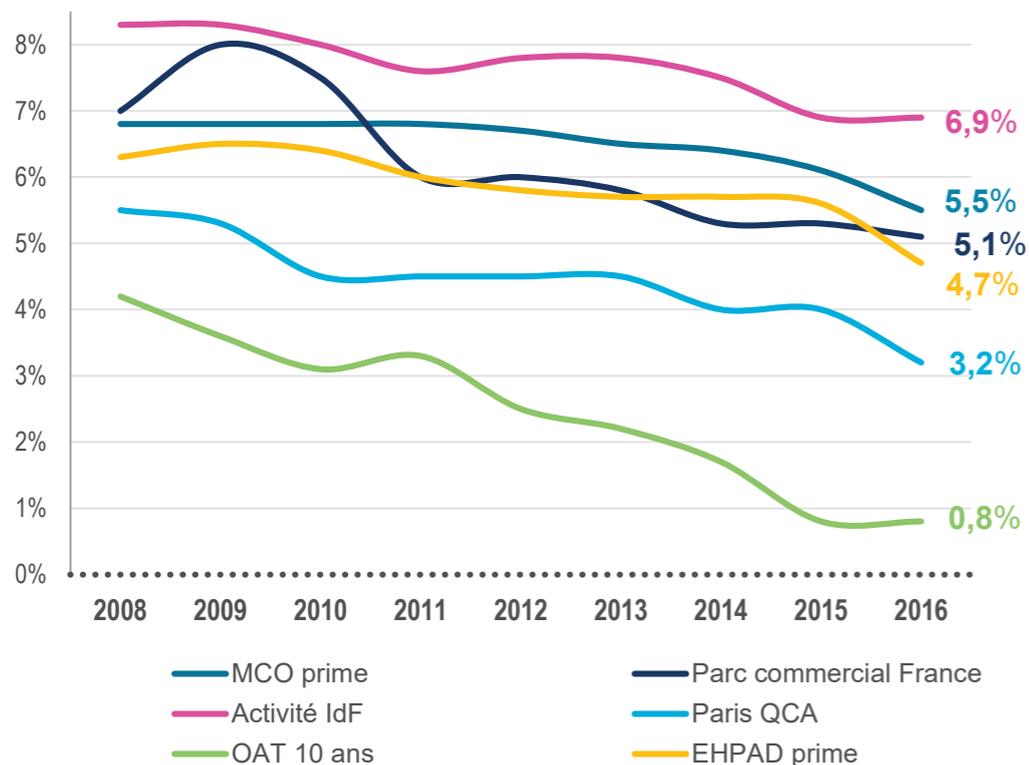
Note : (1) Loyer complémentaire avec 100% d'occupation

SANTÉ : DES CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES

SANTÉ

- Des taux de rendement résilients au regard d'autres classes d'actifs ⁽¹⁾

Une prime historique sur l'OAT 10 ans



Un marché français actif et attractif

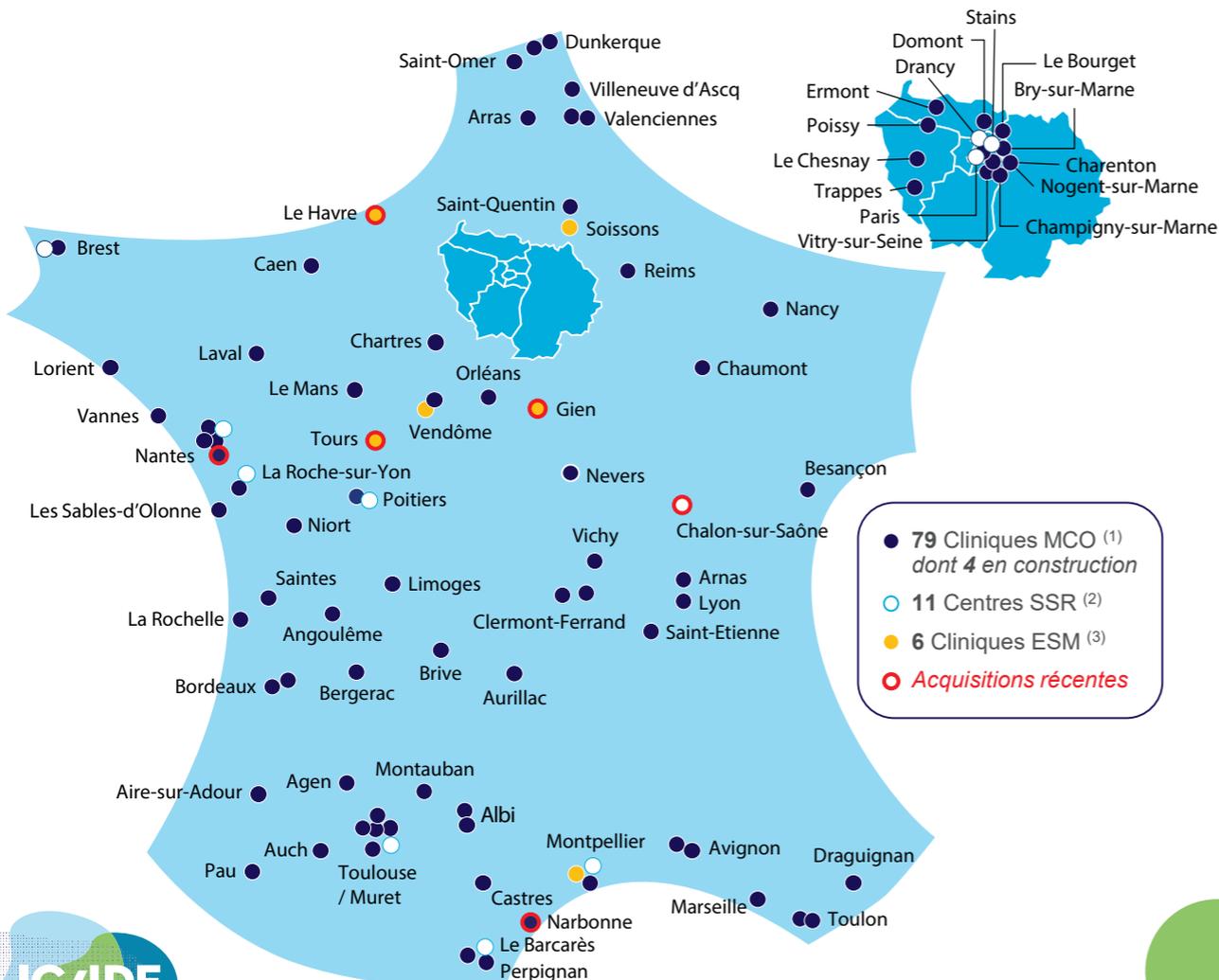
- Un marché mature avec d'importantes transactions sur le marché secondaire
 - Acquisition du portefeuille Gecimed (EHPAD, MCO) par Primonial REIM pour **1,35 Md€**
 - Acquisition d'EHPAD auprès de Foncière des Régions par Primonial REIM pour **300 M€**
 - Acquisition de 4 cliniques SSR et ESM par Icade Santé (**57 M€**)
 - Signature d'une promesse de vente sur 1 clinique MCO par Icade Santé (**43 M€**)
- D'autres investissements importants en Allemagne, l'autre marché actif en Europe :
 - 1 acquisition significative d'EHPAD en Allemagne par Primonial REIM pour **1 Md€**
- Compression sensible des taux de rendement et hausse des valeurs d'actifs

Un secteur privé sanitaire qui demeure incontournable

- **+55%** de la chirurgie en France réalisée dans le privé
- Concentration des opérateurs-exploitants avec l'acquisition d'établissements indépendants ou de groupes régionaux par des groupes nationaux ou des opérations de M&A (projet de fusion Elsan – Médipôle Partenaires)

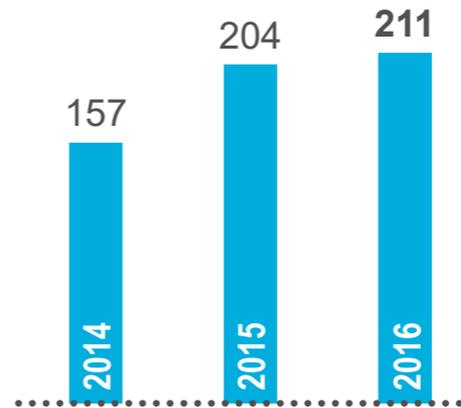
PORTEFEUILLE D'ICADE SANTÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016

96 établissements Icade Santé - 11 exploitants-partenaires
3,6 Md€ de valeur hors droits (à 100%)

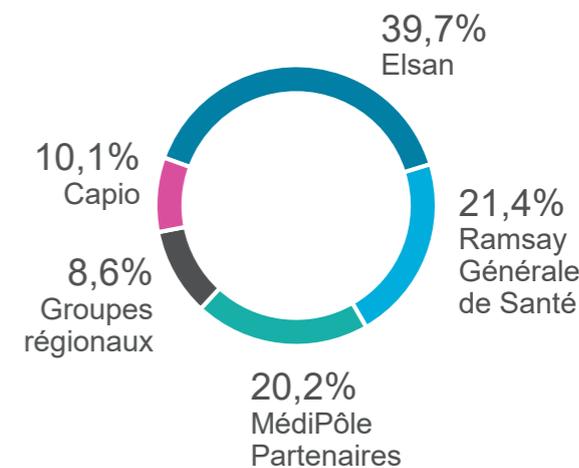


Notes : (1) MCO : Médecine Chirurgie Obstétrique
 (2) SSR : Soins de Suite et Réadaptation
 (3) ESM : Établissement de Santé Mentale

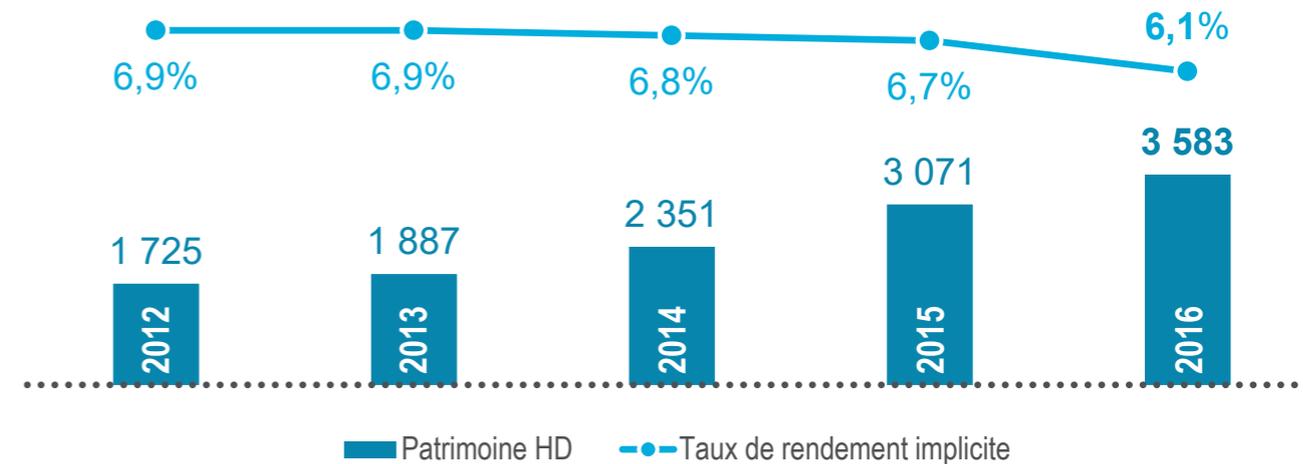
ÉVOLUTION DES LOYERS ANNUALISÉS (en M€)



RÉPARTITION PAR EXPLOITANT AU 31 DÉCEMBRE 2016 (en % de valeur du portefeuille)



TAUX DE RENDEMENT IMPLICITE ET VALEUR DU PORTEFEUILLE DEPUIS 2012 À 100% AU 31/12/2016 (en M€)



VALORISATION DU PATRIMOINE : +10% HD À PÉRIMÈTRE CONSTANT

DÉTAILS PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT – FONCIÈRE SANTÉ

EXPLOITANT	VILLE	NOMBRE DE LITS ET PLACES	INVESTISSEMENTS RESTANT À RÉALISER (M€)		PRIX DE REVIENT ⁽¹⁾ (M€)	TAUX DE RENDEMENT (YIELD ON COST)	LIVRAISON	PRÉ- LOCATION
			TOTAL	DONT 2017				
PIPELINE LANCÉ		1 179	149,9	104,8	244,9	6,7%		
POLYCLINIQUE DE REIMS-BEZANNES	COURLANCY	BEZANNES	458	35,7	30,0	76,7	2018	100%
POLYCLINIQUE LA CROIX DU SUD	CAPIO	QUINT- FONSEGRIVES	269	43,7	37,6	80,3	2018	100%
POLYCLINIQUE DE SAINT-HERBLAIN (BROMÉLIA)	ELSAN	SAINT-HERBLAIN	169	25,3	20,5	38,9	2018	100%
HÔPITAL PRIVE DU GRAND NARBONNE	MPP	MONTREDON- DES-CORBIÈRES	283	45,2	16,8	49,0	2019	100%

Note : (1) Prix de revient du projet tel qu'approuvé par les instances de gouvernance d'Icade.
Ce prix comprend la valeur comptable du foncier, le budget de travaux, le coût de portage financier et les éventuelles mesures d'accompagnement

ICADE SANTÉ : UN POSITIONNEMENT PRIVILÉGIÉ DANS UN MARCHÉ D'EXPERTS

DES ENJEUX IMPORTANTS

- (1.) Une pression accrue sur les rentabilités des exploitants par le jeu des tarifs de la sécurité sociale (en baisse depuis 4 ans)
- (2.) La concurrence de l'hôpital public
- (3.) Une concentration et une croissance des opérateurs nationaux incontournables, aujourd'hui partenaires privilégiés d'Icade Santé
- (4.) Des premières échéances significatives de renouvellement des baux à partir de 2020, avec de possibles renégociations
- (5.) L'ambulatoire et des durées moyennes de séjour réduites qui transforment l'immobilier de santé

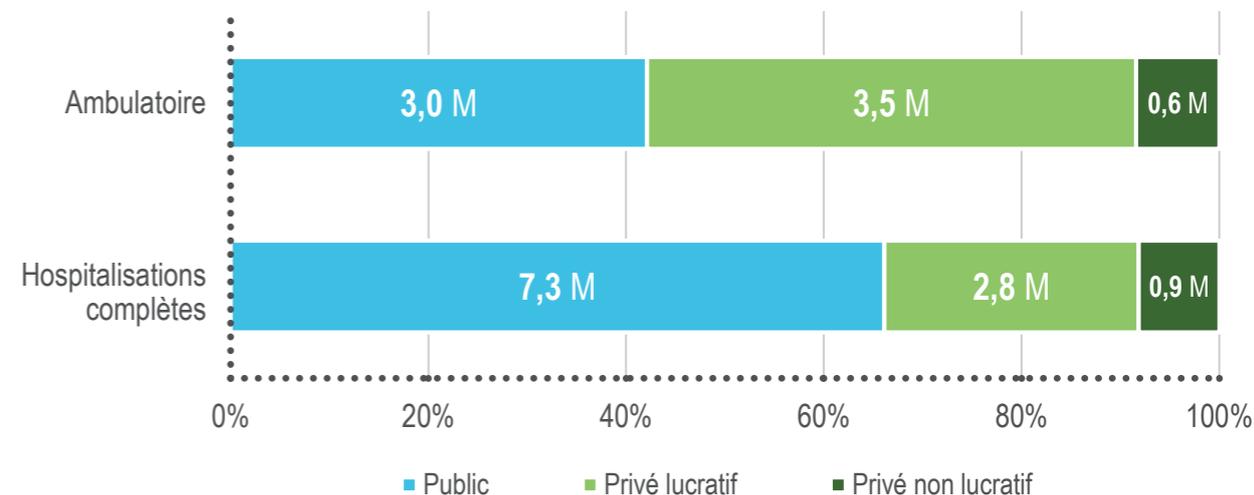
LES ATOUTS D'ICADE SANTÉ

- Une croissance en volume d'activité qui compense l'effet prix et des efforts importants de productivité réalisés par les opérateurs. Les partenaires d'Icade Santé disposent des marges d'exploitation les plus élevées du secteur (**18 à 20%** d'EBITDAR/CA)
- Un secteur privé incontournable qui réalise **55%** de la chirurgie
- Un risque locatif diversifié car porté localement par les cliniques titulaires d'autorisations pour un territoire de santé donné. Les sociétés mères des groupes se portent caution des engagements locatifs de leurs filiales. Les opérations de M&A ont contribué à améliorer le risque de contrepartie des groupes (ex.: notation de crédit en hausse pour ELSAN)
- Une gestion active des baux et de nombreuses prorogations à l'occasion de travaux
- Des travaux sur les cliniques en exploitation pour les adapter à l'ambulatoire. **52,9 M€** de travaux réalisés sur le patrimoine, productifs de nouveaux revenus locatifs et les projets d'établissements neufs en développement

SANTÉ : UN MODELE MIXTE DURABLE ET UN SECTEUR PRIVÉ INCONTOURNABLE

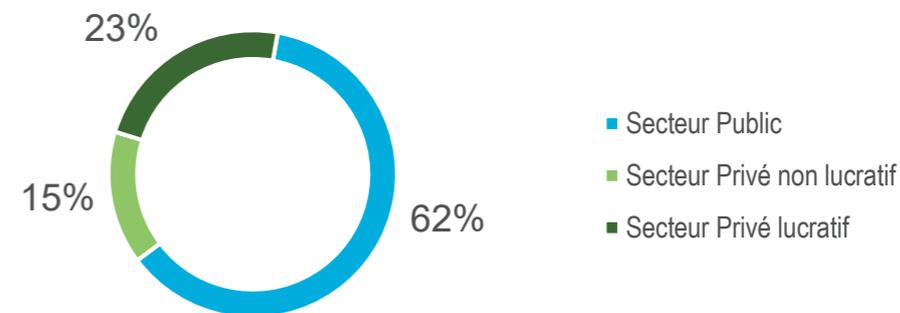
- La production de soins hospitaliers (le court séjour/MCO et le moyen séjour / SSR et PSY) en France est assurée par 3 acteurs distincts :
 - Le secteur public, avec **1 416** établissements public pour **298 000** lits et places
 - Le secteur privé à but non lucratif, avec **683** établissements pour **70 600** lits et places
 - Le secteur privé à but lucratif, avec **1 012** établissements (dont **514** MCO) pour **115 000** lits et places
(source : DRESS 2016 – SAE 2014)
- Le privé lucratif : 1^{er} pourvoyeur d'activité en chirurgie avec **55%**, 2^e en médecine (**27%**) et en obstétrique (**23%**)
- En court séjour MCO, le secteur privé à but lucratif assure plus de **50%** de l'accueil en ambulatoire et **26%** des séjours en hospitalisation complète
- Les tarifs de l'Assurance Maladie pour les cliniques privées sont en moyenne **24%** moins chers que ceux du public en MCO
(constat établi par la Cour des Comptes en 2011)

RÉPARTITION PAR SECTEUR ET SÉJOURS HOSPITALIERS MCO EN 2014



Source : DREES, 2016 (chiffres 2014)

PART DE MARCHÉ / TOTAL LITS ET PLACES



Source : DREES, 2016 (chiffres 2014)

SEGMENTATION DU MARCHÉ DE LA SANTÉ

SECTEUR SANITAIRE (CIBLE D'ICADE SANTÉ)

Court séjour MCO ⁽¹⁾

- 4 exploitants locataires nationaux et une dizaine d'exploitants régionaux
- Immobilier + technique donc + monovalent
- Investissements + lourds
- Équipements spécifiques à la charge des exploitants
- Baux triple net (hors 606 pour les nouveaux baux sous Pinel)
- Indexations ICC/ILC ou indice composite du secteur

Moyen séjour SSR ⁽²⁾ / ESM ⁽³⁾

- Une dizaine d'exploitants locataires nationaux ou régionaux issus des sphères sanitaire ou médico-sociale
- Plateaux techniques légers / capacités d'hébergement majoritaires (reconversion facilitée)
- Investissements plus réduits
- Baux triple net (hors 606 pour les nouveaux baux sous Pinel)
- Indexations ICC/ILC ou indice composite du secteur

SECTEUR MÉDICO-SOCIAL

Long séjour (EHPAD...)

- Une dizaine d'exploitants locataires nationaux
- Peu ou pas de plateaux techniques / capacités d'hébergement essentiellement (reconversion facilitée)
- Investissements plus réduits
- Baux double ou triple net (hors 606 pour les nouveaux baux sous Pinel)
- Indexations ICC/ILC ou indice composite du secteur

TAUX DE RENDEMENT PLUS ÉLEVÉS
(5,50% DROITS INCLUS EN PRIME)

TAUX DE RENDEMENT INTERMÉDIAIRES
(5,25% DROITS INCLUS EN PRIME)

TAUX DE RENDEMENT TIRÉS NOTAMMENT PAR LE LMP
(4,70% DROITS INCLUS EN PRIME)

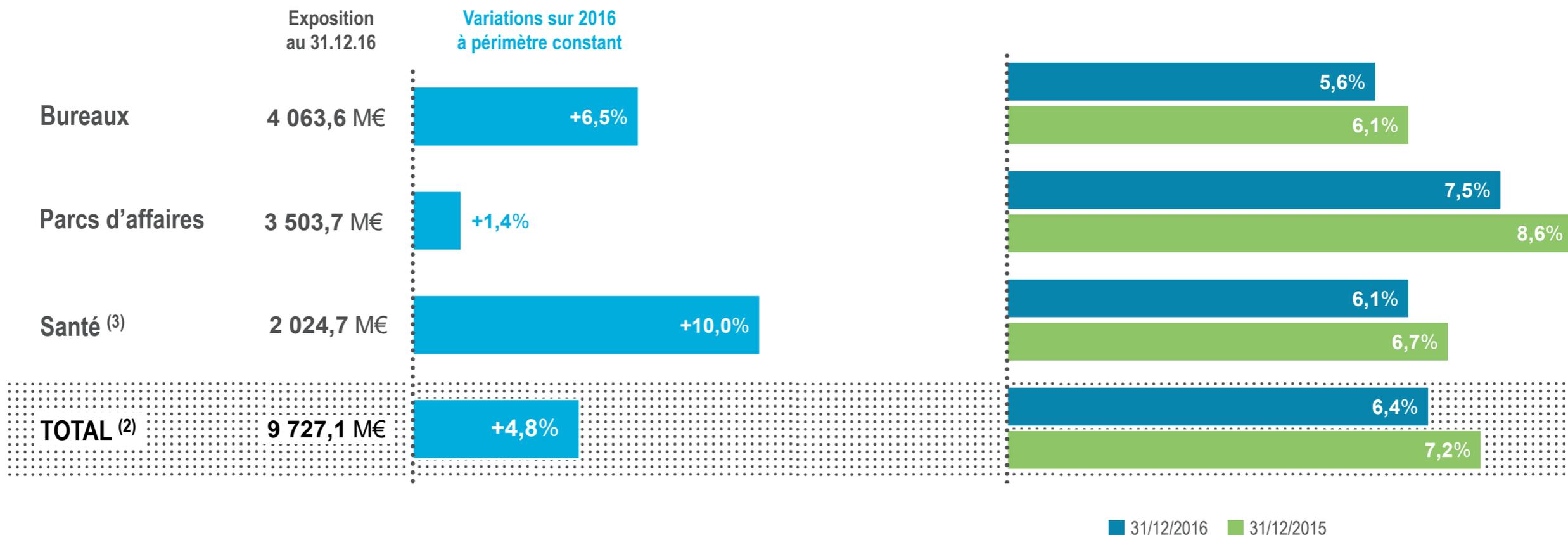
Notes : (1) MCO : Médecine Chirurgie Obstétrique
(2) SSR : Soins de Suite et Réadaptation
(3) ESM : Établissement de Santé Mentale

FORTE HAUSSE DE VALORISATION DES ACTIFS DES FONCIÈRES

(TERTIAIRE ET SANTÉ)

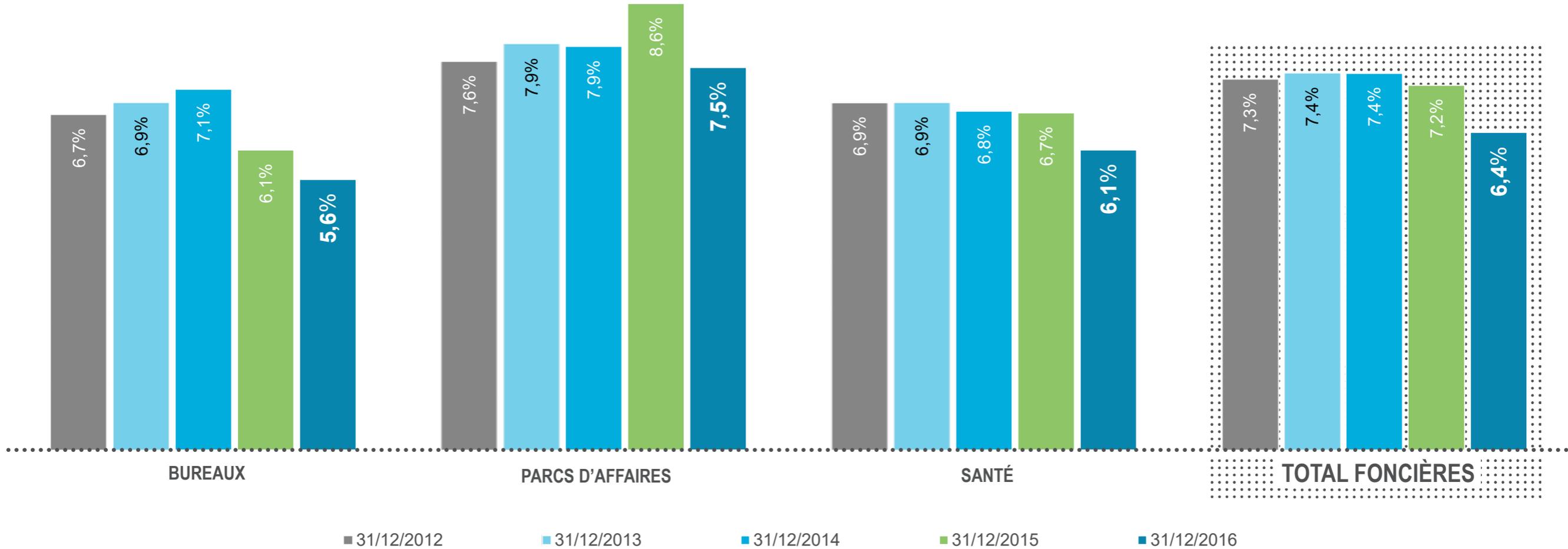
VARIATION ANNUELLE DE VALEUR
À PÉRIMÈTRE CONSTANT

TAUX DE RENDEMENT IMPLICITES
(HORS DROITS) ⁽¹⁾



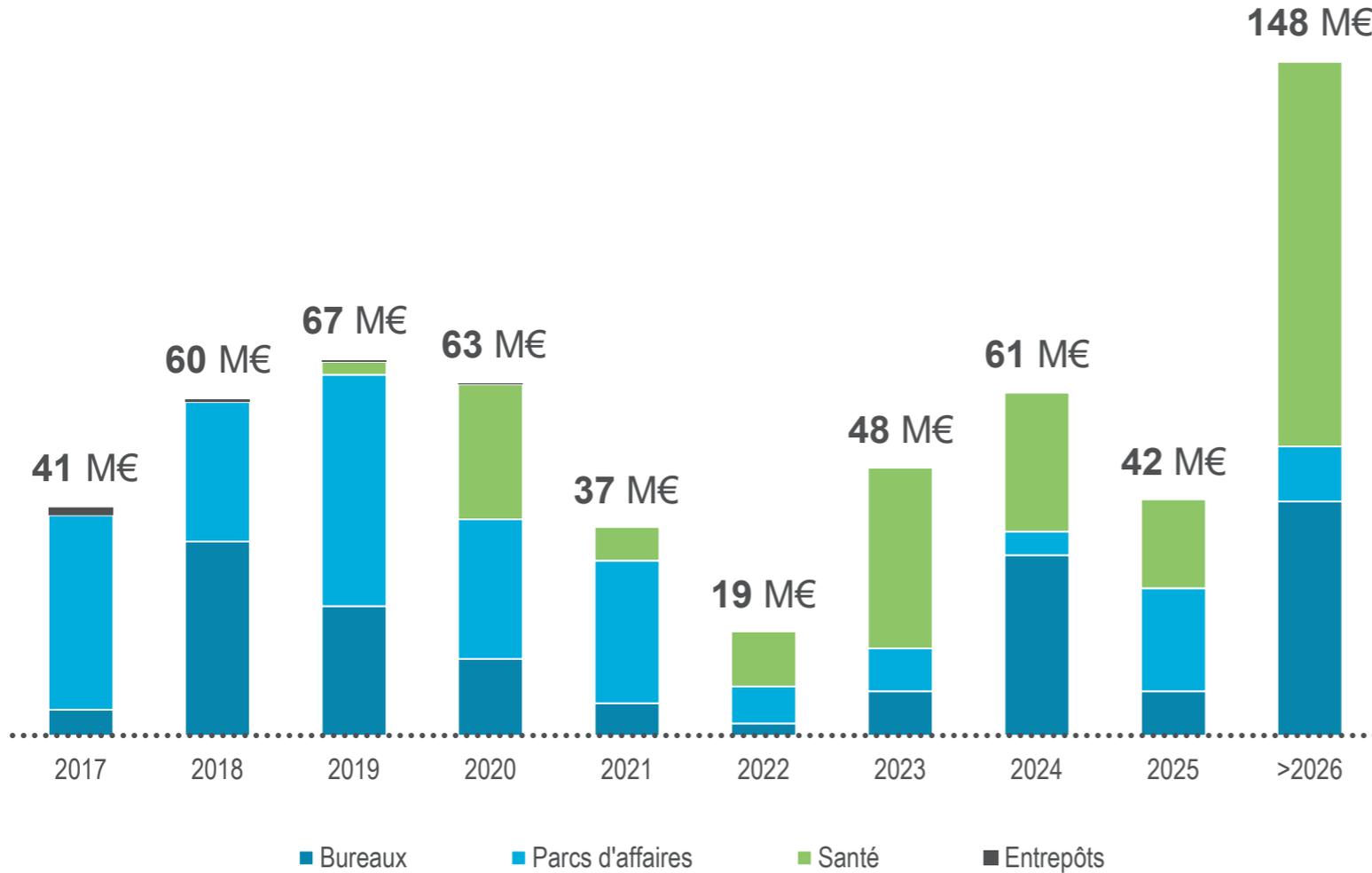
Notes : (1) Loyers annualisés nets des surfaces louées additionnés aux loyers potentiels des surfaces vacantes à la valeur locative de marché rapportés à la valeur d'expertise hors droits des surfaces louables
 (2) Y compris les autres actifs (Entrepôts et Logements)
 (3) Part Icade à 56,51%

TAUX DE RENDEMENT IMPLICITES ⁽¹⁾ DES FONCIÈRES (TERTIAIRE ET SANTÉ)



Note : (1) Loyers annualisés nets des surfaces louées additionnés aux loyers nets potentiels des surfaces vacantes à la valeur locative de marché rapportés à la valeur d'expertise hors droits des surfaces louables

DES ÉCHÉANCES DE BAUX ANTICIPÉES SUR LES FONCIÈRES (TERTIAIRE ET SANTÉ)



- **138 911 m²** de baux renouvelés au 31 décembre 2016 soit **33 M€** de loyers prolongés sur **7,4 ans (12% de décote)**
- **23%** des locataires ayant eu une faculté de sortie en 2016 ⁽¹⁾ ont donné congé (sur une base de **52,1 M€** de loyers à échéance 2016 identifiés au 31/12/2015)

TAUX D'OCCUPATION FINANCIER DES FONCIÈRES

(TERTIAIRE ET SANTÉ)

UN TAUX D'OCCUPATION FINANCIER
QUI S'AMÉLIORE SUR LA FONCIÈRE TERTIAIRE

	31/12/2015	31/12/2016
BUREAUX	90,2%	95,8%
PARCS D'AFFAIRES	84,1%	87,1%
TOTAL FONCIÈRE TERTIAIRE (1)	86,9%	91,1%
FONCIÈRE SANTÉ	100%	100%
TOTAL FONCIÈRES	90,9%	93,9%

32 M€

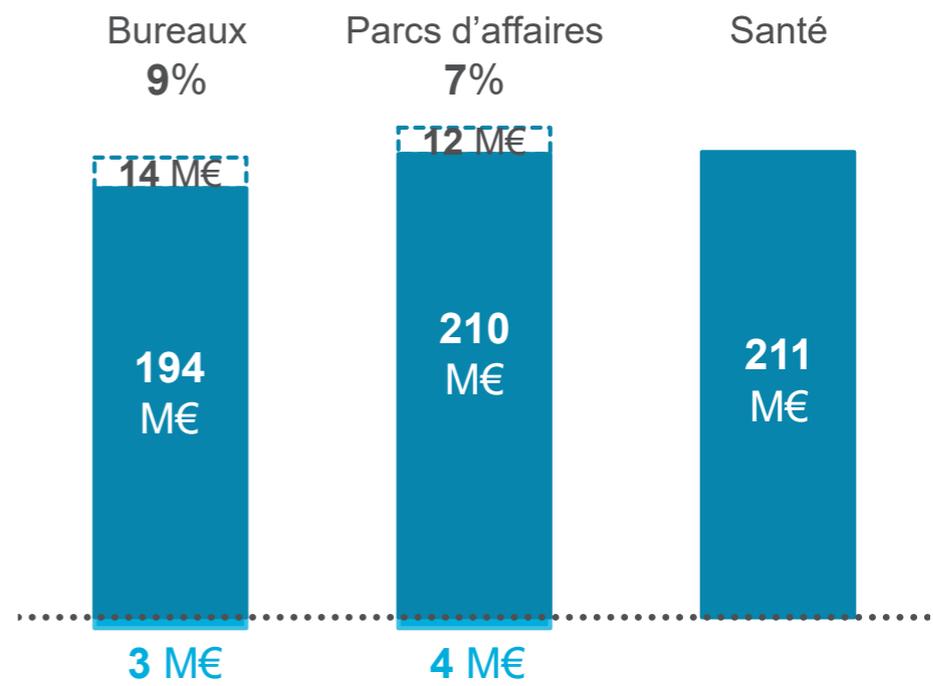
de potentiel
d'optimisation



11%

du RNR
FONCIÈRE 2016

VACANCE FINANCIÈRE :
UN POTENTIEL À RÉALISER



- ▤ Loyers potentiels annualisés sur surfaces vacantes
- Loyers faciaux annualisés
- Coût de la vacance annualisé

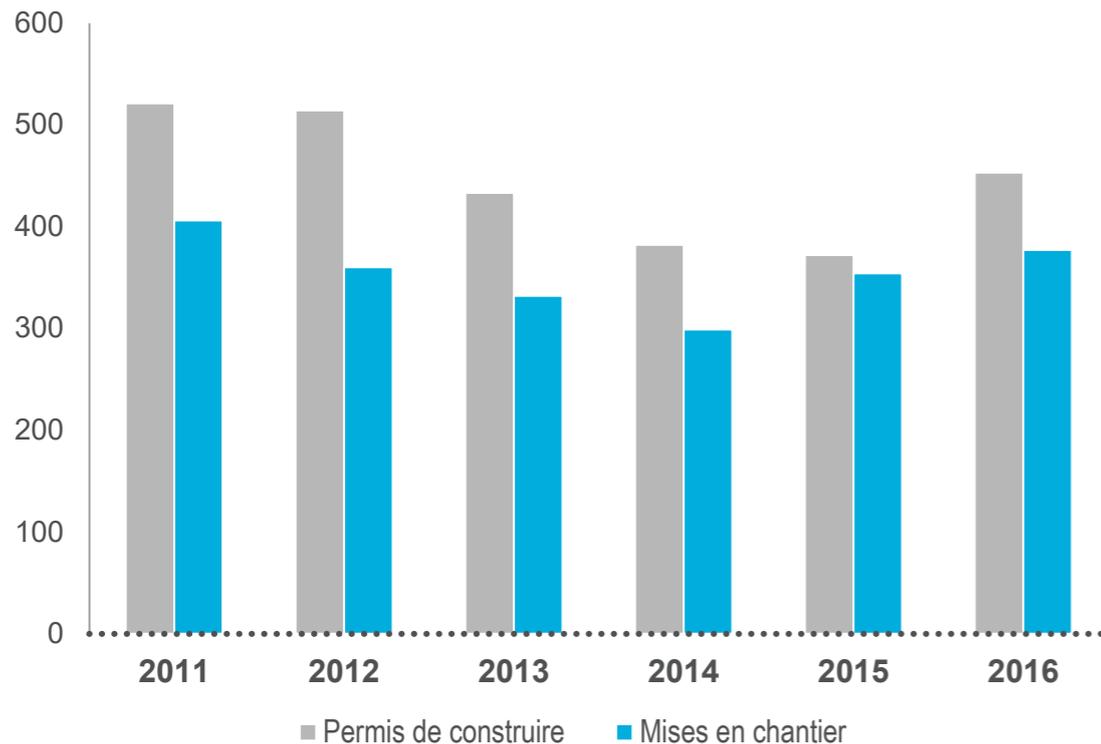


Notes : Potentiel d'optimisation = loyers potentiels annualisés des surfaces vacantes des actifs en exploitation (hors vacance structurelle de 10% en moyenne sur les Parcs d'affaires) + coût de la vacance annualisé
(1) Hors entrepôts

PROMOTION : DES CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES

MISES EN CHANTIER ET PERMIS DE CONSTRUIRE EN FRANCE ENTIÈRE (1)

(en milliers de logements)



Résidentiel : marché en croissance

- Mises en vente **+19%** au 30/09/2016 par rapport au 30/09/2015 (progression analogue à celle des ventes)
- Hausse des mises en chantier (**377 000** unités) et permis de construire (**453 000** unités) sur les 12 derniers mois. Des volumes respectivement en hausse de **+10,4%** et **+14,2%** par rapport à 2015
- Volume des réservations : sur une année glissante, le nombre de réservations s'est élevé à 118 400 logements neufs, soit **17,4%** de plus qu'à la même période de 2015. Un volume estimé selon les professionnels sur l'année 2016 autour de **140 000** logements
- Réduction de la durée d'écoulement des programmes à **10,1** mois et stabilité globale des prix à fin 2016 (avec de fortes disparités selon les régions)
- Marché favorable avec le dispositif PINEL 2016 (renouvelé jusqu'à fin 2017), le PTZ élargi et les taux d'intérêt bas

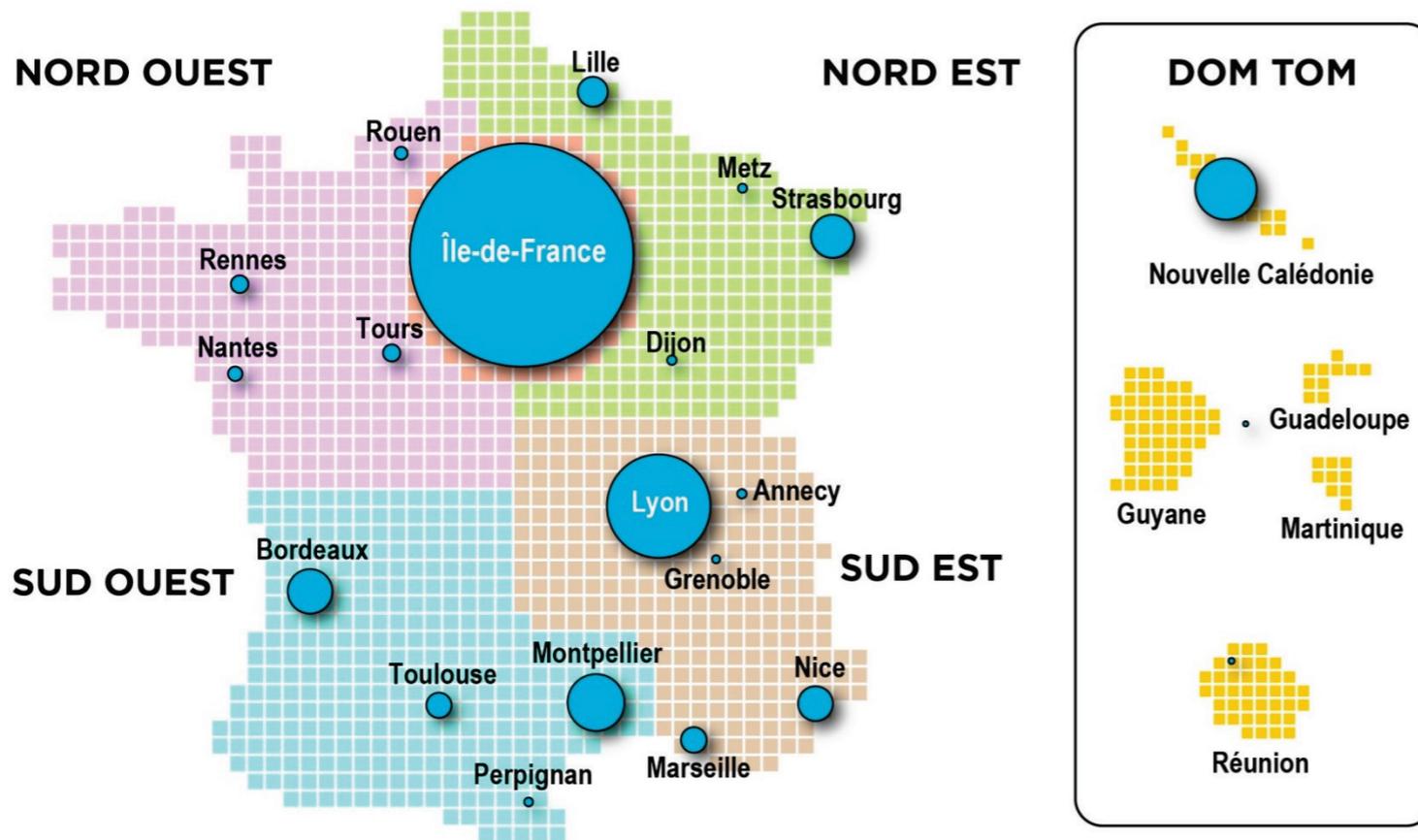
Tertiaire

- Marché dynamique orienté vers les produits primes. Pénurie de produits de qualité entraînant une forte concurrence des investisseurs et des taux de rendement en baisse

ICADE PROMOTION, UN DES LEADERS DU MARCHÉ

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CA PAR AGENCE

DIRECTIONS TERRITORIALES



- 1^{er} promoteur français sur le tertiaire, 6^e promoteur sur le résidentiel, parmi les promoteurs les mieux notés en RSE par le GRESB en 2016
- Couverture Nationale avec **21** implantations en France
- Promoteur exclusif des Foncières Tertiaire et Santé intervenant en synergie avec ces dernières
- Depuis 2006, Icade a réalisé en moyenne **100 000 m²/an** sur le marché des bureaux, un portefeuille foncier résidentiel de plus de **2,2 Md€**
- Un backlog de **1 597 M€** (dont **1 058 M€** en résidentiel), exigeant en matière RSE : certification HQE de **100%** des bureaux et **35%** des logements en **2018**, indice de satisfaction clients **+33%** entre 2015 et 2018

UNE FEUILLE DE ROUTE CLAIRE POUR 2017

DES ENJEUX IMPORTANTS

- (1.) Retrouver une place de leader sur le marché du résidentiel et conforter son leadership sur le tertiaire
- (2.) Redresser vivement les marges opérationnelle et finaliser l'allocation de fonds propres
- (3.) Réorganiser l'ensemble de la structure afin de positionner Icade Promotion au premier plan sur le marché
- (4.) Accélérer les synergies avec les Foncières

DES MOYENS EN CONSÉQUENCE

- Feuille de route opérationnelle avec des objectifs de CA ambitieux : croissance à deux chiffres attendus en 2017
- Exigence accrue de rentabilité en mutualisant les forces (industrialisation de la gamme de produits, mutualisation de la fonction Achat, optimisation des fonctions supports principalement)
- Réorganisation de la fonction commerciale, digitalisation accélérée du métier
- Multiplication des projets communs

DÉVELOPPEMENT DE SYNERGIES ENTRE LA FONCIÈRE TERTIAIRE ET L'ACTIVITÉ DE PROMOTION

Rapprochement des équipes et centralisation des achats

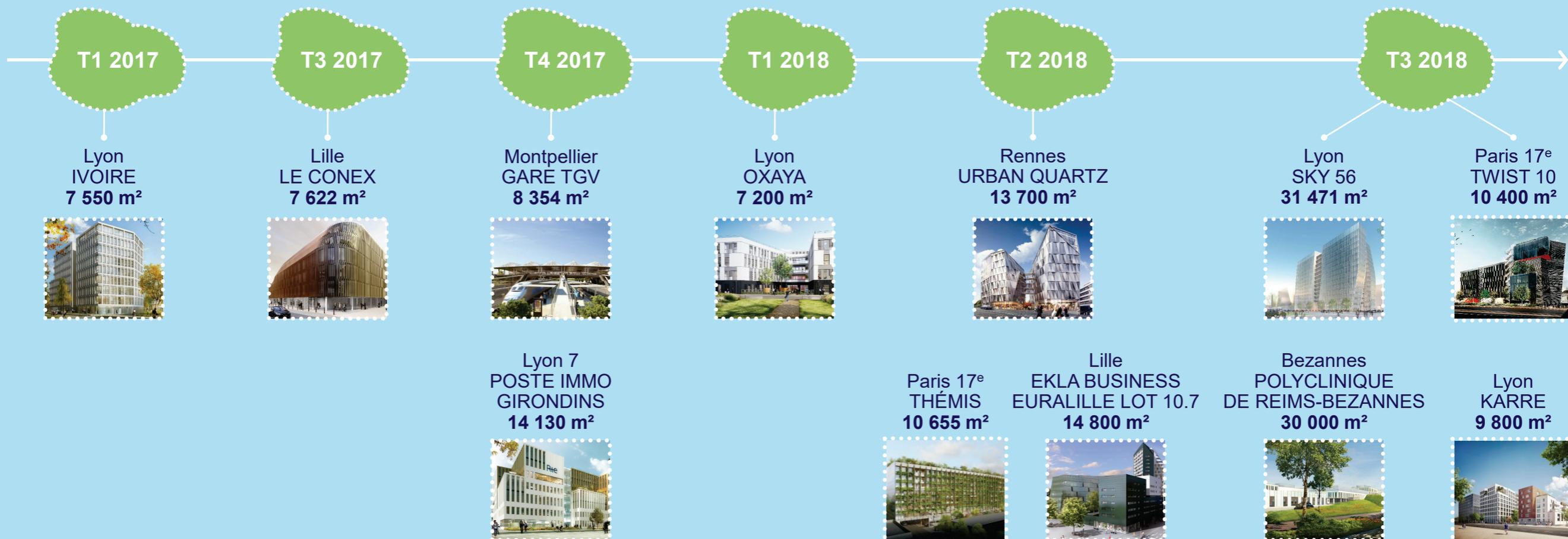
Accompagnement systématique de la Promotion en Maîtrise d'Ouvrage Déléguée sur les opérations de développement du pipeline (investissements de plus d'1 Md€ prévus à échéance 2020)

Réponse commune à des appels d'offres sur des grands projets de bureaux en Île-de-France et en régions

Vente de charges foncières par la Foncière Tertiaire pour la réalisation d'opérations résidentielles par Icade Promotion

- Nanterre Préfecture **11 000 m²** logements libres et sociaux
- Fresnes **14 000 m²** résidence pour personnes âgées, commerces, salle des fêtes
- Rungis **19 500 m²** logements libres et sociaux en 2 tranches :
 - Tranche 1 **11 000 m²**
 - Tranche 2 **8 500 m²**

PROMOTION TERTIAIRE : UN CARNET DE COMMANDES ⁽¹⁾ TRÈS BIEN ORIENTÉ



COMPTES DE RÉSULTAT IFRS PAR DIVISION

(en M€)	FONCIÈRE TERTIAIRE		FONCIÈRE SANTÉ		PROMOTION		INTER-MÉTIERS ET AUTRES		TOTAL	
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016 ⁽¹⁾	31/12/2015 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	401,4	408,4	207,3	169,5	913,1	885,4	(29,2)	(23,6)	1 492,7	1 439,7
Excédent brut opérationnel	302,4	315,1	191,4	156,6	31,9	30,6	(4,6)	(0,9)	521,1	501,5
Résultat opérationnel	127,6	(95,1)	97,3	85,6	40,7	37,9	(2,9)	1,6	262,7	29,9
Résultat financier	(134,1)	(100,3)	(30,3)	(26,5)	0,8	0,8	(0,1)	-	(163,6)	(126,1)
Impôts sur les sociétés	(4,8)	(45,5)	0,3	(0,2)	(19,0)	(17,8)	-	-	(23,6)	(63,5)
Résultat des activités abandonnées	-	-	-	-	-	-	13,3	(20,5)	13,3	(20,5)
Résultat net	(11,3)	(241,0)	67,2	58,9	22,5	20,8	10,4	(19,0)	88,9	(180,2)
Résultat net part du groupe	(11,3)	(241,0)	38,0	33,3	20,8	19,1	10,4	(19,0)	58,0	(207,6)

Note : (1) Après retraitement du résultat des activités de Services selon la norme IFRS 5

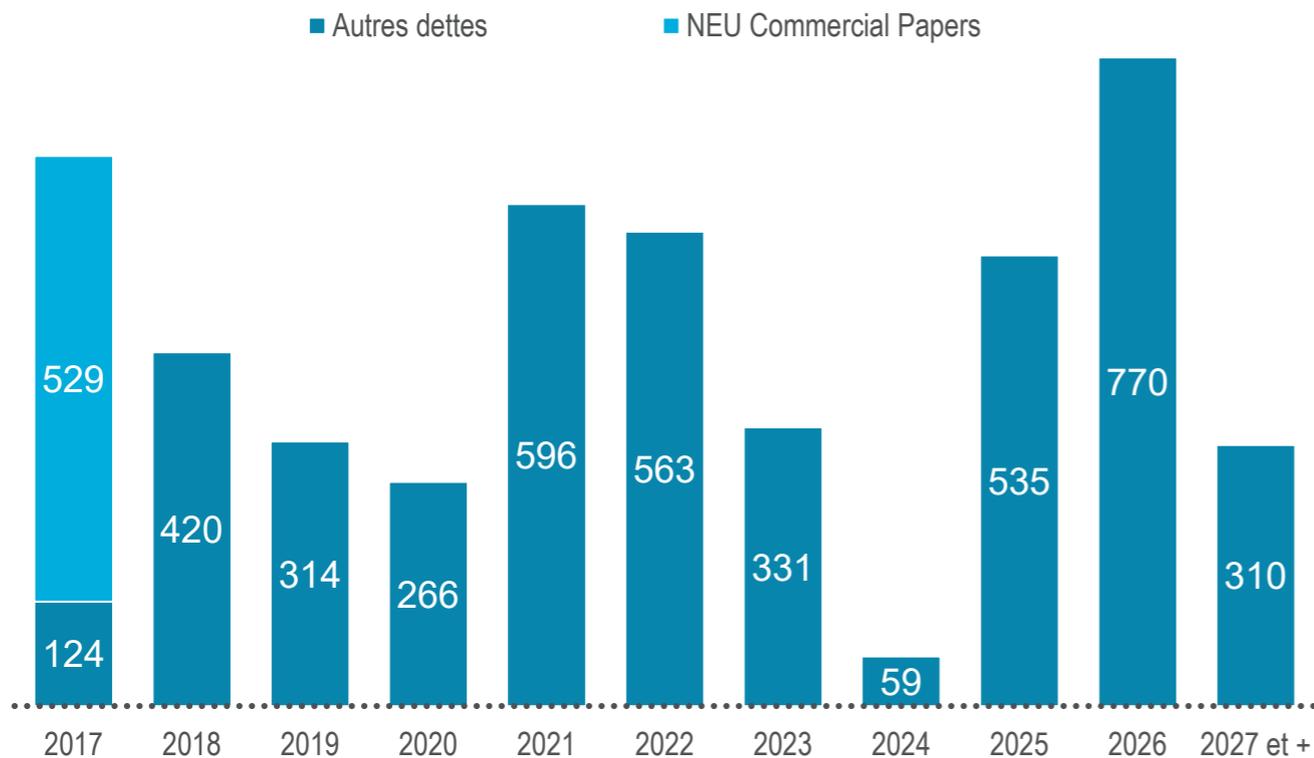
COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ

(en M€)	31/12/2016 ⁽¹⁾			Δ 2015	31/12/2015 ⁽¹⁾		
	Courant	Non Courant	Total		Courant	Non Courant	Total
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 492,7		1 492,7	3,7%	1 439,7		1 439,7
EXCEDENT BRUT OPERATIONNEL	521,1		521,1	3,9%	501,5		501,5
dont Charges d'amortissement		(323,3)	(323,3)			(281,8)	(281,8)
dont Charges et reprises liées aux pertes de valeur		49,6	49,6			(310,2)	(310,2)
dont Résultat sur cessions		19,4	19,4			129,2	129,2
RESULTAT OPERATIONNEL	538,2	(275,5)	262,7	777,6%	515,4	(485,4)	29,9
Coût de l'endettement net	(109,4)		(109,4)		(123,9)		(123,9)
Autres produits et charges financiers	(3,9)	(50,2)	(54,1)		(4,4)	2,2	(2,2)
RESULTAT FINANCIER	(113,3)	(50,2)	(163,6)	29,7%	(128,3)	2,2	(126,1)
Impôts sur les sociétés	(30,0)	6,4	(23,6)		(27,3)	(36,2)	(63,5)
Résultat des activités abandonnées	2,8	10,6	13,3		(1,5)	(19,0)	(20,5)
RESULTAT NET	397,7	(308,8)	88,9		358,3	(538,5)	(180,2)
RÉSULTAT NET : PART GROUPE	325,4	(267,5)	58,0		300,1	(507,7)	(207,6)

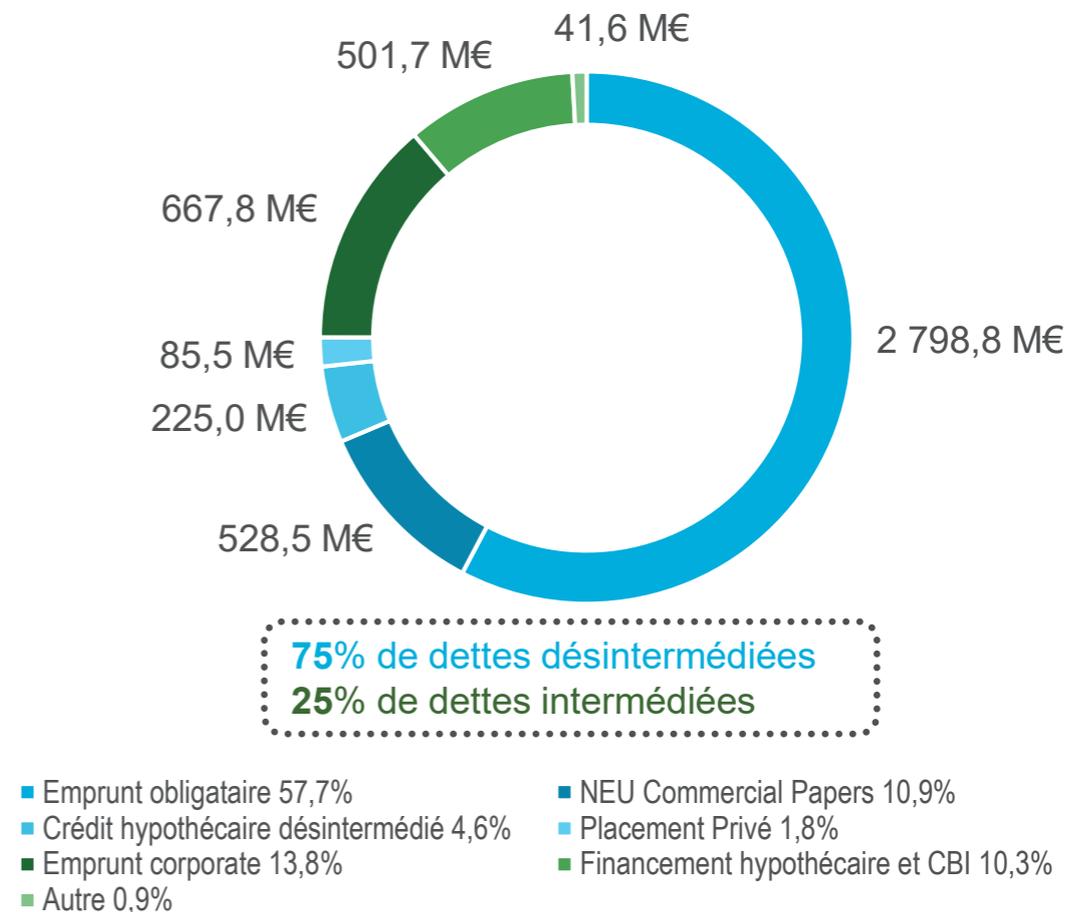
Note : (1) Après retraitement du résultat des activités de Services selon la norme IFRS 5

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE OPTIMISÉE

ECHÉANCIER DE LA DETTE TIRÉE



DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENTS



- DETTE BRUTE AU 31/12/2016 DE 4 849 M€
- LTV EN BAISSÉ À 37,9%
- TAUX DE COUVERTURE À 96%