

The logo graphic consists of three overlapping organic shapes: a light blue one on the left, a green one in the middle, and a darker blue one on the right. The green shape has a white dotted pattern. The text 'ICAIDE' is centered over these shapes in a white, bold, sans-serif font.

# ICAIDE

L'immobilier de tous vos futurs

The text 'INVESTOR DAY' is enclosed within a white dotted oval border. Below it, the date and event title are also within the same dotted border.

## INVESTOR DAY

Lundi 27 novembre 2017

Perspectives stratégiques d'Icade

# INTRODUCTION

**André MARTINEZ**

Président du Conseil d'Administration

# ICADE DÉLIVRE SON PLAN STRATÉGIQUE...

Deux ans après l'annonce de notre plan, nous délivrons, comme annoncé, la croissance et la performance

Icade est aujourd'hui une entreprise avec :

- Un actionnariat simplifié avec ses deux principaux actionnaires :  
la Caisse des Dépôts (39%) et Crédit Agricole Assurances (18,5%)
- Le renforcement significatif de Crédit Agricole Assurances (+ 715 M€<sup>(1)</sup>) témoigne de la confiance dans les performances et dans les perspectives de croissance de la société
- Une gouvernance conforme aux « best practices » du code AFEP-MEDEF :
  - 36% d'administrateurs indépendants
  - 55% de femmes au conseil d'administration
  - Tous les comités du Conseil sont présidés par des indépendants
- Une appartenance au **secteur privé** depuis mi-2016

... AVEC UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EN SOUTIEN ET IMPLIQUÉ



### ... ET EST EN AVANCE SUR SON PLAN DE MARCHE

- Un plan d'action 2016 intégralement réalisé
- Une année 2017 qui se déroule particulièrement bien
- Une feuille de route claire à horizon 2019 et au-delà, toujours orientée vers la croissance rentable
- Des marchés porteurs qui vont soutenir et amplifier la performance de la société

L'EXÉCUTION DU PLAN SE DÉROULE DONC DE MANIÈRE ACCÉLÉRÉE PAR RAPPORT À NOS PRÉVISIONS,  
ET NOUS COMMENÇONS À ANTICIPER L'APRÈS 2019

# SOMMAIRE

---

1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique
2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement
3. Foncière Santé : évolution et perspectives
4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance
5. Perspectives 2017-2019

1.

ICADE : POINT D'ÉTAPE DEUX ANS APRÈS  
L'ANNONCE DU PLAN STRATÉGIQUE

**Olivier WIGNIOLLE**

Directeur Général

RAPPEL DE NOTRE AMBITION

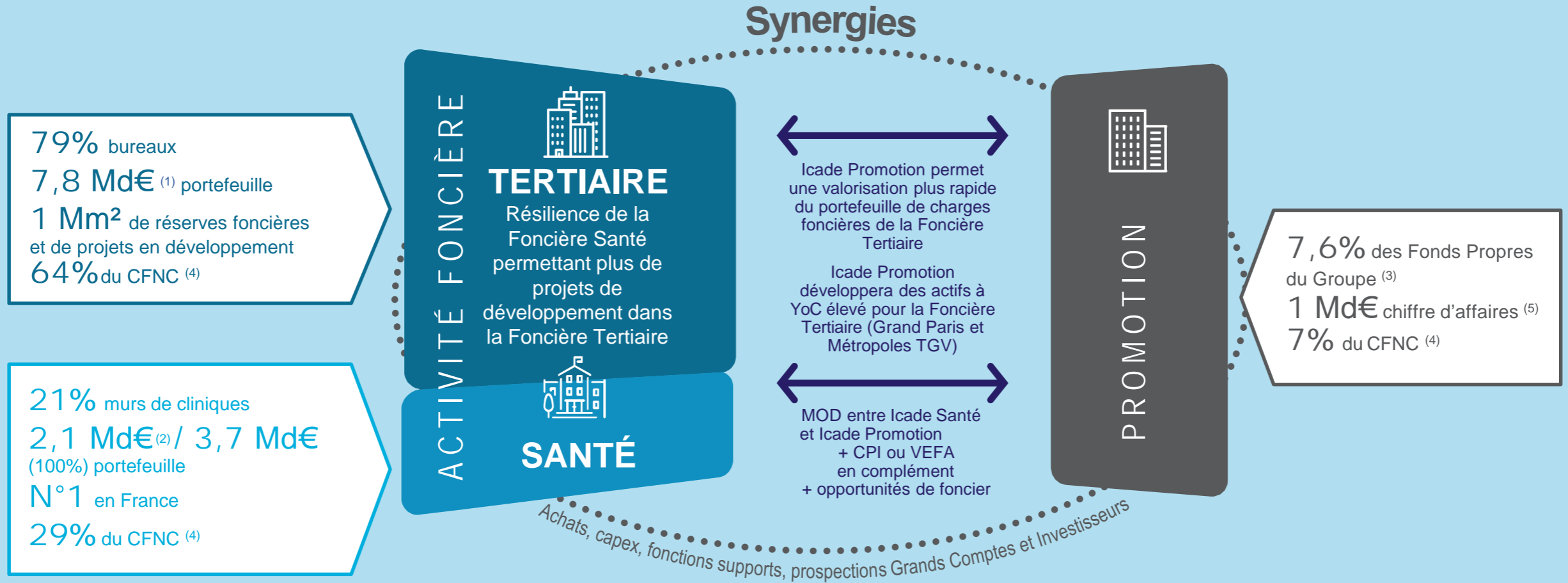
1.  
Être un opérateur  
immobilier intégré  
parmi les plus  
performants

2.  
Se recentrer  
sur nos positions  
de leader pour  
favoriser  
croissance et  
performance

LES RÉSULTATS 2016 & 2017, LES PERSPECTIVES 2018  
NOUS CONFORTENT DANS NOS CHOIX STRATÉGIQUES

# 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

## UN BUSINESS MODEL « ORIGINAL », CRÉATEUR DE VALEUR



**NOTRE FOCUS : CROISSANCE ET PERFORMANCE**



Notes : (1) Montant hors droits au 30 juin 2017  
(2) Part Icade (56,51%) au 30 juin 2017  
(3) Capitaux propres Promotion part du Groupe (avant élimination des titres) / Capitaux propres consolidés totaux part du Groupe au 30 juin 2017  
(4) % du CFNC S1 2017 sur une base 100  
(5) CA annuel 2016



## 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

### EXÉCUTION DU PLAN STRATÉGIQUE : OÙ EN SOMMES NOUS ?

- Les priorités 2016 **ont été réalisées, et il en sera de même pour 2017**
- **Nous sommes en avance** sur notre plan de marche
- **Les conditions de marché sont favorables** sur nos trois secteurs d'activité
- **L'optimisation du passif contribue à la croissance du CFNC** sur la durée du plan
- Une équipe de **management très impliquée et très disciplinée** sur l'exécution du plan

NOUS SOMMES TRÈS CONFIANTS  
QUANT À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS ANNONCÉS AVEC PRÈS D'UN AN D'AVANCE

## 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

### A MI-PARCOURS, ICADE EST EN AVANCE SUR SA FEUILLE DE ROUTE

Désengagement des Services

100%

Promotion : retour de la rentabilité et développement de synergies avec la Foncière

66%

« *Flight to quality* » pour les parcs d'affaires accompagné d'un plan opérationnel de réduction de la vacance

80%

Bureaux : rentabilité accrue via le « pipeline » de développement et investissements dans les grandes villes françaises

66%

Santé : un actif clé avec un potentiel de développement significatif au cours des 3 prochaines années

80%

Leadership en innovation et en responsabilité sociale et environnementale

90%

Alignement des intérêts

100%

## 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

### DES RÉALISATIONS SIGNIFICATIVES SUR LES 2 ANNÉES ÉCOULÉES

- Foncière Tertiaire : 760 M€<sup>(1)</sup> d'investissements, 1 Md€ de cessions depuis mai 2015, 1,7 Md€<sup>(2)</sup> de pipeline, un TOF en hausse sensible (+5,2 pts<sup>(3)</sup>), plan marketing CYG et immobilier 3.0
- Acquisition d'ANF : un portefeuille d'une valeur de 457 M€<sup>(4)</sup> au 30 juin 2017 + pipeline de 194 M€
- Foncière Santé : hausse de la valeur du patrimoine de 53% entre juin 2015 et juin 2017
- Promotion : un CA en hausse (+32%<sup>(5)</sup>), fort redressement de la rentabilité : +4,8 pts sur le ROE<sup>(3)</sup> attendu à 12% dès 2017
- Structure financière optimisée : baisse de 103 bps du coût de la dette et hausse de 1,7 années<sup>(3)</sup> de la maturité moyenne, allocation des fonds propres d'Icade Promotion recalibrée
- RSE / Développement durable : investissements qualitatifs et quantitatifs en forte accélération sur 2 ans, ambitions environnementales et sociétales rehaussées, reconnaissance des agences de notation extra financières
- Une entreprise en forte évolution : nouvelle image, nouveau siège, développement de la culture financière et de la performance, renouvellement des effectifs (30% depuis 2015)

Notes : (1) Acquisitions d'actifs y compris VEFA à 100% (valeurs DJ), hors ANF, hors synergies promotion, sur la période 30/05/2015 au 30/09/2017 hors promesses d'acquisition

(2) Au 30 septembre 2017

(3) Sur la période 31/12/2015 au 30/06/2017

(4) En part du groupe

(5) Entre 9M 2016 et 9M 2017

# 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

## PRIORITÉS 2017 : OÙ EN SOMMES-NOUS ?

1

Poursuivre les acquisitions et le lancement des opérations de développement

ANF, Origine, Gambetta, Pulse

2

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

Compte tenu de résultats très prometteurs sur Rungis, déploiement sur les autres parcs  
TOF Parcs d'affaires 30/09/2017 : 89,1%

3

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

Cross business : c. 300 M€<sup>(1)</sup>

4

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

IP en ordre de marche : CA +32% au 30/09/2017  
ROE 12% dès 2017 (soit 1 an d'avance sur le plan)

5

Poursuivre la gestion dynamique et sécurisée du passif

Green Bond : 600 M€ - 10 ans – 1,50%

6

Poursuivre nos investissements en RSE et innovation

Notations extra-financières « best in class »  
Véhicule autonome, Cycle Up

LES PRIORITÉS 2017 SERONT DÉLIVRÉES

# DES CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES SUR NOS 3 SECTEURS D'ACTIVITÉS

## BUREAUX

### Une activité locative soutenue en Île-de-France <sup>(1)</sup>

- Demande placée sur 9 mois 1,8 million de m<sup>2</sup> (+2%) <sup>(3)</sup>
- 50 transactions > 5 000 m<sup>2</sup> (+13% en surface)
- Offre disponible de bureaux 3,5 millions de m<sup>2</sup> (-2% en un an)
- Taux de vacance 6,2% (au plus bas depuis 2009)

### Un marché régional animé au premier semestre <sup>(2)</sup>

- Demande placée 1,5 million de m<sup>2</sup> (+6%) <sup>(3)</sup>
- 17 transactions > 5 000 m<sup>2</sup> (+37% en surface)
- Offre à un an de bureaux 2,4 millions de m<sup>2</sup> (-5% en un an)

### Investissement en immobilier d'entreprise en France : un volume important bien qu'en recul

- 14,8 Md€ investis sur 9 mois (-20%) <sup>(3)</sup>
- 48% des engagements sur des transactions entre 50 M€ et 200 M€
- Une compression des taux qui se poursuit sur les localisations périphériques et les grandes métropoles régionales

### Une attractivité renforcée de la France

### Effet positif de l'élection présidentielle / JO Paris 2024

### Premiers effets positifs du Brexit

NOS MARCHÉS SONT BIEN ORIENTÉS

## 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

# DES CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES SUR NOS 3 SECTEURS D'ACTIVITÉS

## SANTÉ

### En France, de nombreux investisseurs présents mais rareté des externalisations

- Marché secondaire peu animé en France depuis le début 2017 : 260 M€ (court et moyen séjour) dont 133 M€ pour Icade Santé (4 établissements de santé)
- Taux de rendement qui poursuivent leur compression après une année 2016 record
- Taux prime MCO 5,25% - 5,50%
- Taux prime EHPAD 4,50%

### Un marché qui s'europanise

- Plusieurs portefeuilles acquis par des asset managers français
- Activité soutenue des deux foncières belges (Aedifica et Cofinimmo)

UN MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT ACTIF ET ATTRACTIF

# DES CONDITIONS DE MARCHÉ FAVORABLES SUR NOS 3 SECTEURS D'ACTIVITÉS

## PROMOTION

### Résidentiel : redémarrage confirmé

- Au 3<sup>e</sup> trimestre 2017, 135 900 autorisations de construire délivrées, +9,7% par rapport à la même période de 2016
- Des réservations en hausse : +5,3% <sup>(1)</sup> par rapport aux 9 premiers mois de 2016, à 108 677 logements
- Une durée d'écoulement sous la barre de 10 mois depuis un an (9,9 mois au 30 juin 2017) et légère hausse des prix (+1,6%) <sup>(1)</sup>
- Marché favorable avec un maintien pour 4 ans du dispositif PINEL sur les zones tendues et du PTZ, maintien de taux d'intérêt bas pour les acquéreurs




### Tertiaire


- 2,4 Md€ d'investissement en VEFA, meilleur volume sur 9 mois depuis 2007 <sup>(2)</sup>
- Regain de confiance des investisseurs avec 40% des acquisitions VEFA en blanc <sup>(2)</sup>
- 71% de la demande IDF se place sur du neuf, dont 82% en pré-commercialisation <sup>(3)</sup>

UN PLAN LOGEMENT FAVORABLE À ICADÉ PROMOTION  
(41,5% <sup>(4)</sup> D'INVESTISSEURS PRIVÉS)



# 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

## INNOVATION & RSE FOR BUSINESS : OBJECTIFS AMBITIEUX ET RÉSULTATS BIEN ORIENTÉS

	OBJECTIFS ANNONCÉS	BILAN À JUIN 2017
<b>TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET PRÉSERVATION DES RESSOURCES</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>-40% d'intensité CO<sub>2</sub> pour la Foncière Tertiaire entre 2011 et 2020</li><li>100% des nouveaux projets significatifs de la Foncière Santé certifiés HQE</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-23% réalisé</li><li>Objectif atteint</li></ul>
<b>RELATIONS DURABLES AVEC LES CLIENTS ET INTÉGRATION TERRITORIALE</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Intégrer des clauses d'insertion pour 100% des chantiers significatifs</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Objectif atteint</li></ul>
<b>POLITIQUE SOCIALE ET ENGAGEMENT DES SALARIÉS</b> 	<ul style="list-style-type: none"><li>Déployer progressivement des objectifs RSE pour l'ensemble des collaborateurs</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>46% des collaborateurs ont un objectif RSE</li></ul>

 Leader sectoriel dans sa catégorie des sociétés cotées diversifiées en Europe

 4<sup>e</sup> sur 259 sociétés cotées du secteur immobilier au niveau mondial

  2 Gold Awards pour la qualité de son reporting financier et extra-financier

ICADE « BEST IN CLASS »





## 1. Icade : point d'étape deux ans après l'annonce du plan stratégique

### LES RÉSULTATS 2016 & 2017 VALIDENT LA PERTINENCE DE NOTRE PLAN ET...

- **Des cash-flows très complémentaires et sécurisés** nous permettent d'accroître le volume des opérations de développement
- **Des effets très positifs** du Grand Paris Express et des JO pour nos réserves foncières et le pipeline de développement
- **Trois / quatre années favorables** devant nous

L'ATTEINTE DE NOS OBJECTIFS INITIAUX NOUS PERMET D'ANTICIPER  
LA PÉRIODE POST 2019

SO, WHAT'S NEXT ?

# 2.

## FONCIÈRE TERTIAIRE : DYNAMIQUE ET PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT

**Emmanuelle BABOULIN**

Membre du Comité exécutif  
en charge de la Foncière Tertiaire

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### AXES DE CRÉATION DE VALEUR :

ASSET MANAGEMENT OPÉRATIONNEL DYNAMIQUE : TAUX D'OCCUPATION ET LOYERS NETS

ROTATION SOUTENUE DU PATRIMOINE POUR UNE OPTIMISATION DU CAPITAL

ACCÉLÉRER LA MISE EN ŒUVRE DU PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT

PRÉPARER L'OFFRE IMMOBILIÈRE DU FUTUR

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### OPTIMISATION DU TAUX D'OCCUPATION

OBJECTIFS ANNONCÉS EN NOVEMBRE 2015

BILAN À SEPTEMBRE 2017

FONCIÈRE  
TERTIAIRE

PARCS  
D'AFFAIRES

Augmentation du **taux d'occupation financier**  
de 5 points d'ici 2018 pour atteindre 89%

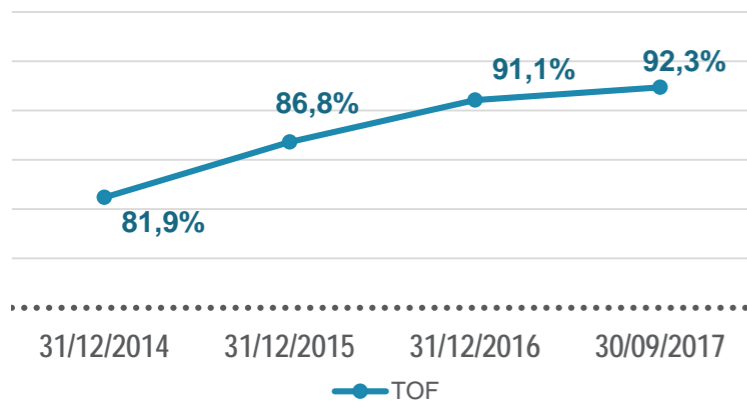
✓ **Taux d'occupation financier de 89,1%**

BUREAUX

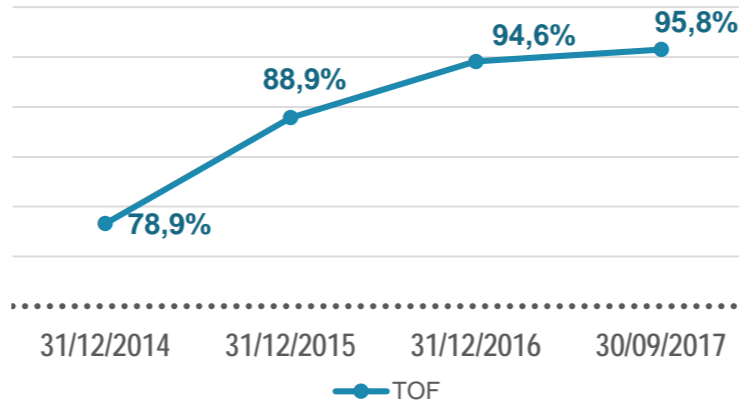
Augmentation du **taux d'occupation financier**

✓ +7 points soit 96%

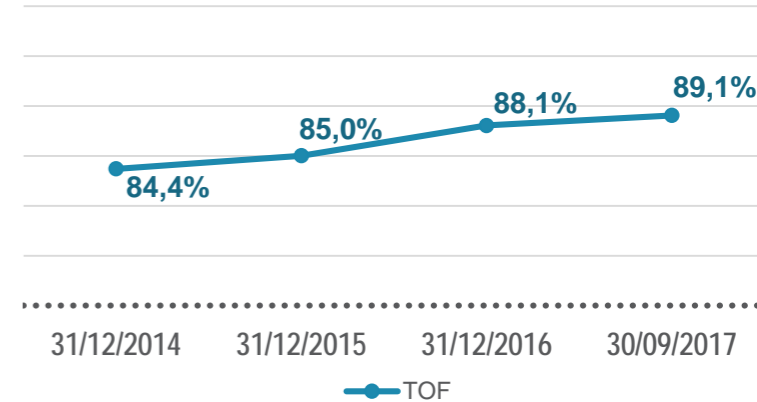
FONCIÈRE TERTIAIRE



FONCIÈRE TERTIAIRE – BUREAUX (1)



FONCIÈRE TERTIAIRE - PARCS D'AFFAIRES (1)



#### Activité locative de novembre 2015 à septembre 2017

- Des **entrées** de locataires sur 340 778 m<sup>2</sup>, soit 91,8 M€ de loyer facial annuel (dont 52 452 m<sup>2</sup>, 22,1 M€ liés aux acquisitions)
- Des **sorties** de locataires, hors cessions, sur 185 438 m<sup>2</sup>, représentant 38,1 M€ de loyer facial annuel

UNE ACTIVITÉ LOCATIVE SOUTENUE, PERMETTANT À ICADE D'ATTEINDRE DÈS 2017  
LES TAUX D'OCCUPATION CIBLÉS INITIALEMENT FIN 2018



Note : (1) Données proforma (2014-2016) tenant compte du reclassement de l'actif Axe Seine de Parcs d'affaires vers les actifs de Bureaux

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### ROTATION SOUTENUE DU PATRIMOINE

#### ACQUISITIONS CORE + OU VALUE ADD

Du 30 mai 2015 au 30 septembre 2017

##### Acquisitions d'immeubles

- Acquisitions 760 M€<sup>(1)</sup> : loyers des acquisitions à rendement immédiat de 22,1 M€ et loyers des acquisitions en VEFA de 21,1 M€
- Des investissements « Core+ ou Value Add »
- Taux de rendement moyen de 5,7%
- Valeur métrique moyenne de 6 630 €HD

##### ANF

- Acquisition d'un patrimoine représentant une valeur de 457 M€ en part du groupe avec un rendement de 5,8%<sup>(2)</sup>
- Ce patrimoine présente un pipeline de développement dont la valeur additionnelle à terme est de 194 M€ environ présentant un yield on cost de 6,7%

#### CESSIONS : PLUS-VALUES ET OPTIMISATION

Du 30 mai 2015 au 30 septembre 2017

##### Mai-Décembre 2015

- Cession du Millénaire 2, développé sur des réserves foncières, (165 M€, 89 M€ de plus value)
- Cessions d'actifs non stratégiques pour 30 M€

##### 2016

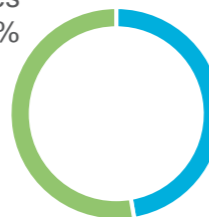
- Bureaux : cessions de 5 immeubles pour une valeur de 292,1 M€<sup>(3)</sup>, 7% au dessus de la valeur d'expertise du 31/12/2015
- Cession de 5 parcs d'affaires non stratégiques pour 286 M€<sup>(4)</sup>

##### 2017

- Vente de 3 immeubles de bureaux à Villejuif (225 M€, 4,4% au dessus de la valeur d'expertise). Allongement de la durée des baux sur les immeubles conservés (9 ans fermes à compter du 01/01/2017)
- Cessions d'actifs non stratégiques pour 22 M€

##### RÉPARTITION PAR TYPOLOGIE AU 30/06/2015

Parcs d'affaires  
52,7%

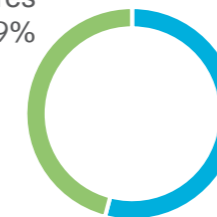


Bureaux  
47,3%

ROTATION SOUTENUE, PLUS DE 1,2 MD€<sup>(5)</sup> ACQUIS ET 1,0 MD€ CÉDÉS ENTRE MAI 2015 ET SEPT. 2017

##### RÉPARTITION PAR TYPOLOGIE AU 30/06/2017 (hors ANF)

Parcs d'affaires  
45,9%



Bureaux  
54,1%

Note : (1) Acquisitions d'actifs y compris VEFA à 100% (valeurs DI), hors ANF, hors synergies promotion, sur la période 30/05/2015 au 30/09/2017 hors promesses d'acquisition  
(2) Calculé pour les immeubles hors pipeline de projets. Revenus bruts / valeur hors droits au 30/06/2017 (3) Excluant l'immeuble Défense 3 (4) Incluant l'immeuble Défense 3  
(5) Incluant les acquisitions pour 760 M€ et les 457 M€ de patrimoine ANF (PDG)

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### DES INVESTISSEMENTS CORE + & VALUE ADD

Total acquisitions à rendement immédiat : 456,2 M€ (y.c. promesse)

#### IMMEUBLE ORSUD

à Gentilly,  
loué à 100%,  
certifié BREEAM in use

- Rendement initial : 6,0%
- Surface Utile totale : 13 713 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 3 588 €<sup>(1)</sup>

49,2 M€<sup>(2)</sup>



#### IMMEUBLE PARISSY

à Issy-les-Moulineaux,  
loué à 100%

- Rendement initial : 6,3%
- Surface Utile totale : 18 155 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 8 257 €<sup>(1)</sup>

149,9 M€<sup>(2)</sup>



#### IMMEUBLE PONANT (A, C, E, F, G)

à Paris 15,  
BREEAM Very good  
et BBC Effinergie Rénovation  
loué à 93%

- Rendement initial : 4,8%
- Surface Utile totale : 21 750 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 9 269 €<sup>(1)</sup>

201,6 M€<sup>(2)</sup>



#### IMMEUBLE PONANT D

à Paris 15,  
loué à 100%  
(sous promesse)

- Rendement initial : 4,6%
- Surface Utile totale : 5 844 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 9 504 €<sup>(1)</sup>

55,5 M€<sup>(2)</sup>



- ACQUISITIONS PERMETTANT D'ASSURER UN RELAIS DE CASH-FLOWS DÈS 2017
- RENDEMENT IMMÉDIAT MOYEN : 5,4% (Y.C. PONANT D, SOUS PROMESSE)

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### DES INVESTISSEMENTS CORE + & VALUE ADD

Total acquisitions en VEFA : 359,0 M€

**IMMEUBLE GO SPRING** <sup>(1)</sup>  
à Nanterre,  
certifié BREEAM Very good  
et labélisé BEPOS

- Rendement cible : 5,8%
- Surface Utile totale : 32 600 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 5 863 €<sup>(2)</sup>
- Signature VEFA : Décembre 2016
- Livraison : **Mars 2017** et **T1 2019**  
(deux tranches)

191,2 M€<sup>(3)</sup>



**IMMEUBLE GAMBETTA** <sup>(1)</sup>  
à Paris,  
certifié BREEAM Very good  
et BBC Effinergie Rénovation

- Rendement cible : 5,7%
- Surface Utile totale : 20 000 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 6 950 €<sup>(2)</sup>
- Signature VEFA : Juillet 2017
- Livraison **T1 2019**

139,0 M€<sup>(3)</sup>



**IMMEUBLE EKO ACTIVE** <sup>(1)</sup>  
à Marseille,  
certifié BREEAM Very good

- Rendement cible : 7,3%
- Surface Utile totale : 8 300 m<sup>2</sup>
- Prix DI / m<sup>2</sup> : 3 470 €<sup>(2)</sup>
- Signature VEFA : Août 2017
- Livraison **T3 2019**

28,9 M€<sup>(3)</sup>

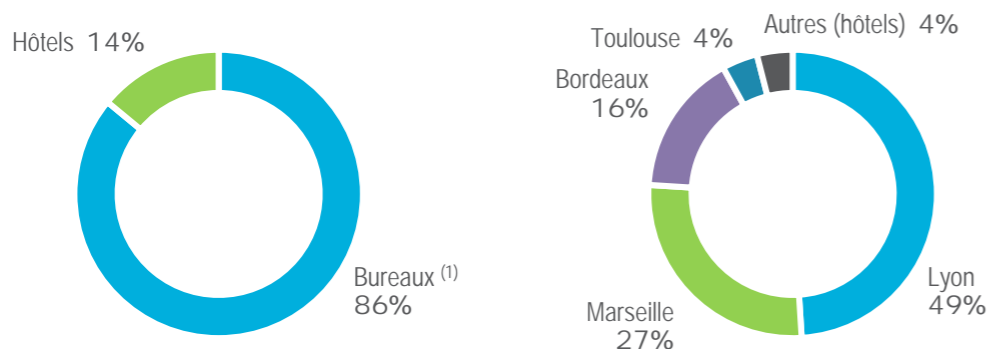


- ACQUISITIONS EN VEFA : RELAIS DE CASH-FLOWS À MOYEN TERME
- RENDEMENT CIBLE MOYEN : 5,9%

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

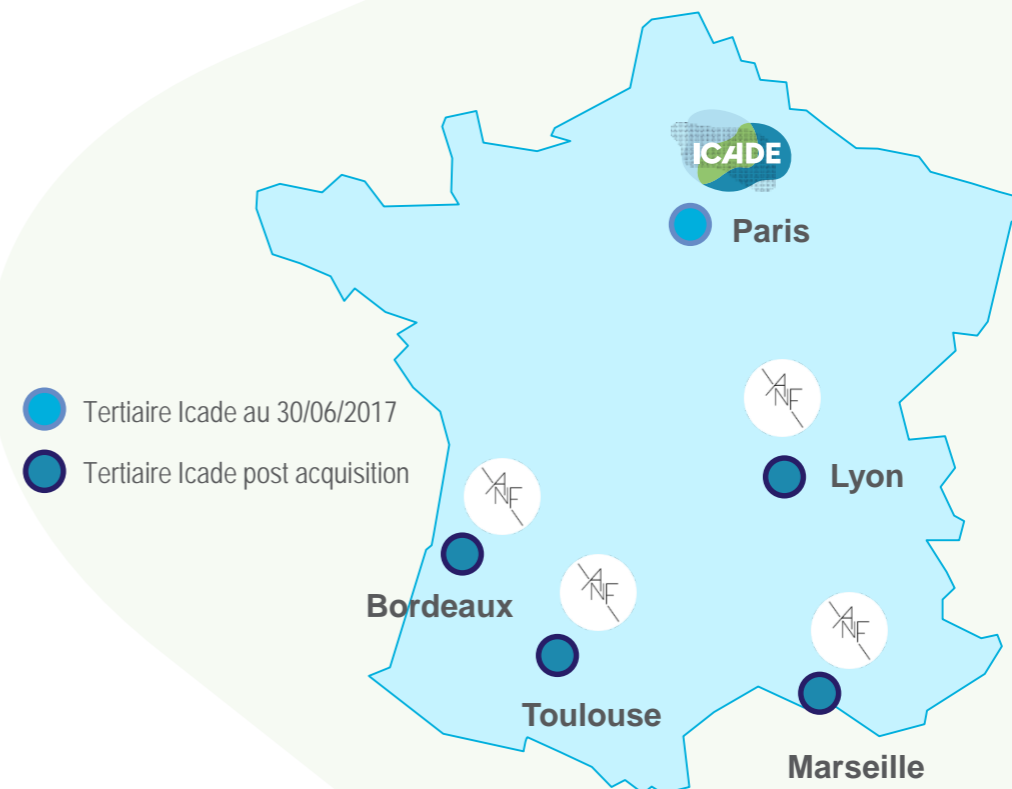
# ANF : CASH-FLOW IMMÉDIAT ET PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT

CHIFFRES CLÉS D'ANF IMMOBILIER AU 30/06/2017  
(PATRIMOINE STRATÉGIQUE)



- Acquisition d'un patrimoine représentant une valeur de **457 M€** en part du groupe avec un rendement de **5,8%** (1)
- Ce patrimoine présente un pipeline de développement dont la valeur additionnelle à terme est de **194 M€** environ présentant un yield on cost de **6,7%**
- Le patrimoine Tertiaire d'Icade passera de **7,8 Md€** à **8,2 Md€** (2) et le patrimoine du groupe à **10,3 Md€**
- La partie bureaux représentera **4,6 Md€** du patrimoine (soit **56%** du patrimoine de la Foncière Tertiaire) (2) (3)

DIVERSIFICATION DU PORTEFEUILLE TERTIAIRE D'ICADE EN RÉGION GRÂCE À L'ACQUISITION D'ANF IMMOBILIER



UNE ACQUISITION RELATIVE DÈS 2018 EN LIGNE AVEC LA STRATÉGIE ANNONCÉE





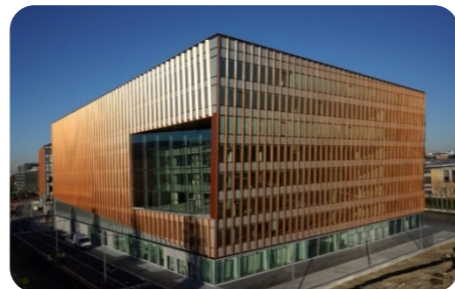
## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT : LIVRAISONS 2016 ET 2017 SIGNIFICATIVES...

Principales livraisons (Le V, Le Millénaire 4, Défense 4/5/6)



LE V (Aubervilliers)



Le Millénaire 4 (Aubervilliers)

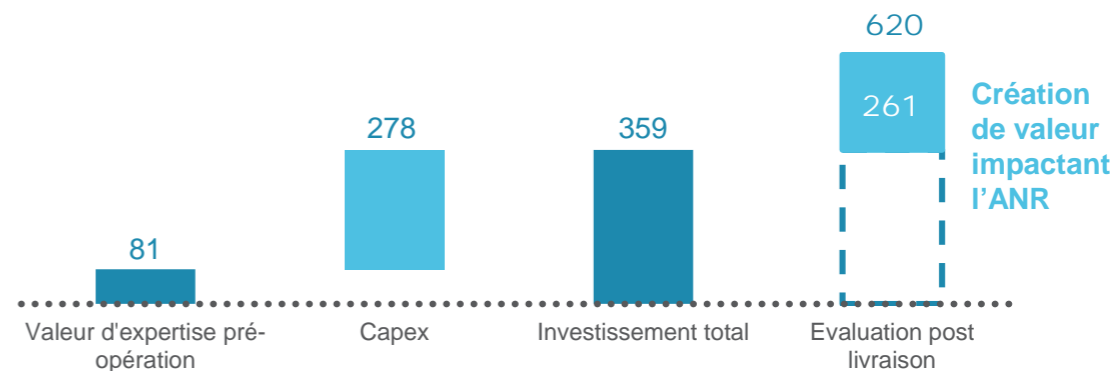
Défense 4/5/6 (Nanterre) - Vue de la façade et du hall avant / après rénovation



#### Le V (siège de Veolia), Le Millénaire 4 et Défense 4/5/6

- Surface totale : 85 000 m<sup>2</sup>
- Investissement total : 359 M€, dont 81 M€ de foncier
- Taux de pré commercialisation : 100 %
- Loyer généré : 30,2 M€ / an <sup>(1)</sup>
- Durée ferme moyenne des baux <sup>(2)</sup> : 8,6 années
- YoC : 8,2%
- Création de valeur constatée <sup>(3)</sup> : 261 M€ soit 73%

#### EN M€, POUR LES 3 OPÉRATIONS PRÉSENTÉES



ADN DE LA FONCIÈRE TERTIAIRE : UTILISATION DES RÉSERVES FONCIÈRES - PRÉ COMMERCIALISATION -  
CRÉATION DE VALEUR TRÈS SIGNIFICATIVE (+73%)

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### ... QUI VONT CONTINUER EN 2018/2021 : PIPELINE DE 1,7 MD€ AU CŒUR DU GRAND PARIS



#### ORIGINE - NANTERRE

T3 2020 - T3 2021  
500 M€  
65 000 m<sup>2</sup>

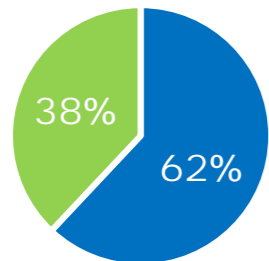


#### FONTANOT - NANTERRE

T4 2020  
115 M€  
15 800 m<sup>2</sup>

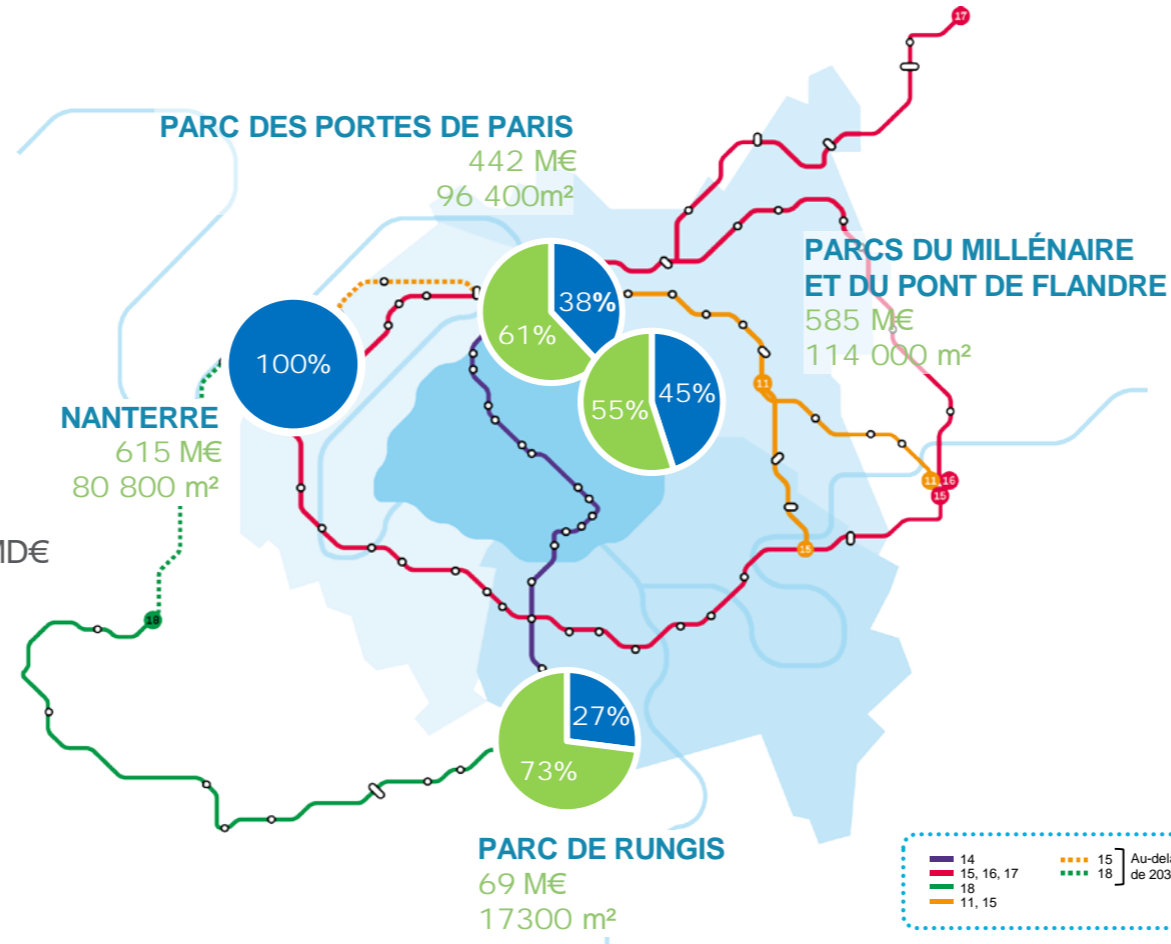
PIPELINE FONCIÈRE TERTIAIRE : 1,7 MD€

Complémentaire



Projets lancés

*En % du montant d'investissement (inclut la juste valeur de l'actif, le montant des travaux, les mesures d'accompagnements, les frais financiers)*



#### PULSE – PARC DES PORTES DE PARIS

T4 2018  
128 M€  
28 700 m<sup>2</sup>



#### PÔLE NUMÉRIQUE – PARC DES PORTES DE PARIS

T4 2019  
39 M€  
9 400 m<sup>2</sup>



#### B007 – PARC DU PONT DE FLANDRE

T3 2019  
44 M€  
8 500 m<sup>2</sup>



#### MONACO – RUNGIS

T4 2019  
18 M€  
4 200 m<sup>2</sup>

- UN PIPELINE TOTAL DE 1,7 MD€, 62% DES PROJETS LANCÉS
- PROJETS LANCÉS : 35% PRÉ-COMMERCIALISÉS

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### PROJETS <sup>(1)</sup> AU 30/09/2017 : UNE PRIME DE RISQUE TRÈS ATTRACTIVE (+230 BPS)

Nom du Projet	Nature des travaux	Typologie	Territoire	Date de livraison prévisionnelle	Surface (m <sup>2</sup> )	Loyer attendu (M€)	Yield On Cost sur JV <sup>(2)</sup>	Invest. total <sup>(3)</sup> (M€)	% Pré-commercialisation
<b>PIPELINE LANCÉ</b>					<b>166 100</b>	<b>60,6</b>	<b>5,7%</b>	<b>1 060</b>	<b>35%</b>
ORIGINE	Développement	Bureaux	Nanterre Préfecture	T3-2020 T3-2021	65 000	28,8	5,8%	500	0%
MILLENAIRE 1	Rénovation	Bureaux	Parc du Millénaire	T2 2018	29 700	9,9	5,1%	192	100%
B007 (Urssaf)	Développement	Bureaux	Parc du Pont de Flandre	T3 2019	8 500	3,2	7,4%	44	100%
PULSE	Développement	Bureaux	Parc des Portes de Paris	T4 2018	28 700	9,4	7,3%	128	0%
PÔLE NUMÉRIQUE	Développement	Bureaux / Hôtel d'entreprise	Parc des Portes de Paris	T4 2019	9 400	2,1	5,4%	39	50%
B034	Restructuration	Hôtel	Parc du Pont de Flandre	T2 2020	4 900	1,1	4,3%	25	0%
FONTANOT	Restructuration	Bureaux	Nanterre Préfecture	T4 2020	15 800	5,5	4,8%	115	100%
MONACO	Restructuration	Hôtel	Parc de Rungis	T4 2019	4 200	0,6	3,7%	18	0%
<b>PIPELINE COMPLEMENTAIRE MAITRISE</b>					<b>138 400</b>	<b>47,2</b>	<b>7,3%</b>	<b>650</b>	<b>0%</b>
ÎLOT B2	Développement	Bureaux	Parc du Millénaire		40 600	14,8	7,6%	196	0%
ÎLOT D	Développement	Bureaux / Hôtel	Parc des Portes de Paris		14 500	4,7	6,4%	74	0%
ÎLOT B32 (ex B3)	Développement	Bureaux	Parc du Millénaire		27 300	10,0	7,8%	128	0%
OTTAWA	Développement	Bureaux	Parc de Rungis		13 100	3,3	6,4%	51	0%
ÎLOT C1	Développement	Bureaux	Parc des Portes de Paris		42 900	14,4	7,1%	201	0%
<b>TOTAL PIPELINE</b>					<b>304 600</b>	<b>107,8</b>	<b>6,3%</b>	<b>1 710</b>	<b>19%</b>



**TAUX DE CAPITALISATION MARCHÉ DE 4,7%, YoC SUR JV AU 30/09/2017 DE 6,3% (+160 BPS), YoC SUR VNC DE 7,0%, SOIT +230 BPS**

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

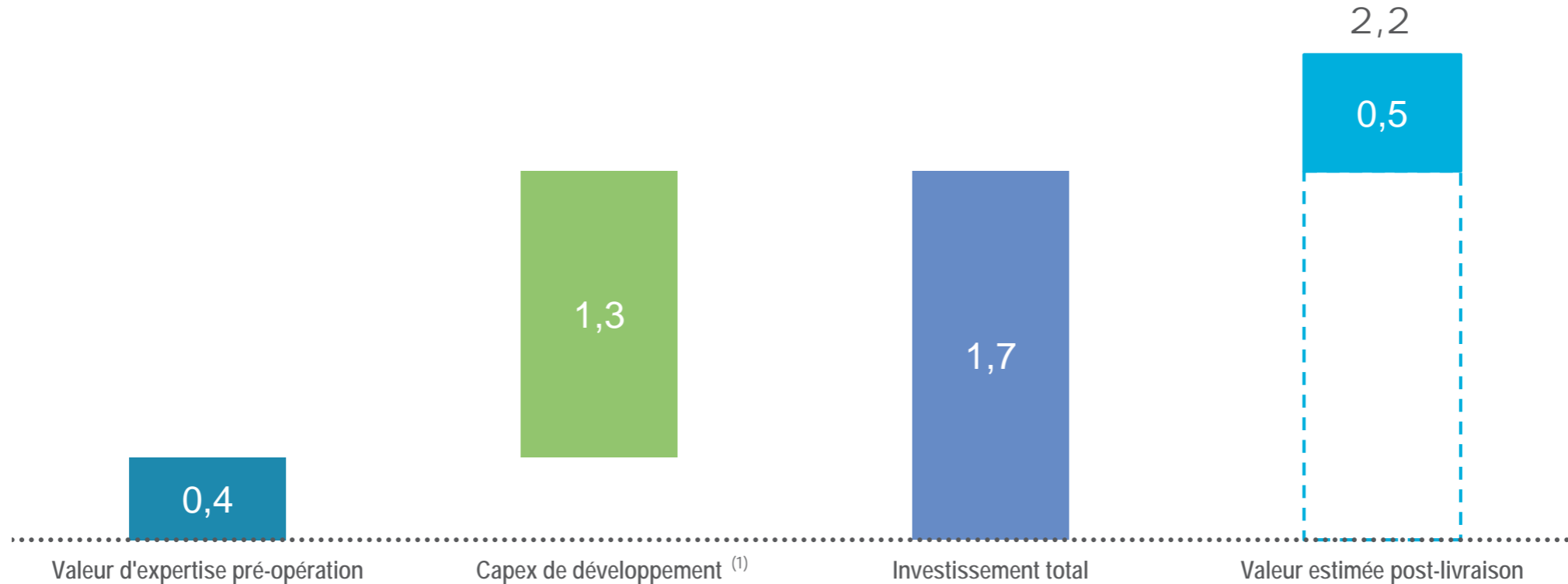
(2) Yield On Cost sur J.V. = Loyers faciaux / Prix de revient du projet tel qu'approuvé par les instances de gouvernance d'Icade. Ce prix comprend la juste valeur (JV) de l'actif, le budget de travaux, le coût de portage financier et les éventuelles mesures d'accompagnement

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

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

# CRÉATION DE VALEUR « EMBARQUÉE » DANS LE PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT AU 30/09/2017

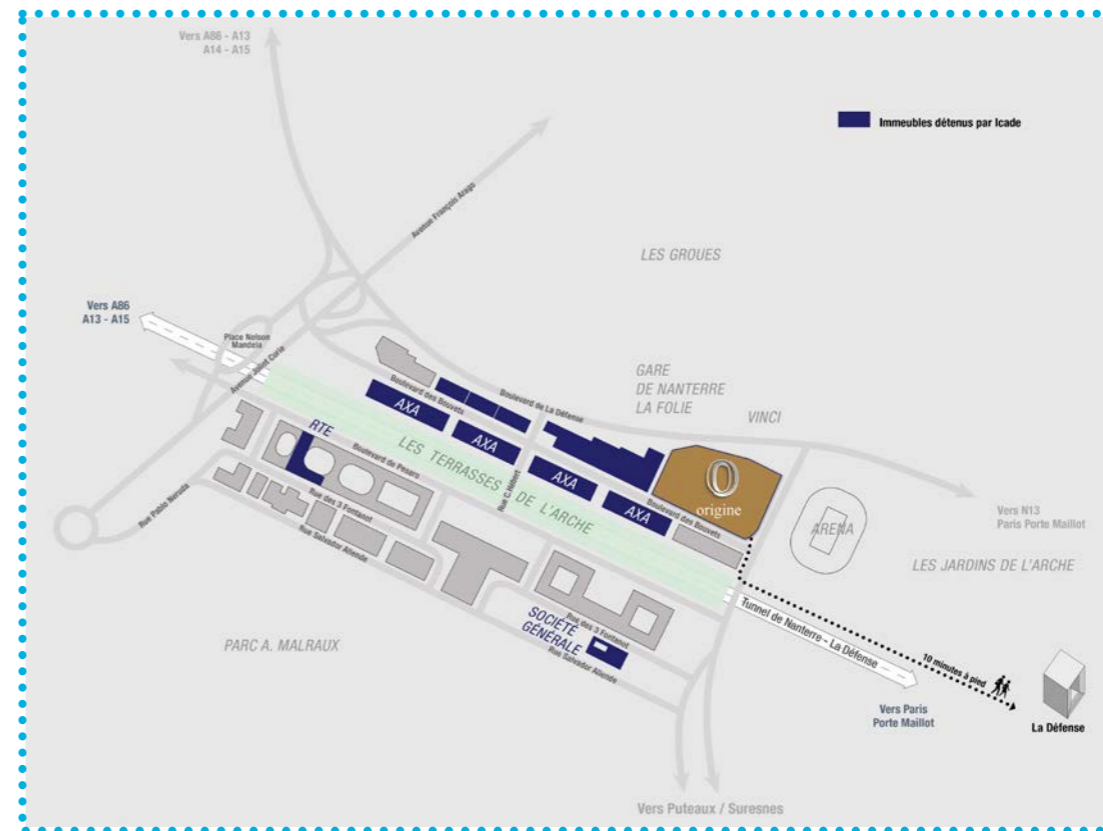
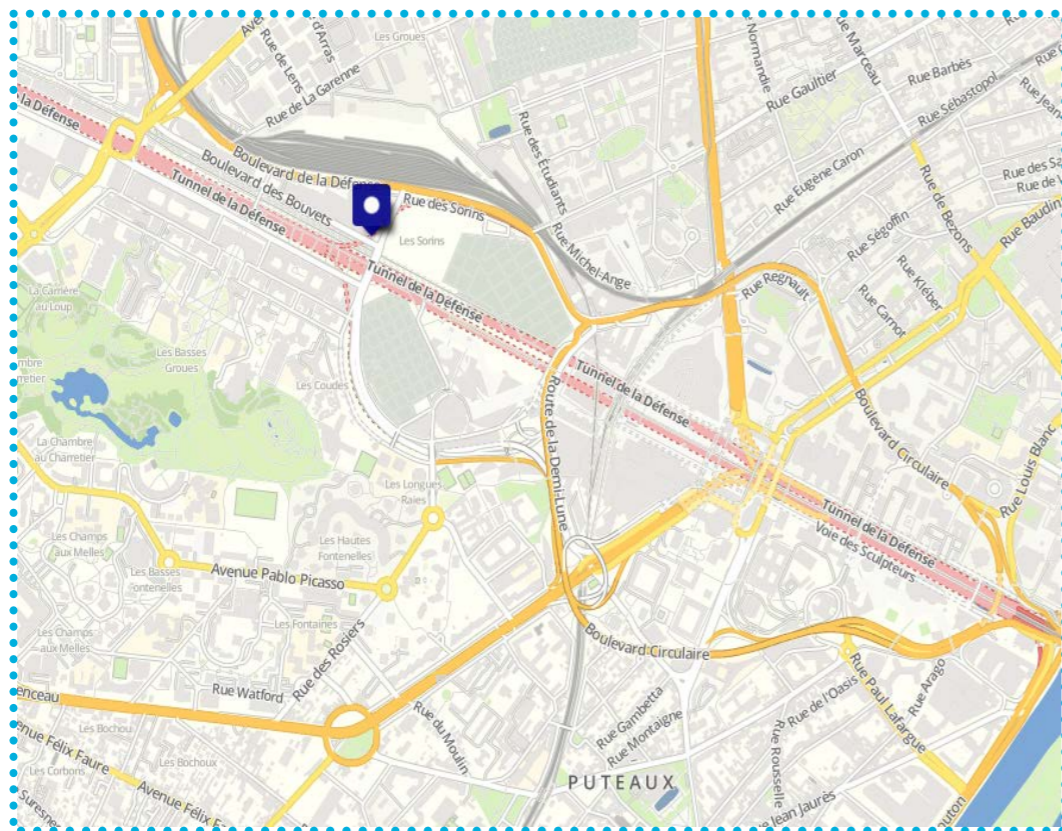
(En Md€)



- LA CRÉATION DE VALEUR ANTICIPÉE EST DE 0,5 MD€ (+32%), SOIT 7,3 €/ACTION ET 8,4% DE L'ANR <sup>(2)</sup> (AVEC UN YoC SUR JV À 6,3%) À LIVRAISON DES IMMEUBLES
- 8% DE LA CRÉATION DE VALEUR ANTICIPÉE DÉJÀ CAPTÉS DANS L'ANR AU 30 JUIN 2017

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

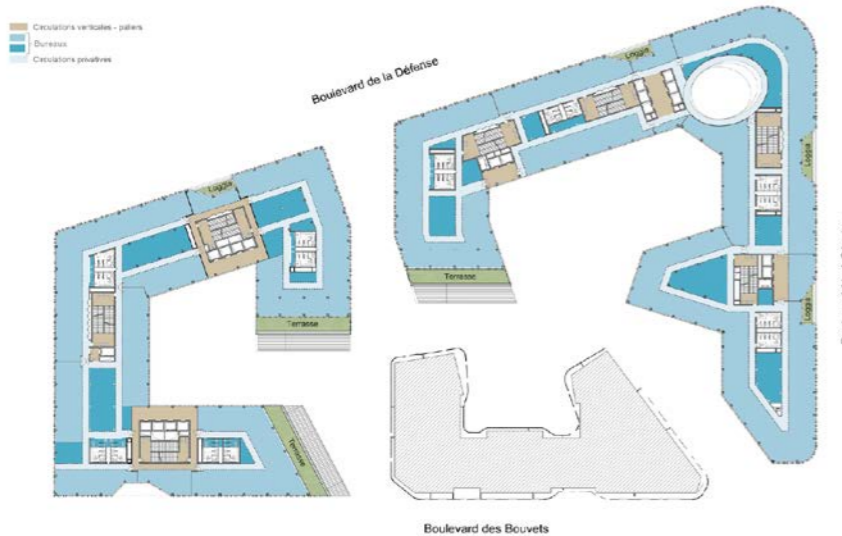
### ORIGINE : UNE LOCALISATION « PRIME » AU PIED D'UN HUB DU GRAND PARIS EXPRESS



- Situé à moins de 5 min à pied de la gare de Nanterre préfecture, accès immédiat à la gare de Nanterre la Folie (lignes A, E, L, U, M1, M15, T2)
- Dans un quartier d'affaires établi, et à proximité directe de l'Arena, cet immeuble répond aux attentes des utilisateurs souhaitant évoluer dans un secteur de pointe

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

# ORIGINE : UN POTENTIEL TRÈS SIGNIFICATIF DE CRÉATION DE VALEUR



### Caractéristiques

- Immeuble de bureaux en structure mixte bois/béton
- Architectes : Groupement Maud Caubet et Quadrifiore
- Surface utile totale : 65 000 m<sup>2</sup>
- Emplacements de stationnement : 703
- Structure : R-2 à R+8
- Localisation : Nanterre
- Services : 5 espaces de restauration, auditorium, fitness, conciergerie
- Certifications et labels visés : HQE Excellent, BREEAM Excellent, LEED Gold, Well core & Shell silver, BEPOS, BBKA, BiodiverCity

- Loyer Bureaux : 420 €/m<sup>2</sup>

### Calendrier de l'opération :

- Démolition de l'existant : T4 2017
- Livraison : T4 2020

- |  |         |
|--|---------|
| • Investissement total :                         | 500 M€  |
| • Loyer global annuel :                          | 28,8 M€ |
| • YoC sur JV :                                   | 5,8%    |
| • Taux de capitalisation marché <sup>(1)</sup> : | 4,4%    |

ORIGINE : UN ACTIF SIGNIFICATIF (65 000 M<sup>2</sup>) PRIME  
DANS UNE ZONE À DEMANDE SOUTENUE

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

# GRAND PARIS ET JO 2024 : UNE DOUBLE OPPORTUNITÉ POUR ICADE

### ● Grand Paris et JO à Paris en 2024

Un double effet combiné qui renforcera durablement l'offre de transport au Nord de Paris et l'image du territoire

- Convergence des lignes du Grand Paris Express à « St Denis/Pleyel », point d'accès au village olympique et nouveau pôle d'activités
- 190 000 postes et 8,1 Md€ de retombées économiques directes <sup>(1)</sup>

### ● Un impact positif pour les 65 ha détenus par Icade au Nord de Paris

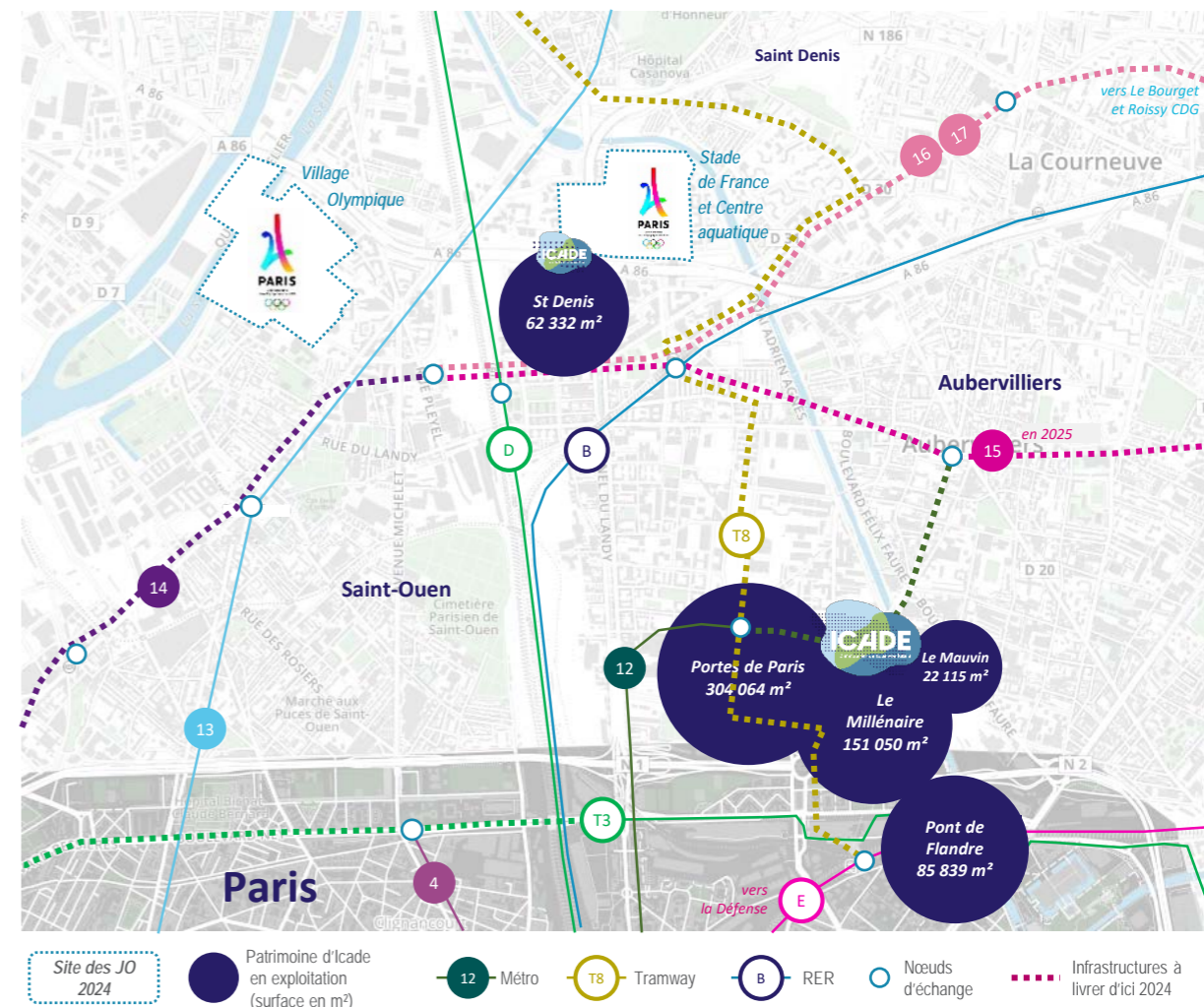
- 625 400 m<sup>2</sup> en exploitation et 350 000 m<sup>2</sup> de charges foncières au cœur d'un territoire en pleine transformation
- Un partenariat avec Plaine Commune qui se concrétise et se renforce avec les JO
- Passage du tramway T8 entre le Nord de Paris et le site des JO, via le parc des Portes de Paris

Un atout pour près de 60% du pipeline de développement <sup>(2)</sup>

- Pulse dès fin 2018 (28 700 m<sup>2</sup>)
- Pôle Numérique fin 2019 (9 400 m<sup>2</sup>)
- D'autres opérations encore envisagées pour 140 000 m<sup>2</sup>

GRAND PARIS ET JO À PARIS EN 2024 : UN ACCÉLÉRATEUR DE DÉVELOPPEMENT POUR NOS TERRITOIRES

JO ET GRAND PARIS, ATOUS POUR DYNAMISER LE NORD DE PARIS ET LE PATRIMOINE D'ICADE



Notes : (1) Scénario médian du CDES  
(2) Au 30/06/2017

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### IMMOBILIER 3.0 : ICADE ANTICIPE LE FUTUR DU MARCHÉ (1/2)

#### MAISONS DES START'UP



##### Parc des Portes de Paris

- Livré en novembre 2015
- 11 Start'Up
- 100% d'occupation

##### Parc Orly-Rungis

- À l'étude
- Livraison 1<sup>er</sup> semestre 2018



#### HÔTEL D'ENTREPRISE



##### Parc des Portes de Paris

- Livré en juillet 2017
- 1 900 m<sup>2</sup>
- 155 postes de travail
- 40% d'occupation



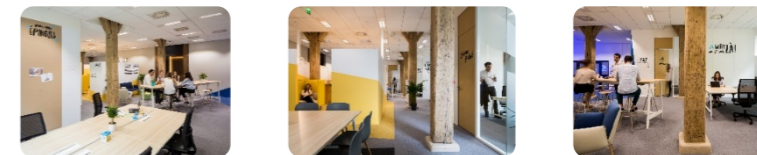
#### ESPACES DE COWORKING



##### 5 livrés en 2017

- Parc du Pont de Flandre (Paris 19<sup>e</sup>)
- Parc Orly-Rungis
- Nanterre
- La Défense
- Villepinte

171 postes de travail



FLEXIBILITÉ ET SERVICES AUX OCCUPANTS SONT AU CŒUR DE NOTRE NOUVELLE OFFRE, ATTRACTIVITÉ DE NOS PARCS D'AFFAIRES RENFORCÉE



# IMMOBILIER 3.0 : ICADE ANTICIPE LE FUTUR DU MARCHÉ (2/2)

### SMART ROOM



#### Parc Orly-Rungis

- 3 espaces réservables entièrement modulables avec tout un panel de services à disposition pour des réunions, des conférences, cocktails, ateliers... clés en main
- Capacité d'accueil : 150 personnes



### OFFRES HÔTELIÈRES DES PARCS

300 CHAMBRES À DISPOSITION DES LOCATAIRES DE NOS PARCS

#### Parc Orly-Rungis

##### Restructuration de l'immeuble Le Monaco

- 105 chambres
- Livraison T4 2019



#### Parc du Pont de Flandre

##### Restructuration du bâtiment 034

- 92 chambres
- Livraison T2 2020



#### Parc des Portes de Paris – Îlot D *en étude*

- 100 chambres
- Livraison T4 2020

DIVERSITÉ DE L'OFFRE, RENFORÇANT L'ATTRACTIVITÉ DE NOS PARCS

## 2. Foncière Tertiaire : dynamique et pipeline de développement

### PERSPECTIVES 2018/2020

Mobilisation sur l'activité locative et focus sur les taux d'occupation

Rotation soutenue du portefeuille : cessions d'actifs, éventuelles Joint Ventures & poursuite du plan d'acquisitions

Intégration d'ANF immobilier et mise en œuvre du pipeline de développement

Livraisons significatives à venir et nouveaux projets de développement

Nouvelle impulsion sur l'offre immobilière innovante

3.

## FONCIÈRE SANTÉ : ÉVOLUTION ET PERSPECTIVES

**Françoise DELETTRE**

Membre du Comité exécutif en charge du Pôle Foncière Santé  
Directeur Général d'Icade Santé

AXES DE CRÉATION DE VALEUR :

TIRER PROFIT DE NOTRE LEADERSHIP EN POURSUIVANT LES ACQUISITIONS

TIRER PROFIT DU DÉVELOPPEMENT DE LA CLASSE D'ACTIFS

LANCER DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

SE DIVERSIFIER DANS LES CLASSES D'ACTIFS CONNEXES

## UN PLAN STRATÉGIQUE AMBITIEUX DANS UN MARCHÉ MATURE

### Plan stratégique 2015

### 30 juin 2015

### 30 juin 2017

Renforcer notre position de leader  
en favorisant la croissance

Patrimoine 2,4 Md€ HD  
1,4 Md€ part du groupe

Patrimoine 3,7 Md€ HD  
2,1 Md€ part du groupe

Continuer à créer de la valeur  
Tirer profit de la compression  
des taux

Taux de rendement HD  
du portefeuille 6,7% (6,3% DI)

Taux de rendement HD  
du portefeuille 6,1% (5,8% DI)

Contribuer significativement  
au cash-flow net courant  
du groupe

24% <sup>(1)</sup> du CFNC du groupe

29% <sup>(1)</sup> du CFNC du groupe

Structurer Icade Santé  
comme une business unit

La Foncière Santé,  
une classe d'actifs alternative

Icade Santé, une foncière  
à part entière, l'un des trois métiers  
d'Icade

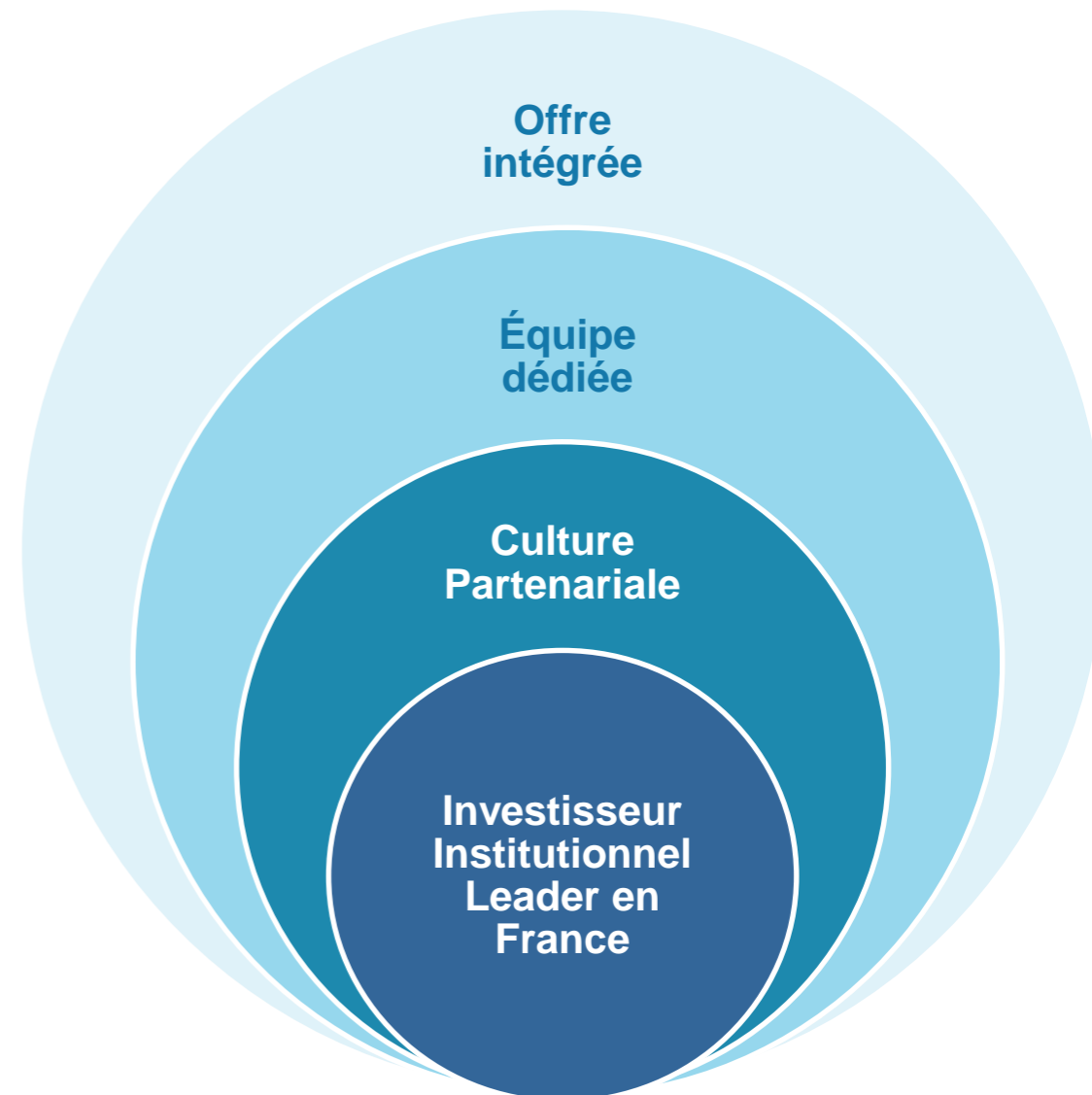
PORTEFEUILLE EN CROISSANCE BÉNÉFICIAIRE DE REVENUS  
SÉCURISÉS ET RELUTIFS SUR LE CFNC

### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

## ICADE SANTÉ : UN MODÈLE UNIQUE, LE LEADER DU SECTEUR ...

Facteurs clés de différenciation d'Icade Santé,  
1<sup>er</sup> patrimoine d'immeubles de santé en France

- **Un investisseur de long terme** accompagné par des institutionnels (Icade 56,5%)
- **Une solidité** du modèle bâti sur des partenariats durables et de premier plan avec les principaux groupes français de santé privés
- **L'accompagnement de nos partenaires** dans leur développement et auprès des pouvoirs publics
- **Une équipe dédiée, très expérimentée** ayant une parfaite connaissance du marché et de ses acteurs
- **Une offre intégrée Investissement & Construction** en synergie avec Icade Promotion



### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

#### ... DANS UN MARCHÉ PORTEUR

Une dynamique persistante de la demande impactant l'immobilier de santé :

- Vieillesse de la population en Europe
- Démographie croissante en France
- Technicité croissante des prises en charge
- Facteurs environnementaux (diabète, obésité, autres maladies chroniques)

► **Consommation des soins exponentielle**

Un marché de la santé toujours porteur avec des investissements immobiliers à la clé :



#### Virage ambulatoire

Moins de lits, plus d'actes et davantage d'espaces d'accueil



#### Regroupement des établissements

Rationalisation des espaces, adaptation du bâti et des équipements



#### Concentration des opérateurs de santé

Pour financer leur croissance externe, les groupes externalisent leur immobilier



## DES ACQUISITIONS CONFORTANT SON LEADERSHIP

30/06/2015 à 100% (part Icade 56,5%)

- 72 établissements • 2,4 Md€ d'actifs valeur HD
- CA consolidé S1 2015 : 80,2 M€

30/06/2017 à 100% (part Icade 56,6%)

- 97 établissements • 3,7 Md€ d'actifs valeur HD
- CA consolidé S1 2017 : 106,2 M€

Près de 850 M€ d'acquisitions réalisées par Icade Santé depuis 2 ans (juin 2015 à juin 2017), en partenariat avec ses exploitants

- dont le **portefeuille Vision** (16 cliniques MCO) pour 606 M€ DI en octobre 2015 ; la **Polyclinique de l'Ormeau** (MCO) à Tarbes (65) pour 43 M€ DI en avril 2017 et la **clinique Médipole Saint-Roch** (MCO) à Cabestany (66) pour 76 M€ DI en septembre 2017

**Livraison (juin 2015 à juin 2017)**

Clinique de Domont : 11 M€ (17 octobre 2016)

**Cessions (juin 2015 à juin 2017)**

3 petits établissements non-stratégiques du portefeuille : 31 M€



Clinique Saint Roch, Cabestany



Centre Médico-Chirurgical Tronquière, Aurillac (Vision)



Polyclinique de l'Ormeau, Tarbes



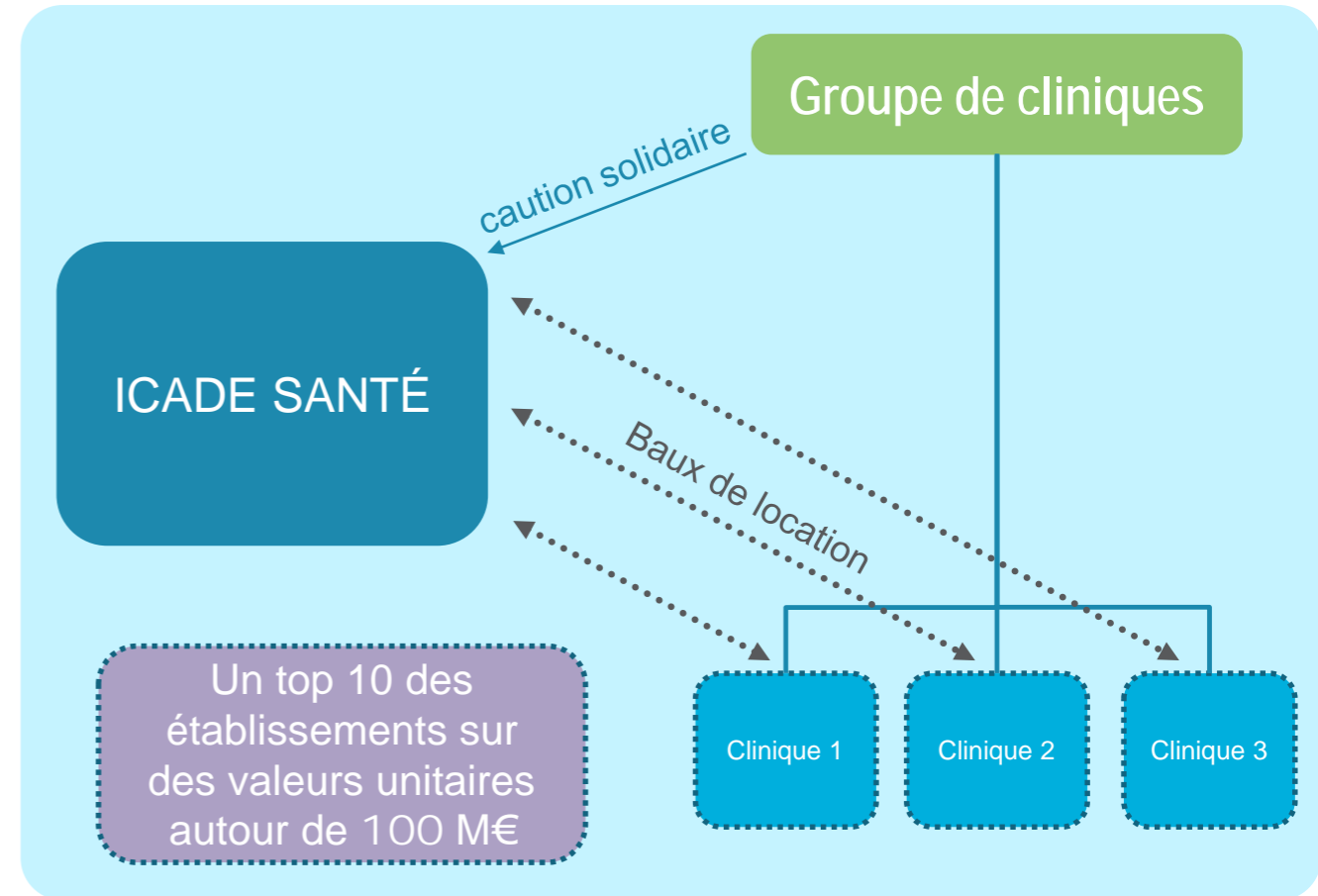
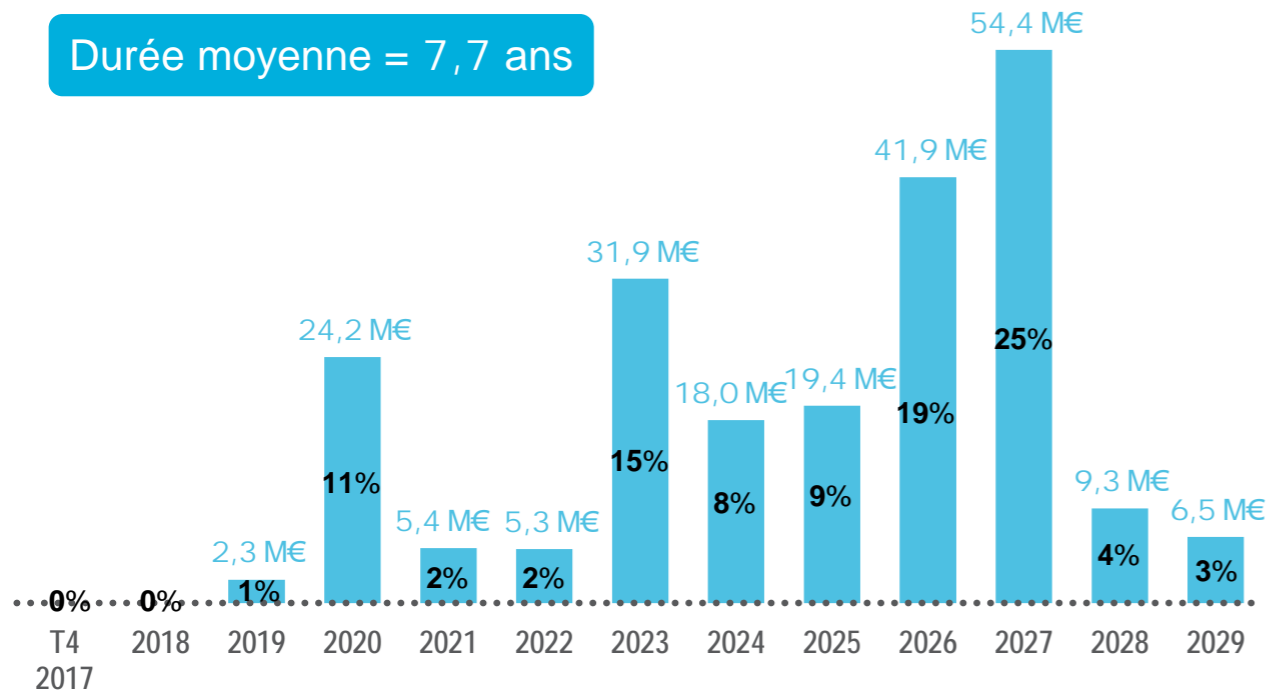
### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

## UNE MAÎTRISE DU RISQUE DE CONTREPARTIE

- Des baux triple net de 12 ans à l'origine
- Une relation très étroite avec les groupes de santé partenaires
- Des analyses régulières des résultats des exploitants...
- Doublées d'une analyse des ratios de chaque établissement (EBITDAR/loyer, loyer/CA, EBITDAR/CA...)

#### ÉCHÉANCIER DES BAUX

Durée moyenne = 7,7 ans



### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

## IMMOBILIER DE SANTÉ : DÉVELOPPEMENT D'UNE CLASSE D'ACTIFS « À PART ENTIÈRE »

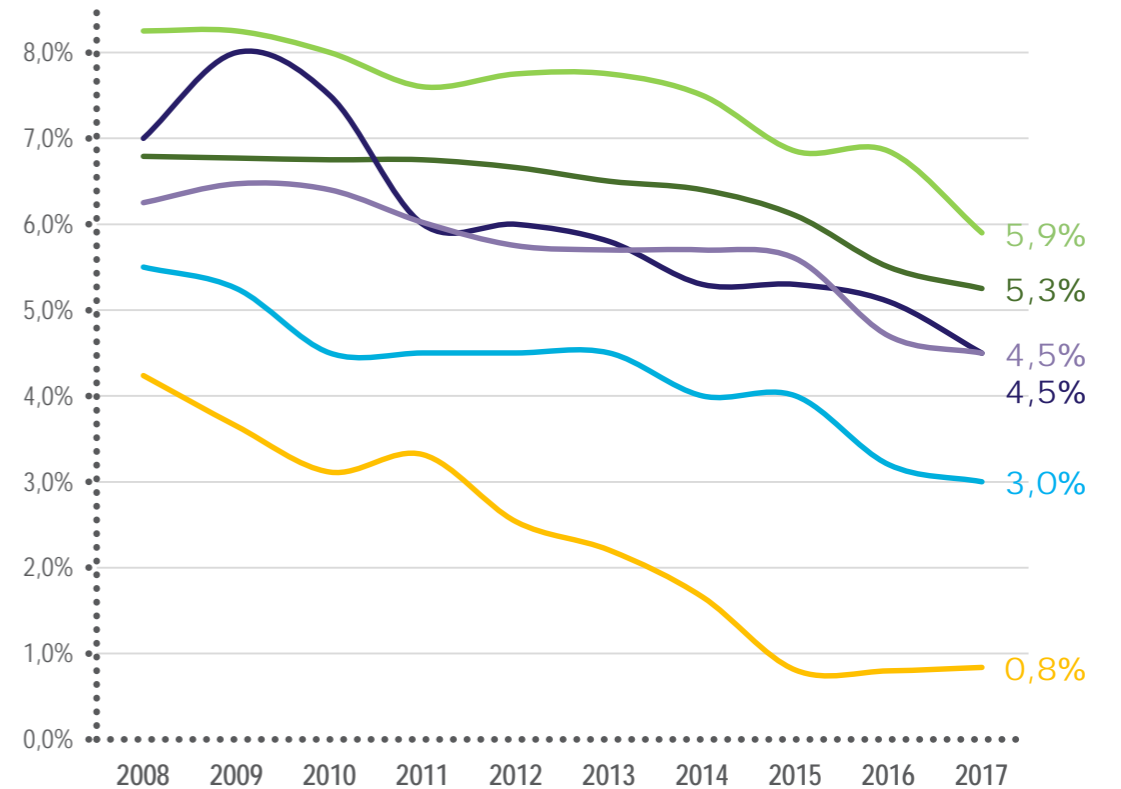
Une classe d'actifs à part entière avec un marché secondaire dynamique en France et en Europe

Des taux de rendement toujours attractifs, avec une compression accélérée depuis 3 ans

Un potentiel de poursuite de création de valeur avec la rareté des actifs et l'appétit du marché

Un couple rendement / risque attractif, sans vacance et avec des autorisations d'ouverture qui protègent les actifs existants

DES RENDEMENTS RÉSILIENTS AU REGARD D'AUTRES CLASSES D'ACTIFS  
UNE PRIME HISTORIQUE SUR L'OAT 10 ANS



— MCO prime  
— Activité IdF  
— OAT 10 ans  
— Parc commercial France  
— Paris QCA  
— EHPAD prime

### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

## PIPELINE DE DÉVELOPPEMENT : DES LIVRAISONS DÈS 2018

4 développements majeurs en cours pour près de 250 M€ (Yield on Cost de 6,7% au 30 juin 2017)  
dont 3 livrés dès 2018 pour un loyer annuel de 13 M€



Polyclinique Reims-Bezannes  
Exploitant : COURLANCY  
Bezannes (51)  
30 000 m<sup>2</sup>  
Livraison 2018  
Architecte : JM JACQUET  
Certification : HQE



Clinique Croix du Sud  
Exploitant : CAPIO  
Quint-Fonsegrives (31)  
30 500 m<sup>2</sup>  
Livraison 2018  
Architecte : AIA  
Certification : HQE



ELSAN PSOA (Bromélia)  
Exploitant : ELSAN  
Saint-Herblain (44)  
16 200 m<sup>2</sup>  
Livraison 2018  
Architecte : AIA  
Certification : HQE



Hôpital Privé du Grand Narbonne  
Exploitant : ELSAN  
Montredon (11)  
22 000 m<sup>2</sup>  
Livraison 2020  
Architecte : AIA  
Certification : HQE

CONSTRUIRE ET FINANCER : UN ATOUT DIFFÉRENCIANT  
POUR NOS PARTENAIRES - DES PROJETS RELUTIFS

### 3. Foncière Santé : évolution et perspectives

## ICADE SANTÉ : DES MARCHÉS CONNEXES À FORT POTENTIEL

En 10 ans, entre 2007 et 2017, Icade Santé est devenue la foncière leader de l'immobilier de santé (MCO, SSR, ESM) en France et en Europe

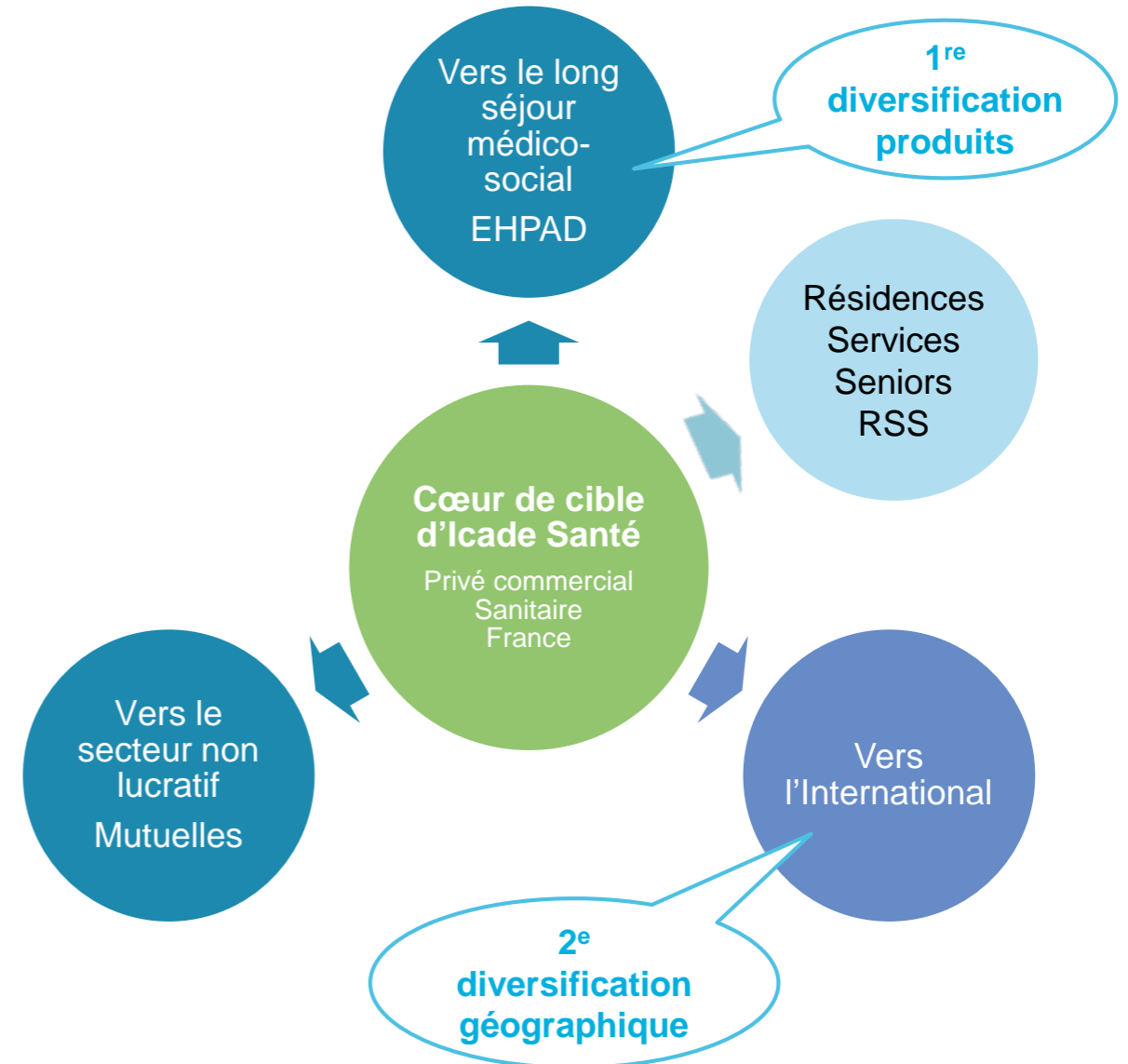
Pour l'avenir, Icade Santé a la capacité de saisir de nouveaux marchés, en complément de son marché « cœur de cible » MCO

- Grâce à ses capacités d'investissement
- Grâce à sa culture d'accompagnement des locataires
- Grâce à des équipes expérimentées
- En capitalisant sur la qualité de son offre intégrée

La construction du partenariat avec Korian ouvre des perspectives attractives

**UN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT TRÈS SIGNIFICATIF**

### LES DÉVELOPPEMENTS FUTURS POUR ICADE SANTÉ



## PARTENARIAT AVEC KORIAN : PROMOTION ET INVESTISSEMENT

### Partenariat prometteur avec Korian, le 1<sup>er</sup> opérateur du secteur en France



#### Une offre intégrée

- Offre globale d'Investisseur et Promoteur en synergie avec Icade Promotion qui réalisera l'ensemble des constructions en CPI
- Accompagnement de Korian dans son développement



#### Des projets identifiés

- Un premier lot de 15 établissements neufs (EHPAD et SSR) à réaliser en France pour une valeur totale de 175 M€ dont la moitié resterait propriété d'Icade Santé

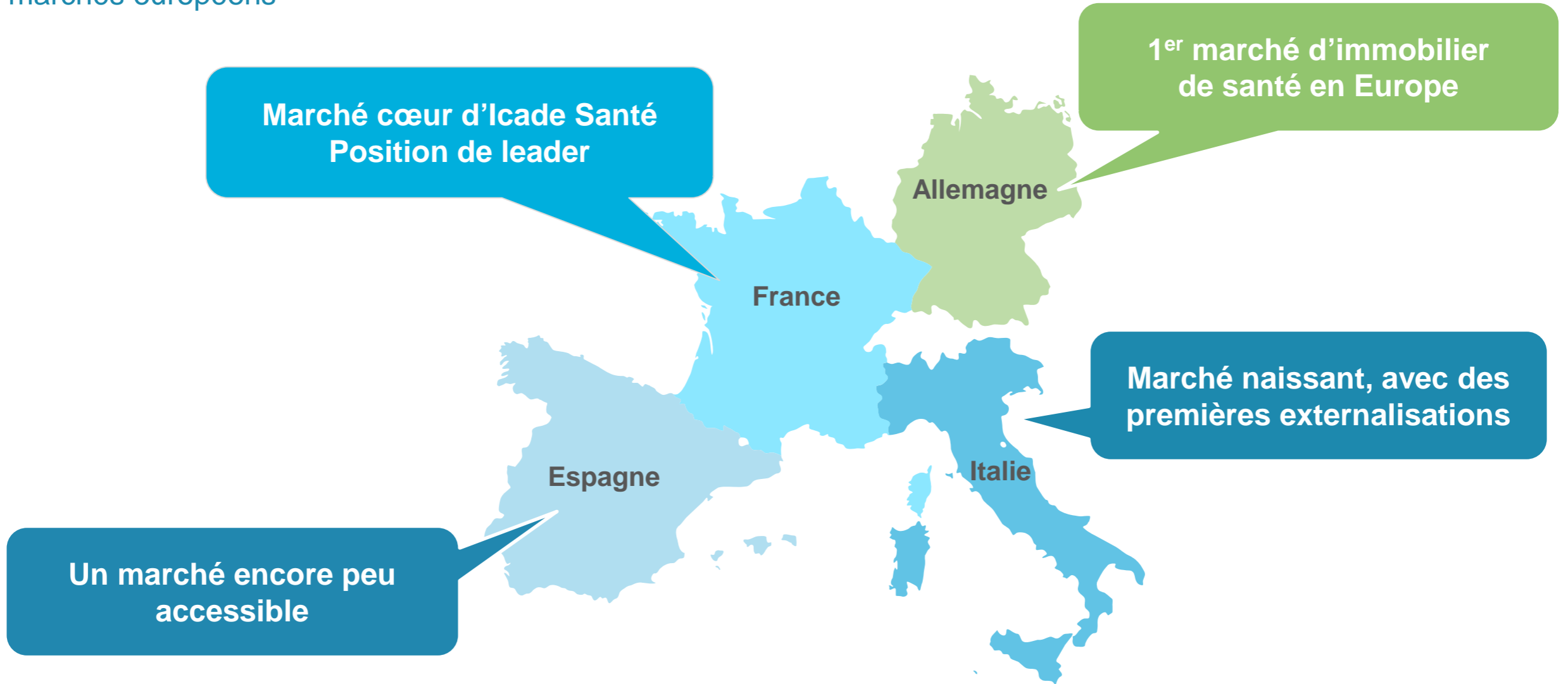


#### Un potentiel d'investissement

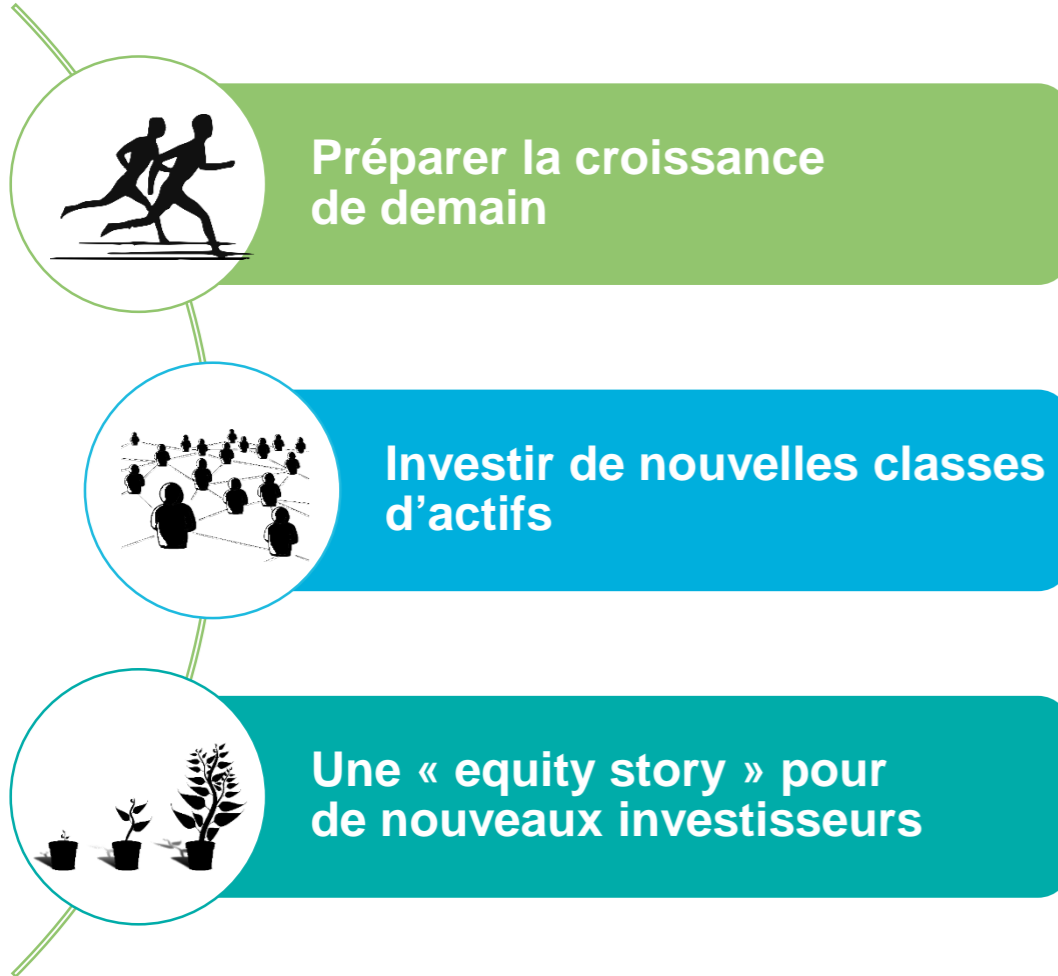
- Des établissements neufs valorisés au prix de revient et loués au leader du marché des EHPAD

## PERSPECTIVE 2018 : LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL ?

Les marchés européens



## ICADE SANTÉ : NOS RELAIS DE CROISSANCE POTENTIELS



### Poursuivre l'investissement dans l'immobilier de santé en France

- 2,5 Md€ à 3,5 Md€ d'immobilier resteraient à externaliser par les opérateurs à moyen / long terme en France

### Élargir le champ d'action en France aux marchés du long séjour (EHPAD et RSS) et du secteur non privé non lucratif

- En accompagnement des développements et restructurations des acteurs
- Par exemple sur le modèle du partenariat Korian

### Réfléchir à un positionnement en Europe

- Capitaliser sur notre connaissance des enjeux de l'immobilier de santé
- Saisir les opportunités des marchés établis ou en devenir

PERSPECTIVES 2018 / 2020

Poursuivre la croissance du patrimoine pour conforter notre position de leader

Accroître le pipeline de développement

Explorer la diversification vers les EHPAD, RSS et l'international

Poursuivre & préparer « l'autonomie » d'Icade Santé (gouvernance, management, dette)



4.

ICADE PROMOTION :  
MARCHÉ PORTEUR ET AMBITIONS  
DE PERFORMANCE

**Maurice SISSOKO**

Membre du Comité exécutif  
en charge de la Promotion

#### 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### AXES DE CRÉATION DE VALEUR :

UNE GESTION RIGOUREUSE & DYNAMIQUE DES FONDS PROPRES

DES SYNERGIES AVEC LA FONCIÈRE TERTIAIRE ET LA FONCIÈRE SANTÉ

UNE OFFRE GLOBALE ET INNOVANTE

LE DIGITAL ET LA RSE AU CŒUR DE NOTRE OFFRE DE PRODUITS

# UNE FEUILLE DE ROUTE ÉGALEMENT FONDÉE SUR CROISSANCE ET PERFORMANCE

### ACCÉLÉRATION DU DÉVELOPPEMENT DE NOTRE PORTEFEUILLE FONCIER

- Des objectifs de portefeuille foncier cible par territoire et par produit
- Renforcer les équipes de développement
- Développement de notre stratégie partenariale
- Renforcer notre image de marque

### REJOINDRE LES LEADERS EN MATIÈRE DE PERFORMANCE FINANCIÈRE

- Optimisation des ressources financières (ROE, BFR)
- Pilotage renforcé des KPIs du pôle promotion
- Optimisation du prix de revient
- Baisse des coûts de commercialisation

### DÉVELOPPER LES SYNERGIES ENTRE LES ACTIVITÉS DE PROMOTION ET DE FONCIÈRES (TERTIAIRE ET SANTÉ)

- Mobilisation des équipes sur les synergies business et coûts entre IP / IFT et IFS

### ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION DIGITALE

- Une stratégie digitale ambitieuse
- Un promoteur plaçant innovation et RSE au cœur de ses produits

## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### LES PRINCIPALES RÉALISATIONS À DATE (1/2)

#### PILOTAGE FINANCIER

- Performance financière avec des objectifs cibles clairs : 1,3 Md€ de CA, fonds propres cible de 250 M€, Gearing <sup>(1)</sup> maximum de 1, et un ROE > 12%, BFR optimisé. Au total, une allocation de Fonds propres optimisée et suivi du BFR au cœur des priorités

#### DÉVELOPPEMENT

- Création d'une Direction Nationale du Développement des Grands Projets
- Des Plans d'Actions de Développement régionaux, 36 nouveaux développeurs sur l'ensemble du territoire
- Deux nouveaux partenariats importants en 2017 : ARKADEA et KORIAN

#### ARKADEA

- Le promoteur ARKADEA est l'alliance d'expertises de deux groupes historiquement présents dans les territoires : La Poste par ses services de proximité et Icade par l'aménagement des villes
- Actionnariat 50/50 entre Icade promotion et Poste Immo avec une gouvernance paritaire
- Un pipeline très prometteur qui se traduit dans un business plan ambitieux
- L'objectif de CA est de 200 M€/an à partir de 2020

## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### LES PRINCIPALES RÉALISATIONS À DATE (2/2)

#### PARTENARIAT KORIAN

- Une démonstration de la pertinence des synergies entre la Promotion et la Foncière Santé
- Un partenariat pour la réalisation de plus de 15 établissements d'ici 2024 pour le compte de Korian ou d'Icade Santé
- Une mutualisation des expériences entre :
  - Le leader de l'exploitation des résidences pour personnes âgées
  - Le leader des cliniques privées
  - Le principal promoteur dans le secteur de la santé (publique, privée et résidences médicalisées)

#### INDUSTRIALISATION

- 4 gammes dans le résidentiel pour industrialiser la production et les achats
- Standardisation des processus de conception/réalisation
- Direction des achats

#### PERFORMANCE COMMERCIALE

- Force commerciale interne priorisée vs. canaux externes
- Renégociation des contrats avec les administrateurs de biens (pack investisseurs)
- Vente en ligne, visites virtuelles, et suivi des chantiers depuis son compte digital

## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

# L'OPTIMISATION ET LA RENTABILITÉ DES FONDOS PROPRES AU CŒUR DES PRIORITÉS

	2015	2016	Perspectives 2017
CHIFFRE D'AFFAIRES ÉCONOMIQUE <sup>(1)</sup>	956 M€	1 005 M€	c. 1,2 Md€
TAUX DE MARGE ÉCONOMIQUE COURANT <sup>(2)</sup>	5,5%	5,5%	
RNPG	19 M€	21 M€	
ROE <sup>(3)</sup>	4,4%	6,1%	Attendu à 12% dès fin 2017
FONDS PROPRES MOYENS ALLOUÉS (M€) <sup>(4)</sup>	437 M€	340 M€	c. 250 M€ alloués

AMÉLIORATION SENSIBLE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE,  
L'OBJECTIF DE ROE À 12% DEVRAIT ÊTRE CONFIRMÉ DÈS 2017

## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### DES SYNERGIES AVEC LES FONCIÈRES RENFORCÉES

- **Déjà deux appels d'offres complexes remportés :**

- Latécoère (Toulouse) : promotion résidentielle de 830 lots sur 55 000 m<sup>2</sup> et avec un CA potentiel de 145 M€
- Poissonniers <sup>(1)</sup> (Paris 18<sup>e</sup>) : résidence étudiante de 84 chambres et locaux communs et CA potentiel de 7,5 M€

- Opérations de promotion résidentielle sur des **réserves foncières de la Foncière Tertiaire** : 7 projets sur un total de 54 000 m<sup>2</sup> portant sur le développement d'environ 900 logements équivalents à un CA HT potentiel de 136 M€

- 19 M€ de **CA potentiel en MOD** (2017 et les années suivantes) pour compte propre, portant sur des projets de la Foncière Tertiaire et de la Foncière Santé

- Opérations de **promotion réalisées pour des tiers** (apport de la Foncière Santé) :

- 1 opération de promotion résidentielle (Toulouse, clinique du Parc) de 10 200 m<sup>2</sup>, 189 logements et 6 commerces, 32 M€ CA HT
- 7 projets de promotion Santé (pour le compte de nos exploitants et pour des médecins), un CA potentiel de 43 M€ HT (pour 2017 et les années suivantes)

- **Partenariat KORIAN développé en synergie avec la Foncière Santé :**

15 immeubles neufs à livrer d'ici 2024 - CA HT potentiel 150 M€



Note : (1) Acquisition de charges foncières sous promesse par la Foncière Tertiaire en vue de la réalisation d'un programme de bureaux de 22 500 m<sup>2</sup> environ et de surfaces de commerces de 5 100 m<sup>2</sup> environ. L'ensemble représenterait un investissement total de l'ordre de 180 M€ DI pour une livraison au S2 2021

## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### UNE OFFRE PRODUIT INNOVANTE : SUCCÈS SUR LES GRANDS CONCOURS

#### L'ATELIER DE L'ARSENAL sur le site de la Place Mazas à Paris (75012), lauréat de Réinventer la Seine

- Projet réalisé en co-promotion Icade (70%) et REI Habitat
- Bâtiment innovant et solidaire, construit entièrement en bois, comportant des logements en co-living, salle de spectacle modulable, espace de co-working, atelier machine, conciergerie et espace d'exposition, une piscine, un restaurant, etc.)
- 5 500 m<sup>2</sup>
- Livraison : 2<sup>e</sup> semestre 2020, CA potentiel de 25 M€ HT



#### LES ATELIERS DE VAUGIRARD au cœur du 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris, accueillant notamment le centre de maintenance de la ligne 12 du métro :

- 133 logements, 225 m<sup>2</sup> de commerces, une crèche de 370 m<sup>2</sup>, 300 m<sup>2</sup> d'ERP en pied d'immeuble, 700 m<sup>2</sup> consacrés à l'agriculture urbaine sur les toits
- Co-promotion Icade (50%) et Emerige
- Livraison : entre 2021 et 2023, CA potentiel de 28 M€ HT en quote-part
- Label : BiodiverCity



#### LE PROJET ÔM, à Issy-les-Moulineaux dans le cadre d'Inventons la Métropole du Grand Paris

- Bâtiment de 8 112 m<sup>2</sup>, 107 logements, commerces, pôle enfance, nombreux services et espaces partagés, 114 terrasses végétalisées
- Livraison : 2021, CA potentiel de 42 M€ HT





## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### UNE OFFRE INNOVANTE : ACTIVITÉ TERTIAIRE DYNAMIQUE

#### SKY-LINE à Toulouse (31), 3 bâtiments au pied de la station de métro Borderouge :

- SKY-LINE A : 2 bâtiments d'une surface utile de 2 096 m<sup>2</sup> chacun
- SKY-LINE B : 1 bâtiment d'une surface utile d'environ 5 714 m<sup>2</sup>

Soit au total 10 000 m<sup>2</sup> avec des commerces en RdC cédés à un investisseur commercial unique pour l'ensemble de la ZAC NF HQE® - Passeport Excellent

Livraison : 2<sup>e</sup> semestre 2018, CA potentiel de 17 M€ HT



#### LE CONEX à Lille (59) (centre ville)

- Immeuble de bureaux en R+5 de 7 912 m<sup>2</sup> de SDP. L'ensemble sera disposé sur un local à vélos (géré par la SNCF) de grande dimension au RdC et sur un parking enterré de 142 places de stationnement
- NF HQE® - Passeport Excellent
- Livraison : 2<sup>e</sup> semestre 2017, CA potentiel de 32 M€ HT



#### KARRÉ à Lyon (69)

- Immeuble de bureaux de 9 800 m<sup>2</sup> situé au cœur du pôle multimodal Carré de soie
- VEFA avec BNP Paribas Diversipierre
- NF HQE® - Passeport Très bon - performance énergétique RT2012 -30%
- Livraison : 1<sup>er</sup> semestre 2019, CA potentiel de 29 M€ HT



#### VILLEJUIF (94)

- Immeuble de bureaux « clés en main » de 18 000 m<sup>2</sup> avec un BEFA de 9 ans fermes signé avec le Groupe Orange
- NF HQE® - Passeport Excellent, BREEAM International 2013 niveau Excellent, label Effinergie+
- Livraison : 2<sup>e</sup> semestre 2019, CA potentiel de 90 M€



## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### UNE OFFRE INNOVANTE : DES RÉUSSITES DE DIVERSIFICATION

#### DANS LES ÉQUIPEMENTS PUBLICS

##### **CAMPUS YNOV, Ivry (94)**

- Développement de 19 000 m<sup>2</sup>, Ecole du numérique et de l'audiovisuel, équipement sportif, résidence étudiante
- Livraison : 1<sup>er</sup> semestre 2021, CA potentiel de 63 M€



#### DANS L'HÔTELLERIE

##### **LA CARTOUCHERIE, Toulouse**

- Immeuble 76% bois – Logements, commerces, Hôtel en R+9 de 13 000 m<sup>2</sup>
- Livraison : 1<sup>er</sup> semestre 2020, CA potentiel de 33 M€



#### DANS LA TRANSFORMATION DE BUREAUX EN LOGEMENTS

##### **BUREAUX DE POSTE à Marseille (13)**

- Transformation du Centre de Formation de la Poste en Logements
- Un bureau de poste rénové en RdC, 50 logements dont 30% de logements sociaux vendus en bloc à Poste Habitat Rhône-Alpes
- Livraison : 2<sup>e</sup> semestre 2020, CA potentiel de 8 M€



#### DANS LE MÉDICO-SOCIAL OUVRANT UN PARTENARIAT AVEC KORIAN

##### **ONCOPOLE à Toulouse (06), pour KORIAN**

- Une clinique SSR de 5 600 m<sup>2</sup>
- Livraison : 1<sup>er</sup> semestre 2019, CA potentiel de 12 M€



## 4. Icade Promotion : marché porteur et ambitions de performance

### LA RSE ET L'INNOVATION AU CŒUR DE NOTRE OFFRE DE PRODUITS

- Une « roadmap » DIGITALE ambitieuse
  - Développement : utilisation des datas territoires et marchés (Kelfoncier, LINA...)
  - Conception/réalisation : BIM, habx
  - Commercialisation : compte client, dématérialisation documentaire, vente en ligne, SAV on line
  - Services/usage : bâtiment/logement connecté, lien social, services urbains innovants, mobilité partagée
- La qualité de vie et le développement durable au cœur de notre offre :
  - Espaces et des services partagés (my BIotiful laverie, conciergerie numérique, Icade life, mobilité partagée)
  - Bâtiments et logements connectés (partenariat SFR, MaSmartHome)
  - Logements personnalisés (configurateur 3D, création de gammes et cloisons séjour-chambre modulable, Bihome)
  - Qualité technique et architecturale respectueuse de l'environnement (Icade Promotion est pionnier sur les nouvelles certifications : E+C-, Wired)
- Une proximité solidaire et sociale avec les territoires : convention d'emploi-insertion, dynamique partenariale locale (entreprise, startup, événementiel...)



PERSPECTIVES 2018-2020

Reconstitution du portefeuille de projets tertiaires & Backlog

Poursuite de l'amélioration de la performance financière : ROE, BFR et marge opérationnelle

Optimisation des coûts de production et de commercialisation

Accélération de la transformation digitale

OBJECTIF DE ROE RELEVÉ À 15% EN 2018  
UN RISQUE « *RETURN PROFILE* » ATTRACTIF

5.

PERSPECTIVES  
2017-2019

**Olivier WIGNIOLLE**  
Directeur Général

**Victoire AUBRY**  
Membre du Comité exécutif  
en charge des Finances,  
des Services Informatiques  
et du Juridique

# UNE PERFORMANCE FINANCIÈRE 2015-2017E SUR LE CFNC ET L'ANR ...

### Croissance régulière des revenus

- Hausse du CA (+15% 2017e vs 2015)
- Résultats des **3 métiers** favorablement orientés sur les deux dernières années (RNR EPRA des deux Foncières et CFNC Icade Promotion)
- Effet booster de la restructuration du passif depuis 24 mois : baisse de plus de 30% des coûts de financement <sup>(1)</sup> (2017e vs 2015), vs une hausse de la dette nette de près de 33%

### Croissance régulière de l'ANR

- Compression des taux sur la Foncière Santé : -60 pb à 6,1% <sup>(2)</sup> entre le 31/12/2015 et le 30/06/2017
- Compression des taux sur la Foncière Tertiaire : -100 pb à 6,3% <sup>(2)</sup> entre le 31/12/2015 et le 30/06/2017 (-70 pb sur les Bureaux et -130 pb sur les Parcs d'affaires)
- Création de valeur intrinsèque sur le pipeline de développement : 230 pb de potentiel de création de valeur
- Amélioration sensible des perspectives de résultat d'Icade Promotion qui va se refléter dans la valorisation

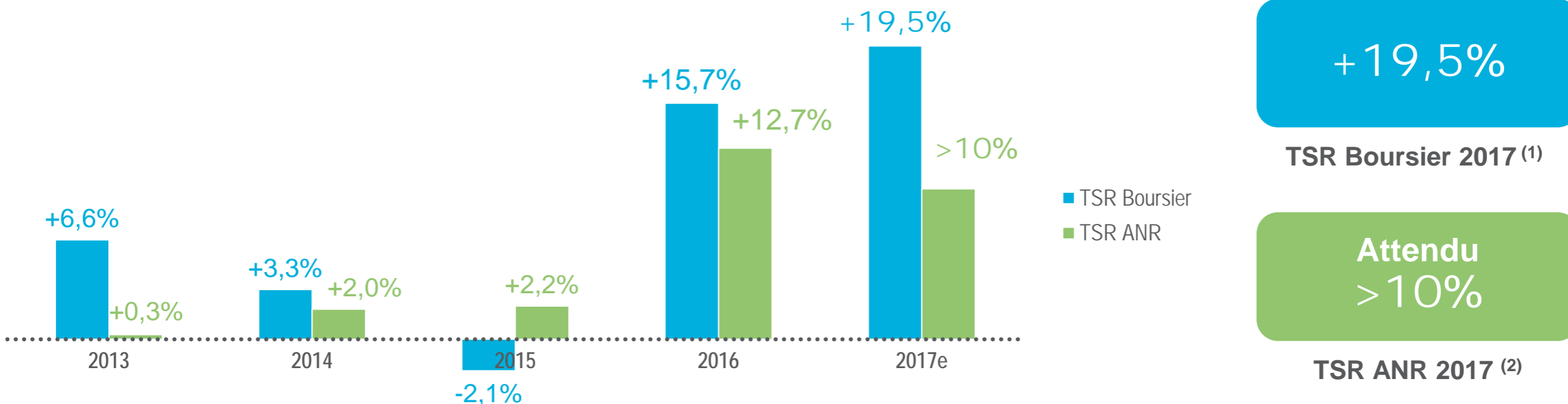
FORTE CROISSANCE DU CFNC  
PORTÉ PAR L'ENSEMBLE DES MÉTIERS

PROGRESSION SENSIBLE DE L'ANR  
DEPUIS 2015

## 5. Perspectives 2017-2019

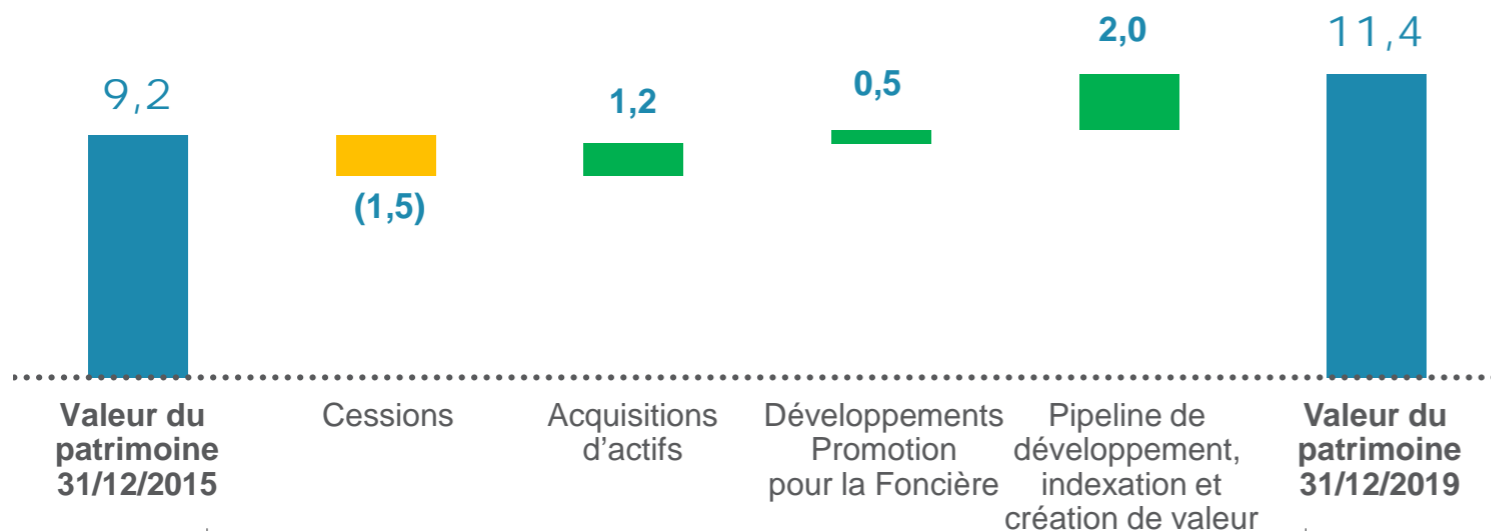
### ... SE TRADUISANT PAR UN TSR BOURSIER ET UN TSR ANR À DEUX CHIFFRES

- **TSR Boursier** : estimation sur la base du cours de bourse à fin novembre à plus de 19%
- Le **TSR ANR**, est attendu au dessus de 10% à la fin de l'année

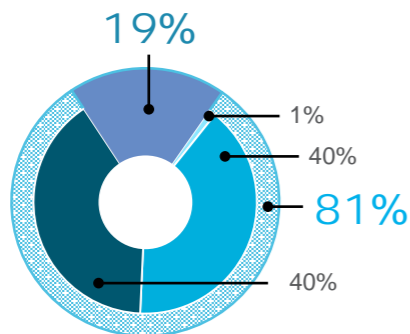


UNE INFLEXION MARQUÉE DE LA PERFORMANCE DEPUIS 2 ANS

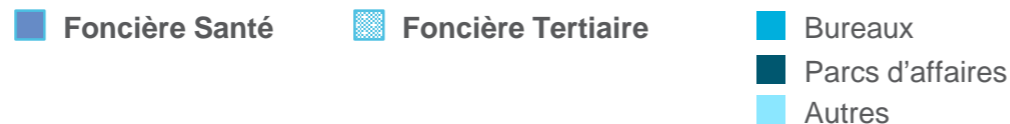
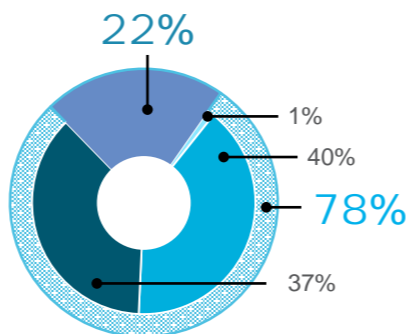
## RAPPEL DES AMBITIONS DE CROISSANCE SUR LES ACTIVITÉS DE FONCIÈRES



MIX PRODUIT au 31/12/2015



MIX PRODUIT au 31/12/2019



### Le portefeuille devrait atteindre

11,4 Md€ dès fin 2018, avec :

- Un volume d'investissements en ligne avec le plan initial, mais réalisé dès fin 2018
- Un marché porteur qui permet d'accélérer les cessions et de bénéficier des compressions de taux sur la période

Un ratio LTV autour de 40% à fin 2019

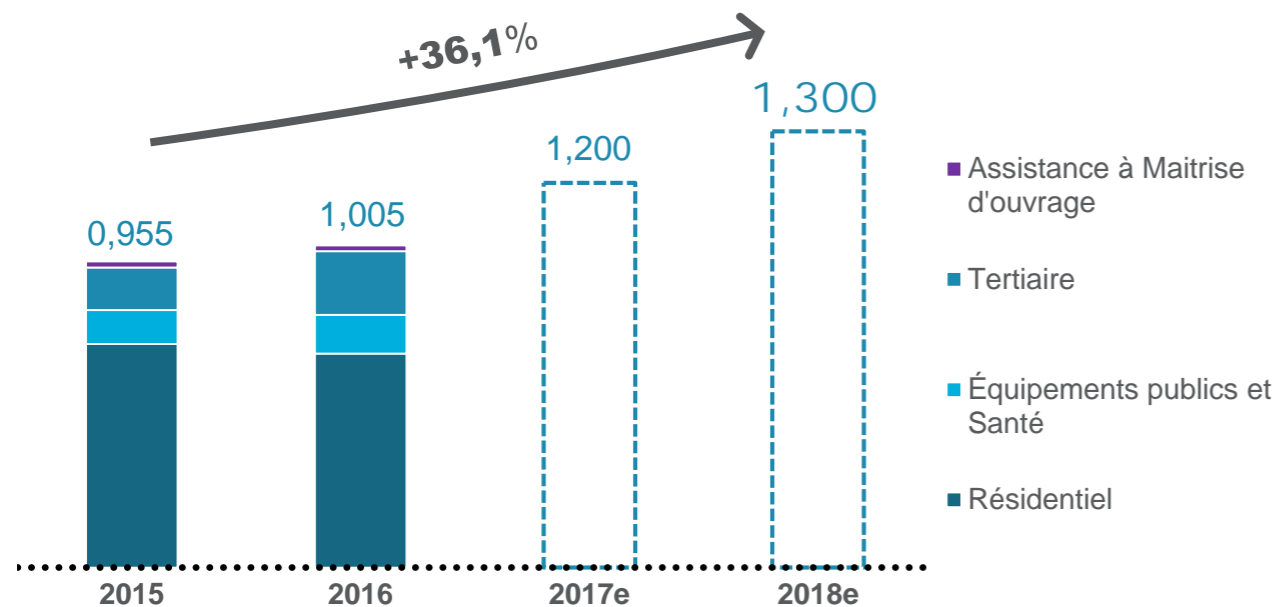
Un mix du portefeuille en ligne avec nos objectifs

LES AMBITIONS EN MATIÈRE DE VALEUR DU PORTEFEUILLE À FIN 2019 DEVRAIENT ÊTRE ATTEINTES DÈS FIN 2018

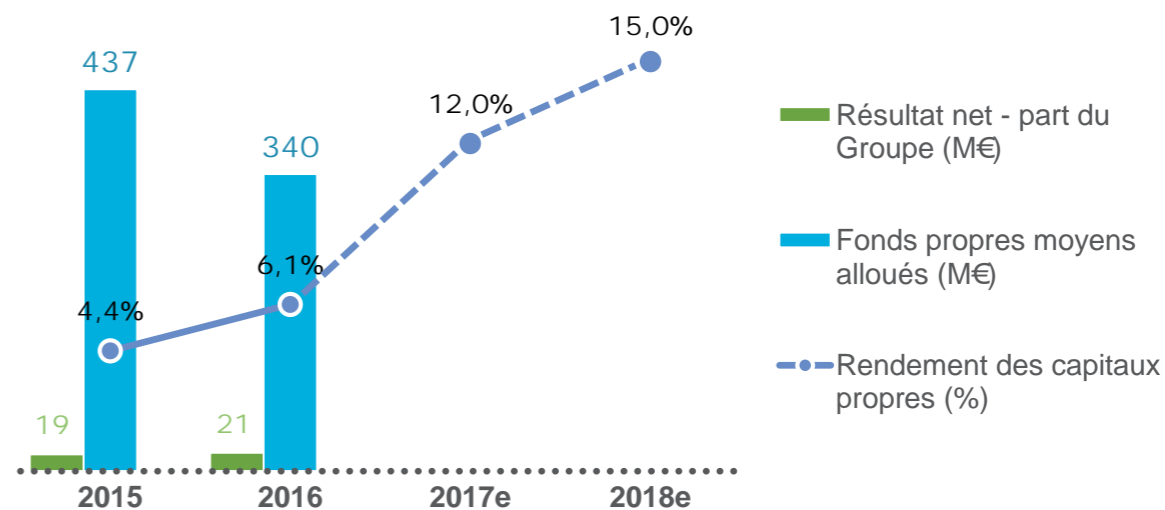


# RAPPEL DES AMBITIONS DE CROISSANCE SUR LES ACTIVITÉS DE PROMOTION

PROJECTION DE CA À HORIZON 2018  
(en Md€)



ROE PROMOTION 2015/2016 ET PROJECTION  
2017/2018



- LES OBJECTIFS 2018 SERONT ATTEINTS :  
CA À 1,3 MD€ ET TAUX DE MARGE ÉCONOMIQUE COURANT ENTRE 6,5% ET 7%
- OBJECTIFS REVUS À LA HAUSSE : ROE À 15% EN 2018
- CONTRIBUTION D'ICADE PROMOTION AU CFNC 2018 DU GROUPE <sup>(1)</sup> >10%
- ALLOCATION DE FONDS PROPRES <10% DES FONDS PROPRES DU GROUPE SUR LA DURÉE DU PLAN

### CONCLUSION

- Forte dynamique sur les actifs de bureaux : asset management, projets en développements, rotation du portefeuille & acquisitions
- Effets du plan d'action sur les Parcs d'Affaires : taux d'occupation et valorisation en hausse
- Poursuite de la croissance de la Foncière Santé & de la hausse des valeurs, étude d'opportunités sur le potentiel de développement EHPAD et sur l'international
- Perspectives très positives des résultats de la Promotion pour 2018, ROE relevé à 15%
- Poursuite de l'effet positif du passif sur le CFNC, allongement de la maturité
- ANR : des impacts positifs du marché locatif et des transactions Icade, de la compression des taux sur les actifs core et de la valorisation d'Icade Promotion

LES OBJECTIFS DU PLAN SERONT ATTEINTS PAR ANTICIPATION, ET DÉPASSÉS À FIN 2019

CROISSANCE EMBARQUÉE D'ICADE TRÈS SIGNIFICATIVE POUR 2018 / 2020

CONCLUSION

CFNC



2017 : croissance **autour de 8%**

*vs. « autour de 7% » annoncé en juillet dernier*

**POLITIQUE  
DE DIVIDENDE**

Fondée sur l'évolution du **CFNC/action**

- POURSUITE DES EFFETS POSITIFS DU PLAN EN 2018
- GUIDANCE 2018 : LUNDI 12 FÉVRIER 2018