

Chiffre d'affaires au 30 septembre 2026

- **Le chiffre d'affaires** à fin septembre 2026 s'établit à **€4 051m**, en progression de **+4,7%** en base organique par rapport à la même période de 2025
- **L'ensemble des activités et des régions contribue à la croissance du chiffre d'affaires**, soutenue par des effets volumes, prix et « case mix » favorables. Le taux d'occupation moyen des maisons de retraite médicalisées s'établit à **92,2%** sur les neuf premiers mois de 2026, contre 90,8% sur la même période en 2025, soutenu notamment par une très bonne performance en France au 3^{ème} trimestre
- **Succès du programme de refinancement de la dette à hauteur de €2,3mds**, avec **92% de la dette financière du Groupe à taux fixe ou bénéficiant d'instruments de couverture**. Confirmation par Moody's de la notation B2 assortie d'une perspective stable
- **Reprise du pôle Formation de la Fondation Œuvre Croix Saint-Simon** (7 instituts de formation sanitaire et sociale en Ile-de-France) afin de **renforcer l'offre de formation diplômante** à destination des infirmiers et des aides-soignants de l'Université Clariane en France
- **Confirmation de l'ensemble des objectifs financiers et extra-financiers** sur les périodes 2023-2026 et 2025-2028

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires Groupe	3 976	4 051	+1,9%	+4,7%
France	1 709	1 694	-0,9%	+2,1%
Allemagne	983	1 021	+3,9%	+6,7%
Belgique et Pays-Bas	628	665	+6,0%	+6,3%
Italie	460	444	-3,4%	+3,3%
Espagne	197	227	+15,4%	+14,0%

Sophie Boissard, Directrice Générale du Groupe Clariane, a déclaré :

« Avec une croissance organique de +4,7%, les neuf premiers mois de 2026 confirment la bonne dynamique d'activité engagée depuis le second semestre 2025 dans l'ensemble de nos segments d'activité et de nos géographies.

Le taux d'occupation de nos maisons de retraite poursuit sa progression régulière et atteint 92,2% sur les neuf premiers mois de 2026, soit une hausse de 140 points de base par rapport à la même période en 2025. Je souhaite souligner en particulier la très bonne dynamique enregistrée en France au troisième trimestre, avec un taux d'occupation de nos maisons de retraite médicalisées s'établissant à 91,1%, contre 89,5% sur la même période en 2025. Quant aux activités de soins spécialisés, elles ont retrouvé, depuis le troisième trimestre 2025, une dynamique prix/volume positive, portée par le développement des activités ambulatoires, et les mesures d'adaptation à la réforme du SMR en France.

Sur le plan financier, nous avons finalisé, début septembre, l'ensemble de notre programme de refinancement qui nous a permis de simplifier notre structure financière et d'allonger la maturité de notre dette. Avec 92% de notre endettement à taux fixe ou couvert, le Groupe est protégé contre la hausse des taux observée ces dernières semaines et bénéficie d'une position de liquidité solide

Je tiens également à saluer le travail remarquable de nos équipes au cours de l'été. La bonne préparation de nos réseaux vis-à-vis des risques de canicule et d'incendie et la mobilisation efficace de tous ont porté leurs fruits, et je remercie très chaleureusement l'ensemble de nos équipes au sein de nos établissements pour leur engagement, leur réactivité et leur professionnalisme au service des personnes que nous accompagnons et soignons.

Enfin, et conformément à notre projet d'entreprise Réussir ensemble, nous continuons à développer nos capacités de formation dans les différentes filières professionnelles indispensables à nos activités, sous la houlette de notre Université Clariane, qui accompagne chaque année près de 8 000 collaborateurs engagés dans un parcours diplômant. Nous franchissons une nouvelle étape en France en reprenant les 7 instituts de formation sanitaire et sociale de la Fondation Œuvre Croix Saint-Simon, qui forment près de 800 jeunes professionnels chaque année.

Forts de ces résultats, nous confirmons avec confiance l'ensemble de nos objectifs opérationnels et financiers. »

Avertissement

Le présent document contient des informations de nature prévisionnelle auxquelles sont associés des risques et des incertitudes, y compris les informations incluses ou incorporées par référence, concernant la croissance et la rentabilité du Groupe dans le futur qui peuvent impliquer que les résultats attendus diffèrent significativement de ceux indiqués dans les informations de nature prévisionnelle. Ces risques et incertitudes sont liés à des facteurs que la Société ne peut ni contrôler, ni estimer de façon précise, tels que les conditions de marché futures. Les informations de nature prévisionnelle contenues dans ce document constituent des anticipations sur une situation future et doivent être considérés comme tels. La suite des événements ou les résultats réels peuvent différer de ceux qui sont décrits dans le présent document du fait d'un certain nombre de risques et incertitudes décrits au Chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2025 déposé auprès de l'AMF le 27 février 2026 sous le numéro d'enregistrement D.26-0054 disponible sur le site internet de la Société (www.clariane.com) et celui de l'AMF (<https://www.amf-france.org/fr>). Toutes les déclarations prospectives incluses dans le présent document ne sont valables qu'à la date du présent communiqué de presse. Clariane S.E. ne prend aucun engagement et n'assume aucune responsabilité s'agissant de la mise à jour de l'information contenue dans le présent document au-delà de ce qui est prescrit par la réglementation en vigueur.

Le lecteur ne doit pas se fier indûment à ces déclarations prospectives. Ni Clariane, ni aucun de ses administrateurs, dirigeants, employés, agents, affiliés ou conseillers n'acceptent de responsabilité quant au caractère raisonnable des hypothèses ou des opinions émises ou de la probabilité de réalisation des projections, des perspectives ou des rendements. Toute responsabilité pour de telles informations est expressément exclue. Rien dans ce document n'est, ou ne doit être considéré comme, une promesse ou une déclaration pour l'avenir. En outre, aucune déclaration contenue dans ce document n'est destinée à être ou ne peut être interprétée comme une prévision de résultats. Les performances passées de Clariane ne peuvent pas être considérées comme un guide pour les performances futures.

Les principaux indicateurs alternatifs de performance (IAP), tels que les notions « d'EBITDA », « d'EBIT », « d'endettement net » ou encore de « levier financier », font l'objet d'une définition accessible dans le Document d'Enregistrement Universel disponible sur le site internet de la société.

1 - Analyse du chiffre d'affaires au 30 septembre 2026

Sur les neuf premiers mois de 2026, **le chiffre d'affaires consolidé** du Groupe s'établit à **€4 051m**, soit une croissance de +1,9% en base publiée et de **+4,7% en base organique** par rapport à la même période en 2025. La différence entre la performance publiée et organique tient à l'impact des cessions intervenues en 2025 dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière du Groupe.

A noter qu'au 3^{ème} trimestre 2026, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à **€1 352m**, soit une croissance de +2,4% en base publiée et de **+4,9%** en base organique par rapport au 3^{ème} trimestre 2025.

Cette dynamique soutenue confirme la solidité et la résilience du modèle du Groupe, qui s'appuie sur un portefeuille diversifié en termes de géographies et organisé autour de deux grandes filières d'activités, l'accompagnement du Grand âge et les soins spécialisés.

Développement du réseau :

Le réseau exploité au 30 septembre 2026, toutes activités confondues, compte désormais **1 224 établissements**, contre 1 233 au 30 septembre 2025, pour un total de plus de **89 000 lits**, contre plus de 90 000 lits au 30 septembre 2025. Les évolutions du réseau s'inscrivent dans la poursuite de l'optimisation et de la modernisation du portefeuille d'établissements du Groupe. Elles comprennent notamment :

- Des cessions réalisées en 2025 dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière du Groupe (France, Italie et Allemagne) ;
- De fermetures et restructurations d'établissements intervenues en Espagne, en Allemagne, en France et en Belgique.

Ces opérations ont été partiellement compensées par :

- La mise en service de 30 nouveaux établissements en France et en Espagne ;
- L'entrée en portefeuille de 2 établissements en Espagne.

Au total, le Groupe a poursuivi la modernisation de son réseau avec la mise en service de 30 établissements modernes et 1 acquisition en Espagne, tandis qu'il procédait dans le même temps à la cession ou à la fermeture de 40 établissements.

La croissance du chiffre d'affaires résulte :

- De la **hausse des volumes** à hauteur de **+1,6%** pour un montant net de **+€62m**, soutenue par la progression du volume de journées facturées sur les réseaux matures, la montée en puissance des capacités complémentaires mises en service aux Pays-Bas, une solide progression de l'activité en Espagne sur le périmètre de Grupo 5 (contrats de délégation de service public) et de l'ambulatoire en France ;
- D'un **impact tarifaire positif** et du « case mix » à hauteur de **+3,1%** à **+€118m**, sur l'ensemble des régions, et notamment en Allemagne, en France et dans la région Belgique et Pays-Bas ;

- **Des effets de périmètre et d'autres impacts** représentant un effet net de **-2,8%** soit **-€105m**, principalement liés aux cessions intervenues dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière.

2 - Performance par zones géographiques

2.1 - France

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires	1 709	1 694	-0,9%	+2,1%

Le **chiffre d'affaires** progresse en France de **+2,1%** en base organique sur la période. L'évolution de -0,9% en base publiée reflète l'impact des cessions intervenues en 2025 dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière. A noter qu'au 3^{ème} trimestre 2026, le chiffre d'affaires consolidé s'établit à €566m, soit -0,4% en base publiée sous l'effet de la cession de Petits-fils finalisée en juillet 2025, et une solide progression de **+2,8%** en base organique par rapport au 3^{ème} trimestre 2025.

- L'activité « **Accompagnement du grand âge** » a généré un chiffre d'affaires de **€1 064m** au 30 septembre 2026 en France, contre €1 098m sur la même période en 2025, soit -3,1% en base publiée, reflétant l'impact du plan de cessions et notamment de la vente de Petits-fils. **En base organique** l'activité progresse de **+2,3%** soutenue par les ajustements tarifaires et **une nette progression du taux d'occupation moyen** dans les « Maisons de retraite médicalisées » qui s'établit à **89,4%** sur les neuf premiers mois de l'année, contre 88,1% sur la même période en 2025. Au 3^{ème} trimestre, le taux d'occupation s'affiche en nette progression à **91,1%** contre 89,5% au 3^{ème} trimestre 2025.
- L'activité « **Soins spécialisés** » a généré au 30 septembre 2026 un chiffre d'affaires en France de **€630m**, en croissance de **+1,8% en base organique** (+3,2% en base publiée), bénéficiant d'un effet volume grâce au développement continu de l'activité ambulatoire (+17%) et de l'amélioration progressive du case mix avec la montée en charge des mesures d'adaptation à la réforme du SMR.

2.2 - Allemagne

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires	983	1 021	+3,9%	+6,7%

La progression organique de **+6,7%** du **chiffre d'affaires** du Groupe en Allemagne, présent dans l'activité « **Accompagnement du grand âge** », a été soutenue par l'augmentation des tarifs et par un taux d'occupation dans le segment « Maisons de retraite médicalisées » qui atteint en moyenne **92,3%** sur les neuf premiers mois de l'exercice, contre 90,9% sur la même période en 2025.

2.3 - Belgique et Pays-Bas

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires	628	665	+6,0%	+6,3%

Le chiffre d'affaires du Groupe **en Belgique**, présent dans l'activité « **Accompagnement du grand âge** », s'établit à **€522m**, contre €502m au 30 septembre 2025, en progression de **+4,6% en base organique** (+4,1% en base publiée), soutenue par l'augmentation des tarifs et par un taux d'occupation dans les « Maisons de retraite médicalisées » qui atteint en moyenne **94,0%** sur les neuf premiers mois de l'exercice, contre 92,5% sur la même période en 2025.

Aux Pays-Bas, le chiffre d'affaires au 30 septembre 2026 s'établit à **€143m**, contre €126m au 30 septembre 2025, en progression de **+13,1% en base organique** (+13,5% en base publiée).

- L'activité « **Accompagnement du grand âge** » a généré un chiffre d'affaires de **€140m** au 30 septembre 2026, en hausse de **+13,6% en base organique** (+14,0% en base publiée), avec un taux d'occupation qui s'établit en moyenne à **83,3%** sur les neuf premiers mois de l'exercice, contre 75,9% sur la même période en 2025. Cette progression reflète notamment la montée en puissance des nouvelles capacités ouvertes en 2024 et en 2025, soutenue par un contexte sectoriel favorable.



- L'activité « **Soins spécialisés** », qui représente une part marginale du chiffre d'affaires de ce pays (2%), affiche une évolution de -8,0% sur la période.

2.4 - Italie

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires	460	444	-3,4%	+3,3%

Le marché italien est resté bien orienté sur les neuf premiers mois de l'année, avec un chiffre d'affaires en progression de **+3,3%** en base organique. L'évolution de -3,4% en base publiée reflète les cessions intervenues en 2025 dans le cadre du plan de renforcement de la structure financière du Groupe.

- L'activité « **Accompagnement du grand âge** » a généré un chiffre d'affaires de **€245m** au 30 septembre 2026, en hausse de **+5,0% en base organique** (-5,5% en base publiée), soutenue par un taux d'occupation élevé qui s'établit en moyenne à **97,7%** sur la période, contre 97,4% sur la même période en 2025, et par les révisions tarifaires.
- L'activité « **Soins spécialisés** » a généré un chiffre d'affaires de **€199m**, en progression de **+1,4% en base organique** (-0,6% en base publiée).

2.5 - Espagne

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Chiffre d'affaires	197	227	+15,4%	+14,0%

Le chiffre d'affaires en Espagne s'élève à **€227m** au 30 septembre 2026, en progression de +15,4% en base publiée et de **+14,0% en base organique**.

- Le chiffre d'affaires de l'activité « **Accompagnement du grand âge** » s'établit à **€61m**, en hausse de **+26,4% en base organique** et publiée, soutenue par une hausse des tarifs et un taux d'occupation moyen en nette progression à **93,8%** sur la période, contre 92,1% sur la même période en 2025.
- L'activité « **Soins spécialisés** », enregistre un chiffre d'affaires de **€166m**, en progression de **+10,0% en base organique** (+11,8% en base publiée). Cette performance résulte de l'élargissement de son réseau et de ses services à la suite de l'acquisition de Grupo 5.

3 - Performance par activités

En millions d'euros	30 septembre 2025	30 septembre 2026	Croissance publiée	Croissance organique
Accompagnement du grand âge	3 013	3 053	+1,3%	+5,2%
Maisons de retraite médicalisées	2 527	2 616	+3,5%	+5,3%
Habitat alternatif	486	437	-10,0%	+4,9%
Soins spécialisés	963	998	+3,7%	+2,9%
Soins médicaux et de réadaptation	686	701	+2,2%	+1,6%
Santé mentale	276	297	+7,5%	+6,3%
Total Groupe	3 976	4 051	+1,9%	+4,7%

3.1 - Accompagnement du grand âge

L'activité « **Accompagnement du grand âge** », qui représente **75%** de l'activité du Groupe, regroupe les segments « Maisons de retraite médicalisées » et « Habitat alternatif ». Cette activité a généré dans son ensemble un chiffre d'affaires de **€3 053m** au 30 septembre 2026, contre €3 013m au 30 septembre 2025, soit une hausse de +1,3% en base publiée et de **+5,2%** en base organique.

- Le segment « **Maisons de retraite médicalisées** » (**65%** du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de **+5,3%** en base organique. Cette croissance en base organique repose à la fois sur la progression continue du volume d'activité, reflétée par la progression du taux d'occupation qui atteint en moyenne



92,2% sur les neuf premiers mois de 2026 contre 90,8% sur la même période en 2025, et sur une augmentation des tarifs.

- Le segment « **Habitat alternatif** » (11% du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de **+4,9%** en base organique (-10,0% en base publiée essentiellement en raison de la cession de Petits-fils en France intervenue en juillet 2025). Cette performance repose sur la poursuite du développement du réseau de maisons partagées.

3.2 - Soins spécialisés

L'activité « **Soins spécialisés** », qui regroupe les segments « Soins médicaux et de réadaptation (SMR) » et « Santé mentale », a généré au cours des neuf premiers mois de 2026 un chiffre d'affaires de **€998m** (contre €963m au 30 septembre 2025), soit **25%** du chiffre d'affaires du Groupe, en croissance de **+2,9%** en base organique.

- Le segment « **Soins médicaux et de réadaptation** » (17% du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de **+1,6%** en base organique. Cette progression repose à la fois sur la progression continue du volume d'activité, notamment de l'ambulatoire, et de l'amélioration du case mix à la suite de la mise en place de la réforme du SMR en France.
- Le segment « **Santé mentale** » (7% du chiffre d'affaires du Groupe) progresse de **+6,3%** en base organique. Cette performance repose sur le dynamisme et l'élargissement de son réseau, notamment en Espagne à la suite de l'acquisition de Grupo 5.

4 - Evènements récents

4.1 - Couverture des coûts de l'énergie

Dans le cadre de sa politique de couverture, et compte tenu du contexte macro-économique actuel lié à la situation au Moyen-Orient, le Groupe bénéficie d'une forte visibilité sur ses coûts énergétiques. Ainsi, au 30 septembre 2026 :

- 98% des besoins énergétiques prévisionnels sur 2026 étaient couverts ;
- 88% des besoins énergétiques prévisionnels sur 2027 et 2028 étaient déjà couverts.

A titre de rappel, en 2025, les coûts énergétiques représentaient environ 2% du chiffre d'affaires et 9% des dépenses d'achats.

4.2 - Opérations de refinancement à hauteur de €2,3mds

Une structure financière simplifiée et des maturités allongées. Au travers des opérations de refinancement finalisées avec succès au cours des neuf premiers mois de l'année, représentant un montant total de près de €2,3md, le Groupe a profondément simplifié sa structure financière, laissant la place à un socle homogène, composé d'obligations seniors non sécurisées, d'une émission hybride libellée en euros et d'une ligne de crédit renouvelable dont les conditions sont alignées sur celles des obligations seniors.

Le Groupe a par ailleurs allongé la maturité de sa dette, les prochaines échéances significatives étant reportées à 2030, 2031 et 2032, tout en renforçant sa flexibilité financière grâce à un covenant unique et à l'absence de covenant de liquidité.

Protection face à la hausse des taux. Les émissions obligataires réalisées entre le 10 avril et le 8 septembre 2026, toutes à taux fixe, sécurisent le coût de la dette sur une longue durée et ont permis notamment de refinancer certains instruments plus onéreux ou dont la rémunération était appelée à augmenter. Ainsi, au 30 septembre 2026, 92% de la dette financière du Groupe est à taux fixe ou fait l'objet de mécanismes de couverture, protégeant ainsi très largement le Groupe contre la hausse récente des taux.

A titre de rappel, au 30 juin 2026, le Groupe disposait d'un niveau de trésorerie de €1 411m (hors RCF non tiré). Il est à noter que ce montant prenait en compte le produit de l'émission des obligations hybrides réalisée avec succès le 23 juin 2026 à hauteur de €333m, utilisé en remboursement de l'ODIRNANE le 8 septembre dernier.

Mise à jour le 27 octobre 2026 de l'analyse crédit de **Moody's**, qui confirme la notation **B2 assortie d'une perspective stable**

4.2.1 - Émission obligataire senior et « unsecured » de €500m à échéance 2031 (avril 2026)

Le 10 avril 2026, Clariane a annoncé le succès de son émission inaugurale d'obligations senior non sécurisées (« High Yield ») d'un montant nominal de €500m, à échéance 2031, portant intérêt au taux annuel de 6,875% et émises à 100% de leur valeur nominale. Fortement sursouscrite auprès d'investisseurs institution-

nels de premier plan, en France comme à l'étranger, cette émission a vocation, conjointement avec la trésorerie disponible, à refinancer les Schuldschein arrivant à échéance en 2026 et 2027 ainsi que les obligations Euro PP à échéance 2027 et 2028, à leur échéance ou par anticipation.

4.2.2 - Abondement de €230m de la souche obligataire senior et « unsecured » 2031 (avril 2026)

Le 28 avril 2026, le Groupe a complété cette opération par le placement de €230m d'obligations senior additionnelles, assimilées aux obligations existantes et fongibles avec celles-ci (mêmes modalités, taux de 6,875% et échéance 2031), émises à 101,25% de leur valeur nominale, portant ainsi l'encours de la souche à €730m. Le produit net de cette offre, également largement sursouscrite, a permis de refinancer les obligations hybrides vertes perpétuelles d'un montant nominal de £200m émises en juin 2021, dont le coupon s'élevait à 13,168% par an.

4.2.3 - Émission d'obligations hybrides de €333m (juin 2026)

Le 23 juin 2026, Clariane a placé €333m d'obligations hybrides à durée indéterminée, subordonnées de dernier rang, portant intérêt au taux fixe de 7,875% pendant les trois premières années, puis révisable tous les cinq ans, et assorties d'une option de remboursement à trois ans au gré de l'émetteur. Émises au pair, ces obligations ont permis, conjointement avec la trésorerie disponible, de rembourser intégralement les obligations ODIRNANE d'un montant nominal de €332,5m, avant la majoration de leur taux d'intérêt prévue à compter du 8 septembre 2026.

4.2.4 - Émission obligataire senior et « unsecured » de €500m à échéance 2032 et nouvelle ligne de crédit renouvelable de €700m (septembre 2026)

Le 8 septembre 2026, le Groupe a annoncé le succès d'une nouvelle émission de €500m d'obligations senior non sécurisées à échéance 2032, au taux annuel de 6,875% et émises au pair. Le produit net, complété par la trésorerie disponible, est affecté au remboursement intégral et à l'annulation du prêt à terme de €350m consenti au titre du crédit syndiqué et du prêt à terme de €150m consenti au titre du crédit immobilier, entraînant la résiliation de ces deux contrats et des engagements associés.

Parallèlement, Clariane a signé le 21 septembre dernier avec ses partenaires bancaires, existants et nouveaux, un accord mettant en place une ligne de crédit renouvelable non sécurisée de €700m, d'une maturité de cinq ans et extensible jusqu'à €900m, en remplacement de la ligne de crédit renouvelable syndiquée existante. Rémunérée sur la base de l'EURIBOR majoré d'une marge comprise entre 1,75% et 3,50% selon le niveau de levier, avec un mécanisme d'ajustement lié à des critères ESG, cette ligne est assortie d'un covenant financier unique de levier net total (levier "Wholeco"), inférieur à 7,00x jusqu'en juin 2027 puis abaissé progressivement jusqu'à 6,00x à compter de juin 2029, sans covenant de maintien de liquidité.

La ligne de crédit renouvelable contient également des restrictions usuelles en matière de distributions, incluant notamment une limitation des distributions annuelles de dividendes à 7 % de la capitalisation boursière de Clariane, sous réserve que le ratio de levier net consolidé du groupe n'excède pas 4,5x.

4.3 - Renforcement de l'offre de formation diplômante de l'Université Clariane à destination des infirmiers et des aides-soignants

L'Université Clariane, qui accompagne chaque année près de 8 000 collaborateurs engagés dans des parcours de formation diplômante, reprendra à compter du 17 novembre prochain le pôle Formation de la Fondation Œuvre Croix Saint-Simon, composé de 7 instituts de formation sanitaire et sociale en Ile-de-France, avec une capacité de 900 places de formation pour des jeunes professionnels. Cette alliance avec une institution reconnue pour son expertise et son excellence académique, permettra à l'Université de continuer à développer ses capacités de formation initiale et continue dans des métiers indispensables aux activités du Groupe et en forte tension et de proposer des parcours de formation européens.

Cette opération s'inscrit dans les objectifs du projet d'entreprise Réussir ensemble, qui fait du renforcement de la marque employeur et du développement des compétences l'un des leviers essentiels de la stratégie de croissance rentable du Groupe.

5 - Objectifs

5.1 - Objectifs 2023-2026 :

Le Groupe rappelle ses principaux objectifs pour la période du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2026 :

- Un objectif de croissance organique annuelle moyenne (CAGR) du **chiffre d'affaires d'environ +5%, en base pro forma**, soutenue notamment par une augmentation progressive et régulière des taux d'occupation et des volumes d'activité, y compris ambulatoires, de l'amélioration du case mix et du rattrapage tarifaire en cours, en particulier en Allemagne ;
- Un objectif d'amélioration au 31 décembre 2026 de **100 à 150 points de base de la marge d'EBITDA, pré IFRS 16, proforma des cessions et hors promotion immobilière**, par rapport au 31 décembre 2023,

qui s'établissait à 10,5%, soutenu principalement par la **croissance du chiffre d'affaires** ainsi que par des **mesures d'amélioration ciblées** portant sur la structure de coûts centraux et sur les dépenses de loyer ;

- Un objectif de réduction de sa dette financière nette, pré IFRS 16 et à structure bilantielle comparable, pour la ramener à environ €3mds, soit **un levier financier « Wholeco » inférieur à 5,5x¹** au 31 décembre 2026.

Afin d'atteindre ces objectifs, et compte tenu de la finalisation du plan de renforcement de sa structure financière, le Groupe s'appuiera principalement sur :

- La poursuite de l'amélioration de la performance opérationnelle ;
- Et le maintien d'une stricte discipline d'investissements, pour un montant d'environ €300m par an, répartis équitablement entre les investissements de maintenance et les investissements de développement.

S'agissant des **indicateurs extra-financiers** et retraités des effets de périmètre liés au plan de cession, le Groupe rappelle ses objectifs 2023 - 2026 :

- Conserver le score de recommandation nette (NPS) résidents/patients et familles à un niveau supérieur ou égal à 40 ;
- Maintenir à plus de 7 200 le nombre de collaborateurs engagés dans des parcours de formation qualifiante, conformément à ses engagements de mission ;
- Réduire le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt à un niveau de 29.
- Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de décarbonation énergétique bas carbone telle que validée par la Science-Based Target initiative (SBTi), induisant une réduction des émissions de gaz à effet de serre liées aux énergies de -27%.

5.2 - Objectifs 2025 - 2028

A la suite de la bonne exécution des différents volets du plan de renforcement de sa structure financière, **le Groupe rappelle ses principaux objectifs pour la période 2025-2028** :

- Une croissance annuelle moyenne (CAGR) de son **chiffre d'affaires autour de +4%**, en base pro forma, soutenue notamment par :
 - Une progression des volumes d'activité dans l'activité Accompagnement du grand âge, portée par la saturation progressive des taux d'occupation moyen dans les Maisons de retraite médicalisées, une amélioration régulière de la tarification sur la période en s'appuyant sur la poursuite du développement d'une offre différenciée de qualité, et le dynamisme du segment Habitat alternatif ;
 - Une progression du chiffre d'affaires dans l'activité Soins spécialisés, qui s'appuiera notamment sur la progression continue de l'activité ambulatoire, l'amélioration du case mix, et les pleins effets de la correction des anomalies liées à la mise en œuvre du nouveau cadre tarifaire applicable aux activités SMR.
- Une croissance annuelle moyenne (CAGR) de **l'EBITDA pré-IFRS 16** pro forma comprise **entre +7% et +9%** ;
- Une croissance annuelle moyenne (CAGR) de **l'EBITDA opco** pro forma comprise **entre +11% et +14%**.

Cette nette amélioration de **l'EBITDA pré-IFRS 16** et de **l'EBITDA opco** sur l'ensemble de la période devrait être soutenue par :

- La croissance du chiffre d'affaires ;
 - Une bonne maîtrise des dépenses des loyers externes ;
 - Des mesures d'amélioration ciblées portant sur la structure de coûts centraux, notamment en France et en Allemagne ;
 - La baisse progressive du poids relatif des loyers internes par rapport à la croissance de l'activité.
- **Un levier financier "Wholeco"**, tel que défini dans ses contrats de financement bancaire, **autour de 5x fin 2028**.

¹ Les objectifs relatifs au levier financier « Wholeco », tels que communiqués lors des publications des résultats annuels 2025 et du chiffre d'affaires du 1er trimestre 2026, ont été ajustés mécaniquement et en cohérence avec la nouvelle structure de capital post refinancement des Obligations Hybrides GBP

6 - Réunion et conférence téléphonique :

Dans le cadre de la publication de son chiffre d'affaires au 30 septembre 2026, Clariane tiendra une conférence téléphonique, en anglais, le 29 octobre 2026 à 15h00 (CET).

Connexion :

- Vous pouvez vous inscrire pour écouter la conférence [ici](#)
- Cette conférence sera également accessible et retransmise en webcast, vous pouvez vous inscrire en cliquant [ici](#)

Une rediffusion de cette conférence téléphonique sera disponible en suivant le lien [ici](#)

La présentation qui servira de support à cet événement sera accessible sur le site internet de la société Clariane www.clariane.com le 29 octobre 2026 à partir de 12h00 (CET).

7 - Calendrier indicatif - publications financières 2027

- **25 février 2027 :** **Résultats 2026** après la clôture du marché Euronext Paris
- **29 avril 2027 :** **Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2027** après la clôture du marché Euronext Paris
- **20 mai 2027 :** **Assemblée Générale 2027**
- **28 juillet 2027 :** **Résultats du 1^{er} semestre 2027** après la clôture du marché Euronext Paris
- **28 octobre 2027 :** **Chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre 2027** après la clôture du marché Euronext Paris



À propos de Clariane

Clariane est la première communauté européenne du soin dans les moments de fragilité. Elle est présente dans six pays : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Italie et Pays-Bas.

Forts de leurs différentes expertises, les 70 000 collaborateurs du Groupe accompagnent chaque année plus de 840 000 résidents et patients dans deux grands domaines d'activités : l'accompagnement du grand âge et des fragilités, avec ses réseaux de maisons de retraite médicalisées et d'habitats alternatifs (Korian, Âges & Vie et Rosorum, etc.), et les soins spécialisés, qui comprennent des activités de soins médicaux et de réadaptation ainsi que de santé mentale (Inicea, Kormed, Iterias, Grupo 5, etc.).

Clariane est une société à mission, dont la raison d'être, commune à toutes ses activités, est : « Prendre soin de l'humanité de chacun dans les moments de fragilité ».

Le groupe Clariane est coté sur Euronext Paris, Section B, depuis novembre 2006. Le Groupe a intégré l'indice SBF 120 ainsi que l'indice CAC® SBT 1.5° le 23 septembre 2024.

Euronext ticker: CLARI – ISIN : FR0010386334

Stéphane Bisseuil

Directeur des Relations Investisseurs
+33 6 58 60 68 69

stephane.bisseuil@clariane.com

Benoît Lesieur

Directeur adjoint des Relations Investisseurs-ESG
+33 6 64 80 15 90

benoit.lesieur@clariane.com

Florian Bachelet

Directeur des relations presse
06 79 86 78 23

florian.bachelet@clariane.com

Mélie Boissonnet

Chargée des relations médias
07 63 34 61 60

melie.boissonnet@clariane.com



ANNEXES

8 - Chiffre d'affaires par trimestre

(En €m)

	1er trimestre				2ème trimestre				3ème trimestre			
Par pays	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique
Total Groupe	1 317	1 336	+1,4%	+4,9%	1 339	1 364	+1,9%	+4,2%	1 320	1 352	+2,4%	+4,9%
France	567	555	-2,2%	+1,8%	574	574	-0,0%	+1,7%	568	566	-0,4%	+2,8%
Allemagne	324	339	+4,6%	+8,3%	331	340	+2,7%	+6,1%	328	342	+4,4%	+5,9%
Belgique/Pays-Bas	206	217	+5,6%	+5,9%	209	221	+5,6%	+5,9%	213	227	+6,6%	+7,1%
Italie	156	151	-3,5%	+3,5%	161	154	-3,9%	+2,6%	143	139	-2,6%	+4,0%
Espagne	64	74	+15,5%	+15,2%	64	75	+16,8%	+15,9%	68	77	+13,8%	+11,2%
Par activités	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique	2025	2026	Croissance publiée	Croissance organique
Total Groupe	1 317	1 336	+1,4%	+4,9%	1 339	1 364	+1,9%	+4,2%	1 320	1 352	+2,4%	+4,9%
Accompagnement du grand âge	990	1 001	+1,1%	+5,5%	1 020	1 023	+0,3%	+4,6%	1 003	1 029	+2,6%	+5,7%
Soins spécialisés	327	335	+2,3%	+3,3%	318	341	+7,0%	+3,1%	317	322	+1,8%	+2,4%

