



Communiqué de Presse

Nantes, le 6 novembre 2025 à 18h

## Activité 9 mois 2025

### Un 3<sup>ème</sup> trimestre solide

**Chiffre d'affaires Exploitation au 30 septembre 2025 : 648,5 M€**

**Croissance organique : + 8,0% sur 9 mois, renforcée au 3<sup>ème</sup> trimestre**

**Dynamique confirmée de tous les métiers**

**Chiffre d'affaires Immobilier : x 3,5**

**Confirmation des objectifs 2025**

« Dans un environnement économique et politique marqué par les défis de l'accès aux soins, du financement du grand âge et de la maîtrise des dépenses de santé, et au moment de débats à l'Assemblée Nationale déconnectés des enjeux, notre entreprise confirme sa résilience et sa capacité d'adaptation. Au 30 septembre, notre portefeuille d'activités illustre la pertinence d'un modèle fondé sur une expertise médicale reconnue : chaque jour, nos 9 000 professionnels accompagnent avec exigence et bienveillance patients, résidents et proches, en leur apportant des soins personnalisés, un soutien quotidien et un cadre de vie serein.

À fin septembre 2025, la progression de notre chiffre d'affaires Exploitation traduit la solidité de notre trajectoire et l'efficacité de nos offres au service de parcours de soin coordonnés, accessibles et ancrés dans les territoires.

Portés par une culture entrepreneuriale, humaniste et une volonté constante d'innover, nous agissons pour transformer durablement l'offre de santé : déploiement de l'hospitalisation à domicile, essor de l'ambulatoire, transformation de nos établissements médico-sociaux en lieux de vie toujours plus ouverts et plus experts... Ces initiatives consolident nos performances malgré des modèles de financement souvent empreints de dogmatisme et de moins en moins efficaces.

Confiants dans la poursuite de cette dynamique, nous confirmons notre objectif de chiffre d'affaires Exploitation de 860 M€ pour 2025 et réaffirmons nos ambitions au cœur de notre projet stratégique Grandir Ensemble 3 à horizon 2027. Ce pour quoi, nous continuerons à agir avec constance, conviction et responsabilité, au service des enjeux de santé et de société dans nos territoires d'implantation. »

**Willy Siret – Directeur Général**

## Chiffre d'affaires 9 mois 2025

En millions d'euros	T3 2025	T3 2024	Var. (corrigée)	Var. orga. (corrigée)	9 mois 2025	9 mois 2024	Var. (corrigée)	Var. orga. (corrigée)
<b>Chiffre d'affaires Exploitation</b>	<b>217,9</b>	<b>195,9</b>	<b>+ 11,2%</b> (+ 8,9%*)	<b>+ 11,2%</b> (+ 8,9%*)	<b>648,5</b>	<b>582,2</b>	<b>+ 11,4%</b> (+ 9,1%*)	<b>+ 10,3%</b> (+ 8,0%*)
<b>Secteur Médico-Social France **</b>	<b>82,4</b>	<b>74,5</b>	<b>+ 10,6%</b> (+ 4,5%*)	<b>+ 10,6%</b> (+ 4,5%*)	<b>245,1</b>	<b>224,9</b>	<b>+ 9,0%</b> (+ 3,0%*)	<b>+ 9,0%</b> (+ 3,0%*)
% du CA Exploitation	38%	38%			38%	39%		
<b>Secteur Sanitaire France ***</b>	<b>123,2</b>	<b>109,9</b>	<b>12,1%</b>	<b>+ 12,1%</b>	<b>366,7</b>	<b>323,3</b>	<b>+ 13,4%</b>	<b>+ 11,6%</b>
% du CA Exploitation	57%	56%			57%	56%		
<b>Secteur International Métier ****</b>	<b>10,7</b>	<b>9,9</b>	<b>+ 8,6%</b>	<b>+ 8,6%</b>	<b>31,5</b>	<b>28,9</b>	<b>+ 8,9%</b>	<b>+ 8,9%</b>
% du CA Exploitation	5%	5%			5%	5%		
<b>Autres secteurs Exploitation</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>N/S</b>	<b>N/S</b>	<b>5,2</b>	<b>5,1</b>	<b>N/S</b>	<b>N/S</b>
<b>Chiffre d'affaires Immobilier</b>	<b>6,4</b>	<b>3,1</b>	<b>+ 107,5%</b>		<b>22,2</b>	<b>6,4</b>	<b>+ 246,6%</b>	
<b>Total</b>	<b>224,3</b>	<b>199,0</b>	<b>+ 12,7%</b>		<b>670,8</b>	<b>588,6</b>	<b>+ 14,0%</b>	

Données non auditées par les commissaires aux comptes

\* la croissance, ou sa composante organique, présentée corrigée (x%) neutralise l'impact sur le secteur Médico-Social France du reclassement des financements de mesures sociales (Ségur 1 & 2)

\*\* Médico-Social France : EHPAD en France

\*\*\* Sanitaire France : Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR), Cliniques Psychiatriques, Chirurgie et HAD en France

\*\*\*\* International Métier : MRPA en Belgique et cliniques en Pologne

## Activité en progression sur l'ensemble des métiers

Niveau d'activité	9 mois 2025	9 mois 2024	Var.
<b>Taux d'occupation - Médico-Social</b>			
EHPAD en France	93,3%	94,2%	-0,9 pt
Maison de repos en Belgique	95,8%	93,1%	+2,6 pts
<b>Nombre de patients / séjours- Sanitaire</b>			
Hospitalisation à Domicile	1.286	1.044	+23%
SMR/PSY France (en hôpital de jour)	1.091	1.029	+6%
SMR/PSY France (en hospitalisation complète)	2.401	2.346	+2%
Chirurgie (en nombre de séjours)	2.656	2.571	+3%

Taux d'occupation : en pourcentage des chambres ouvertes à la commercialisation dans les maisons de retraite médicalisées  
Nombre de patients : nombre de patients accueillis en moyenne par jour sur l'ensemble des établissements sanitaires

## Dynamique soutenue des séjours en secteurs Sanitaire France et International Métier

Sur les 9 premiers mois de 2025, l'activité des **établissements Médico-Sociaux** se consolide à un niveau élevé :

- **En France**, le taux d'occupation atteint 93,3%. Malgré un léger repli de -0,9 point par rapport au 30 septembre 2024 en lien avec le creux démographique, ce niveau reste l'un des plus élevés du secteur, reflet de l'attractivité et de la qualité de nos établissements.

Pour la gamme Confort, le taux d'occupation s'établit à 93,9% sur la période contre 95,7% en 2024, en raison de l'intégration du nouvel EHPAD de Meaux, actuellement en phase de remplissage. En dehors de cette résidence, le taux d'occupation moyen ressort à 96,2% sur 9 mois, en droite ligne avec la performance de 2024, et en amélioration séquentielle sur le 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 à 97,4%.

Dans la gamme Élégance, le taux d'occupation marque un léger retrait à 93,2% contre 93,8% sur la même période en 2024, suivant une évolution localisée sur quelques sites. Le 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 présente une amélioration à 93,8%.

L'occupation moyenne du parc des EHPAD hors effet de l'ouverture de la résidence de l'Ourcq à Meaux atteint en définitive 93,7% sur les 9 premiers mois, en retrait de -0,6 point par rapport au 30 septembre 2024.

- **En Belgique**, le taux d'occupation progresse de 2,6 points pour atteindre 95,8%, soit un niveau particulièrement élevé au regard de l'historique de la plateforme ; il est à noter que progression intègre pour 0,9 point l'impact de la réduction de la capacité d'hébergement de -5 lits sur le secteur de Bruxelles.

Dans le prolongement des bonnes performances enregistrées depuis le début de l'exercice, la croissance d'activité s'est poursuivie au 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 pour **les cliniques sanitaires et l'hospitalisation à domicile** :

- **En hospitalisation à domicile**, le nombre de patients pris en soins par jour s'élève à 1 286 sur les 9 premiers mois de 2025, en augmentation de 243 par rapport à la même période l'an passé. La hausse des séjours atteint 23% et vient en écho à celle de 22% déjà constatée à fin septembre 2024, traduisant une progression de 50% en deux ans de l'hospitalisation à domicile. Cette dynamique est portée par l'intégration réussie de l'HAD de Saint-Sauveur et par le succès de l'élargissement de l'offre tant en matière de pathologies prises en charge que de couverture territoriale, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, grâce aux dispositifs d'astreinte de nuit.
- Bénéficiant de la pertinence de l'offre de **soins ambulatoires** tant pour les patients que pour l'efficacité des parcours de santé, l'activité **d'hospitalisation de jour** en SMR et psychiatrie enregistre une augmentation sensible du nombre de séjours patients (+6%) pour atteindre 1 091, dans le prolongement du 1<sup>er</sup> semestre 2025.
- Pour **l'hospitalisation complète** en SMR et en psychiatrie, les capacités ont été utilisées à hauteur de plus de 90% représentant en moyenne 2 401 patients, en amélioration de 0,4 point par rapport à la même période l'an passé.
- L'activité de **chirurgie** a concerné 2 656 séjours sur la période en progression de 3,3%, grâce au développement des soins ambulatoires, en hausse de 5%. La dynamique a été particulièrement soutenue sur le seul 3<sup>ème</sup> trimestre 2025 avec une hausse des séjours de 10% par rapport à la même période de 2024.

## Poursuite d'une croissance solide du chiffre d'affaires

Sur les trois premiers trimestres de 2025, le chiffre d'affaires Exploitation ressort à 648,5 M€ en croissance de 11,4% en publié et de 9,1% après la neutralisation de l'impact du reclassement des financements des mesures sociales Ségur 1 & 2, qui concernent en 2025 les seules maisons de retraites médicalisées en France. La croissance se décompose en 8,0%\* de composante organique corrigée et 1,1% de composante externe, correspondant à l'acquisition de l'HAD de Saint-Sauveur réalisée en juin 2024.

Pour le seul 3<sup>ème</sup> trimestre 2025, le chiffre d'affaires Exploitation de LNA Santé s'établit à 217,9 M€, en progression de 11,2% par rapport à la même période de 2024. Après la neutralisation susmentionnée et en l'absence d'effet périmètre sur le trimestre, la croissance organique corrigée accélère à 8,9%\*.

Le chiffre d'affaires s'analyse comme suit :

- L'activité des EHPAD (**Médico-Social France**) atteint 245,1 M€, en progression purement organique de 9,0%, corrigée à 3,0%\* après retraitement des financements des mesures sociales Ségur 1 & 2, portée par les indexations tarifaires autorisées par les pouvoirs publics :
  - Le chiffre d'affaires des **EHPAD Elégance**, établissements médicalisés sur le segment haut de gamme, ressort à 202,4 M€, soit une croissance organique corrigée de 1,9%\* ;
  - les **EHPAD Confort**, établissements médicalisés à prix d'hébergement modéré, accessibles au plus grand nombre, enregistrent un chiffre d'affaires de 42,8 M€ en hausse organique corrigée de 8,2%\*, portée notamment par l'ouverture de l'établissement de Meaux.
- L'activité **Sanitaire France** poursuit une croissance forte depuis le début de l'année avec un chiffre d'affaires de 366,7 M€ sur les 9 premiers mois de 2025. Cela représente une progression de 13,4% en données publiées. En organique, excluant l'intégration de l'HAD Saint-Sauveur au 1er juin 2024, la hausse s'établit à 11,6%. Elle bénéficie de la contribution de plus en plus forte de l'hospitalisation à domicile, illustrée par une croissance de 50% en deux ans du nombre de patients pris en soin quotidiennement. Ceci a permis une augmentation de la contribution de l'HAD au chiffre d'affaires Sanitaire France, passant de 23% à 27% sur cette période.

En millions d'euros	T3 2025	T3 2024	Var.	Var. orga.	9 mois 2025	9 mois 2024	Var.	Var. orga.
<b>Cliniques</b> (SMR, chirurgie, psychiatrie)	88,7	81,0	+ 9,6%	+ 9,6%	267,1	243,6	+ 9,7%	+ 9,7%
<b>Hospitalisation à domicile</b>	34,5	28,9	+ 19,0%	+ 19,0%	99,6	79,7	+24,9%	+ 17,4%
<b>Total CA Exploitation Sanitaire France</b>	<b>123,2</b>	<b>109,9</b>	<b>+12,1%</b>	<b>+ 12,1%</b>	<b>366,7</b>	<b>323,3</b>	<b>+ 13,4%</b>	<b>+ 11,6%</b>

- Le secteur **International Métier** affiche un niveau d'activité de 31,5 M€ à fin septembre 2025, en hausse purement organique de 8,9% et s'analyse comme suit :

- le chiffre d'affaires des **maisons de repos en Belgique** s'établit à 26,5 M€, soit une hausse de 5,1% par rapport à la même période de l'exercice précédent, portée par un fort taux d'occupation,
- le chiffre d'affaires des **cliniques polonaises** s'élève à 5,0 M€ sur les 9 premiers mois de 2025, en augmentation de 34,7% grâce en particulier à une amélioration sensible de l'activité en hospitalisation complète sur le site de Cracovie.

### Orientation positive de l'activité Immobilier

À fin septembre 2025, le **chiffre d'affaires Immobilier** s'élève à 22,2 M€, soit une multiplication par 3,5 par rapport à la même période de l'an dernier. Cette performance confirme le redémarrage réussi de l'activité après un exercice 2024 marqué par un faible volume de programmes lancés en commercialisation. Cette reprise s'appuie sur la montée en puissance progressive des projets commercialisables ainsi que sur la confiance renouvelée des investisseurs dans la qualité et l'attractivité des actifs immobiliers proposés par l'exploitant LNA Santé.

Sur le seul troisième trimestre 2025, le chiffre d'affaires Immobilier atteint 6,4 M€, en hausse de 107,5% par rapport au troisième trimestre 2024, et ce malgré une saison estivale traditionnellement peu favorable en matière de réservation et d'actabilité. La bonne dynamique commerciale enregistrée ces derniers mois, combinée aux réservations déjà sécurisées et susceptibles de se concrétiser au quatrième trimestre, permet de projeter des revenus immobiliers dans une fourchette de 35 M€ à 45 M€ en 2025.

Ce redémarrage constitue une première étape. Il se renforcera dans les mois à venir grâce à l'enrichissement progressif du portefeuille de projets mis en commercialisation auprès des réseaux partenaires et de leur clientèle d'investisseurs qualifiés, qui ont référencé l'offre LNA en location meublée à l'issue d'une analyse minutieuse.

### Confirmation des perspectives de chiffre d'affaires et de marge opérationnelle courante

S'appuyant sur la solidité des performances à fin septembre 2025 de chacun de ses trois métiers, LNA Santé a sécurisé son objectif de croissance organique pour l'exercice 2025, attendue désormais à 7,0% contre 6,0% précédemment. Cette trajectoire repose sur un modèle économique résilient caractérisé par des taux d'occupation parmi les plus élevés du secteur, l'engagement et l'expertise de ses équipes, ainsi que la montée en puissance de son plan de développement : remplissage du nouvel EHPAD de Meaux, poursuite du déploiement de l'activité d'HAD d'Eure-et-Loir lancée en février et de celle de Caen débutée cet été, et ouverture programmée de la nouvelle plateforme d'HAD à Rouen au quatrième trimestre.

Portée par cette dynamique, l'entreprise anticipe une amélioration de sa marge opérationnelle courante (MOC) au cours du second semestre, permettant d'atteindre une MOC annuelle aux alentours de 8,0%.

Au-delà de cet exercice, LNA Santé confirme la mise en œuvre de son projet stratégique *Grandir Ensemble 3*, avec pour ambition d'atteindre 1 Md€ de chiffre d'affaires Exploitation et un parc de 12 000 lits d'ici 2027. Fidèle à son identité d'entreprise familiale à mission, à ses valeurs humanistes et à son ADN entrepreneurial, l'entreprise continuera de transformer sans relâche l'offre de santé au service des territoires. Elle entend également saisir des opportunités de croissance externe ciblées, en France et sur ses autres géographies, afin de renforcer son maillage territorial, enrichir son portefeuille d'activités et soutenir une croissance durable.

## Avertissement

Le présent communiqué contient des informations de nature prévisionnelle auxquelles sont associés des risques et des incertitudes, en rapport avec la croissance et la rentabilité du Groupe dans le futur. Cela peut conduire à ce que les résultats à venir ultérieurement diffèrent potentiellement 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 changements réglementaires, ... Les informations de nature prévisionnelle contenues dans ce document constituent des anticipations indicatives sur une échéance à venir et doivent être considérées comme telles. Les résultats réels, tant au plan du chiffre d'affaires que de la rentabilité, peuvent différer de ceux qui sont décrits dans ce communiqué en raison d'un certain nombre de risques ou d'incertitudes décrits au Chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2024 de LNA Santé et disponible sur son site Internet et celui de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

### **Prochaine publication :**

**Le chiffre d'affaires annuel 2025 sera publié le 05 février 2026 à la clôture du marché.**

### **A propos de LNA Santé :**

LNA Santé est une entreprise familiale nantaise créée en 1990. Notre métier est de soigner et prendre soin de personnes en situation de fragilité ou de perte d'autonomie. Acteur de santé global qui rassemble 9 000 professionnels au sein de 87 établissements (cliniques de chirurgie, de réadaptation, de santé mentale, hôpitaux à domicile, maisons de retraite médicalisées, centres de santé et crèches). Entreprise à mission, nous avons à cœur de porter collectivement des actions concrètes qui répondent aux enjeux de santé, sociaux et environnementaux.

Pour plus d'informations, merci de consulter le site Internet : [www.lna-sante.com](http://www.lna-sante.com)

L'action LNA est cotée sur le compartiment B d'Eurolist by Euronext Paris.  
Code ISIN : FR0004170017.

### **Contacts :**



Damien Billard  
DG Délégué aux Finances  
+33 (0)2 40 16 17 92  
[contact@lna-sante.com](mailto:contact@lna-sante.com)



**Communication  
financière**  
Denis Bley  
+33 (0)1 80 81 50 00  
[info@capvalue.fr](mailto:info@capvalue.fr)



**Relations presse  
économique et  
investisseurs**  
J. Gacoïn / V. Boivin  
+33 (0)1 75 77 54 65  
[lnasante@aelium.fr](mailto:lnasante@aelium.fr)

**Ligne Actionnaires (mardi et jeudi de 14h à 16h) : 0 811 04 59 21**



## Glossaire

Le **régime de croisière** correspond aux lits conformes au projet d'exploitation de LNA Santé (qualité de la prise en charge, taille cible d'établissement, état neuf de l'immobilier, management formé et impliqué, organisation efficiente).

La **croissance organique** du chiffre d'affaires correspond à la variation du chiffre d'affaires :

- entre N-1 et N des établissements existants en N-1,
- entre N-1 et N des établissements ouverts en N-1 ou en N,
- entre N-1 et N des établissements restructurés au cahier des charges LNA Santé ou dont la capacité a augmenté en N-1 ou en N,
- sur N par rapport à la période équivalente en N-1 des établissements acquis en N-1

Pour 2025, la **croissance**, ou sa composante **organique, corrigée** (x%\*), est ajustée de l'impact sur le métier des EHPAD en France du reclassement des financements de mesures sociales (Sécur 1 & 2) intégrés dans le chiffre d'affaires en 2025 alors qu'ils étaient enregistrés en réduction des charges de personnel en 2024.