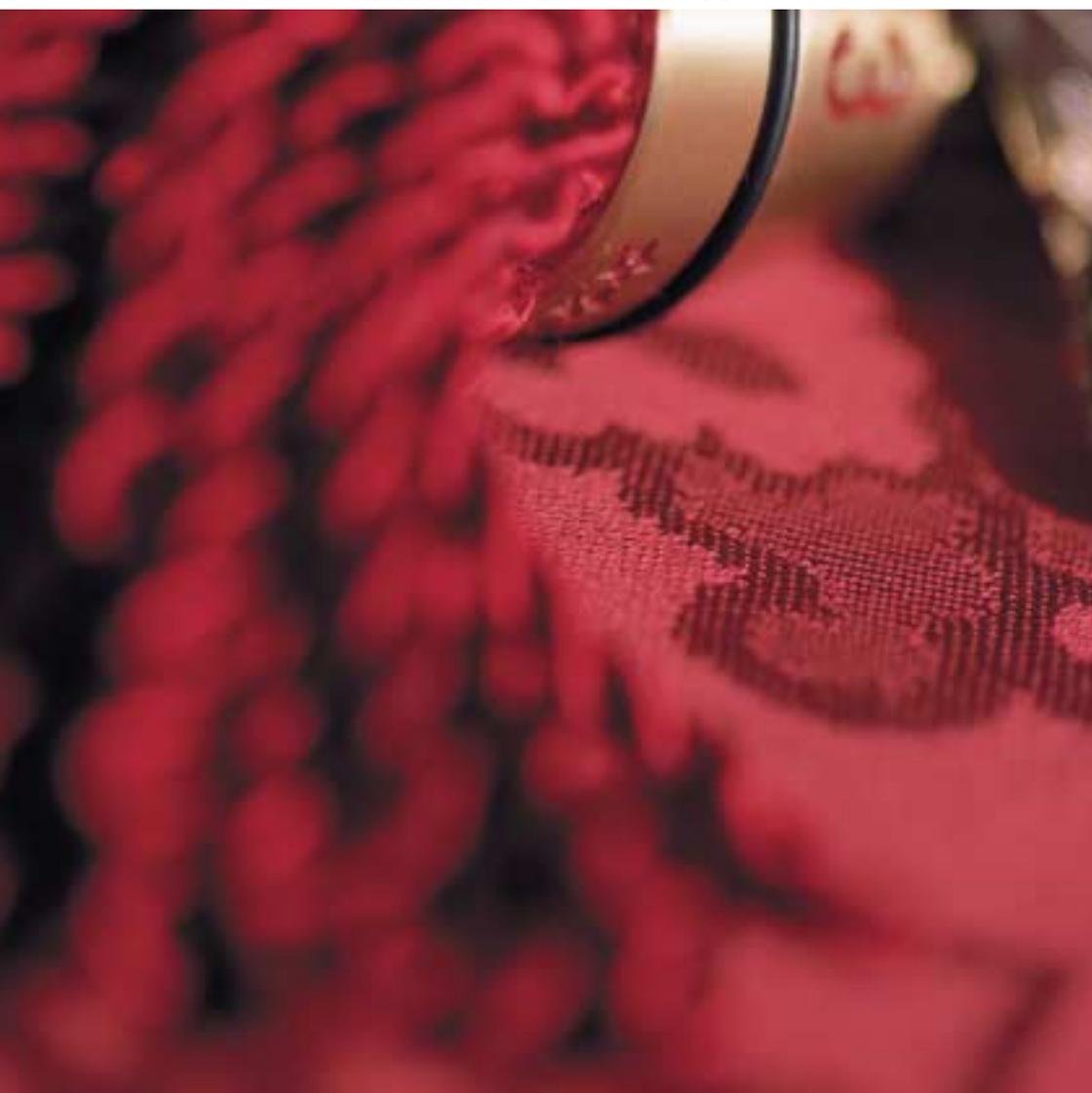




**RAPPORT D'ACTIVITÉ**





POESIE LYRIQUE

1754 HALLÉY 1869

## BIENVENUE,

*Cette année je m'adresse évidemment à nos nombreux actionnaires historiques et fidèles mais aussi aux nouveaux venus dans la vie du Groupe : ceux qui nous ont rejoint à l'occasion de notre Introduction en Bourse au Second Marché d'Euronext.*

*En effet, notre détermination a porté ses fruits et le 13 février 2001, la S.A. Les Hôtels de Paris s'est cotée au Second Marché de la Bourse de Paris. Votre soutien a été déterminant dans la réussite d'une entreprise qui, dans le contexte de marché actuel, n'avait rien d'évident. Les investisseurs ont cependant pu juger sur pièce de la cohérence et de la dynamique qui imprègne ce Groupe et ont choisi de faire confiance à notre capacité à pérenniser notre croissance tout en valorisant leur contribution.*

*A la fois aboutissement et nouveau départ, cette introduction est un défi pour notre Groupe et les engagements que nous avons pris envers nos actionnaires sont pour nous à l'origine de notre stratégie industrielle. Les Hôtels de Paris sont encore jeunes mais nos objectifs sont clairs : asseoir la notoriété d'un Groupe d'hôtels de qualité sur la ville la plus visitée au monde. Travailler notre maillage d'une capitale dont l'attrait pour tous les citoyens du monde n'a d'égal que son rayonnement international et finalement améliorer les performances de chacun des hôtels en conjuguant au sens de l'hospitalité une exigence de rigueur dans la gestion au quotidien.*

*A l'origine de notre Groupe se trouve une idée simple, le parc hôtelier de la Ville des Lumières était partagé entre une multitude d'acteurs indépendants de petites tailles (20 à 30 chambres) et quelques gros porteurs appartenant à des grands groupes. La création d'un Groupe qui marierait l'accueil personnalisé des premiers sans sacrifier des synergies économiques des seconds avait là tout son sens. En parallèle, le contraste entre une demande qui n'a de cesse de croître depuis plus de dix ans et un parc hôtelier que la réglementation rend quasiment stable constituait à nos yeux une opportunité formidable pour développer sur cette capitale un concept original d'hôtellerie de caractère. Sur cette "niche" de marché, l'effet de levier serait aussi mécanique que phénoménal. Les résultats de l'exercice 2000 ont confirmé que nous avions vu juste.*

*Situés à proximité des centres névralgiques d'une ville à la fois riche en événements et en salons professionnels, les 25 hôtels qui constituent le Groupe, nous les avons faits nôtres. Au travers d'investissements avisés, de rénovation, de décoration, de transformation, chacun est aujourd'hui en passe de devenir un véritable havre de paix en parfaite adéquation avec son quartier. Et si joindre l'utile à l'agréable est au centre des préoccupations de chaque visiteur parisien, les efforts que nous déployons en faveur d'un service au client devrait constituer de façon croissante notre carte de visite auprès des quelques 20 millions de touristes et hommes d'affaires qui transitent chaque année par Paris. Si la réputation de cette ville n'est plus à faire, celle de nos hôtels, auprès du demi-million de clients provenant de 64 pays qui ont séjourné dans nos établissements en 2000, ne fait que débiter.*



*Pour cela, nous œuvrons chaque jour à améliorer la commercialisation de nos établissements : par la mise en place d'un système de réservation centralisée, par la répartition de nos risques, par une présence accrue sur les principaux salons hôteliers à l'international comme en province, par des représentations en propres sur les marchés récurrents comme les Etats-Unis et demain sur les marchés émergents comme l'Amérique du Sud ou l'Europe de l'Est, et enfin par le biais d'un site internet dont le succès indéniable en fait la véritable vitrine de nos succès à venir.*

*En interne, notre Introduction en Bourse nous a permis d'attirer de nouveaux talents et nos équipes s'étoffent maintenant tant quantitativement que qualitativement. Formations aux langues, au yield management, aux techniques de ventes et à l'informatique servent dorénavant à renforcer quotidiennement chez nos collaborateurs le socle de notre croissance future.*

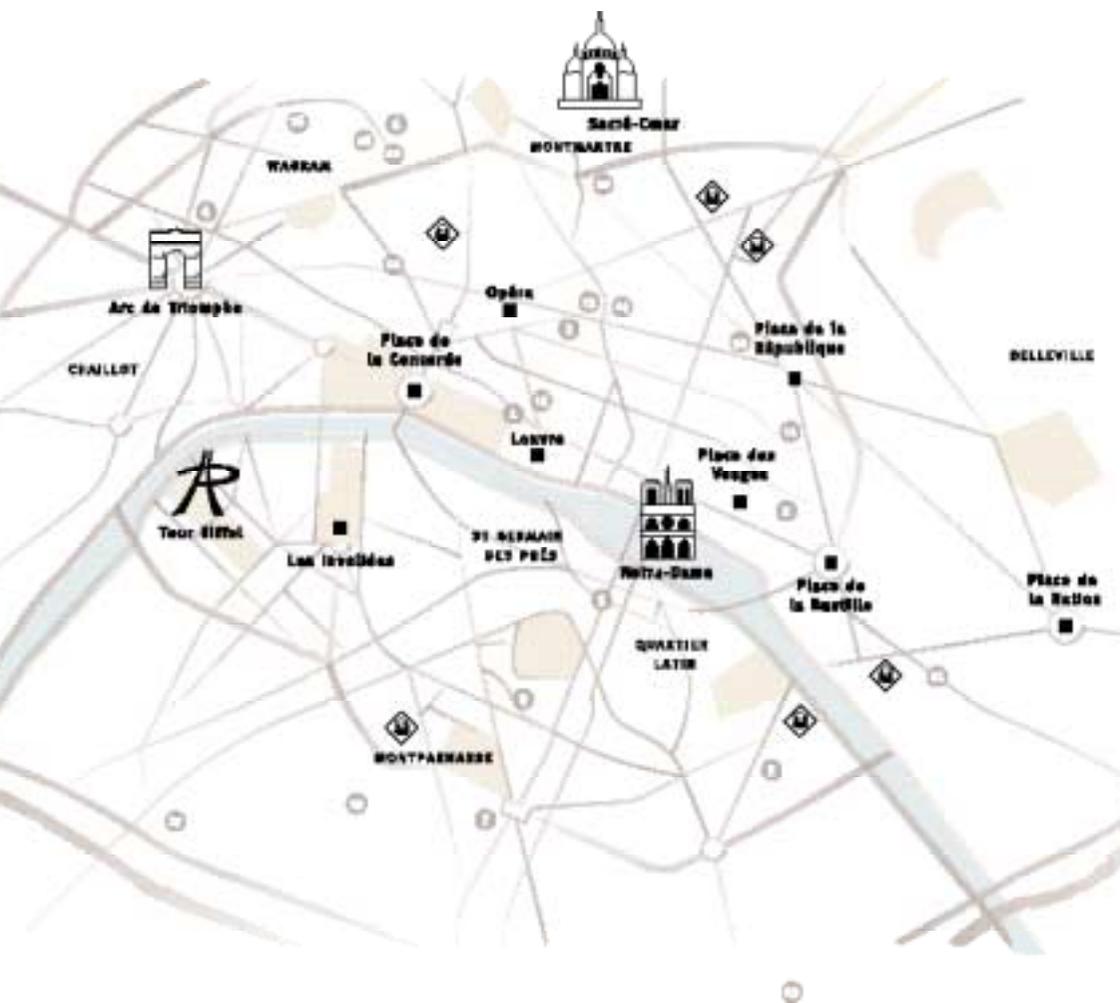
*Aujourd'hui, avec la prise de participation du Groupe dans le Normandy Hotel Palace, avec la montée régulière en gamme de nos hôtels 3 étoiles et la remarquable montée en puissance de nos établissements 4 étoiles, nous sommes en passe de réussir notre pari en constituant le premier Groupe hôtelier indépendant de la capitale.*

*Mais si notre stratégie se fait et se justifie au quotidien à la lecture des curseurs classiques (taux d'occupation, prix moyen, revenu par chambre...), je continue à penser que l'esprit de ce Groupe s'incarne aujourd'hui d'avantage dans des réussites particulières que dans un ensemble de paramètres favorables. On retrouve ainsi notre enthousiasme pour ce métier à Il Palazzo, le nouveau restaurant gastronomique du Normandy Hotel qui a vocation à devenir une référence du Tout-Paris culinaire. On le retrouve également rue Geoffroy Marie dans le 9<sup>e</sup> où, malgré le scepticisme des spécialistes, nous avons su assurer le succès de trois établissements complémentaires dans une même rue, et demain nous le retrouverons Place Pigalle, dans ce quartier où nos concurrents sont peu présents, avec l'ouverture de la Villa Royale...*

*Il s'agit pour nous de continuer à innover, moderniser voire révolutionner cette tradition de l'accueil au visiteur à Paris. En cela, cette histoire ne fait que commencer et les défis ne manquent pas. C'est pourquoi, en bon hôtelier, j'adresse un traditionnel "Welcome" à nos nouveaux actionnaires et leur souhaite à eux comme aux autres un agréable séjour parmi nous.*

**Patrick MACHEFERT**

*Président du Conseil d'Administration*



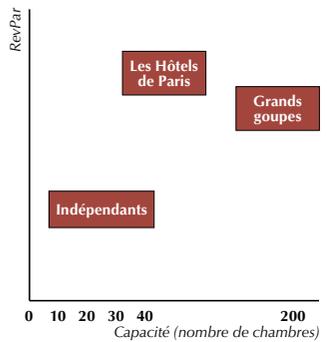
- |    |                                 |    |  |
|----|---------------------------------|----|--|
| 1  | NORMANDY HOTEL **** PALACE      | 12 | PAVILLON SAINT-AUGUSTIN *** SUP          |
| 2  | VILLA BEAUMARCHAIS **** LUXE    | 13 | PAVILLON OPÉRA GRANDS BOULEVARDS *** SUP |
| 3  | VILLA OPÉRA DROUOT ****         | 14 | PAVILLON OPÉRA BOURSE *** SUP            |
| 4  | VILLA ALESSANDRA ****           | 15 | PAVILLON LOUVRE-RIVOLI *** SUP           |
| 5  | VILLA PANTHÉON ****             | 16 | PAVILLON PEREIRE ARC DE TRIOMPHE *** SUP |
| 6  | VILLA EUGÉNIE ****              | 17 | PAVILLON PORTE DE VERSAILLES *** SUP     |
| 7  | VILLA MONTPARNAISE ****         | 18 | PAVILLON VILLIERS ÉTOILE ***             |
| 8  | VILLA LUXEMBOURG ****           | 19 | PAVILLON LOSSERAND MONTPARNAISE ***      |
| 9  | VILLA LUTÈCE PORT ROYAL ****    | 20 | PAVILLON RÉPUBLIQUE LES HALLES ***       |
| 10 | PROCHAINEMENT VILLA ROYALE **** | 21 | PAVILLON BERCY GARE DE LYON ***          |
| 11 | PROCHAINEMENT VILLA MURANO **** | 22 | RÉSIDENCE MONCEAU ÉTOILE ***             |
|    |                                 | 23 | HOLIDAY-INN PARIS PORTE D'ITALIE ***     |

## MARCHÉ ET POSITIONNEMENT

### Une offre...

L'offre hôtelière parisienne est encore largement dominée par des indépendants exploitant un ou deux établissements. Cette caractéristique a pour conséquence la vétusté d'une grande partie du parc, le secteur nécessitant des investissements lourds.

Un positionnement original sur un marché clairement segmenté



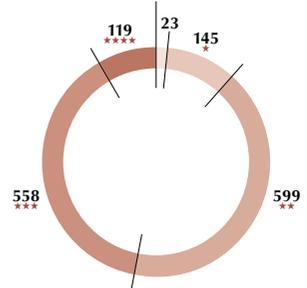
### Contingentée

Un ensemble de dispositions limite le potentiel de création de nouveaux gros porteurs dans la capitale. Ceux-ci, souvent homologués 3 ou 4 étoiles, seraient susceptibles d'accaparer des parts de marché au Groupe Les Hôtels de Paris.

- ➔ La loi Raffarin, connue pour limiter les ouvertures de commerces, s'applique également aux hôtels. Depuis sa promulgation en 1996, les ouvertures d'établissements de plus de 30 chambres en province et de plus de 50 chambres en Ile-de-France sont subordonnées à l'autorisation de la CDEC (Commission Départementale d'Équipement Commercial).
- ➔ L'urbanisme même de Paris s'oppose également à des créations d'hôtels de taille significative. La capitale est physiquement saturée et il n'y a plus guère de place pour construire, quelle que soit la nature des locaux.
- ➔ De plus, les règles de construction ne permettent pas de changer librement l'affectation d'un local : il est impossible de transformer des logements en locaux commerciaux sans procéder dans le même quartier à une opération symétrique.

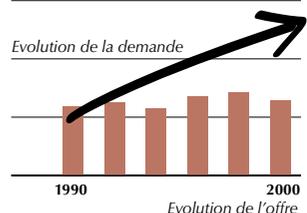
Ainsi, au cours des trois dernières années, les chambres dans Paris nouvellement créées représentent 932 unités. Ces ouvertures identifiées représentent 2 % du parc existant de 3 et 4 étoiles, soit une croissance annuelle inférieure à 0,7 %. **L'accroissement de l'offre paraît ainsi chroniquement et structurellement inférieur à la hausse de la demande.**

### Parc hôtelier de Paris intra-muros



A Paris...

Evolution de la demande



**Une demande...**

Le potentiel de la capitale et du secteur est important, Paris est depuis plus de vingt ans la première ville organisatrice de salons et congrès au monde (2 164 manifestations en 2000) et détient la palme de la première zone de bureaux européenne avec un poids qui se renforce encore. La fréquentation touristique est également en forte progression (avec un mix clientèle idéal composé pour égale partie de touristes et d'hommes d'affaires). Le maintien des marchés traditionnels (Etats-Unis, Grande-Bretagne, Allemagne, Italie, Japon) est aujourd'hui renforcé par les marchés émergents où la hausse du pouvoir d'achat se traduit toujours par la tentation de voyager (Brésil + 47 %, Europe de l'Est + 19 %).

**Ciblée...**

Les hôtels parisiens accueillent à la fois des touristes et une clientèle d'affaires. Plus la qualité de l'hôtel est haute, plus la part des professionnels est élevée : 26 % en 1 étoile, 37 % en 2 étoiles, 38 % en 3 étoiles et 45 % en 4 étoiles.

Avec une clientèle également répartie entre ces deux segments, la société Les Hôtels de Paris fait donc la part belle aux déplacements professionnels et dispose ainsi d'un pool de clients moins directement sensibles aux cycles de croissances, variations saisonnières et fluctuations de devises.



## HISTORIQUE

### Chronologie :

1992	Création du concept
1994	Première ouverture
1998	Ouverture de la première Villa
1999	Reprise des mandats de gestion et franchise
1999	Fusions
2000	Organisation des services administratifs
2000	Deuxième opérateur privé parisien
2001	Introduction au Second Marché de la Bourse de Paris
2001	Ouverture du 20 <sup>e</sup> Hôtel

En 1992, après une analyse des caractéristiques et des carences du marché hôtelier parisien, Patrick Machefert décide de constituer un groupe homogène d'établissements 3 et 4 étoiles permettant un maillage des principaux pôles du tourisme et d'affaires de la capitale. Il attire autour de son projet plus de 370 actionnaires privés qui contribuent à hauteur de 350 MF en 9 tours de table. Ceux-ci fusionnent en 1995 sous le nom de S.A. Les Hôtels de Paris.

Dans une première période de fort développement, d'acquisitions et de travaux, et afin de bien appréhender les particularités de la gestion hôtelière, des contrats de franchise et prestations de services sont passés avec de grands groupes internationaux.

En août 1994, le premier hôtel du Groupe ouvre ses portes dans le 17<sup>e</sup> arrondissement. Les ouvertures s'enchaînent depuis à un rythme de deux par an jusqu'en 1998.

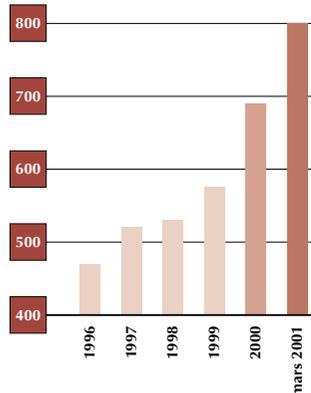
Fort de l'expérience acquise durant 6 années de franchise, et s'appuyant sur une parfaite maîtrise du marché, les dirigeants du Groupe optent pour une gestion en direct sous le label "Les Hôtels de Paris" pour un projet d'établissement 4 étoiles dans le Marais, à l'origine refusé par des franchiseurs qui envisageaient une exploitation en 3 étoiles.

Aujourd'hui Les Hôtels de Paris gèrent 9 hôtels sous mandat de gestion. Ces hôtels bénéficient des services et du label "Les Hôtels de Paris" et contribuent 10 % de leur chiffre d'affaires hébergement et 5 % de leur Revenu Brut d'Exploitation à la structure cotée. En devenir, ces derniers ont vocation à rejoindre le Groupe dès lors que leur fusion présente un caractère relatif pour la S.A. Les Hôtels de Paris.

### VILLA LUXEMBOURG \*\*\*\*

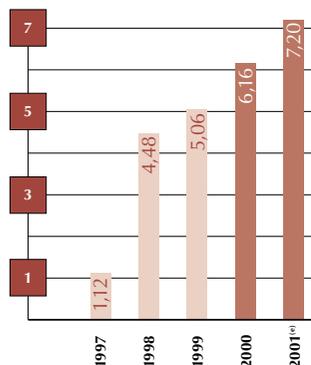
- Gestion en propre depuis 2000
- 4 étoiles depuis 2000
- Travaux en 2001

#### variation du prix moyen à Q1 [en F]



### BERCY GARE DE LYON \*\*\*

#### Evolution d'un mandat de gestion chiffre d'affaires [en MF]



## STRATÉGIE

La reprise en direct de la gestion amène le Groupe à des réflexions tant au niveau du positionnement des hôtels, qu'à leur décoration ou encore le marketing de vente. La sortie de l'ère de la franchise s'est ainsi accompagnée d'une montée en puissance du Groupe, de la reconnaissance d'un savoir-faire et d'une différenciation remarquée des acteurs du marché.

**Le positionnement** La politique des groupes internationaux est axée sur la recherche d'une optimisation du taux d'occupation permettant l'amortissement rapide des outils.

Les Hôtels de Paris décident d'une politique plus ambitieuse en privilégiant les prix à l'occupation. Paris reste en effet largement en retrait dans la tarification des nuitées et conserve ainsi un potentiel évident.

### MOYENNE DES PRIX AFFICHÉS EN EUROS PAR CATÉGORIES

HAUT DE GAMME		MOYENNE GAMME	
New York	419	New York	342
Londres	381	Londres	258
Genève	366	Tokyo	253
Tokyo	363	Rome	214
Paris	342	Paris	133

Source : Hôtel Hebdo juillet 2001

En s'appuyant sur une décoration unique, des prestations personnalisées et une image prestigieuse, l'augmentation des prix moyens a été très sensible depuis la reprise des mandats.

### Indicateurs Les Hôtels de Paris

#### Taux d'occupation

2000	72%
1999	74%
1998	73%
1997	68%
1996	59%
1995	56%

#### Prix moyen

2000	688 <sup>F</sup>
1999	554 <sup>F</sup>
1998	479 <sup>F</sup>
1997	374 <sup>F</sup>
1996	355 <sup>F</sup>
1995	346 <sup>F</sup>

#### Revenu par chambre

2000	496 <sup>F</sup>
1999	409 <sup>F</sup>
1998	349 <sup>F</sup>
1997	255 <sup>F</sup>
1996	208 <sup>F</sup>
1995	193 <sup>F</sup>

LE CONCEPT D'HÔTEL UNIQUE EST UN DÉFI PERMANENT EN TERMES DE CRÉATION ET DE RENOUVELLEMENT DE LA DÉCORATION. LE MODE OPÉRATOIRE EST RÉCURRENT, D'UNE IDÉE INITIALE, SOUVENT INSPIRÉE DU QUARTIER, UN THÈME DE DÉCORATION GLOBAL EST ÉLABORÉ, PRENANT EN COMPTE LES SPÉCIFICITÉS DE L'EXPLOITATION.

CÉ PRINCIPE EST PARTICULIÈREMENT BIEN ILLUSTRÉ DANS LES HÔTELS OUVERTS DEPUIS 1998 :

- LA VILLA MONTPARNASSE TIRE SA DÉCORATION TRIBALE DU LION DE BELFORT SITUÉ À QUELQUES MÈTRES,
- LA VILLA BEAUMARCHAIS, SITUÉE RUE DES ARQUEBUSIERS, À L'ANGLE DU PASSAGE DES GRANDS VENEURS SE DEVAIT D'ÊTRE UN HYMNE À LA CHASSE À COURRE,
- LA VILLA PANTHÉON, VOISINE DE LA RUE D'ÉCOSSE ET DU COLLÈGE DES ÉCOSAIS FAIT ÉCHO À L'ESPRIT SCOTTISH...





## COMMUNICATION | MARKETING

Une ambition simple, faire du groupe Les Hôtels de Paris le Groupe des Amoureux de Paris, c'est-à-dire : donner à leurs hôtes un accès à un Paris différent, de quartier, mais aussi, leur offrir un service et un cadre propice à la quiétude.

Le diptyque des labels de Pavillon pour les 3 étoiles et celui de Villa pour les 4 étoiles reflète parfaitement l'esprit de proximité et de service qui est le leitmotiv du Groupe.

### **“Faire savoir le savoir-faire”**

Partant des spécificités hôtelières et répondant à la montée en puissance du Groupe, la stratégie de communication se devait d'être adaptée et pertinente.

La reprise des mandats de gestion, l'ouverture de restaurants ou encore l'introduction au Second Marché d'Euronext obligent à la multiplication des actions et supports d'image.

Un directeur artistique a été intégré en mars 2001 pour l'élaboration d'une charte graphique cohérente de tous les outils commerciaux : guides, plaquettes, films, Cd-Rom, invitations, posters... Son travail vise à mettre en valeur la décoration et l'ambiance des hôtels, tout en préservant la part de surprise qui fait le charme de la découverte.



En terme d'image, différents événements sont organisés tout au long de l'année afin de refléter le positionnement volontairement parisien et haut de gamme du Groupe :

- ➔ Les inaugurations, en moyenne 3 par an, sont un moment privilégié pour le lancement d'un établissement et pour la notoriété du Groupe. La dernière en date, celle de la Villa Montparnasse, a réuni plus de 1 000 convives dans une ambiance brousse, thème de la décoration de l'hôtel. Les invités provenaient du monde du tourisme, de la finance et de la politique.
- ➔ Le Trophée annuel de Golf permet de réunir les principaux partenaires et acteurs du secteur.
- ➔ Les événements calendaires, Noël, Saint-Patrick, Saint-Valentin, Beaujolais nouveau, Halloween... sont mis à profit pour l'organisation de dîners spéciaux ou de package.
- ➔ La communication financière, chaque ouverture ou publication de résultat fait l'objet d'une annonce permettant de suivre l'évolution du Groupe de manière originale : l'organisation de la réunion des analystes financiers organisée au premier étage de la Tour Eiffel en est une parfaite illustration.



Par ailleurs, les commerciaux du Groupe ont à leur disposition des outils spécifiques de promotion, notamment l'élaboration d'un concept de stand pour les salons professionnels reprenant la décoration des établissements. Ils sont depuis janvier 2001 relayés par les actions récurrentes d'une attachée de presse auprès des médias professionnels et grands publics, nationaux et internationaux.



## TROIS ÉTOILES

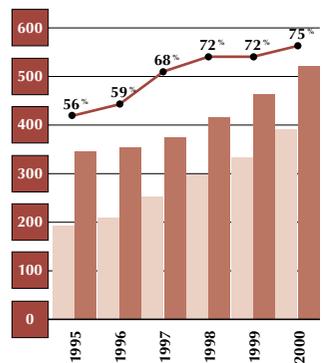
Le Groupe compte à ce jour 13 Pavillons. Ils ont essentiellement été ouverts dans la première phase de développement. A cette époque de sortie de crise, ce créneau était le plus prometteur et nécessitait moins d'investissements que celui des 4 étoiles.

Aujourd'hui, les nouveaux Pavillons bénéficient d'un niveau d'aménagement comparable aux Villas, les normes imposées par la préfecture en matière de taille de chambre étant souvent le seul critère interdisant une homologation en 4 étoiles.

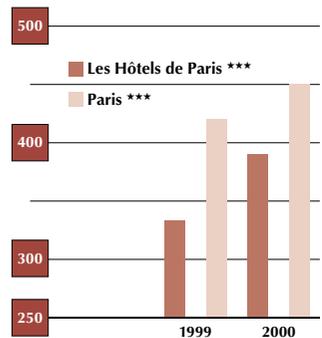
Les performances du Groupe sur le segment des 3 étoiles, bien qu'en croissance constante, restent, du fait de la "jeunesse" des hôtels et des ouvertures récentes, bien en deçà du marché parisien. Le potentiel de croissance demeure donc très important.

Dans sa stratégie de montée en gamme, le groupe Les Hôtels de Paris a décidé de réaménager les premiers établissements afin qu'ils retrouvent une adéquation avec l'image du Groupe. Après travaux, ces hôtels passent dans la catégorie 3 étoiles supérieur, label intermédiaire traduisant un niveau de prestations proche du 4 étoiles.

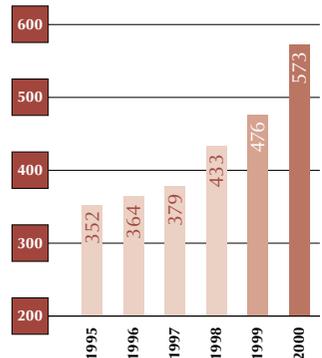
Arbitrage taux d'occupation/  
prix moyen sur les Pavillons [en F]



Rev Par des Pavillons/  
marché parisien [en F]



PAVILLON PÉREIRE  
Evolution du Rev Par [en F]





## QUATRE ÉTOILES

Le marché parisien compte à ce jour 130 établissements haut de gamme qui bénéficient de taux d'occupation très proches des 3 étoiles (en 2000, 78 % pour les 3 étoiles, 77 % pour les 4 étoiles).

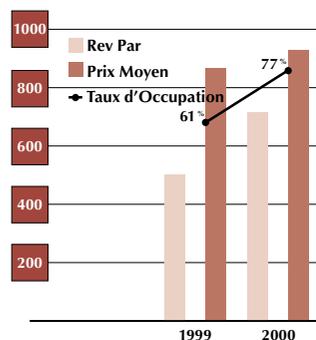
Cette forte fréquentation combinée à des prix largement supérieurs permet un payback qui est presque 2 fois plus rapide que pour les établissements de catégories inférieures.

Chaque Villa est totalement intégrée à son quartier et le client est considéré comme un convive. La taille des établissements est ici fondamentale.

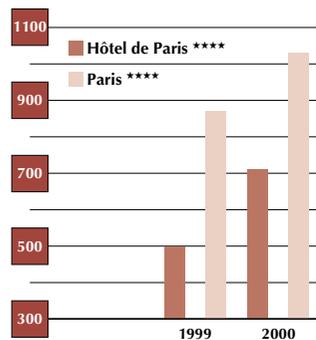
Face aux gros porteurs qui ne peuvent pas créer une atmosphère faite d'attention et de discrétion, les Villas, avec une moyenne de 50 chambres, sont des hôtels "à taille humaine".

La qualité de ces établissements en font les principales vitrines du Groupe. A ce titre, le label "Villa" n'est accordé qu'à des établissements répondant à des normes de qualités de services.

Arbitrage taux d'occupation/ prix moyen sur les Villas [en F]

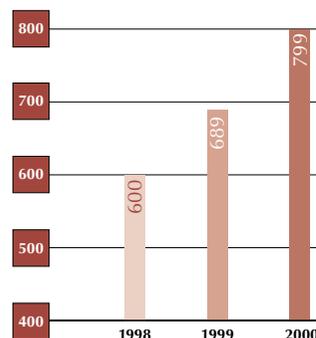


Rev Par des Villas/ marché parisien [en F]



### VILLA ALESSANDRA

Evolution du Rev Par [en F]  
(ascension d'un Pavillon en Villa)





## QUATRE ÉTOILES LUXE | PALACE ET RESTAURANTS

La catégorie 4 étoiles luxe est un véritable label de prestige. Elle impose des critères de qualité optimums et l'offre d'une restauration gastronomique au sein de l'établissement.

En 1998, la Villa Beaumarchais a été reçue dans ce cercle fermé.

La Villa Beaumarchais, ancienne fabrique de sirop, est un établissement niché au cœur du Marais offrant à ses hôtes une ambiance cosy autour d'un jardin d'hiver abrité sous une belle verrière. Les artistes, mannequins, touristes et hommes d'affaires apprécient en hiver de se retrouver autour de la cheminée du bar.

Le Normandy Hotel est à ce jour le plus prestigieux des établissements du Groupe. Il bénéficie d'une renommée internationale très importante. Situé dans le "triangle d'Or" face au Louvre, il apporte au Groupe une assise dans un secteur très prisé par la clientèle asiatique.

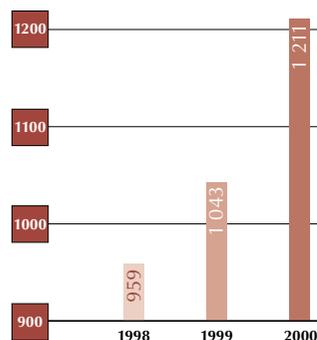
Ouvert en 1877, il a longtemps figuré parmi les établissements les plus cotés de la capitale. Mais l'entretien d'un outil aussi imposant nécessite des investissements que la propriétaire précédente n'était pas en mesure d'assumer. Le Normandy Hotel s'est peu à peu endormi, se laissant rattraper et dépasser par les autres palaces parisiens.

Repris en janvier 2000, l'hôtel bénéficie d'une cure de jouvence qui s'est traduite par un changement d'organisation et de méthodes de commercialisation. Les résultats en 2000, alors qu'aucun travaux n'avaient encore été initiés, sont à la mesure des espoirs placés dans cet investissement.

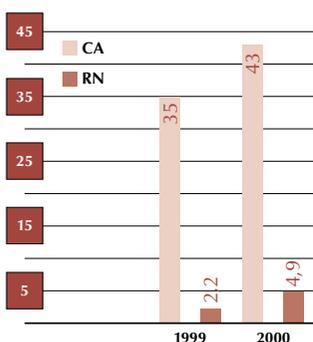
Un palmarès réalisé en novembre 2000 par le magazine "L'Entreprise" place le Normandy Hotel 10<sup>e</sup> parmi les 42 palaces français existants.

Un programme de réhabilitation d'une durée de cinq ans a été initié dès 2001 pour redonner au Normandy Hotel sa place dans la hiérarchie des établissements de prestige. La première phase débute par la refonte complète du restaurant qui a réouvert ses portes en mai 2001 sous le nom "Il Palazzo".

**VILLA BEAUMARCHAIS**  
Evolution du Rev Par [en F]  
(ascension d'une Villa en Villa sup)



**NORMANDY HOTEL**  
[en MF]



REPRENDRE UN HÔTEL





Fidèle au concept originel, Les Hôtels de Paris réalisent dans chaque établissement repris, des aménagements structurels importants afin qu'il puisse rentrer dans le cahier des charges du Groupe.

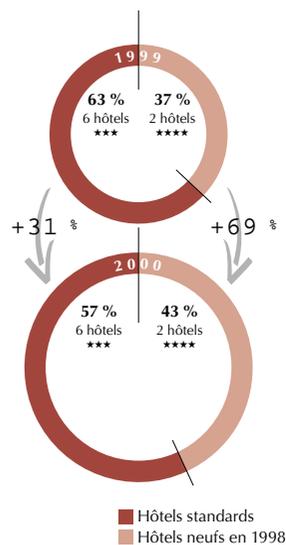
Un diagnostic préalable est effectué afin d'évaluer le potentiel du bâtiment et le type d'intervention à mettre en place :

- construction (Villa Alessandra...),
- réhabilitation (Villa Lutèce Port Royal...),
- réaménagement (Pavillon Porte de Versailles...).

Chaque cas est étudié pour optimiser la cohérence avec le concept du Groupe.

Pour favoriser un développement rapide, le Groupe Les Hôtels de Paris, propriétaire d'un parc immobilier déjà conséquent (26 000 m<sup>2</sup> sur Paris), privilégie dorénavant des reprises de fonds de commerce à une stratégie d'acquisition de murs.

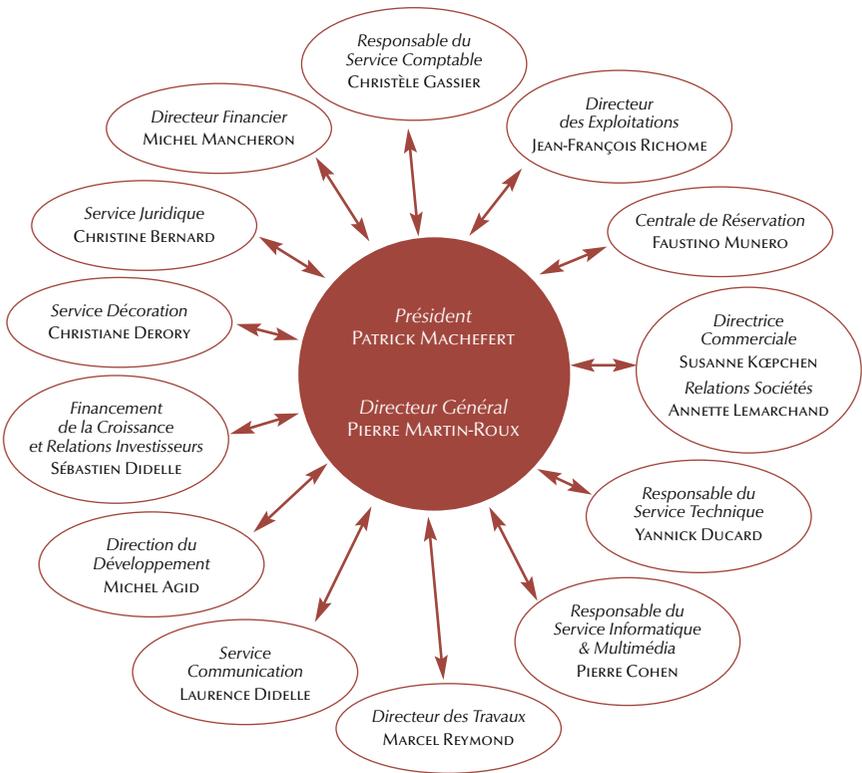
Part des Hôtels ouverts en 1998 dans le chiffre d'affaires 1999 et 2000



## STRUCTURATION

Pour faire face aux besoins de la forte croissance de l'ensemble des hôtels, le Groupe s'est structuré.

Chaque fonction est transverse et assure un suivi de l'intégralité des établissements en privilégiant souplesse et réactivité.



## COMMERCIALISATION ET MARKETING

### Marketing de l'offre :

- ➔ Pour pallier la saisonnalité de la fréquentation, et pour conquérir de nouveaux marchés, des offres spéciales et des packages sont proposés :
- ➔ Wintertime in Paris : valable sur les mois de novembre, décembre, janvier et février.
- ➔ Summertime in Paris : mi-juillet, août.
- ➔ Mise en place de la "Carte Blanche" : offrant des privilèges en termes de tarifs mais aussi un accès aux événements du Groupe : inauguration, lancements, défilés, dîners spéciaux...
- ➔ Bases du premier "Resort Urbain", mettant à profit les complémentarités entre les équipements des différents établissements, le Groupe propose à ses clients des avantages pour inciter ceux-ci à consommer des services au sein du Groupe : Fitness à Villa Lutèce Port Royal, Restaurants L'Orangerie et Il Palazzo, Piscine au Normandy Hotel ...

### Les outils :

#### Internet

La commercialisation des hôtels a connu, durant les 5 dernières années une révolution importante.

La montée en puissance d'Internet a permis de reprendre en direct une grande partie d'un gisement de clientèle particulièrement rentable (moyenne de 5 nuitées).

Dans cette évolution le groupe Les Hôtels de Paris a su être parmi les premiers à réagir. Les premiers sites ont vu le jour en 1997.

Le nom de la société a pris alors une nouvelle dimension. L'activité et le lieu faisant parti d'un nom ([www.leshotelsparis.com](http://www.leshotelsparis.com)) compréhensible en anglais, langue incontournable de la toile. Il s'est ensuivi une croissance exponentielle des fréquentations. Précurseur en terme de technologie (visites virtuelles, réservation en direct...) tout en restant techniquement accessible à l'ensemble des internautes, la part du chiffre d'affaires provenant de ce nouveau medium a crû de façon significative et régulière pour s'établir à 8 % au premier trimestre 2001.

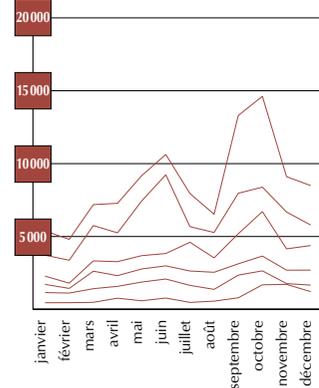
Enfin, la remontée des disponibilités et tarifs au niveau du site ombrelle permet l'optimisation des canaux de commercialisation. Une même chambre est ainsi commercialisée simultanément auprès des entreprises sous contrat, des centrales de réservation, du service commercial et de l'internaute.

#### Service commercial

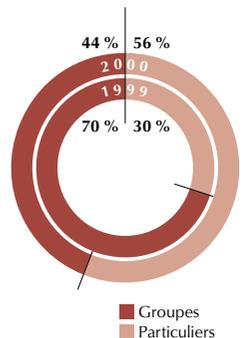
Le service commercial compte à ce jour 15 personnes, véritables ambassadeurs du Groupe, présents sur les salons professionnels, work-shop et travel-market en province et de par le monde.

Le Groupe a choisi récemment d'accélérer le développement de sa notoriété à l'international. Ainsi, dès le premier trimestre 2001 une représentation en propre aux Etats-Unis a été créée pour commercialiser les établissements du Groupe sur un des marchés les plus porteurs aujourd'hui.

Saisonnalité du chiffre d'affaires global [en kF]



Répartition de la clientèle



## CHIFFRES CLÉS

La constitution du Groupe par acquisition de murs et fonds a longtemps pénalisé les résultats, cependant dès 2000 la dynamique de croissance organique et externe du Groupe se traduit par une forte montée en puissance du chiffre d'affaires et une rapide amélioration des principaux indicateurs de rentabilité. Dès l'exercice d'introduction en Bourse, le Groupe, arrivé à maturité, a dégagé des résultats positifs. Le bénéfice net par action s'est ainsi établi à 0,2 € en 2000 contre une perte de (0,5 €) pour l'exercice 1999.

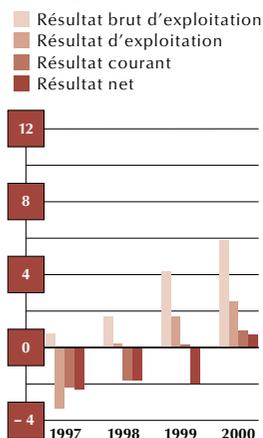
### Actionnariat et bourse

La répartition du capital reflète l'importance des plus de 350 actionnaires individuels qui ont contribué aux tours de tables initiaux à l'origine du Groupe. Certains, entrés au capital dès 1993, témoignent par leur fidélité d'un réel soutien en faveur des orientations stratégiques mises en œuvre par le management depuis cette époque.

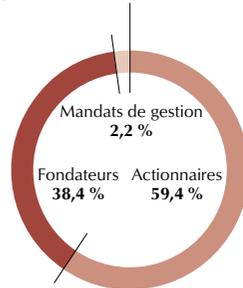
### Cours et volumes 2001

Après l'introduction au Second Marché d'EuroNext Paris, une première phase de flow-back liée à la prise de bénéfices de certains investisseurs historiques a contribué à faire baisser l'action du Groupe. Depuis juin 2001, la publication de résultats annuels 2000 et un premier trimestre 2001 en ligne avec les perspectives annoncées à l'introduction a permis au cours de progresser sur des volumes largement supérieurs. Il enregistre ainsi à fin juillet un haut de 14,79 €, soit un repli d'environ 5 % sur le cours d'introduction du 13 février 2001. En parallèle le CAC 40 a subi au cours de la période de référence une décote d'environ 20 %.

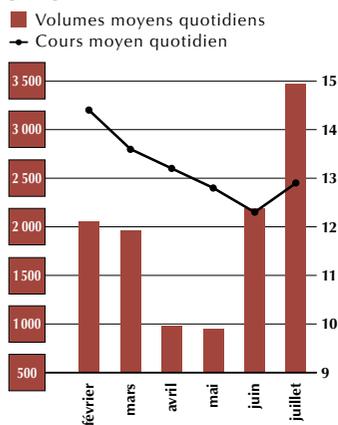
### Une croissance forte et rapide [en M€]



### Répartition du capital



### Cours et volumes 2001 [en €]



Nombre d'actions 4 333 103

Code Euroclear 7883

Code Bloomberg HDP FP

Code Reuters LTZL.PA

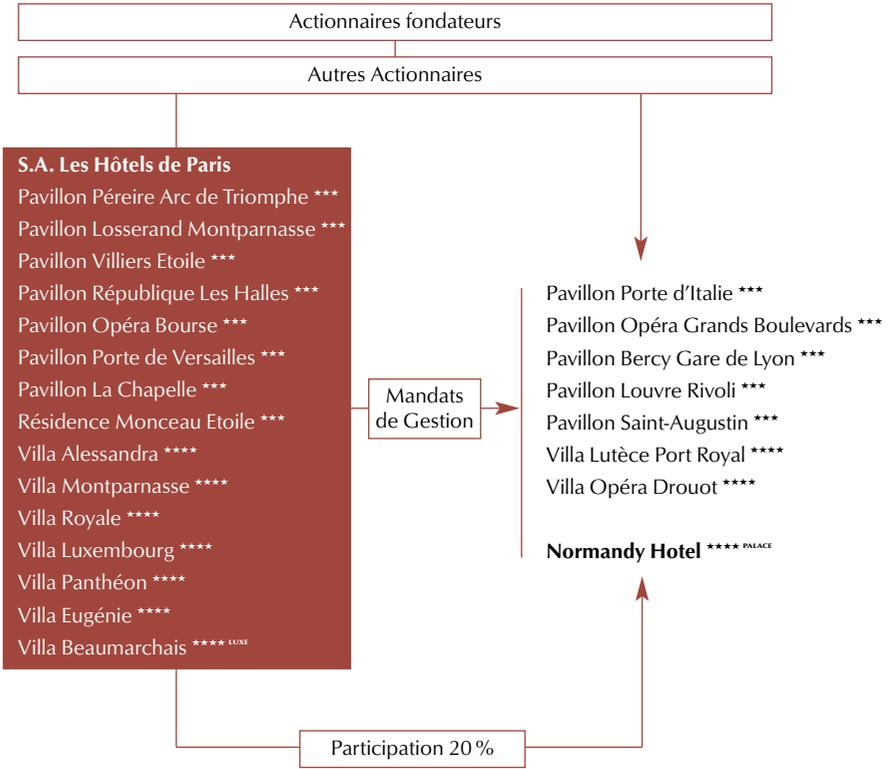
Code FTSE 536

## ETATS FINANCIERS RÉSUMÉS

EN MILLIONS	31/12/98 (PF)		31/12/99		31/12/00	
	FRF	€	FRF	€	FRF	€
Chiffre d'affaires net	49,3	7,5	75,3	11,5	111,5	17,01
Résultat d'exploitation	1,2	0,2	11,2	1,7	18,6	2,8
Résultat courant avant impôt	- 11,8	- 1,8	0,9	0,1	6,0	0,9
Résultat exceptionnel	2,1	0,3	- 13,7	- 2,1	- 1,2	- 0,2
Résultat net	- 11,6	- 1,8	- 12,9	- 2,0	4,7	0,7
Capital social	3,8	0,6	3,8	0,6	4,0	0,6
Capitaux propres	146,3	22,3	153,2	23,3	173,8	26,5
Dettes financières	179,6	27,3	171,1	26,5	193,5	29,5
Actif immobilisé	325,6	49,6	342,3	52,2	377,1	57,5
Total bilan	371,2	56,5	379,5	57,8	441,4	67,3



## Périmètre introduit en Bourse



### LES RATIOS DE LA PROFESSION

#### Taux d'Occupation

$$TO = \frac{\text{Nombre de chambres louées}}{\text{nombre de chambres disponibles}}$$

#### Prix Moyen Chambre

$$PMC = \frac{\text{CA Hébergement}}{\text{nombre de chambres louées}}$$

#### Recette Moyenne Chambre

$$RMC = \frac{\text{CA Total}}{\text{nombre de chambres louées}}$$

#### Revenu Par Chambre disponible

$$\text{RevPar} = \frac{\text{CA Hébergement}}{\text{nombre de chambres disponibles}}$$



## PREMIERS RÉSULTATS SEMESTRIELS CONSOLIDÉS

**Résultat courant : +41%**

**Triplement du résultat net consolidé : 0,8M€**

M€	S1 2001	S1 2000*	VAR%	2000*
Chiffre d'affaires	9,54	7,00	+36,3%	17,01
Résultat d'exploitation	1,22	1,12	+8,9%	3,08
Résultat Financier	(1,04)	(0,99)	(5,0%)	(2,03)
Résultat courant (avant impôts)	0,17	0,12	+41,6%	1,05
Résultat Net social	0,18	0,02	NS	0,72
Résultat Net consolidé	0,82	0,25	+229,0%	0,59

\* comptes pro forma non-audités

Paris, mardi 23 octobre 2001, le Groupe (Les Hôtels de Paris (code sicovam 7883/Bloomberg HDP FP/Reuters LZTL.PA/ FTSE 536), spécialisé dans l'hôtellerie haut de gamme (Trois étoiles, Quatre étoiles, Quatre étoiles Luxe et Palace) à Paris et coté au Second Marché d'Euronext Paris, publie aujourd'hui ses premiers résultats consolidés pour le premier semestre clos au 30 juin 2001.

La société, qui compte aujourd'hui 207 employés, a enregistré une croissance de +36,3% de son chiffre d'affaires (+21,6% à périmètre comparable) et affiche une progression de +41,6% de son résultat courant ainsi qu'un triplement de son résultat net consolidé qui s'établit à 0,82Meuros (+229%) sur le semestre.

Conformément à la stratégie du Groupe qui ambitionne une croissance durable et rentable en mettant l'accent sur le prix moyen plutôt que les taux d'occupation, le prix moyen des 13 hôtels en exploitation de la S.A. s'établit sur la période de référence à 798F TTC (122€), soit une progression de +22% pour un taux d'occupation légèrement moindre : 67% (-5%). En conséquence le Revenu Par Chambre (RevPar) est de 534F TTC (82€), et affiche une croissance de +13%.

Ces résultats tiennent bien évidemment compte des performances initiales enregistrées par les Villas Eugénie et Montparnasse, toutes deux ouvertes au cours du second semestre 2000 et qui n'ont pas encore atteint leur rythme de croisière.

Pour le semestre, la part des 6 établissements quatre étoiles de la S.A. représente dorénavant 60% du chiffre d'affaires global, en croissance de +53% par rapport au premier semestre de l'exercice précédent. Le taux de croissance des 4 Villas déjà en exploitation sur la période janvier-juin 2000 (Panthéon, Luxembourg, Beaumarchais, Alessandra) s'établit à +23%.

Une performance d'autant plus remarquable que la Villa Luxembourg a fait l'objet d'un important programme de rénovation sur la première moitié de 2001 et accuse logiquement sur la période un léger fléchissement de son chiffre d'affaires.

Sur le segment trois étoiles, qui représente désormais 40% du chiffre d'affaires hôtelier de la S.A., la croissance à périmètre constant se situe à +19%. A noter les excellentes performances de deux mandats de gestion qui arrivent aujourd'hui à maturité : le Pavillon Louvre Rivoli, qui affiche pour le semestre un revenu moyen par chambre de 607FF TTC, et le Pavillon Bercy Gare de Lyon qui enregistre sur la période une croissance de +39% de son RevPar.

Pour Patrick Macheferf, Président du Conseil d'Administration du Groupe les Hôtels de Paris « *Le premier semestre est un semestre traditionnellement plus faible mais ces résultats confirment la pertinence de notre positionnement et d'une stratégie qui s'appuie sur de façon croissante sur la labélisation d'un Groupe de qualité.*

*Les événements du 11 septembre nous obligent cependant aujourd'hui à réagir. La chute de la demande a été conséquente tout au long du mois de septembre et même si nous constatons depuis octobre une certaine stabilisation nous avons opté de geler nos embauches, d'ajourner nos principaux investissements de marketing et choisi de réorienter nos efforts commerciaux vers des marchés comme la France et l'Europe, jugés moins immédiatement exposés à cet crise.*

*A l'instar de nos confrères, cette baisse de la fréquentation lors des mois les plus fastes pour un hôtelier parisien, rend difficile tout travail de prévision mais ce Groupe possède des atouts spécifiques et non négligeables pour résister à ce retournement.*

*Tout d'abord notre positionnement : les trois étoiles que nous gérons depuis plusieurs années sont aujourd'hui des outils que nous maîtrisons bien et qui constituent dans l'hypothèse d'une récession généralisée un réservoir conséquent de rentabilité.*

*Ensuite, notre exposition à l'international est relativement récente, nous sommes un groupe jeune qui gagne des parts de marché sur ce créneau mais qui s'est construit sur une clientèle essentiellement française (30%) et européenne (30%) aujourd'hui moins affectée par les événements*

*Enfin, la répartition équilibrée de notre fonds de commerce constituée pour moitié d'hommes d'affaires nous procure une certaine récurrence d'activité qui nous permet de compenser en partie les annulations en séries émanant principalement de la clientèle touristique.*

*Cette période représente cependant un réel défi pour le Groupe. J'ai aujourd'hui une profonde confiance dans nos équipes et dans la valeur de notre entreprise et je suis certain que nous saurons relever ce défi pour sortir renforcé de cette épreuve. »*

