



**GROUPE  
PIERRE & VACANCES**

## **PRESENTATION DES RESULTATS DE L'EXERCICE 2004/2005**

**Paris, le 8 décembre 2005**

## **Sommaire**

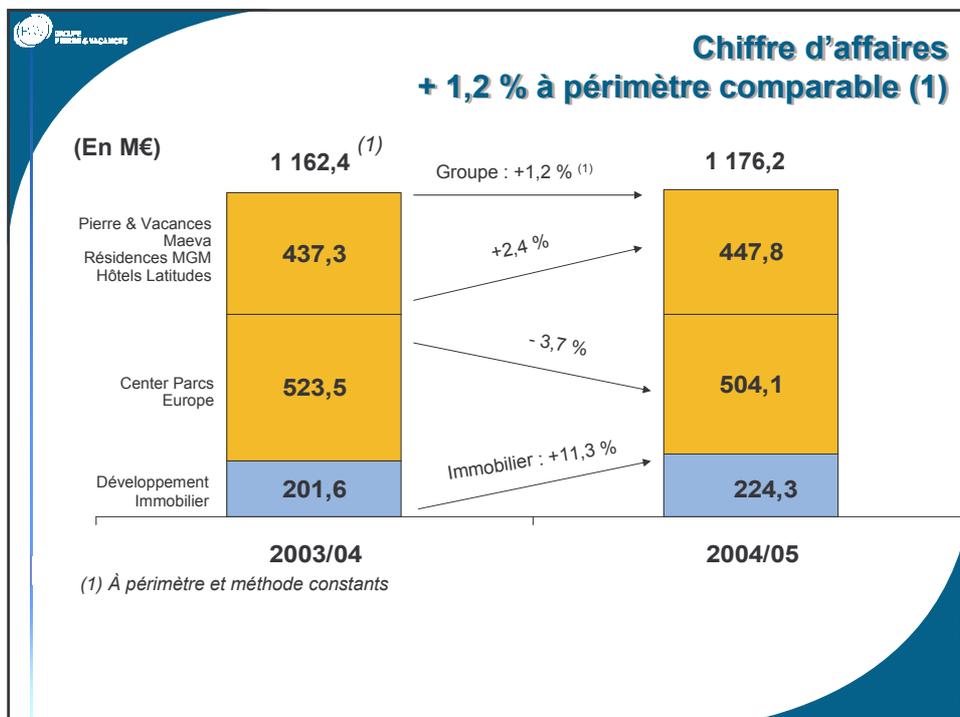
- I - Le Groupe Pierre & Vacances**
- II - Résultats de l'exercice 2004/05**
- III - Programme de conquête de la croissance**
- IV - Ressources Humaines et développement durable**
- V - Développement**



**II - LES RESULTATS DE L'EXERCICE  
2004/05**

**du 1er octobre 2004 au 30 septembre 2005**

8 Décembre 2005 - 5



## Pierre & Vacances / Maeva / Résidences MGM / Hôtels Latitudes

### Indicateurs clés chiffre d'affaires (1)

**Chiffre d'affaires : 447,8 M€, +2,4 % (1)**

● **Chiffre d'affaires hébergement : 275,3 M€, +2,0% (1)**

	2004/05	2003/04 (1)	Evolution
Prix moyen de vente net (par semaine en €)	495	482	+2,8%
Semaines vendues	556 258	560 226	-0,7%
Offre globale	1 040 427	1 049 068	-0,8%
Taux d'occupation	63,0%	62,3%	+1,1%

● **Chiffre d'affaires hors hébergement : 172,5 M€, +3,0 % (1)**

(1) à périmètre comparable

## Center Parcs Europe Indicateurs clés chiffre d'affaires (1)

**Chiffre d'affaires : 504,1 M€, -3,7% (1)**

● **Chiffre d'affaires hébergement : 231,8 M€, -4,4% (1)**

	2004/05	2003/04 (1)	Evolution
Prix moyen de vente net (par semaine en €)	567	567	-0,1%
Semaines vendues	409 102	427 444	-4,3%
Offre globale	512 209	517 334	-1,0%
Taux d'occupation	79,9%	82,6%	-3,3%

● **Chiffre d'affaires hors hébergement : 272,3 M€, -3,1% (1)**

(1) à périmètre comparable

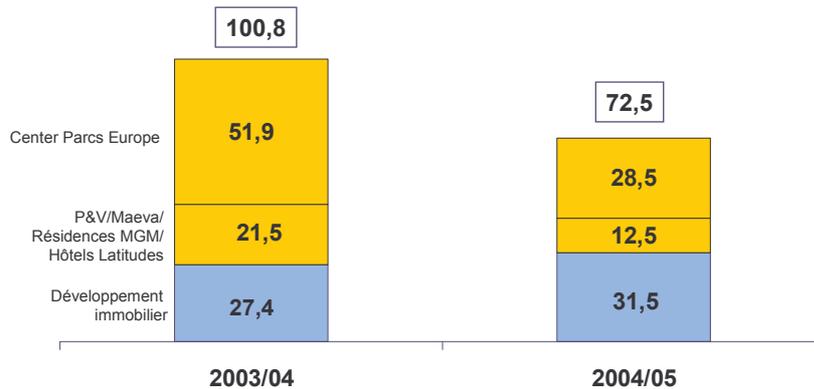
## Développement immobilier 1 727 appartements livrés sur 2004/05

Neuf	nbre CA M€		Rénovation	nbre CA M€	
	415	55		1 312	169
. Valloire	100	13	. Calarossa	191	22
. Bonmont	81	12	. Avoriaz	133	16
. Bourgenay	82	11	. Moliets	121	16
. Vars	63	8	. Les Arcs	276	15
. Branville	45	4	. La Plagne	103	9
. Biscarrosse	30	3	. Le Touquet	54	9
. Autres	14	4	. Flaine	51	8
			. Val Thorens	35	8
			. Haussmann	15	7
			. Perros Guirec	28	6
			. Cannes Beach	35	5
			. Trouville	36	4
			. Les Coches	31	3
			. Deauville	34	3
			. Autres	169	38

**Total CA : 224,3 M€, + 11,3%**

## Bénéfice consolidé d'exploitation : 72,5 M€

en M€



## Résultat net courant : 33 M€

en M€

	2004/05	2003/04
Chiffre d'affaires	1 176,2	1 135,3
Résultat d'exploitation	72,5	100,8
Résultat financier	-8,0	-10,6
Amort. survaleurs et fonds de comm.	-7,9	-8,1
Impôts, minoritaires et mises en équivalence	-23,6	-30,1
<b>Résultat net courant part du groupe</b>	<b>33,0</b>	<b>52,0</b>
Résultat exceptionnel net d'impôts	1,3	7,5
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>34,3</b>	<b>59,5</b>

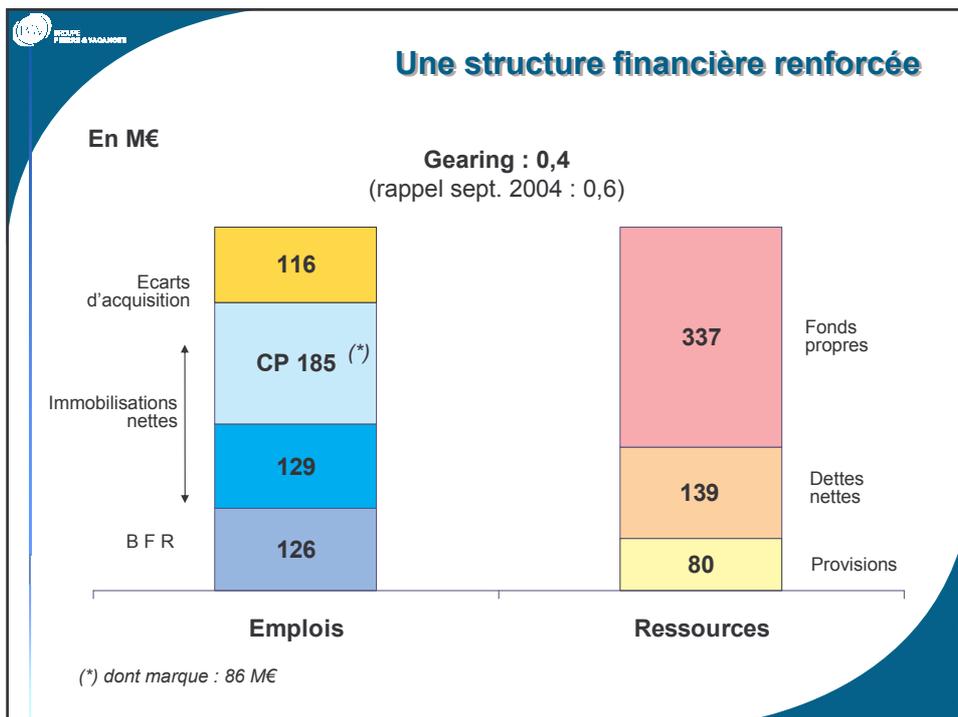
8 Décembre 2005 - 11

## Tableau de financement

en M€

	2004/05	2003/2004
Capacité d'autofinancement	93,1	80,8
Variation de BFR	-6,0	32,9
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>87,1</b>	<b>113,7</b>
Flux liés aux investissements	-26,3	-55,0
. capex	-27,9	-34,0
. schéma directeur informatique	-5,6	-10,0
. Autres (dont cession Tossens)	7,2	-11,0
Augmentation de capital	3,8	1,7
Dividendes versés	-15,6	-12,9
<b>Flux de trésorerie générés</b>	<b>49,0</b>	<b>47,5</b>
Variation de l'endettement	-46,4	-62,8
<b>Evolution de la trésorerie</b>	<b>2,6</b>	<b>-15,3</b>

8 Décembre 2005 - 12



**Incidence de l'adoption des normes IFRS**

(En millions d'euros)	Capitaux propres	Résultat net	Capitaux propres
	01/10/2004	2004/2005	30/09/2005
<b>Normes Françaises</b>	<b>314,1</b>	<b>34,3</b>	<b>336,7</b>
- Impôts différés sur marque Center Parcs	(27,0)	0,8	(26,2)
- Goodwill et actifs incorporels	0,3	8,5	8,8
- Activités immobilières : méthode de l'avancement et fonds de concours	(2,3)	1,0 <sup>(a)</sup>	(1,3)
- Avantages au personnel et stocks options	(1,6)	(1,2)	(1,8) <sup>(a)</sup>
- Titres d'autocontrôle	(0,2)	-	(2,1) <sup>(a)</sup>
- Autres éléments	(1,0)	(0,3)	(1,4) <sup>(a)</sup>
<b>Normes IFRS</b>	<b>282,3</b>	<b>43,1</b>	<b>312,7<sup>(a)</sup></b>

<sup>(a)</sup> dont variation de l'exercice sans contrepartie résultat = (1,0) M€  
- stock options = 1,0 M€  
- titres d'autocontrôle = (1,9) M€  
- autres = (0,1) M€

<sup>(a)</sup> 54,4 M€ d'incidence sur le chiffre d'affaires

8 Décembre 2005 - 14

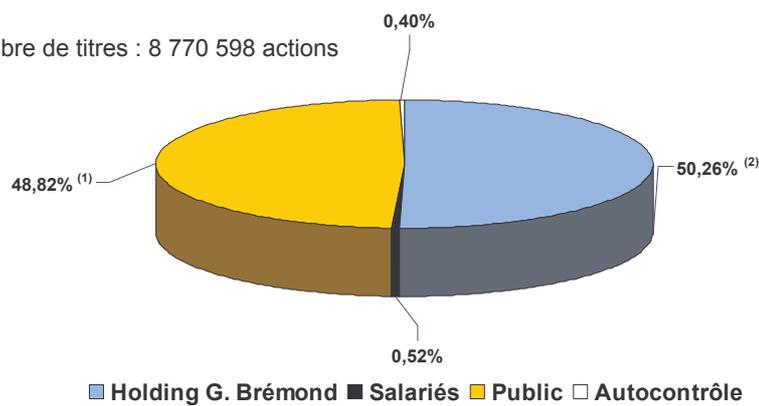
## Distribution envisagée

**Distribution proposée de 1,50 € par action**

soit un montant global de 13,2 M€

## Répartition du capital (\*)

Nombre de titres : 8 770 598 actions



(\*) au 8 décembre 2005

(1) Fidelity (FMR Corp + FIL) a déclaré avoir franchi à la hausse le 18 novembre 2004, le seuil de 5 % du capital

(2) 66,82 % des droits de vote



**III – PROGRAMME DE CONQUETE  
DE LA CROISSANCE**

8 Décembre 2005 - 17



**PROGRAMME DE CONQUETE DE LA  
CROISSANCE**

**1 - Développement immobilier**

**2 - Activités touristiques**

8 Décembre 2005 - 18



Logo P&V PIERRE & VACANCES  
CONSEIL IMMOBILIER

## Une activité immobilière soutenue

- Un CA « réservations » de 450 M€ en 2004/2005, qui garantit pour les deux exercices à venir l'élévation qualitative du parc touristique, des marges sur le développement immobilier
- Des réservations à plus de 90 % des développements immobiliers
  - Au 30 septembre 2005
  - Neuf
    - .Ailette : 91 %
    - .Bonmont : 98 %
  - Rénovation
    - . Paris Côté Seine : 90 %
    - . Le Rouret résidence : 98 %
    - . Antibes : 90 %
    - . Deauville : 100 %
- Une politique d'anticipation des aléas conjoncturels notamment par la diversification des :
  - formules de vente,
  - marchés internationaux,
  - réseaux prescripteurs.

8 Décembre 2005 - 20



**Accroissement et amélioration qualitative du parc touristique par l'immobilier de rénovation**

- Plus de 3 000 appartements rénovés, soit 110 M€ de travaux financés par les particuliers sur 4 ans
- Poursuite de l'acquisition de résidences touristiques et urbaines à rénover en France et en Europe
- Récentes acquisitions auprès d'institutionnels de 850 appartements, en particulier :
  - à la montagne dans des stations de ski de grande renommée (Val d'Isère, La Plagne...)
  - à la mer (Benodet)

8 Décembre 2005 - 21



**Immobilier neuf**

- Plus de 1 750 appartements neufs livrés sur 4 ans (230 M€)
- D'importantes livraisons pour les deux exercices à venir générant un accroissement de l'offre touristique
  - **livraisons 2005/2006 de résidences 4 soleils pour Pierre & Vacances et Maeva**
    - Château d'Olonne, Le Rouret village, Vars bâtiment B, Soulac, Port en Bessin,...
  - **développements Center Parcs en France**

8 Décembre 2005 - 22

## La réduction des coûts

- Un processus optimisé pour renforcer la maîtrise des coûts des développements neufs et en rénovation
  - **extension du périmètre achats à l'immobilier permettant des économies d'échelle**
  
- Des coûts de commercialisation immobilière réduits et une plus grande flexibilité par :
  - **la hausse de la part des ventes réalisées en direct,**
  - **la diversification des réseaux prescripteurs permettant une diminution des coûts de ventes,**
  - **des coûts marketing optimisés, grâce notamment au développement d'Internet et des synergies Groupe.**

## 2. Activités touristiques

 **2.1 Pierre & Vacances/ Maeva/  
Résidences MGM/ Hôtels Latitudes**

8 Décembre 2005 - 25

-     
- Revue et optimisation de l'ensemble des leviers de croissance, avec le support d'un cabinet externe
- Augmentation du chiffre d'affaires
  - Réductions significatives de coûts
- 8 Décembre 2005 - 26

## Amélioration des politiques prix, yield et marketing direct

- Pricing : mieux exploiter les opportunités d'élasticité prix par :
  - le repositionnement des saisons,
  - la différenciation accentuée entre les types d'appartement (vues, proximité piscine, ...),
  - produits et pricing adaptés par pays.
- Yield : contenu et calendrier des offres spéciales optimisés par :
  - l'élargissement multicanal,
  - un programme d'offres spéciales plus proactif et offensif
- Marketing direct : revue des programmes de fidélisation par :
  - l'optimisation de l'animation mailing,
  - l'utilisation accentuée d'Internet pour le marketing direct.

## Renforcement de la distribution : Internet

- Montée en puissance du dispositif Internet  
objectif : 17 % du chiffre d'affaires en 2006/2007

	2003-2004	2004-2005	2005-2006
% du CA Héb.	5%	7%	11%
E-Mails	30.000	950.000	1.250.000
Visites par mois	400.000	1.000.000	1.300.000
Affiliés	40 (France)	400 (Fr / UK / NL)	600 (Fr / UK / NL / All)

- Enjeu stratégique sur le développement à l'international :
  - s'imposer comme « La » référence de la location de vacances en France
    - 04-05 : sites marchands allemands et néerlandais
    - 05-06 : sites marchands espagnols et italiens
  - développer la visibilité du panel de produits et de marques
  - accroître les ventes croisées entre les marques (portail multimarques)
  - déploiement liens sponsorisés et e-pub à l'international

## Renforcement de la distribution internationale

- Des approches marketing et commerciales englobant l'ensemble des canaux de ventes :
  - ventes directes :
    - synergies avec Center Parcs : équipes commerciales et calls centers mutualisés en Hollande et en Allemagne ;
    - déploiement Internet en Allemagne, Pays-Bas, UK.
  - ventes indirectes :
    - concentration des moyens et des équipes sur les pays à fort potentiel : UK, Pays-Bas, Allemagne,
    - poursuite du développement des TOs On line  
5 partenaires en 2004/05, **12 en 2005/06**,
    - partenariats renforcés avec les grands Tos.

## Renforcement de la distribution en France

- Agences de Voyages :
  - **renforcement des partenariats et concentration sur les grands réseaux distribuant la destination France**
- Comités d'entreprise : exploiter le potentiel de croissance auprès des grands comptes mais aussi des petites et moyennes entreprises

## Renforcement de la distribution en France : ventes de proximité

- Renforcement du rôle commercial des exploitants de nos sites touristiques
- Accentuation de l'action commerciale locale :
  - courts séjours,
  - séminaires (objectif de croissance de 10% par an),
  - relations offices du tourisme, C.R.T. , C.D.T. .
- Ventes additionnelles :
  - prolongations et sur-classement
  - services annexes (restauration / excursions / thalassos / locations et cours de ski...).

## Programme de réductions de coûts

- Achats :
  - élargissement du périmètre couvert par les actions achats (190 M€ d'achats par an),
  - revue des spécifications achats,
  - ouverture à de nouveaux fournisseurs (Chine,...).
- Réduction des coûts commerciaux :
  - réduction du nombre de brochures (- 1 million d'exemplaires),
  - rationalisation et simplification des processus d'administration commerciale,
  - focalisation sur les canaux les plus performants

## Lancement d'un programme de réductions de coûts

Sur les deux prochains exercices :

- Optimisation des coûts d'exploitation :
  - **Maintenance,**
  - **programme d'économies d'énergies.**
  
- Réduction des coûts de fonctionnement et des dépenses administratives

## 2.2 Center Parcs Europe



## Renforcer le positionnement et les performances de Center Parcs Europe

- Renforcer le positionnement de la marque
- Adapter et segmenter notre offre produits
- Elargir la distribution et les partenariats
- Optimiser le « revenue management »
- Baisser notre point mort et nos coûts
- Un développement sélectif

## Renforcer le positionnement de la marque et sa communication

- Une marque unique « Center Parcs », avec un système de classification des villages par catégorie 3,4,5 ✨ (suppression des marques « FreeLife » et « SeaSpirit »)
- Nouvelle charte de communication (janvier 2006) :
  - Brochure,
  - nouvelle campagne adaptée par pays,
  - nouveau site Internet,
  - mix media, multi segments.
- Renforcement de la communication on-line (35% de nos investissements publicitaires)

## Adapter et segmenter notre offre de produits

- Refonte de l'offre loisirs et déclinaison par catégorie de villages 3,4,5 ✓
- Enrichissement de l'offre pour certains segments (ados, seniors).
- Segmentation accrue des villages au Benelux.
- Arrivées flexibles en Belgique, Pays-Bas et Allemagne.
- Evolution du concept restauration et adaptation politique de prix :
  - **restauration rapide,**
  - **cuisine diététique, Pizza Pasta...,**
  - **offre buffet famille,**
  - **thématique régionale.**
- Rationalisation activités boutiques.

## Elargir la distribution et les partenariats (I)

- **Priorité à l'Internet :**
  - **communication électronique renforcée :**
    - nouveau site (début 2006),
    - visites virtuelles,
    - brochures électroniques,
    - campagne marketing viral et e-mailing :
      - (objectif : 3 millions d'adresses e-mail fin 2006 : x 3 par rapport à 2005),
      - enrichissement qualitatif des fichiers e-mail.
  - **Objectif d'augmentation du chiffre d'affaires en ligne : de 17 % du chiffre d'affaires en 2004/05 à 25 % en 2006/07 :**
    - nouvel outil de réservation sur Internet,
    - trafic renforcé (affiliation, mots clés).

## Elargir la distribution et les partenariats (II)

- Renforcer les partenariats :
  - partenariats stratégiques (Ikea, Felicitas, ligue 1 hollandaise de football...),
  - partenariats sélectifs opérateurs en ligne.

=> objectif : 3M€ de chiffre d'affaires additionnel
- Elargir la couverture :
  - couverture géographique nouveaux marchés, (Europe Centrale, Scandinavie,) : objectif 5M€ de chiffre d'affaires additionnel,
  - Ouverture d'un accès professionnel Internet aux agences de voyages (T1 2006).
- Prospection renforcée sur le tourisme d'affaires : objectif de +35%,
- Levier de prescription clients fidèles : parrainage.

## Optimiser le « revenue management »

- Optimiser le revenue management :
  - mise en place d'un outil de « revenue management » au T2 2006,
  - optimisation du pricing (baisses des prix aux Pays-Bas sur certaines périodes pour accroître les taux d'occupation, simplification des grilles tarifaires),
  - accentuation des offres « early bird »,
  - restriction des offres de dernière minute (conditions de vente).

## Baisser notre point mort et nos coûts (I)

- Continuer de rationaliser les équipes supports :
  - **centre de services partagés Finance et Ressources Humaines,**
  - **supports régionaux de maintenance, achats et logistique,**
  - **back-offices villages, gestion de la trésorerie.**
  
- Adapter les process pour flexibiliser l'outil de production :
  - **évolution process : réception, ménages, espaces verts...,**
  - **programmes maintenance et congés, encouragés sur les périodes creuses,**
  - **optimisation des catégories de contrat de travail,**
  - **adaptation de l'équipe opérationnelle des villages.**

## Baisser notre point mort et nos coûts (II)

- Sous-traitance media/éditique
  
- Achats :
  - **frais divers maintenance,**
  - **Consommables,**
  - **Équipements.**

## Un développement sélectif

- Développements Center Parcs en France
  - village de l'Ailette dans l'Aisne :  
*840 cottages, ouverture en 2007,*
  - extension du village de Bois Francs en Normandie :  
*200 cottages, ouverture fin 2006*
  - projet d'un nouveau village en Moselle.
  
- Des projets de développement futur
  - en Belgique
  - en Allemagne

## IV - Ressources humaines et développement durable Exercice 2004/2005

## Ressources Humaines

### ● Actions 2004/2005 :

- **actions « socialement responsable » :**
  - intégration des jeunes (ex : 160 contrats répartis sur 12 promotions).
  - action handicap (accord d'entreprise) et diversité (intégration jeunes d'origine étrangère).
- **mise en place programme formation avec subventions FSE (600 K€ à percevoir en 05/06).**
- **accélération des actions transversales PV / CPE en 04/05 et 05/06 (recrutement, mobilité, pratiques communes...).**

## Développement durable

### ● Extension des actions environnementales sur P&V et CPE en 04/05 (*rappel : création de la direction recherche et innovation en 03/04*)

- **animations enfants sur 9 villages P&V suite au partenariat WWF ; action élargie cet hiver aux résidences montagne.**
- **Center Parcs Ailette, centre pilote pour certification «HQE» Haute Qualité Environnementale des résidences de loisirs en partenariat avec le CSTB (intégration environnement, nuisances chantier, maintenance, ...).**
- **préparation du plan de gestion environnemental 2006 sur l'éco-village de Belle-Dune.**

## Développement durable

- **Extension des actions environnementales sur P&V et CPE en 04/05 (suite) :**
  - **déploiement d'une politique de limitation de la consommation des ressources (ex : 43 % des sites équipés de dispositifs d'économie d'eau ; 80 % des sites équipés de minuterie et de détecteurs de présence ; etc...).**
  - **mesures siège Groupe P&V : recyclage, récupération des piles, sensibilisation, etc...**

## V - Développement

- **Outre les développements en cours de Pierre & Vacances et Center Parcs Europe, deux axes principaux de croissance sont mis en œuvre :**
  - **l'Espagne,**
  - **les résidences urbaines.**

**Développement à l'international  
Espagne**

- **mise en exploitation de la résidence de Bonmont en Catalogne : 158 appartements en juillet 2005 et 57 supplémentaires en juillet 2006,**
- **mise en commercialisation immobilière du village de Manilva sur la Costa del Sol : 330 appartements**
- **développement par la croissance externe :**
  - **acquisition de gestion de résidences existantes : bail, mandat de gestion ou contrat de commercialisation**
- **zones de développement prioritaire :**
  - **Pierre & Vacances et Maeva : Costa Brava, Costa Dorada, Andalousie orientale, Iles Baléares**
  - **Pierre & Vacances City : Madrid, Barcelone**

**Objectif : 5 000 appartements gérés en 2009**

## Développement des résidences urbaines

- Les résidences urbaines du Groupe aujourd'hui :
  - 15 résidences sous la marque Pierre & Vacances City (3/4\*), dont 8 à Paris et 2 à Rome,
  - 50 % de Citéa, leader français des résidences urbaines 2\* : 29 résidences sur le territoire français.
- Un segment de marché très attractif :
  - des prix très compétitifs par rapport à l'hôtellerie de catégorie équivalente,
  - des taux d'occupation élevés (> à 70 % toute l'année),
  - 2 types de clientèles : principalement Affaires en longs séjours, complémentairement Tourisme en courts séjours,
  - des marges d'exploitation élevées.

**Un objectif de 20 ouvertures Pierre & Vacances City d'ici 5 à 7 ans**  
- dans les métropoles régionales (Strasbourg, Lyon)  
- en Europe (Bruxelles, Barcelone...)

## Conclusion

- Tout en poursuivant activement son développement en France et en Europe,
- Le Groupe met en œuvre une stratégie offensive d'augmentation du chiffre d'affaires et de réduction des coûts pour générer la croissance du résultat de ses activités touristiques :

En 2005/2006, les actions commerciales et marketing devraient se traduire par une croissance du chiffre d'affaires. Les économies de coûts, estimées à 7 M€ pour Pierre & Vacances/Maeva/Résidences MGM/ Hôtels Latitudes et à 15 M€ pour Center Parcs, permettront de compenser les augmentations de charges fixes liées à l'inflation.

Les activités immobilières maintiendront leur performance élevée.