



Résultats  
semestriels  
2008



Comptes consolidés

# COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES

➤ Comptes de résultats consolidés	p.3
➤ Bilans consolidés	p.4
➤ Tableaux de financement consolidés	p.6
➤ Variations des capitaux propres	p.7
➤ Principaux ratios de gestion	p.9
➤ Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier	p.11
➤ Notes annexes aux comptes consolidés	p.13



## ► Comptes de résultats consolidés

En € millions	Notes	2007	Juin 2007	Juin 2008
Chiffre d'affaires		8 025	3 970	3 707
Autres produits opérationnels		96	45	59
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	3	<b>8 121</b>	<b>4 015</b>	<b>3 766</b>
Charges d'exploitation	4	(5 800)	(2 920)	(2 678)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	5	<b>2 321</b>	<b>1 095</b>	<b>1 088</b>
Loyers	6	(931)	(463)	(453)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	7	<b>1 390</b>	<b>632</b>	<b>635</b>
Amortissements et provisions	8	(419)	(215)	(210)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	9	<b>971</b>	<b>417</b>	<b>425</b>
Résultat financier	10	(92)	(46)	(50)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	28	8	18
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENENTS</b>		<b>907</b>	<b>379</b>	<b>393</b>
Charges de restructuration	12	(58)	(5)	(10)
Dépréciation d'actifs	13	(99)	(184)	(36)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	14	208	323	107
Résultat de la gestion des autres actifs	15	188	210	23
<b>RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT</b>		<b>1 146</b>	<b>723</b>	<b>477</b>
Impôts	16	(234)	(114)	(152)
Résultat net des activités non conservées	17	-	-	-
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	43	<b>912</b>	<b>609</b>	<b>325</b>
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>		<b>883</b>	<b>596</b>	<b>310</b>
Résultat Net Part des intérêts minoritaires		29	13	15
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	25	225 013	224 093	221 659
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en €)</b>		<b>3,92</b>	<b>2,66</b>	<b>1,40</b>
Résultat net dilué par action (en €)	25	3,78	2,44	1,39
<b>DIVIDENDE ORDINAIRE PAR ACTION (en €)</b>		<b>1,65</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>DIVIDENDE EXCEPTIONNEL PAR ACTION (en €)</b>		<b>1,50</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
Résultat net par action des activités poursuivies (en €)		<b>3,92</b>	<b>2,66</b>	<b>1,40</b>
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)		<b>3,78</b>	<b>2,44</b>	<b>1,39</b>
Résultat net par action des activités non conservées (en €)		<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
Résultat net dilué par action des activités non conservées (en €)		<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

## ► Bilans consolidés

### Actif

ACTIF En € millions	Notes	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>ECARTS D'ACQUISITION</b>	18	1 999	1 967	1 887
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	19	345	369	382
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	20	3 336	3 321	3 366
Prêts long terme	21	103	107	90
Titres mis en équivalence	22	340	421	451
Actifs financiers non courants	23	210	182	171
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>		<b>653</b>	<b>710</b>	<b>712</b>
Actifs d'impôts différés	16	246	199	191
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>6 579</b>	<b>6 566</b>	<b>6 538</b>
Stocks		74	74	92
Clients	24	1 449	1 598	1 227
Autres tiers	24	759	715	746
Fonds réservés Titres de Services courants	35	388	392	425
Créances sur cessions d'actifs à court terme	29 & 30	89	52	33
Prêts à court terme	29 & 30	16	22	25
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 & 30	940	1 138	1 280
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>3 715</b>	<b>3 991</b>	<b>3 828</b>
Actifs disponibles à la vente	32	760	277	377
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>11 054</b>	<b>10 834</b>	<b>10 743</b>

## Passif

<b>PASSIF</b> En € millions	Notes	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Capital		656	665	665
Primes		2 374	2 276	2 282
Réserves		(89)	(94)	157
Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers	26	81	66	2
Réserves liées aux avantages au personnel		49	59	70
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels		(23)	(19)	(13)
Différence de conversion		22	(145)	(238)
Résultat de l'exercice		596	883	310
<b>CAPITAUX PROPRES PART GROUPE</b>	25	<b>3 666</b>	<b>3 691</b>	<b>3 235</b>
Intérêts minoritaires	27	63	61	58
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>3 729</b>	<b>3 752</b>	<b>3 293</b>
Obligations convertibles ou échangeables en actions Accor	28, 29 & 30	-	-	-
Autres dettes à long terme	29 & 30	944	1 056	1 995
Endettement lié à des locations financement long terme	29 & 30	196	216	165
Passifs d'impôts différés	16	187	170	174
Provisions à caractère non courant	33	129	118	109
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>5 185</b>	<b>5 312</b>	<b>5 736</b>
Fournisseurs	24	653	679	645
Autres tiers et impôt société	24	1 556	1 557	1 547
Titres de service prépayés à rembourser	35	2 443	2 894	2 494
Provisions à caractère courant	33	197	248	212
Dettes financières à court terme (y.c location financement)	29 & 30	732	109	91
Banques	29 & 30	102	35	18
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>5 683</b>	<b>5 522</b>	<b>5 007</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	32	186	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>11 054</b>	<b>10 834</b>	<b>10 743</b>

## ► Tableaux de financement consolidés

En € millions	Notes	2007	Juin 2007	Juin 2008
+ Excédent Brut d'Exploitation		1 390	632	635
- Résultat financier		(92)	(46)	(50)
- Impôts sur les sociétés payés		(252)	(142)	(149)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		29	33	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents		30	36	39
+ Dividendes perçus par des sociétés mises en équivalence		7	2	2
<b>= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents</b>	34	<b>1 112</b>	<b>515</b>	<b>487</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(85)	(29)	(31)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	35	388	(30)	(147)
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles (A)</b>		<b>1 415</b>	<b>456</b>	<b>309</b>
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	36	(466)	(207)	(184)
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs non courants disponibles à la vente	37	(26)	(31)	(226)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	37	(1 198)	(676)	(368)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		1 635	953	503
<b>= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)</b>		<b>(55)</b>	<b>39</b>	<b>(275)</b>
+ Augmentation de capital		710	94	7
- Réduction de capital		(1 200)	(492)	(1)
- Dividendes payés		(680)	(678)	(714)
- Remboursement de la dette long terme		(900)	(152)	(766)
- Remboursements liés aux contrats de location-financement		(50)	(34)	(56)
+ Nouveaux emprunts long terme		940	582	1 710
<b>= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme</b>		<b>(10)</b>	<b>396</b>	<b>888</b>
+ Variation des dettes financières court terme		(178)	(143)	(14)
<b>= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>(1 358)</b>	<b>(823)</b>	<b>166</b>
- Différence de conversion (D)		(49)	8	(41)
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>	30	<b>(47)</b>	<b>(320)</b>	<b>159</b>
+ Trésorerie ouverture		1 207	1 207	1 103
+ Retraitements de juste valeur sur trésorerie		(1)	(1)	-
+ Impact des activités non conservées		(56)	-	-
+ Variation de trésorerie des actifs destinés à la vente		-	(47)	-
- Trésorerie clôture		1 103	839	1 262
<b>= Variation de trésorerie</b>	30	<b>(47)</b>	<b>(320)</b>	<b>159</b>

## ► Variations des capitaux propres

En € millions	Nombre d'actions	Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers (3)							Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
		Capital	Primes	Différence de conversion (2)	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves et résultats				
<b>1er janvier 2007</b>	211 641 160	635	2 321	8	524	32	(23)	601	4 098	66	4 164
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	17	-	-	17	-	17
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	596	596	13	609
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	-	-	-	17	-	596	613	13	626
Augmentation de capital											
- par conversion des obligations convertibles et remboursables	13 633 908	41	496	-	-	-	-	(29)	508	-	508
- levée d'options	870 026	3	30	-	-	-	-	-	33	-	33
- complément de prix Club Méditerranée (4)	(114 000)	(1)	(3)	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)
Variation de la juste valeur liée à la conversion d'obligations (3)	-	-	-	-	(443)	-	-	-	(443)	-	(443)
Réduction de capital (5)	(7 352 565)	(22)	(470)	-	-	-	-	-	(492)	-	(492)
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(661)	(661)	(17)	(678)
Différence de conversion	-	-	-	14	-	-	-	-	14	-	14
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
<b>30 juin 2007</b>	218 678 529	656	2 374	22	81	49	(23)	507	3 666	63	3 729
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	10	-	-	10	-	10
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	4	-	4	-	4
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	287	287	16	303
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	-	-	-	10	4	287	301	16	317
Augmentation de capital											
- par conversion des obligations convertibles	13 443 565	41	528	-	-	-	-	(2)	567	-	567
- réserve aux salariés	770 529	2	41	-	-	-	-	-	43	-	43
- levée d'options	1 046 408	3	39	-	-	-	-	(1)	41	-	41
- par actions d'autocontrôle	130 000	-	5	-	-	-	-	-	5	-	5
Variation de la juste valeur des instruments financiers	-	-	-	-	(15)	-	-	-	(15)	-	(15)
Réduction de capital (5)	(12 541 387)	(37)	(711)	-	-	-	-	-	(748)	-	(748)
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)
Différence de conversion	-	-	-	(167)	-	-	-	-	(167)	(3)	(170)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)	(13)	(15)
<b>31 décembre 2007</b>	221 527 644	665	2 276	(145)	66	59	(19)	789	3 691	61	3 752
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	11	-	-	11	-	11
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	6	-	6	-	6
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	310	310	15	325
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	-	-	-	11	6	310	327	15	342
Augmentation de capital											
- levée d'options	194 567	0	6	-	-	-	-	-	6	-	6
Variation de la juste valeur des instruments financiers	-	-	-	-	(64)	-	-	66	2	-	2
Réduction de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(698)	(698)	(17)	(715)
Différence de conversion (2)	-	-	-	(93)	-	-	-	-	(93)	-	(93)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>30 juin 2008 (1)</b>	221 722 211	665	2 282	(238)	2	70	(13)	467	3 235	58	3 293

(1) Au 30 juin 2008, Accor détient 8 390 150 actions d'autocontrôle, pour une valeur de € 478 millions qui ont été classées en moins des capitaux propres pour leur valeur d'acquisition.

(2) La variation de la différence de conversion Groupe de (€ -93 millions) entre le 31 décembre 2007 et le 30 juin 2008 s'explique principalement par les variations monétaires du zloty polonais (€ +18 millions) et du real brésilien (€ +15 millions) compensées par la dépréciation du dollar US (€ -108 millions) et de la livre sterling (€ -31 millions) par rapport à l'euro sur la période.

Pour mémoire, les taux de clôture euro contre devises utilisés sont :

	USD	GBP	BRL	PLN
<b>Décembre 2007</b>	1,4721	0,7334	2,6144	3,5935
<b>Juin 2008</b>	1,5764	0,7923	2,5112	3,3513

(3) La variation 2007 correspond principalement à la conversion des Obligations Remboursables en Actions de Colony Capital.

(4) Correspond à l'annulation du complément de prix payable en actions (vis-à-vis de la Caisse des Dépôts et Consignations dans le cadre de la prise de participation dans le Club Méditerranée) anticipé dès l'acquisition (Cf. Note 2.A.3).

(5) Les réductions de capital sont liées aux programmes de rachat d'actions qui ont été réalisés au cours de l'exercice 2007 (Cf. Note 2.F). A ce titre, 7 970 150 actions pour un montant de € 461 millions seront annulées juridiquement à partir du second semestre 2008.



Le nombre d'actions Accor se détaille de la manière suivante :

Détail des actions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Nombre total d'actions autorisées	226 581 094	229 917 794	230 112 361
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	226 581 094	229 917 794	230 112 361
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-	-	-
Valeur nominale de l'action (en €)	3	3	3
Actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées	7 902 565	8 390 150	8 390 150
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'options et de contrats de vente	-	-	-

Le nombre d'actions en circulation au 30 juin 2008 et le nombre d'actions potentielles se détaillent de la façon suivante :

<b>Nombre d'actions émises au 30 juin 2008</b>	<b>230 112 361</b>
Nombre d'actions d'autocontrôle au 30 juin 2008	(420 000)
Nombre d'actions rachetées destinées à être annulées	(7 970 150)
<b>Nombre d'actions en circulation au 30 juin 2008</b>	<b>221 722 211</b>
Plans d'options de souscription d'actions (Cf. Note 25.1)	9 560 056
Actions sous conditions de performance accordées aux salariés (Cf. Note 25.3)	163 196
<b>Nombre d'actions potentielles</b>	<b>231 445 463</b>

En cas de conversion totale, la dette du 30 juin 2008 serait réduite de la façon suivante :

	En € millions
Impact de la conversion des différents plans d'options de souscription d'actions (*)	432
<b>Impact sur la dette nette de la conversion de la totalité des instruments d'accès au capital</b>	<b>432</b>

(\*) Sur la base d'un exercice de 100% des options non encore exercées.

Le nombre moyen d'actions à fin juin 2008 avant et après dilution est calculé comme suit :

<b>Nombre d'actions capital social au 30 juin 2008</b>	<b>230 112 361</b>
Nombre d'actions d'autocontrôle au 30 juin 2008	(420 000)
Nombre d'actions rachetées destinées à être annulées	(7 970 150)
<b>Nombre d'actions en circulation au 30 juin 2008</b>	<b>221 722 211</b>
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif à la conversion des plans d'options de souscription d'actions	(91 683)
Nombre d'actions sous conditions de performance dont les conditions de performance sont réalisées	28 085
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 30 juin 2008</b>	<b>221 658 613</b> (Cf Note 25)
Impact de la dilution des plans d'options de souscription d'actions au 30 juin 2008	1 237 688
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 30 juin 2008 après dilution</b>	<b>222 896 301</b> (Cf Note 25)

## ► Principaux ratios de gestion

	Note	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Gearing	(a)	25%	5%	28%
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée	(b)	23,6%	26,2%	24,2%
Retour sur capitaux employés	(c)	12,8%	13,6%	14,5%
Création de valeur économique (EVA ®) (en € millions)	(d)	223	229	304

**Note (a) :** Le Gearing est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres (y compris intérêts minoritaires).

**Note (b) :** Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante retraitée / dette nette retraitée.

En application des ratios utilisés par les principales agences de notation, le ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation courante retraitée / dette nette retraitée est calculé comme suit :

	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Dette nette fin de période	928	204	931
Retraitement prorata temporis de la dette	389	(120)	311
Dette nette moyenne	539	84	1 242
Valeur actualisée à 8% des engagements de loyers (*)	5 043	5 155	4 073
Total dette nette retraitée	5 582	5 239	5 315
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	1 078	1 112	1 084
Composante amortissements sur loyer	240	258	200
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée	1 318	1 370	1 284
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée	23,6%	26,2%	24,2%

(\*) Au 31 décembre 2007, l'écart entre la valeur actualisée à 8% des engagements de loyers (€ 4 569 millions) et le montant retenu pour le calcul de la dette nette retraitée figurant ci-dessus (€ 5 155 millions) correspond à 8/12<sup>ème</sup> des loyers actualisés de Red Roof Inn avant la vente de la société. Il est rappelé que parallèlement, huit mois de Marge Brute d'Autofinancement ont été retenus dans la MBA d'exploitation courante du Groupe en 2007.

**Note (c) :** Le ratio de retour sur capitaux employés (Return On Capital Employed ou ROCE) est défini ci-après.

**Note (d) :** Création de la valeur économique ou Economic Value Added (EVA ®).

La détermination de la création de valeur économique a été établie pour 2007 et 2008 sur la base des données suivantes :

		Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Coût des fonds propres	(1)	8,31%	8,88%	9,93%
Coût de la dette après impôt		3,09%	3,50%	3,37%
Pondération Fonds propres / Dettes				
	----- Fonds propres	80,07%	94,84%	77,96%
	----- Dettes	19,93%	5,16%	22,04%
<b>Coût moyen pondéré du capital</b>	(2)	<b>7,27%</b>	<b>8,60%</b>	<b>8,48%</b>
<b>ROCE après impôt</b>	(3)	<b>9,37%</b>	<b>10,76%</b>	<b>11,53%</b>
<b>Capitaux employés (en € millions)</b>		<b>10 660</b>	<b>10 606</b>	<b>9 966</b>
<b>Création de valeur économique (en € millions)</b>	(4)	<b>223</b>	<b>229</b>	<b>304</b>

(1) Le Beta retenu pour le calcul du coût des fonds propres pour les années 2007 et 2008 est de 1 et le taux sans risque est l'OAT 10 ans à chaque clôture.

(2) Le coût moyen pondéré du capital se détermine comme suit :

$$\text{Coût des fonds propres} \times \frac{\text{Fonds propres}}{(\text{Fonds propres} + \text{Dettes})} + \text{Coût de la dette} \times \frac{\text{Dettes}}{(\text{Fonds propres} + \text{Dettes})}$$

(3) Le ROCE après impôt se détermine comme suit :

$$\frac{\text{EBITDA} - [(\text{EBITDA} - \text{amortissements et provisions}) \times \text{taux d'impôt}]}{\text{Capitaux engagés}}$$

A titre d'exemple, au 30 juin 2008, les données de la formule sont les suivantes :

EBITDA	: € 1 445 millions (cf. ROCE ci-après)
Amortissements et provisions	: € (415) millions
Taux d'impôt normatif	: 28,7% (Cf. Note 16.2)
Capitaux employés	: € 9 966 millions (cf. ROCE ci-après)

(4) La création de valeur économique se détermine comme suit :

$$(\text{ROCE après impôt} - \text{coût moyen pondéré du capital}) \times \text{capitaux employés}$$

L'impact d'une variation de +/- 0,1 du beta au 31 décembre 2007 et au 30 juin 2008 est respectivement de € 45 millions et € 40 millions.

## ➤ Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier

Le retour sur capitaux employés (ROCE) est l'instrument utilisé par le Groupe dans sa gestion interne pour mesurer la performance des différents métiers qu'il contrôle.

C'est aussi un indicateur de la rentabilité des actifs non consolidés ou mis en équivalence.

Il est déterminé sur la base des agrégats suivants établis à partir des comptes consolidés :

- excédent d'exploitation des activités (EBITDA) : pour chaque métier, cet agrégat comprend l'excédent brut d'exploitation et des produits sur immobilisations financières (dividendes et produits financiers des sociétés externes et mises en équivalence) ;
- capitaux employés : pour chaque métier, total des actifs immobilisés calculés à partir de la moyenne de leur valeur brute sur chaque exercice, et du besoin en fonds de roulement.

Le ROCE est calculé comme le rapport de l'excédent d'exploitation des activités (EBITDA) et des capitaux employés moyens, au cours de la période de référence. Ainsi, au 30 juin 2008, le ROCE s'établit à 14,5% contre 13,6% au 31 décembre 2007 et 12,8% au 30 juin 2007.

En € millions	Juin 2007 (12 mois)	2007	Juin 2008 (12 mois)
Capitaux employés	10 780	10 519	10 258
Retraitements <i>prorata temporis</i> des capitaux employés (1)	(150)	44	(311)
Effet de change sur les capitaux employés (2)	30	43	19
<b>Capitaux employés moyens Retraité</b>	<b>10 660</b>	<b>10 606</b>	<b>9 966</b>
Excédent Brut d'Exploitation	1 323	1 390	1 406
Intérêts financiers sur prêts et dividendes externes	19	9	(12)
Quote-part avant impôt dans le résultat des sociétés mises en équivalence (voir Note 11)	20	38	51
<b>Excédent d'exploitation des activités (EBITDA) Retraité</b>	<b>1 362</b>	<b>1 437</b>	<b>1 445</b>
<b>ROCE Retraité (EBITDA / capitaux employés)</b>	<b>12,8%</b>	<b>13,6%</b>	<b>14,5%</b>

- (1) Dans le cadre du calcul du ROCE, les capitaux employés sont pris en compte au prorata temporis du nombre de mois d'excédent d'exploitation des activités dégagées au cours de la période. Ainsi, aucun des capitaux employés ne sera retenu pour une acquisition réalisée le 30 juin et pour laquelle aucun excédent d'exploitation des activités n'a été pris en compte dans le compte de résultat.
- (2) Les capitaux employés de la période sont ramenés au taux de conversion moyen pour être comparable au taux de traduction de l'excédent d'exploitation des activités.

Le retour sur capitaux employés (rapport de l'EBITDA et des capitaux employés) s'analyse ainsi :

Métiers	Juin 2007 (12 mois)		Déc. 2007		Juin 2008 (12 mois)	
	Capitaux engagés	ROCE	Capitaux engagés	ROCE	Capitaux engagés	ROCE
	En € millions	%	En € millions	%	En € millions	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>7 635</b>	<b>12,2%</b>	<b>7 482</b>	<b>13,3%</b>	<b>7 124</b>	<b>14,0%</b>
Haut et milieu de gamme	3 813	10,0%	3 924	11,6%	4 071	11,9%
Économique	1 681	20,7%	1 674	21,5%	1 661	22,8%
Économique États-Unis	2 141 (*)	9,4%	1 884	9,6%	1 392	9,8%
<b>SERVICES</b>	<b>1 415</b>	<b>22,9%</b>	<b>1 710</b>	<b>21,3%</b>	<b>1 885</b>	<b>21,0%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>						
Casinos	459	9,4%	473	9,7%	483	9,8%
Restauration	276	13,5%	257	12,9%	187	8,9%
Services à bord des trains	148	10,4%	145	10,4%	142	8,6%
Holdings et autres	727	1,8%	539	-3,3%	145	-18,0%
<b>TOTAL GROUPE RETRAITE</b>	<b>10 660</b>	<b>12,8%</b>	<b>10 606</b>	<b>13,6%</b>	<b>9 966</b>	<b>14,5%</b>

(\*) Red Roof Inn pris en compte sur 12 mois

## ► Notes annexes aux comptes consolidés

### NOTE 1. Principes comptables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Accor pour le premier semestre 2008 sont établis conformément au référentiel de Normes internationales d'information financière tel qu'adopté par l'Union Européenne au 30 juin 2008.

Ces comptes présentent en données comparatives le premier semestre 2007 et l'exercice 2007 dans son ensemble établis selon le même référentiel comptable.

L'interprétation IFRIC 11 « IFRS 2 – Actions propres et transactions intra-groupe » est entrée en vigueur au cours du premier semestre 2008 et n'a pas entraîné d'impact sur les comptes du Groupe au 30 juin 2008.

Les deux interprétations suivantes, d'application obligatoire à tout exercice ouvert à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2008, mais non encore adoptées par l'Union Européenne, n'auront pas d'impact dans les comptes du Groupe, lorsqu'elles seront adoptées et que le Groupe devra les appliquer :

- l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » ;
- l'interprétation IFRIC 14 « IAS 19 – Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction ».

Pareillement, le Groupe n'a pas choisi d'appliquer de façon anticipée les normes, amendements de normes et interprétations suivantes adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne au 30 juin 2008 et dont la date de mise en application est postérieure au 30 juin 2008:

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe Accor au cours de la première période d'application
<b>IFRS 8</b>	« Segments opérationnels »	01/01/2009	Aucun impact majeur sur la présentation des comptes n'est attendu à ce jour.
<b>IAS 1 révisée</b>	Version révisée d'IAS 1 « Présentation des Etats financiers »	01/01/2009	Cette norme amènera le Groupe à modifier en partie la structure des états financiers présentés. Aucun impact sur les comptes consolidés n'est anticipé à ce stade.
<b>Amendement à IFRS 2</b>	« Conditions d'acquisition des droits et annulations »	01/01/2009	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé à ce stade
<b>Amendement à IAS 32 et à IAS 1</b>	« Instruments financiers remboursables par anticipation à la juste valeur et obligations liées à la liquidation »	01/01/2009	
	Améliorations des IFRS	01/01/2009	
<b>Amendement à IFRS 1 et à IAS 27</b>	« Coût d'acquisition d'une participation dans une filiale, une entreprise contrôlée conjointement ou une entreprise associée »	01/01/2009	
<b>Amendement à IAS 23</b>	« Coûts d'emprunt »	01/01/2009	
<b>IAS 27 Révisée</b>	« Etats financiers consolidés et individuels »	01/07/2009	Ces normes, d'application prospective, concernent les regroupements d'entreprises et les variations de pourcentage d'intérêts réalisés à partir du 1 <sup>er</sup> janvier 2010.
<b>IFRS 3 Révisée</b>	« Regroupements d'entreprises »	01/07/2009	
<b>IFRIC 13</b>	« Programmes de fidélisation des clients »	01/07/2008	Ce texte modifie le traitement comptable retenu par le Groupe. Il aura pour conséquence de différer les revenus relatifs aux avantages consentis en lieu et place de la constatation d'une provision représentative des coûts encourus par le Groupe au titre de ces avantages. L'impact de la mise en application de IFRIC 13 n'est pas connu en l'état et sera à

			considérer au regard des particularités relatives aux programmes de fidélité du Groupe dont la refonte est actuellement en cours.
--	--	--	---

Il convient par ailleurs de rappeler les options prises par Accor dans le cadre de la préparation de son bilan d'ouverture IFRS au 1<sup>er</sup> janvier 2004 (date de transition aux IFRS pour le Groupe), et ce en vertu de la norme IFRS 1, dans la mesure où celles-ci continuent d'avoir un impact important sur les comptes :

- Non-retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2004;
- Reclassement en réserves consolidées des écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ;
- Non réévaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à la date de transition à leur juste valeur.

#### Base de préparation des états financiers

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre à l'exception du Groupe Lucien Barrière SAS qui clôture au 31 octobre. En conséquence, les comptes de cette société intégrée dans ces états financiers sont arrêtés au 30 avril.

La préparation des états financiers consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par le Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La direction du Groupe revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs corporels et incorporels, le montant des provisions pour risques et charges, la valorisation des paiements en actions ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite et impôts différés.

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe et traduisent la réalité économique des transactions.

#### Gestion du capital

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les objectifs, politiques et procédures de gestion demeurent inchangés en 2008.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement net divisé par les capitaux propres (cf. Note sur les Principaux ratios de gestion et Note 29). La politique du Groupe est de maintenir ce ratio entre 20% et 35%. Le Groupe inclut dans l'endettement net les prêts et emprunts portant intérêt, les dettes fournisseurs et autres passifs, la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

## **A. Méthodes de consolidation**

Les sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Accor exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les titres des sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20% et 50% des droits de vote.

Lors d'une acquisition, les actifs, passifs et passifs éventuels de la filiale acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les intérêts minoritaires sont évalués pour leur part dans les justes valeurs des actifs et passifs comptabilisés.

Conformément à la norme IAS 27 « Etats financiers consolidés et individuels », les promesses unilatérales de vente consenties à Accor (call) sont prises en compte pendant leur période d'exercice, afin de déterminer le mode de consolidation des sociétés sur lesquelles porte le call.

## B. Ecarts d'acquisition

A l'occasion de la première consolidation des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. L'évaluation se fait dans la devise de l'entreprise acquise.

Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature.

### B. 1. ECART D'ACQUISITION POSITIF

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Ecarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise dans laquelle Accor exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 1.D.6. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique Dépréciation d'actifs, est irréversible.

### B. 2. ECART D'ACQUISITION NEGATIF

L'écart d'acquisition négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition sur le coût d'acquisition.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

## C. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen annuel. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées.

Pour la conversion des comptes des filiales situées dans les pays à hyper-inflation, les actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours de change en vigueur le jour de la transaction (cours historique), et les actifs et passifs monétaires sont convertis au cours de clôture.

Au compte de résultat, les charges et produits se rapportant aux actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours historique, les autres postes sont convertis au cours moyen du mois de leur enregistrement. Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au compte de résultat en résultat financier.

## D. Immobilisations

### D. 1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe a considéré ses marques principales et les droits au bail français comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée (cf. Note 1.D.6).



Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels et licences) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Les fonds de commerce à l'étranger sont en général sujets à amortissement sur la durée du bail sous-jacent.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première consolidation repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent. Les listes clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.

## D. 2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient (y compris les frais financiers intercalaires relatifs aux emprunts nécessaires au financement des constructions) moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

A partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composantes, sur leur durée d'utilité :

	Haut & Milieu de gamme	Economique
<b>Constructions</b>	50 ans	35 ans
<b>Installations générales, agencements et aménagements des constructions</b>	7 à 25 ans	
<b>Frais accessoires sur constructions</b>	50 ans	35 ans
<b>Equipements</b>	5 à 15 ans	

## D. 3. COUTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à la construction ou la production d'un actif immobilisé sont incorporés dans le coût de cet actif. Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

## D. 4. CONTRAT DE LOCATION ET OPERATION DE CESSION-BAIL

Le Groupe analyse ses contrats de location selon les dispositions de la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Les contrats de location qui ont pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur (qualifiés de location-financement) sont comptabilisés de la façon suivante :

- les actifs sont immobilisés au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur au commencement du contrat ;
- la dette correspondante est identifiée sur une ligne séparée du bilan ;
- les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette ;
- la charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque exercice.

Si le contrat est qualifié de contrat de location-financement du fait de l'option d'achat considérée comme attractive, le bien est amorti selon les règles appliquées par le Groupe. Dans tous les autres cas, le bien est amorti selon une approche par composantes sur la durée la plus courte de la durée du contrat de location et de la durée d'utilité du bien.

Par ailleurs, pour les opérations de cession-bail ayant les caractéristiques d'un contrat de location-financement, le résultat de cession est différé et amorti sur la durée du bail, sauf constat de perte de valeur définitive du bien concerné.

Par opposition aux contrats de location-financement, les contrats de location simple font l'objet d'une comptabilisation de la charge de loyers au compte de résultat. Ceux-ci sont constatés en résultat de façon linéaire sur l'ensemble de la durée du contrat de location. Les charges futures de loyers sur les locations opérationnelles sont détaillées en Note 6. Par ailleurs, pour les opérations de cession-bail ayant les caractéristiques d'une location simple et pour lesquelles la valeur de cession et le niveau des loyers sont fixés à une valeur de marché confirmée le plus souvent par une évaluation d'experts indépendants, le résultat de cession est immédiatement constaté.

## D.5. AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres (en Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers) jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice. En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

## D.6. VALEUR RECOUVRABLE DES IMMOBILISATIONS

En accord avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », l'ensemble des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les immobilisations suivantes :

- actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisitions, marques et droits au bail) et
- immobilisations incorporelles en cours.

### INDICES DE PERTE DE VALEUR

Les indices de perte de valeur sont identiques pour l'ensemble des métiers :

- baisse de 15% du Chiffre d'affaires à périmètre et change constant ; ou
- baisse de 30% de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre, change et refinancement constant.

### UNITES GENERATRICES DE TRESORERIE

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf lorsqu'un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, il est regroupé dans une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) et c'est cette dernière qui est testée.

Dans le secteur de l'hôtellerie, l'ensemble des immobilisations corporelles se rattachant à un hôtel est regroupé pour constituer une UGT.

Dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition (ces derniers étant testés par pays et par activité), l'UGT comprend, en plus de l'écart d'acquisition, l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à cet écart d'acquisition.

Les autres actifs, et notamment les immobilisations incorporelles, sont testés individuellement.

### METHODES DE DETERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'UGT avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

#### Immobilisations corporelles et écarts d'acquisition

La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est approchée en deux temps, multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) puis flux futurs de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité).

#### 1. Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Accor se positionnant sur un marché à forte tendance capitalistique (forte composante immobilière), ce principe de calcul apparaît comme la meilleure méthode de reconstitution de la juste valeur diminuée des coûts de vente et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'un actif en cas de mise en vente.

Dans le cadre des tests effectués par établissement hôtelier, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années de chaque établissement puis à lui appliquer un multiple en fonction du type d'établissement et de sa situation géographique. Les multiples retenus, correspondant à des moyennes de transactions ayant eu lieu récemment sur le marché, se détaillent de la manière suivante :

Segment	Multiple
Hôtellerie haut et milieu de gamme	$7,5 < x < 10,5$
Hôtellerie économique	$6,5 < x < 8$
Hôtellerie économique Etats-Unis	$6,5 < x < 8$

Dans le cadre des tests effectués par pays, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années réalisé dans le pays puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi qu'un coefficient pays.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

## 2. Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (coût moyen pondéré du capital) du Groupe tel que déterminé à la clôture du précédent exercice ajusté du risque pays. Le taux de croissance est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays.

### Immobilisations incorporelles hors écarts d'acquisition

La valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. ci-dessus). L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence tant de marché que de transactions comparables.

## EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

A l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une provision pour dépréciation à comptabiliser, la provision comptabilisée est égale au minimum des deux provisions calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'actif ou de l'UGT testé. La dépréciation est constatée dans le poste « Dépréciation d'actifs » (cf. Note 1.R.7)

## REPRISES DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'Actifs », les provisions pour dépréciation des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les brevets et les logiciels sont aussi considérées comme irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT.

## D.7. ACTIFS DISPONIBLES A LA VENTE

Depuis le 1er janvier 2005 et conformément à la norme IFRS 5, « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés font l'objet d'une présentation sur une ligne à part au bilan et sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente.

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente a été initié par le management avec un degré d'avancement suffisant.

Cette ligne regroupe par conséquent :

- Les actifs non courants destinés à être cédés ;
- Les groupes d'actifs destinés à être cédés ;
- L'ensemble des actifs courants et non courants rattachables à un secteur d'activité ou à un secteur géographique (c'est-à-dire à une activité non conservée) lui-même destiné à être cédé.

## E. Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

## F. Fonds réservés

Ils sont représentatifs de dépôts non disponibles et bloqués auprès d'établissements financiers en vertu de contraintes propres à l'activité Ticket Restaurant réglementée en France. Elles imposent aux émetteurs de tickets restaurant de bloquer un montant équivalent à la valeur faciale des tickets en circulation.

## G. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Elles comprennent également l'effet de linéarisation des loyers tel que décrit en Note 6. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

## H. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par l'entreprise à ses salariés, y compris la participation des salariés, et les charges liées aux paiements sur la base d'actions.

## I. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties concernées.

## J. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité. Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes dues à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, y compris pour les plans multi-employeurs pour lesquels le gestionnaire externe est en mesure de fournir l'information, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du Personnel ».

Les engagements sont ainsi calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que, augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

## K. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêt du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

## L. Impôt différé

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un écart d'acquisition non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction, à l'exception de ceux se rapportant aux retraitements des contrats de location-financement.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

## M. Opérations en actions

### M.1. PAIEMENT FONDE SUR DES ACTIONS

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Conformément à la norme IFRS 1, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1er janvier 2005 sont évalués et comptabilisés en charges de personnel. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués et restent non comptabilisés.

Dix plans octroyés entre 2003 et juin 2008 entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Il s'agit, pour neuf d'entre eux, d'options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits. Un seul plan est un plan avec conditions de performance non liées au marché et condition de présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

Les services reçus qui sont rémunérés par ces plans sont comptabilisés en charges, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des biens et des services reçus évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'attribution. La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant aux dates des conseils d'administration ayant décidé de ces plans. Conformément aux principes comptables de la norme IFRS 2, les conditions de performance non liées au marché n'ont aucun impact sur l'évaluation de la juste valeur des biens et services reçus mais viennent par contre ajuster la charge finalement comptabilisée en fonction du nombre d'instruments de capitaux propres réellement attribués.

Lors de l'exercice des options, le compte de trésorerie reçue est débité et un compte de capitaux propres est crédité : le montant reçu est réparti entre augmentation de capital et prime d'émission.

#### PLAN D'EPARGNE GROUPE

L'attribution d'avantages aux personnels via l'établissement de plans d'épargne entreprise (PEE) entre aussi dans le champ de l'IFRS 2 dans la mesure où une décote est accordée lors de l'acquisition des titres par le salarié. Ainsi, dès lors que le prix de souscription accordé aux employés est affiché en décote par rapport à la juste valeur de l'action à la date d'attribution, une charge est comptabilisée immédiatement ou sur la période d'acquisition des droits à défaut d'acquisition immédiate.

Les plans épargne groupe permettent aux salariés d'investir dans des actions du Groupe à un prix décoté. Le prix de souscription avant application de la décote est basé sur la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution. Ces actions sont incessibles pendant 5 ans.

La juste valeur de tels plans est mesurée en tenant compte :

- du pourcentage de décote octroyé au salarié ;
- du coût d'incessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés. Ce coût d'incessibilité, calculé uniquement sur les actions financées par les salariés en excluant le complément bancaire, est évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux sans risque ;
- de la date d'attribution : date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant au premier jour de la période de souscription.

L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise, et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multiplié par le nombre d'actions souscrites.

La valeur de cet avantage est entièrement reconnue en « Charges de personnel » contrepartie capitaux propres à la fin de la période de souscription.

## PAIEMENTS SUR LA BASE D' ACTIONS DE FILIALES DU GROUPE ACCOR

Certaines filiales du Groupe, notamment aux Etats-Unis et en France, ont mis en place des plans d'attribution d'options de souscription d'actions au profit de leurs employés. Ces filiales n'étant pas cotées, le Groupe s'est engagé à racheter les titres émis suite à l'exercice des options à un prix représentatif de valeurs de marché (en général multiple de l'Excédent Brut d'Exploitation minoré de la dette nette). Ces plans entrent également dans le périmètre d'IFRS 2. Ces plans étant dénoués en trésorerie, ils donnent lieu à comptabilisation d'une provision, sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. Cette provision est réévaluée à chaque date d'arrêté après mise à jour des hypothèses de valorisation.

## PLANS D' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

Les plans d'actions sous conditions de performance sont également comptabilisés conformément à IFRS 2. Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont identiques aux plans d'options de souscription à l'exception de l'évaluation de la charge qui correspond à la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution multipliée par le nombre d'actions émises.

### M.2. TITRES ACCOR AUTO DETENUS

Les actions de la société Accor détenues par la mère et/ou les sociétés du Groupe sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés.

Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle (ainsi que les effets d'impôts correspondants) est directement imputé dans les capitaux propres consolidés n'affectant pas le résultat net de l'exercice. Ces titres ne font l'objet d'aucune dépréciation.

## N. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définis par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements. L'amendement « Option juste valeur » à IAS 39 n'est pas applicable chez Accor puisque le Groupe n'a pas choisi l'option d'évaluer, lors de la comptabilisation initiale, des instruments financiers à leur juste valeur, avec comptabilisation des produits et des charges en résultat. Le Groupe avait choisi de ne pas appliquer de façon anticipée la norme IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » adoptée par l'Union Européenne le 11 janvier 2006 et applicable à partir du 1er janvier 2007.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

### N.1. ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées ont été classés dans la catégorie des prêts et créances émis par l'entreprise et sont donc enregistrés au bilan au coût amorti ;
- les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance ont été classés dans la catégorie actifs détenus jusqu'à leur échéance et sont donc comptabilisés au bilan au coût amorti ;

Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs.

- les actions, les parts de SICAV et de fonds commun de placement sont considérés comme des actifs financiers disponibles à la vente et sont donc comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre. Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres, la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat.

### N.2. INSTRUMENTS DERIVES

L'utilisation par Accor d'instruments dérivés tels que des swaps de taux ou de change, des caps, des contrats à terme de devises, a pour objectif exclusif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts et des devises étrangères.

Ces instruments dérivés sont enregistrés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de valeur de marché sont comptabilisées en résultat sauf pour les opérations qualifiées de couverture de flux futurs (flux liés à une dette à taux variable) pour lesquelles les variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres.



La valeur de marché des instruments dérivés de taux est la valeur présente des flux futurs du produit dérivé actualisés au taux de la courbe zéro coupon.

La valeur de marché des instruments dérivés de change est calculée sur la base du cours à terme de clôture.

### N.3. PASSIFS FINANCIERS COUVERTS PAR DES INSTRUMENTS DERIVES

Les passifs financiers couverts par des instruments dérivés suivent la comptabilité de couverture qui peut être de deux types :

- Couverture de juste valeur (Fair value hedge) ;
- Couverture de flux futurs (Cash flow hedge).

Dans le cas d'une couverture de juste valeur (Fair value hedge), le passif financier sous jacent à l'instrument dérivé est revalorisé au bilan au titre du risque couvert (risque lié à la fluctuation des taux d'intérêts). Ses variations de valeur sont enregistrées en résultat et compensent les variations de valeur de l'instrument financier dérivé affecté au sous-jacent à hauteur de la partie couverte.

Dans le cas d'une couverture de flux futurs (Cash flow hedge), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont recyclés dans le compte de résultat.

### N.4. EMPRUNTS BANCAIRES

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

### N.5. PASSIFS FINANCIERS OBLIGATAIRES CONVERTIBLES

Les passifs financiers obligataires convertibles sont considérés comme des instruments financiers composés de deux éléments : une composante obligataire enregistrée en dette et une composante action enregistrée en capitaux propres. La composante obligataire est égale à la valeur présente de la totalité des coupons dus au titre de l'obligation, actualisés au taux d'une obligation simple qui aurait été émise au même moment que l'obligation convertible, déduction faite éventuellement de la valeur du call émetteur calculée au moment de l'émission de l'obligation. La valeur de la composante action enregistrée en capitaux propres est calculée par différence avec le montant nominal à l'émission. Les frais sont affectés à chaque composante au prorata de leur quote-part dans le montant nominal émis. La différence entre les frais financiers IFRS et les montants effectivement décaissés est ajoutée à chaque clôture au montant de la composante dette afin qu'à l'échéance, le montant à rembourser en cas de non conversion corresponde bien au prix de remboursement.

### N.6. AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

## O. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance en général inférieure à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

## P. Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », cette ligne inclut l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés (cf. Note 1.D.7).

## Q. Promesses unilatérales d'achat consenties par Accor

La norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » requiert que la valeur des engagements financiers au titre des promesses unilatérales d'achat consenties par Accor (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en Intégration Globale soit comptabilisée en dette. La contrepartie de l'écart entre la dette ainsi comptabilisée et les intérêts minoritaires représentatifs du pourcentage de titres sujet du « PUT », est enregistrée en écart d'acquisition. La dette est évaluée à l'aide des business plans des 5 prochaines années des sociétés sous-jacentes objets de la promesse d'achat en appliquant un multiple d'EBE et fait l'objet d'une actualisation. Les variations ultérieures de valeur de la dette sont comptabilisées :

- en écart d'acquisition pour la part de la variation liée à la réactualisation du business plan ;
- en charges financières pour la part de la variation liée à la désactualisation de la dette.

## R. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

### R.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés consolidées par intégration globale et par intégration proportionnelle. Il s'agit notamment:

- pour les activités hôtelières, lorsque les hôtels sont détenus en propriété ou bien sont exploités via un contrat de location, de l'ensemble des recettes (hébergement, restauration et autres prestations) reçues des clients, lorsque les hôtels sont managés ou franchisés, de la rémunération (honoraires de gestion, redevances de franchise, ...) perçue au titre de ces contrats ;
- pour les activités de services, des commissions perçues auprès des entreprises clientes, de la participation des restaurateurs, des redevances de marques et assistance technique ;
- pour les services à bord des trains, des prestations d'hôtellerie et de restauration facturées aux réseaux de chemin de fer ainsi que des subventions reçues ;
- pour les casinos, du produit brut des jeux (machines à sous et jeux traditionnels).

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes.

Les ventes de produits sont comptabilisées lors de la livraison et du transfert du titre de propriété.

Les prestations de service sont comptabilisées au moment où le service est rendu.

Le produit des ventes de cartes de fidélité est, quant à lui, étalé sur la durée de validité des cartes de façon à refléter le calendrier, la nature et la valeur des avantages fournis.

### R.2. AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS

Ils correspondent aux produits financiers sur les fonds structurellement mis à la disposition du métier des services.

Ils représentent des produits d'exploitation de ce métier et, cumulés avec le chiffre d'affaires comptable, forment le chiffre d'affaires opérationnel du Groupe.

### R.3. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation. Celui-ci constitue donc un agrégat de gestion avant coût de détention des actifs (loyers, amortissements et provisions, résultat financier) et quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence.

### R.4. LOYERS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

Les loyers, amortissements et provisions reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété.

Ces deux éléments amènent le Groupe à présenter deux agrégats dans son compte de résultat :

- l'excédent brut d'exploitation qui reflète le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location ;
- le résultat d'exploitation qui reflète quant à lui le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété.

Ces agrégats sont régulièrement utilisés par le Groupe pour analyser l'impact des coûts de détention opérationnels des actifs sur les comptes du Groupe.

### R.5. RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS

Ce solde comprend le résultat des opérations des différents métiers du Groupe ainsi que celui de leur financement.

Le résultat financier ainsi que la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence font partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où ils contribuent au critère de performance sur lequel l'entreprise communique auprès des investisseurs. Cet agrégat est, par ailleurs, utilisé comme référence pour la définition des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de chaque activité y compris les charges liées au financement des activités hôtelières.

### R.6. CHARGES DE RESTRUCTURATION

Les charges de restructuration comprennent l'ensemble des charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe.



## R.7. DEPRECIATION D'ACTIFS

La ligne Dépréciation d'actifs comprend l'ensemble des provisions pour dépréciation comptabilisées suite à l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

## R.8. RESULTAT DE LA GESTION DU PATRIMOINE HOTELIER

Ce poste regroupe les plus ou moins-values de cession d'hôtels. Ces éléments dans la gestion de l'immobilier hôtelier ne sont pas directement liés à la gestion des opérations.

## R.9. RESULTAT DE LA GESTION DES AUTRES ACTIFS

Le résultat de la gestion des autres actifs est constitué des plus ou moins-values de cession des autres actifs immobilisés hors patrimoine hôtelier, des provisions, et des pertes et gains non opérationnels. Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

## R.10. RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

## R.11. RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES

Le résultat net des activités non conservées comprend :

- le résultat net d'impôt de l'activité non conservée réalisé jusqu'à la date de cession ou jusqu'à la date de clôture si l'activité non conservée n'a pas encore été cédée à la clôture de l'exercice ;
- le résultat de cession net d'impôt si l'activité non conservée a été cédée avant la clôture de l'exercice.

## R.12. TABLEAU DE FINANCEMENT

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents après variation des impôts différés et plus-value de cession d'actifs ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements sur actifs existants (IAE) dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les investissements de développement réalisés sur des actifs non courants classés en disponibles à la vente du fait de leur cession prochaine ;
- les produits des cessions d'actifs.

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement incluent :

- les variations des capitaux propres ;
- les variations des dettes et emprunts.

## S. Calcul du résultat par action

Les règles et méthodes comptables utilisées pour le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action, sont conformes à la norme IAS 33 « Résultat par action ».

## T. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que l'entité s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

Le Conseil d'Administration du 27 août 2008 a autorisé la publication de ces états financiers.

## Note 2. Faits marquants et changements de périmètre

---

### A. Stratégie de recentrage sur l'Hôtellerie et les Services

Dans le cadre de la stratégie du groupe communiquée aux marchés financiers courant 2006, le Groupe a procédé à la cession de participations non stratégiques pour € 759 millions en 2006, pour € 541 millions en 2007 et pour € 115 millions en 2008. Les principales cessions et acquisitions de 2006, 2007 et 2008 sont détaillées ci-dessous :

#### A.1 CESSIION DES TITRES COMPASS EN 2006

Le 7 mars 2006, Accor a cédé la totalité de sa participation de 1,42% du capital de Compass Group PLC. Cette participation de 30 706 882 actions a été cédée pour un montant total de € 95 millions dégageant ainsi une moins-value de € 4 millions. Suite à cette cession, Accor ne possède plus de titres Compass.

#### A.2 CESSIION DES TITRES CARLSON WAGONLIT TRAVEL EN 2006

Dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille de métiers, le Groupe Accor a cédé en août 2006 la totalité de sa participation de 50% dans Carlson Wagonlit Travel (CWT) pour \$ 465 millions à Carlson Companies et One Equity Partners LLC (OEP), fonds d'investissement filiale de JPMorgan Chase & Co. Le Groupe Accor détenait CWT à parité avec Carlson Companies depuis 1997. Dans la continuité de ces relations historiques, un partenariat stratégique de trois ans renouvelable vise à assurer une distribution privilégiée des hôtels du Groupe par Carlson Wagonlit Travel. Parallèlement, CWT reste l'agence de voyages de référence de Accor.

CWT a été déconsolidée au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2006. CWT représentait une ligne d'activité principale pour Accor puisqu'il faisait l'objet d'un secteur distinct dans le cadre de la présentation de ses résultats sectoriels. De ce fait, à la clôture 2006, CWT a été considéré comme une « activité non conservée » et a été traité conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Dans ce cadre, le résultat net de CWT réalisé jusqu'à la date de cession (€ 14 millions) ainsi que la plus-value de cession (€ 90 millions), ont été classés en « Résultat net des activités non conservées ».

L'impact de la cession de CWT sur la dette 2006 s'est élevé à € (341) millions.

#### A.3 CESSIION DES TITRES CLUB MEDITERRANEE

##### A.3.1. Historique

En juin 2004, Accor avait pris une participation de 28,9% dans le capital du Club Méditerranée, dont 21,2% détenue par le Groupe Agnelli (Exor/Ifil) et 7,7% appartenant à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

La société Club Méditerranée avait été consolidée par mise en équivalence au 31 décembre 2004 sur la base des comptes arrêtés au 31 octobre 2004, sans impact sur le résultat consolidé 2004 du Groupe. Sur la période 2005, la quote-part de résultat était désormais consolidée.

##### A.3.2. Evénements 2006

Dans le cadre de la revue stratégique des différentes participations du Groupe, Accor a décidé de céder la majeure partie de sa participation dans le Club Méditerranée, soit 22,93% du capital sur un total de 28,93%. Afin de pérenniser les synergies réalisées entre les deux groupes, Accor s'est engagé à conserver, dans le cadre d'un pacte d'actionnaires, une participation de 6% dans le Club Méditerranée pendant deux ans.

Dans ce cadre, Accor a commencé par céder, le 9 juin 2006, 13,5% de cette participation au prix de € 44,9 par action à un Groupe d'investisseurs liés par un pacte d'actionnaires auquel Accor participe. Puis le 14 juin 2006, 4% de cette participation au prix de € 44,9 par action ont été cédés à un autre investisseur. Aucune cession de titres n'a été réalisée au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2006 et au 31 décembre 2006, Accor possédait encore 11,43% du capital du Club Méditerranée.

Ces cessions ont entraîné la déconsolidation des titres Club Méditerranée au 30 juin 2006 dans les comptes du Groupe. La participation restante est dorénavant considérée comme un actif financier disponible à la vente comptabilisé à sa juste valeur conformément aux principes comptables du Groupe (cf. Note 1.N)

Ces cessions ont dégagé une moins-value de € (6) millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs ». De plus, au 31 décembre 2006, les titres détenus ont été dépréciés pour un total de € (11) millions dont € (6)

millions comptabilisés en capitaux propres pour la partie des titres pour lesquels Accor a pris un engagement de conservation.

#### A.3.3. Evénements 2007

Au cours de l'exercice 2007, Accor a cédé 1 049 719 titres au prix moyen de € 42,97 par action ramenant ainsi son pourcentage de participation à 6%.

Cette cession a dégagé une plus-value de € 4 millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15). Au 31 décembre 2007, le solde des titres détenus, pour lesquels Accor a pris un engagement de conservation minimum jusqu'au 8 juin 2008 a été valorisé au bilan pour € 37,2 millions.

### A.4 CESSION DE GO VOYAGES EN 2007

Dans le cadre de la cession de ses actifs non stratégiques, Accor a cédé début février 2007, 100% du capital de GO Voyages pour un montant de € 280 millions à Financière Agache Investissement (Groupe Arnault) et au management de GO Voyages. Afin de poursuivre les synergies mises en œuvre depuis 2002 entre Accor et GO Voyages, un partenariat commercial renouvelable, visant à distribuer de manière privilégiée les hôtels Accor par GO Voyages, a été signé.

Le processus de vente ayant été engagé préalablement à la clôture du 31 décembre 2006, l'ensemble des actifs courants et non courants de GO Voyages avaient été reclassés à la clôture du 31 décembre 2006 en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 144 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 120 millions.

Cette cession a dégagé en 2007 une plus-value de € 204 millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15) et a réduit l'endettement net de la période de € (280) millions.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 118 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 56 millions en 2007. La contribution de cette activité au résultat d'exploitation consolidé de Accor a été de € 12 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 4 millions en 2007.

### A.5 CESSION DE LA RESTAURATION COLLECTIVE EN ITALIE EN 2007

Dans le cadre de la cession de ses actifs non stratégiques, le Groupe Accor a cédé le 11 octobre 2007, son activité de restauration collective en Italie pour un montant de € 135 millions à Barclays Private Equity.

Le processus de vente ayant été engagé depuis fin 2006, à la clôture 2006, l'ensemble des actifs courants et non courants de la Restauration Collective Italie avaient été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 142 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 109 millions.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 312 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 249 millions sur les 9 premiers mois de l'année 2007. La contribution de cette activité au résultat d'exploitation consolidé de Accor a été de € 16 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 16 millions sur les 9 premiers mois de l'année 2007.

### A.6 CESSION DE LA RESTAURATION COLLECTIVE AU BRÉSIL EN 2008

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur ses deux métiers, les Services et l'Hôtellerie, le Groupe Accor a cédé en mars 2008 sa participation résiduelle de 50% dans l'activité de Restauration Collective au Brésil au Groupe Compass. En 1998, Compass avait déjà acquis 50% de cette activité auprès d'Accor.

Le montant de cette transaction s'est élevé à € 117 millions. La plus value (avant impôt) réalisée sur cette transaction s'élève à € 34 millions.

La contribution de la Restauration Collective brésilienne au chiffre d'affaires consolidé du Groupe Accor a été de € 248 millions sur l'ensemble de l'année 2007 et de € 70 millions sur les 3 premiers mois de l'année 2008. La contribution de cette activité au résultat d'exploitation consolidé de Accor a été de € 11 millions sur l'année 2007 et de € 2 millions sur les 3 premiers mois de l'année 2008.

## B. Stratégie immobilière

Dans le cadre de la stratégie du Groupe communiquée depuis 2005 aux marchés financiers, le Groupe modifie le mode d'exploitation de ses unités hôtelières. Cette stratégie dite de l' « Asset Right », qui s'appuie sur une analyse détaillée des profils de risques et de rentabilité de chaque segment hôtelier vise à réduire l'intensité capitalistique et la volatilité des cash flows du Groupe.



(\*) Pays Matures

### SYNTHESE DE LA POLITIQUE IMMOBILIERE DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2005

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, 585 unités ont fait l'objet d'un changement de mode d'exploitation. Le tableau ci-dessous résume par type d'opération les différentes transactions mises en œuvre :

En € millions	Nombre d'hôtels	Valeur du portefeuille cédé	Impact dette	Impact actualisés des loyers retraités (*)	Impact dette retraitée (**)
Cession avec maintien d'un contrat de management	20	4 500	365	283	648
Cession avec maintien d'un contrat de location variable	366	48 401	1 163	1 441	2 604
Cession avec maintien d'un contrat de location	1	81	3	(5)	(2)
Cession avec maintien d'un contrat de franchise	112	10 033	111	128	239
Cessions simples	86	10 414	353	126	479
<b>Total</b>	<b>585</b>	<b>73 429</b>	<b>1 995</b>	<b>1 973</b>	<b>3 968</b>

(\*) Engagements de loyers actualisés à 8%

(\*\*) Retraite des engagements de loyers actualisés à 8%

Par ailleurs, le Groupe a indiqué qu'au-delà de la restructuration des 585 unités ci-dessus, les opérations de restructuration devraient générer au second semestre 2008 un impact global de € 496 millions (impact de trésorerie et réduction de l'endettement hors bilan) dont € 119 millions de projets (soit 11 unités) déjà signés.

Les différentes transactions réalisées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 dans le cadre de cette stratégie sont les suivantes :

#### B.1 HOTELLERIE HAUT DE GAMME (SOFITEL / PULLMAN)

REDUIRE L'INTENSITE CAPITALISTIQUE ET LA VOLATILITE DES RESULTATS : « SALE & MANAGEMENT BACK »

Dans l'hôtellerie haut de gamme, Accor souhaite céder des hôtels en conservant le contrat de gestion, le cas échéant avec une participation minoritaire.

### **B.1.1. Cession en 2006 de 6 Sofitel avec maintien d'un contrat de management (sale & management back)**

En 2006, Accor a cédé **6 Sofitel aux Etats-Unis** pour un montant de \$ 370 millions (€ 295 millions), à une joint-venture composée de GEM Realty, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor. Les six hôtels, soit 1 931 chambres, sont situés à Chicago, Los Angeles, Miami, Minneapolis, San Francisco Bay et Washington.

Accor conserve une participation minoritaire de 25% dans la nouvelle entité (mise en équivalence dans les comptes du Groupe) et assure la gestion de ces établissements sous la marque Sofitel dans le cadre d'un contrat de management de 25 ans, trois fois renouvelable pour 10 ans.

La cession des 6 hôtels a dégagé une moins-value de € (15) millions. L'impact de la cession sur la dette nette est de € (140) millions.

### **B.1.2. Cession en 2007 de 4 Sofitel avec maintien d'un contrat de management (sale & management back)**

Dans la continuité des transactions réalisées en 2006, Accor a cédé début janvier 2007, **deux hôtels Sofitel aux Etats-Unis** pour un montant de \$ 255 millions. Cette cession a été faite à une joint-venture composée de GEM Realty Capital, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor constituée en mars 2006, lors de la 1ère opération décrite ci-dessus, et déjà propriétaire de 6 hôtels Sofitel. Les deux hôtels, soit 704 chambres, sont situés à New York et à Philadelphie. Accor possède une participation minoritaire de 25% dans l'entité et assurera la gestion des établissements sous la marque Sofitel dans le cadre d'un contrat de management d'une durée de 25 ans. L'impact sur la dette nette est de € (83) millions.

Fin décembre 2007, Accor a cédé **deux hôtels Sofitel** aux Antilles à la société Stratom, tout en y conservant un contrat de management.

### **B.1.3. Cession en 2008 du Sofitel « The Grand » au Pays-Bas avec maintien d'un contrat de management (sale & management back)**

Poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie d'adaptation des modes de détention de ses actifs hôteliers, Accor a réalisé, le 20 juin dernier, une transaction de « Sale and Management back » sur **le Sofitel The Grand** à Amsterdam (182 chambres), pour une valeur d'entreprise de € 92 millions. Accor a cédé l'hôtel pour une valeur de € 60 millions (€ 330 000 par chambre) ; l'acquéreur s'étant engagé à financer € 32 millions de travaux de rénovation (€ 505 000 par chambre après rénovation).

Accor continuera d'assurer la gestion de l'établissement dans le cadre d'un contrat de management conclu pour une période de 25 ans et conservera 40% de la société propriétaire de l'hôtel.

L'impact de la transaction sur la dette nette retraitée s'élève à € 71 millions.

## **B.2 HOTELLERIE MILIEU DE GAMME ET ECONOMIQUE**

REDUIRE LA CYCLICITE DES RESULTATS DU GROUPE EN VARIABILISANT LES COUTS DE DETENTION :  
« SALE & VARIABLE LEASE BACK »

Dans l'hôtellerie milieu de gamme et l'hôtellerie économique, Accor souhaite céder les murs d'hôtels en conservant un contrat de location variable basé sur un pourcentage du chiffre d'affaires sans minimum garanti. Un des objectifs est de variabiliser une partie des charges auparavant fixes.

### **B.2.1. Cession en 2005 à Foncière des Murs de 128 hôtels en France avec maintien d'un contrat de location variable**

Dans le cadre de cette politique, une première réalisation a été annoncée en mars 2005 portant sur un parc immobilier de **128 hôtels en France**, d'une valeur de € 1 025 millions, avec la Foncière des Murs, consortium d'investisseurs comprenant Foncière des Régions, Generali, Assurances Crédit Mutuel Vie et Predica (Groupe Crédit Agricole).

Les contrats par hôtels sont d'une durée de 12 ans, renouvelables quatre fois par hôtel, au gré de Accor. Le loyer est en moyenne de 15,5% du chiffre d'affaires, sans minimum garanti, et sera réduit à 14,5% lors du premier renouvellement (en cas de renouvellement décidé par Accor à l'issue de la première période de 12 ans).

Cette opération a permis de dégager en 2005 **€ 146 millions de trésorerie et une plus value nette de frais de € 107 millions.**

Par ailleurs, il est à noter que Foncière des Murs s'est engagée à financer un programme de rénovation de € 102 millions, dans le but notamment d'accélérer le repositionnement de Novotel avec la nouvelle chambre



“Novation”. Parallèlement, Accor s’est engagé à effectuer € 67 millions de travaux dont € 57 millions ont été réalisés au 30 juin 2008 (cf. Note 42).

### **B.2.2. Cession en 2006 à Foncière des Murs de 70 hôtels en France et Belgique avec maintien d’un contrat de location variable**

Dans la continuité des transactions réalisées en 2005, Accor a signé le 6 mars 2006, un protocole d’accord visant à céder les murs de 76 unités dont 6 spas en France et en Belgique à la Foncière des Murs pour une valeur totale de € 583 millions.

Au 31 décembre 2006, 70 unités ont juridiquement été cédées (**55 hôtels et 3 instituts de thalassothérapie en France et 12 hôtels en Belgique**), pour une valeur de € 494 millions.

Ces hôtels continuent à être exploités par Accor, dans le cadre de contrats de location par hôtel d’une durée de 12 ans, renouvelables quatre fois par hôtel, au gré de Accor. Le loyer est de 14% du chiffre d’affaires, sans minimum garanti, et sera réduit à 13% lors du premier renouvellement (en cas de renouvellement décidé par Accor à l’issue de la première période de 12 ans).

Cette opération a permis de dégager en 2006 **une plus value nette de frais de € 143 millions** et de réduire les engagements de loyers actualisés à 8% à hauteur de € 151 millions.

Par ailleurs, il est à noter que Foncière des Murs s’est engagée à financer un programme de rénovation de € 39 millions (cf. Note 42). Parallèlement, Accor s’est engagé à effectuer € 27 millions de travaux dont la totalité a été réalisée.

### **B.2.3. Autres cessions en 2006 avec maintien d’un contrat de location variable**

Parallèlement à cette opération, Accor a cédé les murs de 5 hôtels en 2006 : 1 Novotel en France, 1 Novotel en Roumanie et 3 Ibis au Mexique. Ces hôtels sont dorénavant exploités par Accor dans le cadre de contrats de location variable.

### **B.2.4. Cession en 2007 de 29 unités au Royaume-Uni à Land Securities avec maintien d’un contrat de location variable**

Au cours du premier semestre, Accor a mis en œuvre avec Land Securities un accord de cession avec maintien d’un contrat de location d’un parc immobilier de 30 hôtels (5 007 chambres Ibis et Novotel) au Royaume-Uni. Ces actifs présents au bilan, pour une valeur de € 82 millions, avaient été reclassés dans le bilan en « Actifs disponibles à la vente » au 31 décembre 2006.

Au 30 juin 2007, **29 unités ont juridiquement été cédées** (4 925 chambres Ibis et Novotel), pour une valeur de € 683 millions. La dernière unité sera cédée en 2009.

Ces hôtels continuent à être gérés par Accor dans le cadre d’un contrat de location variable sans minimum garanti égal, en moyenne, à 21% du chiffre d’affaires par an pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d’assurance et coûts d’entretien structurels de l’immobilier des hôtels seront à la charge du propriétaire.

Cette opération a permis au Groupe de dégager en 2007 une **plus-value nette d’impôts de € 168 millions** et de réduire son endettement net retraité (des loyers actualisés à 8%) du Groupe à hauteur de € (526) millions dont € (157) millions d’impact de trésorerie. L’opération est neutre au niveau de l’excédent brut d’exploitation et a eu un impact positif de l’ordre de € 11 millions sur le résultat d’exploitation avant impôt 2007.

Par ailleurs, un programme de rénovation de € 51 millions à la charge du propriétaire est prévu par l’accord. Parallèlement, Accor s’est engagé à effectuer € 24 millions de travaux (cf. Note 42) dont € 10 millions ont été réalisés à ce jour.

### **B.2.5. Cession en 2007 de 86 unités en Allemagne et aux Pays Bas à Moor Park Real Estate avec maintien d’un contrat de location variable**

Le 29 juin 2007, Accor a mis en œuvre avec Moor Park Real Estate un accord visant à céder les murs de 72 hôtels en Allemagne (8 549 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap Hotel) et 19 aux Pays-Bas (3 600 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap Hotel). Ces actifs avaient été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » dans le bilan du 31 décembre 2006, pour une valeur de € 77 millions.

En 2007, **67 unités ont juridiquement été cédées en Allemagne** (7 539 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap Hotel) et **19 aux Pays-Bas**. Les 5 unités restantes seront cédées en 2009.

D'un montant de € 747 millions, cette transaction inclut un programme de rénovation de € 59 millions à la charge du propriétaire. Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 27 millions de travaux (cf. Note 42) dont € 8 millions ont été réalisés à ce jour.

Ces hôtels continueront à être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti égal, en moyenne, à 18% du chiffre d'affaires par an pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d'assurance, taxes foncières et coûts d'entretien structurels de l'immobilier des hôtels seront à la charge du propriétaire.

Cette opération a permis au Groupe de dégager une **plus-value nette d'impôts de € 142 millions** et de réduire son endettement net retraité (des loyers actualisés à 8%) à hauteur de € (536) millions dont € (159) millions d'impact de trésorerie. L'opération est neutre au niveau de l'excédent brut d'exploitation et a eu un impact positif de l'ordre de € 3 millions sur le résultat d'exploitation avant impôt 2007.

#### **B.2.6. Autres Cessions en 2007 avec maintien d'un contrat de location variable**

Parallèlement à ces opérations, Accor a cédé en 2007 les murs de l'Ibis Wembley au Royaume-Uni qui est dorénavant exploité par Accor dans le cadre de contrat de location variable ainsi que les murs de l'Ibis Frankfurt Centrum en Allemagne qui est maintenant exploité par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable.

#### **B.2.7. Cession en 2008 de 49 unités en France et en Suisse avec maintien d'un contrat de location variable**

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008, Accor a mis en œuvre, avec un consortium immobilier regroupant la Caisse des Dépôts et Consignations et deux fonds d'investissements gérés par Axa Real Estate Investment Managers, un accord de cession avec maintien d'un contrat de location visant à céder les murs de **46 hôtels en France et de 10 hôtels en Suisse**. Cette transaction représente au total 8 200 chambres, sous les enseignes Novotel, Mercure, Ibis, All Seasons, Etap Hotel et Formule 1.

D'un montant de € 518 millions, cette transaction inclut un programme de rénovation de € 52 millions à la charge du nouveau propriétaire (cf. note 42). Par ailleurs, deux extensions d'hôtels existants seront financées par le propriétaire pour un montant de € 30 millions. Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 28 millions de travaux (cf. Note 42) sur les hôtels en France et en Suisse.

Ces hôtels continueront d'être gérés par Accor sous les mêmes enseignes, dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti, égal en moyenne à 16% du chiffre d'affaires annuel, pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d'assurance, taxes foncières et coûts d'entretien structurels immobiliers des hôtels seront à la charge du propriétaire.

Cette opération a permis au Groupe de réduire son endettement net retraité de € 309 millions sur le premier semestre 2008, dont € 260 millions d'impact de trésorerie, et aura un impact positif de l'ordre de € 5 millions sur le résultat avant impôt 2008

Au 30 juin 2008, seuls 49 hôtels ont été juridiquement cédés (39 en France et 10 en Suisse). Les 7 derniers le seront au deuxième semestre 2008

### **B.3 TOUS SEGMENTS**

#### **OPTIMISER LE RESULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE EN CEDANT DES ACTIFS NON PRIORITAIRES**

Ce programme prend soit la forme de cessions simples d'actifs ou de cessions de murs suivies de reprises en contrat de franchise (« Sale & franchise back ») ou en contrat de management (« Sale & management back »).

#### **B.3.1. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2005**

##### Cessions simples : 17 hôtels

En 2005, Accor a cédé ou arrêté les contrats de location de 17 hôtels sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêt de contrat sont 3 Red Roof Inn et 4 Motel 6 aux Etats-Unis, 1 Sofitel, 5 Mercure et 1 Formule 1. Par ailleurs, en Allemagne dans le cadre de la rationalisation du parc hôtelier après l'acquisition de la participation dans Dorint, un Mercure a été cédé et 2 contrats de location sur des hôtels Novotel ont été arrêtés.

##### Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 25 hôtels

- Accor a cédé 22 hôtels allemands exploités jusqu'alors en location (loyers annuels de € 15 millions) et en a conservé la franchise sous la Marque Mercure.
- Accor a cédé 2 hôtels dans les DOM-TOM exploités précédemment en propriété et en a conservé la franchise sous les marques Mercure et Novotel.
- Au Brésil, Accor a transformé un contrat de location d'un hôtel Ibis en franchise.

Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 2 hôtels

En avril 2005, Accor a cédé un Novotel en Chine pour le reprendre en contrat de management. Par ailleurs, le Groupe a transformé un contrat de location en contrat de management en Espagne.

**B.3.2. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2006**

Cessions simples : 25 hôtels

Au cours de la période, Accor a cédé ou arrêté les contrats de location de 25 hôtels sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêts de contrat sont 2 Red Roof Inn et 5 Motel 6 aux Etats-Unis, 1 Sofitel, 8 Mercure, 2 Novotel et 1 Etap Hotel. Par ailleurs, Accor a cédé ses 6 unités en location au Danemark.

Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 27 hôtels

- En France, Accor a cédé 13 hôtels en propriété tout en conservant un contrat de franchise sous les marques Formule 1 pour 7 d'entre eux, Etap Hotel pour 3 d'entre eux, Ibis pour 2 d'entre eux et Sofitel pour un dernier. Par ailleurs, Accor a cédé 1 hôtel exploité précédemment en location et en a conservé la franchise sous la marque Ibis.
- Aux Etats-Unis, Accor a cédé 5 Motel 6 jusqu'alors en propriété en conservant un contrat de franchise.
- En Allemagne, Accor a cédé 8 hôtels en propriété et en a conservé la franchise sous les marques Formule 1 (1 hôtel), Etap Hotel (1 hôtel), Ibis (1 hôtel), Mercure (1 hôtel) et Novotel (4 hôtels).

Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 1 hôtel

Au cours du second semestre 2006, Accor a cédé 1 Mercure situé en Nouvelle-Zélande tout en conservant le contrat de management de l'hôtel.

**B.3.3. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2007**

Cessions simples : 39 hôtels

En 2007, Accor a cédé 39 hôtels en propriété et en location sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêt de contrat sont 4 Motel 6 aux Etats-Unis, 6 Sofitel (1 aux Etats-Unis, 1 aux Pays-Bas, 1 en France, 1 au Portugal, 1 en Belgique et 1 en Allemagne), 6 Mercure, 8 Novotel, 3 Ibis, 3 Etap Hotel et 9 Formule 1.

Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 34 hôtels

- En France, Accor a cédé 24 hôtels en propriété et location et en a conservé la franchise sous les marques Formule 1 pour 12 d'entre eux, Etap Hotel pour 3 d'entre eux, Ibis pour 5 d'entre eux, Novotel pour 2 d'entre eux, et Mercure pour deux derniers.
- Aux Etats-Unis, Accor a cédé 7 Motel 6 jusqu'alors en propriété en conservant un contrat de franchise.
- En Allemagne, Accor a cédé 2 hôtels en location et en a conservé la franchise sous les marques Mercure et Ibis.
- En Hongrie, Accor a cédé 1 hôtel en location et en a conservé la franchise sous la marque Etap Hotel.

Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 4 hôtels

En 2007, Accor a cédé 4 hôtels tout en conservant le contrat de management des hôtels : un Mercure et un Novotel situés à la Réunion, un Mercure en France et un Novotel en Guyane.

**B.3.4. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2008**

Cessions simples : 5 hôtels

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008, Accor a cédé 5 hôtels en propriété sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions sont deux Motel 6 aux Etats-Unis, un Coralia au Sénégal et un Ibis et un Novotel au Royaume-Uni.

Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 26 hôtels

- En France, Accor a cédé 16 hôtels en propriété et 3 hôtels en location et en a conservé la franchise sous les marques Formule 1 pour 11 d'entre eux, Etap Hotel pour 3 d'entre eux, Ibis pour 4 d'entre eux et Mercure pour le dernier.
- En Allemagne, Accor a cédé 4 hôtels en location et un hôtel en propriété et en a conservé la franchise sous les marques Novotel, Mercure et Ibis.
- Aux Etats-Unis, Accor a cédé 2 Motel 6 jusqu'alors en propriété en conservant un contrat de franchise.



Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 2 hôtels

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008, Accor a cédé 2 hôtels tout en conservant le contrat de management : le MGallery Paris Baltimore en France et l'Ibis Christchurch en Nouvelle-Zélande.

**C. CESSION DE RED ROOF INN EN 2007**

Dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille, le Groupe Accor a cédé le 10 septembre 2007, Red Roof Inn pour un montant de \$ 1,320 milliard à un consortium réunissant Citi's Global Special Situations Group et Westbridge Hospitality Fund II, L.P. Le réseau Red Roof Inn cédé est constitué de 341 unités (36 683 chambres) implantées principalement sur la côte Est et dans le Midwest des Etats-Unis.

A la clôture du 31 décembre 2006, la revue stratégique n'étant pas terminée, Red Roof Inn a été consolidé à 100% dans les comptes du Groupe Accor. A la clôture du 30 juin 2007, le processus de vente ayant été engagé depuis, l'ensemble des actifs courants et non courants de Red Roof Inn ont été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 498 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 61 millions.

Cette cession a dégagé en 2007 une moins-value de € (174) millions comptabilisée en « Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier » (cf. Note 14). Cette cession a par ailleurs permis à Accor de réduire l'endettement net retraité du groupe à hauteur de € (751) millions dont € (425) millions d'impact trésorerie.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 289 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 183 millions sur les 8 premiers mois de l'année 2007.

## D. Développement Organique et par Acquisition

### D.1. DEVELOPPEMENT HOTELIER

Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe a annoncé son intention d'ouvrir 200 000 chambres sur la période 2006-2010. Les axes privilégiés de développement du Groupe au cours des deux années à venir sont d'une part, l'hôtellerie milieu de gamme et économique en Europe et d'autre part, l'hôtellerie économique dans les pays émergents.

#### D.1.1. Investissements hôteliers (croissance externe et interne)

En prenant en compte les opérations de croissance externe et organique, le Groupe a procédé, au cours du semestre, à l'ouverture ou à l'acquisition de 83 hôtels, pour un total de 10 888 chambres. Par ailleurs, 61 hôtels ont été fermés sur la période, soit 8 186 chambres.

#### Parc hôtelier par marque et par type d'exploitation au 30 juin 2008

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	22	11	14	104	10	161
Pullman	7	5	2	4	2	20
Novotel	54	66	108	100	56	384
Mercure	55	103	80	202	264	704
Suitehotel	8	8	-	1	4	21
Ibis	112	135	204	70	269	790
All Seasons	3	10	2	9	19	43
Etap Hotel	58	56	73	5	186	378
Formule 1	212	98	10	9	45	374
Motel 6 / Studio 6	335	378	1	-	251	965
Autres	1	6	-	40	6	53
<b>Total</b>	<b>867</b>	<b>876</b>	<b>494</b>	<b>544</b>	<b>1 112</b>	<b>3 893</b>
<i>Total en %</i>	<i>22,3%</i>	<i>22,5%</i>	<i>12,7%</i>	<i>14,0%</i>	<i>28,6%</i>	<i>100,0%</i>

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	3 158	2 541	2 482	25 910	2 146	36 237
Pullman	2 216	1 066	419	1 113	302	5 116
Novotel	7 808	12 424	17 961	22 169	8 910	69 272
Mercure	5 764	15 694	11 785	30 248	24 359	87 850
Suitehotel	1 085	1 185	-	86	378	2 734
Ibis	14 166	16 968	26 475	11 703	20 317	89 629
All Seasons	330	812	524	1 000	1 943	4 609
Etap Hotel	4 542	5 530	6 607	677	14 194	31 550
Formule 1	15 623	7 709	2 991	931	2 894	30 148
Motel 6 / Studio 6	37 881	42 724	72	-	18 337	99 014
Autres	444	757	-	6 896	828	8 925
<b>Total</b>	<b>93 017</b>	<b>107 410</b>	<b>69 316</b>	<b>100 733</b>	<b>94 608</b>	<b>465 084</b>
<i>Total en %</i>	<i>20,0%</i>	<i>23,1%</i>	<i>14,9%</i>	<i>21,7%</i>	<i>20,3%</i>	<i>100,0%</i>

#### Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation au 30 juin 2008

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	325	143	236	59	630	1 393
Europe hors France	133	302	206	71	157	869
Amérique du Nord	339	378	1	13	252	983
Amérique Latine & Caraïbes	18	6	40	95	17	176
Autres pays	52	47	11	306	56	472
<b>Total</b>	<b>867</b>	<b>876</b>	<b>494</b>	<b>544</b>	<b>1 112</b>	<b>3 893</b>
<i>Total en %</i>	<i>22,3%</i>	<i>22,5%</i>	<i>12,7%</i>	<i>14,0%</i>	<i>28,6%</i>	<i>100,0%</i>

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	29 543	13 546	29 988	7 377	46 562	127 016
Europe hors France	15 340	43 238	29 106	10 466	20 831	118 981
Amérique du Nord	39 066	42 724	72	3 965	18 457	104 284
Amérique Latine & Caraïbes	2 351	1 006	8 134	13 813	1 944	27 248
Autres pays	6 717	6 896	2 016	65 112	6 814	87 555
<b>Total</b>	<b>93 017</b>	<b>107 410</b>	<b>69 316</b>	<b>100 733</b>	<b>94 608</b>	<b>465 084</b>
<i>Total en %</i>	<i>20,0%</i>	<i>23,1%</i>	<i>14,9%</i>	<i>21,7%</i>	<i>20,3%</i>	<i>100,0%</i>

#### Parc hôtelier par zone géographique et marque au 30 juin 2008

En nombre d'hôtels	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	19	31	10	15	86	161
Pullman	11	5	-	-	4	20
Novotel	123	139	8	17	97	384
Mercure	258	251	-	80	115	704
Suitehotel	15	6	-	-	-	21
Ibis	375	293	-	53	69	790
All Seasons	14	-	-	-	29	43
Etap Hotel	275	103	-	-	-	378
Formule 1	281	36	-	10	47	374
Motel 6 / Studio 6	-	-	965	-	-	965
Autres	22	5	-	1	25	53
<b>Total</b>	<b>1 393</b>	<b>869</b>	<b>983</b>	<b>176</b>	<b>472</b>	<b>3 893</b>
<i>Total en %</i>	<i>35,8%</i>	<i>22,3%</i>	<i>25,3%</i>	<i>4,5%</i>	<i>12,1%</i>	<i>100,0%</i>

En nombre de chambres	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	2 463	6 421	3 193	2 369	21 791	36 237
Pullman	2 805	1 198	-	-	1 113	5 116
Novotel	16 234	26 075	2 077	2 776	22 110	69 272
Mercure	24 105	33 825	-	10 698	19 222	87 850
Suitehotel	1 803	931	-	-	-	2 734
Ibis	32 699	37 070	-	8 115	11 745	89 629
All Seasons	1 501	-	-	-	3 108	4 609
Etap Hotel	21 306	10 244	-	-	-	31 550
Formule 1	20 845	2 626	-	2 905	3 772	30 148
Motel 6 / Studio 6	-	-	99 014	-	-	99 014
Autres	3 255	591	-	385	4 694	8 925
<b>Total</b>	<b>127 016</b>	<b>118 981</b>	<b>104 284</b>	<b>27 248</b>	<b>87 555</b>	<b>465 084</b>
<i>Total en %</i>	<i>27,3%</i>	<i>25,6%</i>	<i>22,4%</i>	<i>5,9%</i>	<i>18,8%</i>	<i>100,0%</i>

#### Projets hôteliers en cours au 30 juin 2008

La perspective d'évolution du parc, en nombre de chambres, est la suivante, en fonction des projets engagés à ce jour :

En nombre de chambres	Propriété	Location	Management	Franchise	Total
2008	2 702	2 501	8 623	4 774	18 600
2009	7 208	6 664	17 551	4 663	36 086
2010	5 752	5 373	16 216	1 902	29 243
2011	2 230	2 255	12 872	-	17 357
<b>Total</b>	<b>17 892</b>	<b>16 793</b>	<b>55 262</b>	<b>11 339</b>	<b>101 286</b>

#### D.1.2. Acquisition en 2007 de 4,9% du capital de Orbis

Le 22 août 2007, Accor a acquis 4,9% du capital de la société Orbis, basée en Pologne. Accor qui détenait 40,58% de cette société en détient 45,48% après cette opération. La transaction porte sur 2 257 773 titres acquis au prix de PLN 72 par action, soit PLN 163 millions (environ € 42 millions). Cette acquisition ne remet pas en cause la consolidation de la société selon la méthode de la mise en équivalence.

### D.1.3 Prise de contrôle exclusif de l'hôtellerie au Portugal en 2007

Début juillet 2007, Accor a racheté, pour € 69 millions, 50% de la joint-venture constituée en 1997 avec le Groupe Amorim pour développer et exploiter des hôtels au Portugal. Parallèlement, Accor a cédé au Groupe Amorim le Sofitel Thalassa Vilalara pour un montant de € 27 millions.

Suite à ces opérations, le Groupe détient désormais 100% des activités hôtelières au Portugal avec un parc de 29 hôtels. L'hôtellerie portugaise a été consolidée au 1<sup>er</sup> juillet 2007 par intégration globale, étant précisé qu'auparavant elle était consolidée en intégration proportionnelle.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires et au résultat d'exploitation consolidé de Accor du 2<sup>ème</sup> semestre 2007 a été respectivement de € 44 millions et de €6 millions.

## **D.2. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DANS LES SERVICES**

### D.2.1 Acquisition au cours de l'exercice 2006 :

En **février 2006**, Accor Services, a acquis la société **Stimula**, société spécialiste de la motivation des réseaux de distribution et des forces de ventes (ticket cadeau). Cette acquisition a hissé Accor Services au premier rang des acteurs français de la stimulation sur le marché des entreprises, avec un volume d'affaires, combiné à celui de Stimula de € 200 millions et dorénavant 200 collaborateurs en France. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 7,3 millions. L'écart de première consolidation a été affecté à la liste client acquise pour une valeur de € 1,6 millions, le solde à l'écart d'acquisition pour € 5,6 millions.

Puis en **mars 2006**, Accor Services a acquis la société **Commuter Check Services Corporation**, société émettrice de chèques transport aux Etats-Unis. Ces chèques permettent aux entreprises d'aider leurs salariés à financer leurs trajets professionnels quotidiens en transports en commun. Commuter Check Services Corporation est un acteur majeur sur ce marché aux Etats-Unis par son volume d'affaires de \$ 79 millions en 2005, son portefeuille de près de 3 700 clients et ses 110 000 utilisateurs répartis sur 10 grandes villes américaines (dont San Francisco Bay Area, Boston, Philadelphie). Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de \$ 35 millions (€ 28,4 millions). L'écart de première consolidation de € 27,6 millions a été affecté à la liste client acquise pour une valeur de € 2,1 millions, le solde à l'écart d'acquisition pour € 25,5 millions. La société a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de € 6 millions.

En **août 2006**, l'acquisition de **Serial**, opérateur italien de titres-restaurant, a permis à Accor Services Italie de consolider sa position de leader. Créée en 1998, la société Serial s'est fortement développée sur le segment des PME et a réalisé un volume d'émission de plus de € 97 millions. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire s'est élevé à € 42,9 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 42,2 millions a été affecté à la liste client pour € 7,3 millions ; le solde à l'écart d'acquisition. La société a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de € 9 millions.

### D.2.2. Acquisition au cours de l'exercice 2007 :

En **janvier 2007**, Accor Services a acquis l'activité cartes essence de **Autocupon**, deuxième émetteur de cartes essence au Mexique et filiale du groupe Mexicain Pegaso. Le coût de cette acquisition payé à hauteur de € 7 millions en numéraire comprend également un complément de prix estimé à € 1 million.

En **janvier 2007**, Accor Services a acquis la société **Tinteligen B.V.**, émetteur B2B de chèques cadeaux de Noël aux Pays-Bas avec une large gamme de produits et prestations immatérielles. Le coût de cette acquisition payé à hauteur de € 3 millions en numéraire comprend également un complément de prix estimé à € 4 millions.

En **mars 2007**, Accor Services a acquis la société **Kadéos**, activité cartes et chèques cadeaux du groupe PPR. Cette acquisition permet à Accor Services de devenir le leader en France du marché des cartes et des chèques cadeaux. Ces produits, destinés aux entreprises et aux particuliers, sont utilisables dans plus de 82 enseignes et dans près de 1 000 points de vente en France et sur Internet. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 211 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 218 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste client pour € 19 millions, à la marque Kadéos pour € 19 millions, à un droit d'exclusivité avec le Groupe PPR pour € 18 millions, le solde correspondant à l'écart d'acquisition (€ 181 millions). La société a réalisé un chiffre d'affaires de € 29 millions sur l'exercice.

En **juin 2007**, Accor Services a acquis la société **Surfgold**, leader asiatique des services marketing pour un montant de € 10 millions payés en numéraire et € 4 millions correspondant au complément de prix estimé. Cette acquisition permet à Accor Services d'accéder à un portefeuille de clients constitués de grandes entreprises asiatiques et d'utiliser les plateformes Surfgold de gestion de programmes de stimulation et de fidélité pour professionnaliser et lancer à grande échelle ses activités récompenses et programmes de fidélité. L'écart de première consolidation qui s'élève à € 9 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour € 5 millions.

En **septembre 2007**, Accor Services a acquis la société **PrePay Technologies Ltd**, leader au Royaume-Uni des cartes prépayées pour € 57 millions payés en numéraire ainsi qu'un complément de prix estimé de € 8 millions. Cette

acquisition permet à Accor Services de renforcer son leadership et de diversifier son portefeuille de produits et de services sur le marché britannique. L'écart de première consolidation qui s'élève à € 53 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la plateforme IT pour € 14 millions, à la liste clients pour € 3 millions, à la marque pour € 2 millions et la licence d'utilisation de E money pour € 1 million.

### **D.2.3. Acquisition sur le premier semestre 2008 :**

**En janvier 2008**, Accor Services a acquis 62% du capital de **Motivano UK**, leader de solutions de gestion en ligne d'avantages aux salariés. Accor Services a racheté la participation de la société de capital-risque GeoCapital Partners. L'équipe de direction actuelle de Motivano UK reste actionnaire à hauteur de 38%. Cette acquisition renforce la position de Accor Services comme acteur majeur sur le marché des avantages aux salariés et de la motivation. Le coût de cette acquisition, payé en numéraire, est de € 6 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 9 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour € 2 millions, à la plateforme IT pour € 1 million et à la marque pour € 1 million. La société a réalisé un chiffre d'affaires de € 2 millions sur le premier semestre 2008.

**En janvier 2008**, Accor Services a acquis 80 % du capital de la société **Quasar**, opérateur de programme de fidélité, incentive et motivation localisé en Allemagne. Le coût de cette acquisition, payé en numéraire, est de € 10 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 9 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour € 2 millions et à la marque pour € 1 million. La société a réalisé un chiffre d'affaires de € 4 millions sur le premier semestre 2008.

### **D.3. ACQUISITION DE 50% DE ACCOR BRAZIL EN 2006**

Début décembre 2006, Accor a acquis auprès de Brookfield Asset Management Inc. et Espirito Santo Resources, Ltd. les 50% que ces derniers détenaient dans la société Ticket Serviços Brasil, pour un montant de € 197 millions. La société Ticket Serviços Brasil, détenue jusqu'alors à 50% par le Groupe Accor, à 40% par Brookfield Asset Management Inc. et 10% par Espirito Santo Resources, gère au Brésil, sous les marques Accor, les activités de titres de services et d'hôtellerie et sous une marque locale, la restauration collective. Cette opération a permis à Accor de détenir 100% des activités Titres de Services, 100% des activités Hôtellerie et 50% de la Restauration Collective (à parité avec le Groupe Compass) de Ticket Serviços.

L'écart d'acquisition dégagé est de € 163 millions. La société a réalisé en 2006 un chiffre d'affaires de € 365 millions et un résultat net de € 24,4 millions.

### **D.4 ACQUISITION ET RESTRUCTURATION DU GROUPE DORINT AG**

#### **D.4.1. Historique de la prise de participation de Accor dans Dorint AG**

En 2002, Accor a pris une participation de 30% pour un montant de € 49 millions dans le Groupe hôtelier allemand Dorint AG afin de gagner des parts de marché en Allemagne en bas de cycle. Le Directoire et le Conseil de Surveillance de Dorint AG ont approuvé la mise en place d'un partenariat stratégique avec le Groupe Accor basé sur des contrats de franchise et de commercialisation. Tous les hôtels Dorint ont été cobrandés Dorint Sofitel, Dorint Novotel ou ont repris l'enseigne Mercure. Les forces de vente et les équipes marketing de Dorint ont été intégrées au réseau Accor à partir du 1<sup>er</sup> février 2003.

Dans le cadre des accords, le Groupe a négocié la possibilité d'accroître sa participation de 25% entre le 31 mars 2009 et le 30 juin 2011 par l'exercice à sa convenance d'une option d'achat auprès du Docteur Herbert Ebertz. Cette option d'achat est calculée sur la base d'un multiple d'EBITDA moins la dette nette consolidée, avec un prix minimum forfaitaire de € 45 millions. Enfin, dans le cadre de cette acquisition, Accor a été amené à consentir un prêt de € 35 millions au Docteur Herbert Ebertz et une garantie de € 25 millions à Dorint AG, pari passu avec le Docteur Herbert Ebertz.

Enfin Accor a consenti au Docteur Herbert Ebertz une promesse de vente sur des actions représentant 30% du capital de Dorint à un prix fixe. L'option d'achat correspondante est exerçable dans les six mois suivant l'expiration de l'option d'achat dont bénéficie Accor.

A la fin du premier semestre 2003, dans le cadre d'une augmentation de capital souscrite par Accor SA et le Docteur Herbert Ebertz, Accor a acquis 10,19% supplémentaires pour € 13,2 millions, portant sa participation à 40,19%. Accor a donc consolidé Dorint par mise en équivalence sur une base de 40,19% sur le second semestre 2003.

Début 2004, Accor a apporté son soutien au plan à long terme, proposé par le Directoire de Dorint et approuvé par le Conseil de Surveillance, pour donner au Groupe hôtelier allemand les moyens de tirer le meilleur parti du futur rebond économique en Allemagne.

Ce plan, approuvé fin juillet 2004 par une Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, prolonge les mesures prises en 2003 pour abaisser les coûts d'exploitation et s'articule autour des axes suivants :

- une augmentation de capital de € 42 millions ;
- une augmentation de capital complémentaire en 2005 de € 8,4 millions ;
- la mise en place d'un contrat de management des hôtels Dorint par Accor Allemagne permettant d'accroître leur performance commerciale et opérationnelle dans le cadre de la politique de co-branding des hôtels Dorint avec les marques Sofitel et Novotel.

A l'occasion de ces opérations en capital, le Fonds d'investissement américain Noonday a fait son entrée dans le capital de Dorint. A fin décembre 2004, Noonday détenait 21,7% de Dorint. Par ailleurs, après contribution en capital en 2004 à hauteur de € 2,6 millions, la participation de Accor s'établissait à 26% à fin décembre 2004.

Dans le cadre des opérations en capital 2004, Accor a consenti à différents actionnaires de Dorint, des options de vente portant sur 35,1% du capital. Ces options de vente (Put) pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 1er juillet 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette pour 13,4% du capital et à partir du 30 juin 2009 pour le solde (21,7%). Il est précisé que dans le cas de l'option de vente consentie à Noonday (21,7% du capital), celle-ci est assortie de complément de rémunération en sus d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette et deviendrait exerçable à tout moment en cas de participation d'Accor dans Dorint inférieure à 25% ou supérieure à 50%.

Parallèlement, au 31 décembre 2004, Accor disposait d'une option d'achat sur 15,2% du capital consentie par la famille Ebertz sur la base d'un multiple d'EBE minoré de la dette nette avec un minimum. Par ailleurs, Accor disposait à la même date d'une option d'achat sur 21,7% du capital consentie par le fonds Noonday, exerçable entre le 1er juillet 2007 et le 30 juin 2010.

#### **D.4.2. Restructuration 2005**

Au cours du second semestre 2005, la situation de Dorint restant difficile, de nouvelles mesures de restructuration ont été engagées. Ces mesures reposent sur quatre éléments :

- réduction des loyers de 10% de la part des propriétaires pour les vingt années à venir en échange d'une hausse des loyers en cas d'augmentation du chiffre d'affaires par rapport à la référence de 2005 ;
- désengagement de 3 contrats de location non rentables ;
- renégociation des conditions des contrats de management des deux managers de Dorint (Accor et Intercontinental). Pour sa part, Accor, à compter du 1er janvier 2005, a consenti des réductions de ses redevances de management pour une période comprise entre le 1er janvier 2005 et fin 2009 à hauteur d'un montant maximal de € 20 millions en cas de non atteinte de niveaux minima de résultat. Au 31 décembre 2005, ce montant a fait l'objet d'une provision pour risque en intégralité ;
- augmentation de capital de € 27 millions.

L'augmentation de capital de € 27 millions a été souscrite par Accor à hauteur de € 7 millions, portant ainsi la participation du Groupe dans Dorint à 29,08% au 31 décembre 2005. Suite à cette nouvelle émission en capital, le fonds d'investissement Noonday détenait, au 31 décembre 2005, 37,6% du capital de Dorint.

Cette troisième restructuration a entraîné les impacts suivants sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2005:

- la mention en engagements hors bilan de la valeur probable des Puts consentis aux actionnaires (Docteur Herbert Ebertz, fonds d'investissement Noonday, famille Didenhofen) pour un montant total de € 105 millions ;
- la constatation d'une provision pour risque de € 30,5 millions correspondant à des engagements éventuels à payer au fonds d'investissement Noonday dans le cadre des accords signés en 2004 entre les parties.

Cette restructuration a également eu les effets suivants sur les options de vente et d'achat existant entre Accor et les autres actionnaires de Dorint :

- Les options de vente consenties par Accor portent désormais sur 52,3% du capital de Dorint. Les options de vente portant sur 8,35% du capital pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 31 juillet 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette. Les options de vente portant sur 6,41% du capital pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 31 décembre 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette. Enfin, l'option de vente consentie à Noonday, qui porte sur 37,5% du capital, peut être exercée à partir du 1er juillet 2007.
- L'option d'achat consentie par Noonday porte sur 37,5% du capital de Dorint.
- L'option d'achat consentie par le Docteur Ebertz en 2002 porte désormais sur 9,6% du capital de Dorint, et peut être exercée jusqu'au 30 juin 2012. Le prix minimum d'achat a été supprimé.
- L'option d'achat consentie au Docteur Ebertz en 2002 porte désormais sur 29,1% du capital.

Par ailleurs, les dates d'exercice de l'option de vente consentie par Accor au fonds d'investissement Noonday ont été modifiées. L'exercice des options de vente est possible à partir du 1er juillet 2007.

Enfin, le Groupe s'est engagé à souscrire à hauteur de € 12,5 millions l'augmentation de capital de € 23 millions prévue en 2006. Cet engagement figurait en hors bilan au 31 décembre 2005.



#### **D.4.3. Restructuration 2006**

Conformément à son engagement pris en 2005, Accor a souscrit à hauteur de € 12,5 millions à l'augmentation de capital de Dorint de € 22,7 millions réalisée au cours du premier semestre 2006. Suite à cette nouvelle émission, la participation du Groupe dans Dorint est passée à 34,35%, et celle du fonds d'investissement Noonday à 39,3%. Au cours de la période, le prêt consenti au Docteur Ebertz a été provisionné à hauteur de € (28) millions.

#### **D.4.4. Restructuration 2007**

Le Groupe Dorint ayant continué à réaliser des pertes opérationnelles importantes en 2006, le Conseil de Surveillance de Dorint a décidé au premier trimestre 2007 de scinder l'entreprise en deux entités distinctes :

- Accor a pris le contrôle d'une entité assurant l'exploitation de 52 hôtels par le biais d'une augmentation de capital de € 52 millions. Les hôtels jusqu'alors exploités sous les marques Dorint Sofitel (au nombre de 9), Dorint Novotel (au nombre de 17) et Mercure (au nombre de 26) ont respectivement pour enseigne Sofitel, Novotel et Mercure depuis le 1<sup>er</sup> semestre 2007. La société a été renommée The NewGen Hotels AG.
- Ebertz & Partner a pris le contrôle à 100% d'une nouvelle entité dénommée Neue Dorint GmbH exploitant 41 hôtels sous la marque Dorint.

Concomitamment, Accor a souscrit à une deuxième augmentation de capital pour un montant de € 70,4 millions et a fait l'acquisition de participations minoritaires pour un montant de € 94,2 millions, ce qui a conduit le Groupe à détenir environ 97,64% de The NewGen Hotels AG. Au 31 décembre 2007, cette nouvelle structure a été intégrée globalement dans les comptes du Groupe.

D'un point de vue financier, cette opération a permis à Accor de prendre le contrôle de 52 hôtels, réalisant en 2007 un chiffre d'affaires de € 336 millions de chiffre d'affaires, un excédent brut d'exploitation (EBITDA) de € 13 millions et un résultat d'exploitation de € 8 millions. Cette performance est à comparer à la quote-part du résultat mis en équivalence de Dorint AG pour 2006, qui était de € (7) millions.

Le coût associé à cette transaction avait été provisionné dans les comptes d'Accor pour un montant de € (31) millions en 2006. Désormais, cette société est intégrée globalement dans les comptes du Groupe et un écart d'acquisition complémentaire de € 143 millions a été dégagé.

## E. Colony Capital / Eurazeo

Pour renforcer ses fonds propres et accélérer son programme de développement, le Directoire et le Conseil de Surveillance ont autorisé, en mars 2005, Colony Capital à investir € 1 milliard dans le Groupe Accor.

Cet investissement majeur de Colony Capital dans le Groupe Accor, autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 3 mai 2005, a pris la forme de deux instruments financiers de € 500 millions chacun :

- une émission de 128 205 obligations remboursables en actions (ORA) d'une durée de trois ans, avec un intérêt annuel de 4,5%, émises à € 3 900 et convertibles en 100 actions chacune. Dans les comptes consolidés et en conformité avec les principes comptables figurant à la Note 1. N, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été fixée à € 433 millions. Le solde de € 67 millions a été comptabilisé en compte de dette.
- une émission de 116 279 obligations convertibles (OC), d'une durée de cinq ans, avec un intérêt annuel de 3,25%, émises à € 4 300 et convertibles en 100 actions nouvelles chacune. Dans les comptes consolidés, la totalité de la valeur faciale de l'obligation convertible (€ 500 millions) a été comptabilisée en dette.

Le 10 avril 2007, Colony Capital a demandé le remboursement anticipé de ses obligations remboursables en actions Accor. Dans les comptes consolidés, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été reprise à hauteur de € 433 millions (cf. Variations des capitaux propres). La dette initiale de € 67 millions ramenée à € 30 millions au 31 décembre 2006 a été reclassée en capitaux propres.

Le 3 juillet 2007, Colony Capital a converti ses obligations convertibles (OC) d'une valeur de € 500 millions. La dette initiale de € 500 millions a été reclassée à cette date en capitaux propres. A la suite de ces conversions, Colony Capital détenait 10,64 % du capital d'Accor sur une base non diluée au 31 décembre 2007.

Le 5 mai 2008, Colony Capital et la société d'investissement Eurazeo ont annoncé la constitution d'un pacte d'une durée de 5 ans destiné à renforcer leur présence conjointe dans le capital du Groupe jusqu'à hauteur de 30%. La première étape de ce pacte s'est concrétisée par la montée à 8,9% de Eurazeo dans le capital du Groupe le 13 mai dernier. Au 30 juin 2008, Eurazeo détient 8,5% du capital de Accor sur une base non diluée et Colony Capital 9,86% du capital de Accor sur une base non diluée.

## F. Retour aux actionnaires pour € 2,4 milliards à fin juin 2008

Depuis le 10 mai 2006, Accor a mis en œuvre plusieurs programmes de rachat d'actions successifs dont les caractéristiques sont les suivantes :

- **10 mai 2006 : annonce d'un premier programme de rachat d'actions d'un montant de € 500 millions.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 janvier 2006, à un prix maximum de € 62 par titre. Au cours de l'exercice 2006, 10 324 607 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de € 481 millions soit au cours moyen de € 46,56 par action. De plus, 332 581 titres supplémentaires ont été rachetés en 2006 et annulés en janvier 2007 pour une valeur de € 19 millions.
- **14 mai 2007 : annonce d'un deuxième programme de rachat d'actions d'un montant de € 700 millions** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de € 100 par titre. Au cours de l'exercice 2007, 10 623 802 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de € 700 millions soit au cours moyen de € 65,89 par action.
- **28 août 2007 : annonce d'un troisième programme de rachat d'actions d'un montant de € 500 millions** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de € 100 par titre. Ainsi, au cours du deuxième semestre 2007, 8 507 150 actions ont été rachetées sur le marché pour un montant de € 500 millions soit au cours moyen de € 58,78 par action. Au 31 décembre 2007, seuls 1 300 000 titres ont été annulés juridiquement, l'annulation juridique des 7 207 150 titres restant sera réalisée à partir du second semestre 2008.

Par ailleurs, le Groupe a procédé au versement d'un dividende exceptionnel de € 1,50 par titre (224 058 558 titres) pour un montant de € 336 millions au cours de la période 2007 et de € 1,50 par titre (221 527 614 titres) pour un montant de € 332 millions au cours de la période 2008.



## Note 3. Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par métier et par zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	Jun 2008	Jun 2007	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>1 001</b>	<b>1 126</b>	<b>319</b>	<b>110</b>	<b>241</b>	<b>13</b>	<b>2 810</b>	<b>2 850</b>	<b>5 830</b>
Haut et milieu de gamme	650	746	32	63	177	13	1 681	1 596	3 371
Économique	351	380	-	47	64	-	842	793	1 618
Économique États-Unis	-	-	287	-	-	-	287	461	841
<b>SERVICES</b>	<b>94</b>	<b>165</b>	<b>7</b>	<b>169</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>459</b>	<b>418</b>	<b>885</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>290</b>	<b>82</b>	<b>-</b>	<b>70</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>497</b>	<b>747</b>	<b>1 406</b>
Casinos	162	-	-	-	8	-	170	159	346
Restauration	61	-	-	70	3	-	134	316	573
Services à bord des trains	67	81	-	-	-	-	148	130	273
Holdings et autres	-	1	-	-	39	5	45	142	214
<b>Total Juin 2008</b>	<b>1 385</b>	<b>1 373</b>	<b>326</b>	<b>349</b>	<b>314</b>	<b>19</b>	<b>3 766</b>		
<b>Total Juin 2007</b>	<b>1 344</b>	<b>1 494</b>	<b>502</b>	<b>376</b>	<b>280</b>	<b>19</b>		<b>4 015</b>	
<b>Total 2007</b>	<b>2 754</b>	<b>3 013</b>	<b>928</b>	<b>791</b>	<b>596</b>	<b>39</b>			<b>8 121</b>

(1) Le chiffre d'affaires opérationnel des entités dont les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le chiffre d'affaires consolidé au 30 juin 2008 s'établit à € 3 766 millions contre € 4 015 millions au 30 juin 2007, soit une diminution de € 249 millions (-6,2%).

Cette diminution se décompose de la façon suivante :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+210	M€	+5,2%
✓ développement	+136	M€	+3,4%
✓ impact de change	(88)	M€	(2,2)%
✓ cession d'actifs	(507)	M€	(12,6)%
<b>Evolution du chiffre d'affaires au premier semestre 2008</b>	<b>(249)</b>	<b>M€</b>	<b>(6,2)%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par métier :

	Jun 2008 / Jun 2007 En M€	A périmètre et change constants En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(40)</b>	<b>+146</b>	<b>+5,1%</b>
Haut et milieu de gamme	+85	+100	+6,2%
Économique	+49	+48	+6,0%
Économique États-Unis	(174)	(2)	(0,4)%
<b>SERVICES</b>	<b>+41</b>	<b>+49</b>	<b>+11,8%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(250)</b>	<b>+15</b>	<b>+2,0%</b>
Casinos	+11	+3	+2,1%
Restauration	(182)	+9	+2,9%
Services à bord des trains	+18	+6	+4,4%
Holdings et Autres	(97)	(3)	(2,4)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(249)</b>	<b>+210</b>	<b>+5,2%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par zone géographique :

	Jun 2008 / Jun 2007	A périmètre et change constants	
	En M€	En M€	%
France	+41	+76	+5,6%
Europe (hors France)	(121)	+59	+4,0%
Amérique du Nord	(176)	+1	+0,3%
Amérique Latine et Caraïbes	(27)	+47	+12,5%
Autres pays	+34	+27	+9,8%
Structures mondiales	-	(0)	(0,8)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(249)</b>	<b>+210</b>	<b>+5,2%</b>

Le chiffre d'affaires provenant des redevances de management et de franchise inclus dans le chiffre d'affaires hôtelier du premier semestre 2008 de € 2 810 millions s'élève au 30 juin 2008 à € 108 millions et se décompose de la manière suivante :

En € millions	Redevances de Management	Redevances de Franchise	Jun 2008	Jun 2007	2007
<b>HÔTELLERIE</b>					
Haut et milieu de gamme	68	15	83	75	160
Économique	7	14	21	18	38
Économique États-Unis	-	4	4	8	15
<b>Total Jun 2008</b>	<b>75</b>	<b>33</b>	<b>108</b>		
<b>Total Jun 2007</b>	<b>67</b>	<b>34</b>		<b>101</b>	
<b>Total 2007</b>	<b>143</b>	<b>70</b>			<b>213</b>

## Note 4. Charges d'exploitation

En € millions		2007	Juin 2007	Juin 2008
Coûts des marchandises vendues	(1)	(795)	(417)	(308)
Coûts de personnel	(2)	(2 896)	(1 444)	(1 381)
Energie, entretien et maintenance		(403)	(205)	(188)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété		(291)	(152)	(138)
Autres charges d'exploitation	(3)	(1 415)	(702)	(663)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>		<b>(5 800)</b>	<b>(2 920)</b>	<b>(2 678)</b>

- (1) Le coût des marchandises vendues comprend principalement l'achat de nourriture et boissons, les coûts de blanchisserie et de téléphone destinés à la vente. Ces charges sont principalement attribuables aux métiers de l'Hôtellerie et de la Restauration.
- (2) Le ratio Coûts de personnel / Effectifs Temps Plein (ETP) se présente comme suit :

Effectifs temps plein	2007	Juin 2007	Juin 2008
Effectifs temps plein (*)	91 483	107 027	90 368
Ratio Coûts de personnel / ETP (K€)	(32)	(27)	(31)

- (\*) La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures totales travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales totales. Les effectifs des sociétés détenues en contrôle conjoint sont proportionnalisés au taux de détention du Groupe. Les effectifs des sociétés consolidées en mise en équivalence ne sont pas pris en compte. Les coûts de personnel comprennent par ailleurs € 11 millions liés aux options de souscription d'actions et aux distributions d'actions sous conditions de performance.
- (3) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de distribution, des coûts informatiques, de marketing et des dépenses de publicité et de promotion. Elles comprennent également différents honoraires.

## Note 5. Résultat brut d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	Jun 2008	Jun 2007	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>293</b>	<b>385</b>	<b>117</b>	<b>25</b>	<b>62</b>	<b>(7)</b>	<b>875</b>	<b>878</b>	<b>1 852</b>
Haut et milieu de gamme	186	234	9	9	36	(8)	466	424	909
Économique	107	151	-	16	26	1	301	276	607
Économique États-Unis	-	-	108	-	-	-	108	178	336
<b>SERVICES</b>	<b>29</b>	<b>86</b>	<b>2</b>	<b>82</b>	<b>7</b>	<b>(11)</b>	<b>195</b>	<b>175</b>	<b>378</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>(17)</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>91</b>
Casinos	18	-	-	-	3	-	21	18	52
Restauration	5	-	-	4	-	-	9	23	41
Services à bord des trains	(3)	6	-	-	-	-	3	6	18
Holdings et autres	-	6	-	(4)	-	(17)	(15)	(5)	(20)
<b>Total Jun 2008</b>	<b>342</b>	<b>483</b>	<b>119</b>	<b>107</b>	<b>72</b>	<b>(35)</b>	<b>1 088</b>		
<b>Total Jun 2007</b>	<b>319</b>	<b>471</b>	<b>187</b>	<b>96</b>	<b>54</b>	<b>(32)</b>		<b>1 095</b>	
<b>Total 2007</b>	<b>711</b>	<b>995</b>	<b>360</b>	<b>205</b>	<b>127</b>	<b>(77)</b>			<b>2 321</b>

(1) Le résultat brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le résultat brut d'exploitation consolidé au 30 juin 2008 s'établit à € 1 088 millions, contre € 1 095 millions au 30 juin 2007.

Cette diminution s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+86	M€	+7,9%
✓ développement	+22	M€	+2,0%
✓ impact de change	(35)	M€	(3,2)%
✓ cession d'actifs	(80)	M€	(7,3)%
<b>Evolution du résultat brut d'exploitation au premier semestre 2008</b>	<b>(7)</b>	<b>M€</b>	<b>(0,6)%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par métier :

	Jun 2008 /	A périmètre et change constants	
	Jun 2007	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(3)</b>	<b>+60</b>	<b>+6,9%</b>
Haut et milieu de gamme	+42	+35	+8,4%
Économique	+25	+25	+9,1%
Économique États-Unis	(70)	-	(0,1)%
<b>SERVICES</b>	<b>+20</b>	<b>+26</b>	<b>+14,8%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(24)</b>	<b>-</b>	<b>+0,4%</b>
Casinos	+3	+2	+12,0%
Restauration	(14)	(1)	(4,4)%
Services à bord des trains	(3)	(3)	(44,2)%
Holdings et Autres	(10)	+2	+30,8%
<b>Total Groupe</b>	<b>(7)</b>	<b>+86</b>	<b>7,9%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par zone géographique :

	Jun 2008 /	A périmètre et change	
	Jun 2007	constants	
	En M€	En M€	%
France	+23	+20	+6,3%
Europe (hors France)	+12	+33	+6,9%
Amérique du Nord	(68)	+2	+1,2%
Amérique Latine et Caraïbes	+11	+20	+20,8%
Autres pays	+18	+12	+23,1%
Structures mondiales	(3)	(1)	(2,2)%
<b>Total Groupe</b>	<b>(7)</b>	<b>+86</b>	<b>+7,9%</b>

## Note 6. Loyers opérationnels

Les loyers sont respectivement de € 453 millions au 30 juin 2008, de € 931 millions au 31 décembre 2007 et de € 463 millions au 30 juin 2007.

Conformément aux principes détaillés en Note 1.D.4, ces charges de loyers sont uniquement relatives à des contrats de location simple (operating lease), les autres locations étant capitalisées au bilan et la dette afférente figure au passif pour un montant de € 178 millions (cf. Note 29.A).

Quel que soit le profil de décaissement des loyers opérationnels, la charge totale qui en résulte est linéarisée, de manière à constater une charge constante pendant la durée du contrat. La plupart de ces contrats ont été conclus pour des durées excédant la pratique commerciale française de neuf ans avec notamment l'objectif de protéger Accor contre l'absence de propriété commerciale reconnue dans certains pays.

Il est précisé qu'il n'existe aucune clause dans les contrats de location permettant au propriétaire d'exiger un paiement par anticipation des loyers (relatif à la dégradation de la notation de Accor – rating – ou pour d'autres causes). Par ailleurs, il n'existe aucune clause de « défaillance croisée » (cross default) avec les financements consentis au Groupe Accor.

La charge semestrielle de € 453 millions correspond à 1 370 hôtels en location dont 35% sont des contrats avec option d'achat. Les options d'achat sont négociées dans le cadre des contrats de location soit sur la base d'un pourcentage prédéfini d'une valeur initiale de l'investissement du propriétaire, soit à la valeur de marché le jour de l'échéance de l'option. Ces options sont en général exerçables après 10 à 12 ans de contrat de location. Par ailleurs, certains contrats prévoient des possibilités d'acquisition des biens en fin de contrat sur la base de valeur d'expertise.

### A. Charges de loyers par métier

Les charges de loyers par métier s'analysent comme suit :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(911)</b>	<b>(454)</b>	<b>(442)</b>
Haut et milieu de gamme	(527)	(254)	(269)
Économique	(230)	(113)	(124)
Économique Etats-Unis	(154)	(87)	(49)
<b>SERVICES</b>	<b>(14)</b>	<b>(6)</b>	<b>(8)</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(6)</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>
Casinos	(6)	(3)	(4)
Restauration	(8)	(4)	(3)
Services à bord des trains	(3)	(2)	(1)
Holdings et autres (1)	11	6	5
<b>Total</b>	<b>(931)</b>	<b>(463)</b>	<b>(453)</b>

(1) Comprend les commissions de caution sur les loyers perçues des filiales hôtelières pour € 9 millions (Cf. Note 6.B)

## B. Charges de loyers par type de contrat

La charge de loyers par type de contrat s'analyse comme suit :

En € millions	Nombre d'hôtels (1)	Loyers 2008 (6 mois)	Part fixe de la charge de loyer (6 mois)	Part variable de la charge de loyer	Part fixe de la charge de loyer (12 mois)
Loyer fixe avec option d'achat	474	(63)	(62)	-	(125)
Loyer fixe sans option d'achat	331	(133)	(133)	-	(266)
Loyer fixe avec rémunération variable (2)	71	(34)	(32)	(2)	(64)
Loyer hôtelier relatif à des terrains (uniquement)	-	(7)	(5)	(2)	(10)
Loyers de bureau (métiers Hôtellerie)	-	(30)	(25)	(5)	(50)
Commissions de caution internes versées sur loyers hôteliers	-	(9)	(8)	(1)	(16)
<b>Total Loyers Fixes hôteliers</b>	<b>876</b>	<b>(276)</b>	<b>(265)</b>	<b>(10)</b>	<b>(530)</b>
Loyer variable avec minimum (3)	88	(35)	(29)	(6)	(58)
Loyer variable avec minimum plafonné (4)	8	(8)	(4)	(4)	(8)
Loyer variable sans minimum (5)	398	(123)	-	(123)	-
<b>Total Loyers Variables hôteliers</b>	<b>494</b>	<b>(166)</b>	<b>(33)</b>	<b>(133)</b>	<b>(66)</b>
<b>Total Loyers opérationnels hôtellerie</b>	<b>1 370</b>	<b>(442)</b>	<b>(298)</b>	<b>(143)</b>	<b>(596)</b>
Loyers dans les autres métiers	-	(20)	(19)	(1)	(38)
Commissions de caution internes reçues sur loyers hôteliers	-	9	8	1	16
<b>Total Loyers opérationnels</b>	<b>1 370</b>	<b>(453)</b>	<b>(309)</b>	<b>(143)</b>	<b>(618)</b>

(1) Le détail par marque et par type de contrat se détaille de la manière suivante au 30 juin 2008 :

Etablissements en location au 30 Juin 2008	Loyer fixe avec option	Loyer fixe sans option	Loyer fixe avec rémunération variable	Loyer variable avec minimum	Loyer variable avec minimum plafonné	Loyer variable sans minimum	Total
Sofitel	1	5	-	3	-	5	14
Pullman	1	5	2	5	-	2	15
Novotel	4	51	11	15	3	90	174
Mercure	9	74	21	13	2	66	185
Suitehotel	3	5	-	-	-	-	8
Adagio	-	1	-	-	-	-	1
Ibis	16	104	15	50	2	152	339
All seasons	-	3	8	-	-	2	13
Etap Hotel	1	54	1	1	1	71	129
Formule 1	83	3	12	-	-	10	108
Motel 6	355	22	1	1	-	-	379
Autres	1	4	-	-	-	-	5
<b>Total</b>	<b>474</b>	<b>331</b>	<b>71</b>	<b>88</b>	<b>8</b>	<b>398</b>	<b>1 370</b>

(2) Les loyers fixes avec rémunération variable comprennent une partie fixe. La partie variable est en général un pourcentage du chiffre d'affaires ou un pourcentage du résultat brut d'exploitation.

(3) Ces loyers sont déterminés en pourcentage du chiffre d'affaires ou en pourcentage du résultat brut d'exploitation auxquels est assorti un minimum garanti contractuel fixe.

(4) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires auquel est assorti un minimum garanti contractuel fixe plafonné.

(5) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage de chiffre d'affaires (370 hôtels) ou sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation (28 hôtels). Aucune clause de minimum garanti ne figure dans les contrats de location de ces hôtels.

## C. Détail des engagements minimaux de loyers sur une base de trésorerie décaissée

Les engagements minimaux de loyers représentent uniquement les engagements de loyers à long terme de l'hôtellerie. Dans les autres métiers, ces engagements sont en règle générale de courte durée (inférieure à 3 ans) et ne figurent pas dans le tableau ci-dessous.

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers convertis sur la base du taux de change moyen, non actualisés et indexés aux derniers taux connus est le suivant :

Années	En € millions	Années	En € millions
2008	(337)	2017	(414)
2009	(525)	2018	(376)
2010	(514)	2019	(342)
2011	(502)	2020	(303)
2012	(490)	2021	(259)
2013	(478)	2022	(235)
2014	(467)	2023	(213)
2015	(453)	2024	(176)
2016	(439)	>2025	(700)
		<b>Total</b>	<b>(7 223)</b>

La valeur actuelle, sur la base d'un taux de 8% des engagements minimum de loyers servant de base au calcul ou ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée » est de € 4 073 millions. La charge d'intérêt afférente à cette dette retraitée, calculée à 8% s'établit à € 326 millions. Le différentiel entre le loyer minimum (soit € 526 millions) et la charge d'intérêt (€ 326 millions) s'établit à € 200 millions. Cette dernière constitue le remboursement implicite de la dette retraitée « méthode Standards & Poor's ».



## Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	Jun 2008	Jun 2007	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>182</b>	<b>157</b>	<b>68</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>(10)</b>	<b>433</b>	<b>424</b>	<b>941</b>
Haut et milieu de gamme	109	75	8	3	12	(11)	196	170	389
Économique	73	82	-	5	16	1	177	163	370
Économique États-Unis	-	-	60	-	-	-	60	91	182
<b>SERVICES</b>	<b>28</b>	<b>83</b>	<b>2</b>	<b>80</b>	<b>6</b>	<b>(12)</b>	<b>187</b>	<b>168</b>	<b>364</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>(11)</b>	<b>15</b>	<b>40</b>	<b>85</b>
Casinos	14	-	-	-	2	-	16	15	46
Restauration	3	-	-	3	-	-	6	19	33
Services à bord des trains	(4)	6	-	-	-	-	2	5	15
Holdings et autres	-	5	-	(3)	-	(11)	(9)	1	(9)
<b>Total Jun 2008</b>	<b>223</b>	<b>251</b>	<b>70</b>	<b>88</b>	<b>36</b>	<b>(33)</b>	<b>635</b>		
<b>Total Jun 2007</b>	<b>212</b>	<b>246</b>	<b>100</b>	<b>81</b>	<b>21</b>	<b>(28)</b>		<b>632</b>	
<b>Total 2007</b>	<b>488</b>	<b>538</b>	<b>205</b>	<b>172</b>	<b>59</b>	<b>(72)</b>			<b>1 390</b>

(1) L'excédent brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

L'excédent brut d'exploitation consolidé au 30 juin 2008 s'établit à € 635 millions, contre € 632 millions au 30 juin 2007.

Cette augmentation s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+69	M€	+10,9%
✓ développement	+7	M€	+1,1%
✓ impact de change	(22)	M€	(3,5)%
✓ cession d'actifs	(51)	M€	(8,0)%
<b>Evolution de l'excédent brut d'exploitation au premier semestre 2008</b>	<b>+3</b>	<b>M€</b>	<b>+0,5%</b>

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par métier :

	Jun 2008 / Jun 2007 En M€	A périmètre et change constants En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+10</b>	<b>+45</b>	<b>+10,5%</b>
Haut et milieu de gamme	+27	+26	+15,4%
Économique	+14	+19	+11,4%
Économique États-Unis	(31)	-	(0,1)%
<b>SERVICES</b>	<b>+18</b>	<b>+25</b>	<b>+14,8%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(25)</b>	<b>(1)</b>	<b>(0,7)%</b>
Casinos	+1	+2	+10,9%
Restauration	(13)	(2)	(7,9)%
Services à bord des trains	(3)	(3)	(60,0)%
Holdings et Autres	(10)	+2	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+3</b>	<b>+69</b>	<b>+11,0%</b>

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par zone géographique :

	Jun 2008 /	A périmètre et	
	Jun 2007	change constants	
	En M€	En M€	%
France	+11	+13	+6,1%
Europe (hors France)	+5	+27	+10,8%
Amérique du Nord	(30)	+2	+2,4%
Amérique Latine et Caraïbes	+7	+16	+19,7%
Autres pays	+15	+12	+58,5%
Structures mondiales	(5)	(1)	(2,6)%
<b>Total Groupe</b>	<b>+3</b>	<b>+69</b>	<b>+11,0%</b>

## Note 8. Détail des amortissements et provisions

---

Les amortissements et provisions se détaillent de la façon suivante :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Amortissements	(407)	(206)	(201)
Provisions	(12)	(9)	(9)
<b>Total</b>	<b>(419)</b>	<b>(215)</b>	<b>(210)</b>

## Note 9. Résultat d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	Juin 2008	Juin 2007	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	122	102	37	4	15	(14)	266	252	596
Haut et milieu de gamme	71	40	6	-	2	(15)	104	82	203
Économique	51	62	-	4	13	1	131	118	280
Économique États-Unis	-	-	31	-	-	-	31	52	113
<b>SERVICES</b>	23	77	1	76	5	(11)	171	156	338
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	1	3	-	(1)	-	(15)	(12)	9	37
Casinos	5	-	-	-	1	-	6	6	27
Restauration	1	-	-	2	-	-	3	14	22
Services à bord des trains	(5)	4	-	-	-	-	(1)	2	9
Holdings et autres	-	(1)	-	(3)	(1)	(15)	(20)	(13)	(21)
<b>Total Juin 2008</b>	<b>146</b>	<b>182</b>	<b>38</b>	<b>79</b>	<b>20</b>	<b>(40)</b>	<b>425</b>		
<b>Total Juin 2007</b>	<b>139</b>	<b>177</b>	<b>59</b>	<b>71</b>	<b>7</b>	<b>(36)</b>		<b>417</b>	
<b>Total 2007</b>	<b>335</b>	<b>407</b>	<b>131</b>	<b>153</b>	<b>28</b>	<b>(83)</b>			<b>971</b>

(1) Le résultat d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le résultat d'exploitation consolidé au 30 juin 2008 s'établit à € 425 millions contre € 417 millions au 30 juin 2007.

Cette évolution s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+64	M€	+15,3%
✓ développement	(4)	M€	(1,0)%
✓ impact de change	(16)	M€	(3,8)%
✓ cession d'actifs	(36)	M€	(8,6)%
<b>Evolution du résultat d'exploitation au premier semestre 2008</b>	<b>+8</b>	<b>M€</b>	<b>+1,9%</b>

Evolution du résultat d'exploitation par métier :

	Jun 2007 /	A périmètre et change constants	
	Jun 2008	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+15</b>	<b>+39</b>	<b>+15,6%</b>
Haut et milieu de gamme	+23	+21	+25,3%
Économique	+13	+16	+13,9%
Économique États-Unis	(21)	+2	+4,2%
<b>SERVICES</b>	<b>+15</b>	<b>+25</b>	<b>+16,0%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(22)</b>	<b>-</b>	<b>(0,4)%</b>
Casinos	-	+2	+31,7%
Restauration	(11)	(2)	(16,6)%
Services à bord des trains	(3)	(2)	-
Holdings et Autres	(8)	+2	+18,5%
<b>Total Groupe</b>	<b>+8</b>	<b>+64</b>	<b>15,4%</b>

Evolution du résultat d'exploitation par zone géographique :

	Jun 2007 /	A périmètre et change	
	Jun 2008	constants	
	En M€	En M€	%
France	+7	+8	+6,2%
Europe (hors France)	+5	+25	+14,0%
Amérique du Nord	(21)	+5	+7,9%
Amérique Latine et Caraïbes	+8	+15	+21,3%
Autres pays	+13	+11	-
Structures mondiales	(4)	-	+0,6%
<b>Total Groupe</b>	<b>+8</b>	<b>+64</b>	<b>15,4%</b>

## Note 10. Résultat financier

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Intérêts financiers (1)	(86)	(47)	(50)
Autres revenus et charges financières (2)	(6)	1	-
<b>Résultat financier</b>	<b>(92)</b>	<b>(46)</b>	<b>(50)</b>

(1) Le détail des intérêts financiers décaissés et non décaissés est le suivant :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
- Intérêts financiers décaissés	(84)	(46)	(49)
- Intérêts financiers non décaissés	(2)	(1)	(1)
<b>Total des intérêts financiers</b>	<b>(86)</b>	<b>(47)</b>	<b>(50)</b>

Les intérêts financiers incluent les intérêts versés ou reçus sur des prêts et créances et des dettes au coût amorti.

(2) Le détail des "Autres revenus et charges financières" est le suivant :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
- Dividendes perçus des sociétés non consolidées	2	1	-
- Gains et pertes de change (hors instruments financiers évalués à la juste valeur)	(1)	-	-
- Autres (dotations) / reprises de provisions financières	(7)	-	-
<b>Total des Autres revenus et charges financières</b>	<b>(6)</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

## Note 11. Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	38	10	22
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	(10)	(2)	(4)
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>18</b>

Les principales contributions s'analysent comme suit :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Orbis (Hôtellerie Pologne) (Note 2.D.1.2)	18	2	10
Hôtellerie Asie / Australie	4	2	2
Fonds d'investissement Tunisie & Maroc (STI et RISMA)	1	(1)	-
Sofitel Londres Saint James (Hôtellerie UK)	1	1	-
Société Hôtelière Paris les Halles	3	1	4
Autres	1	3	2
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>28</b>	<b>8</b>	<b>18</b>



## Note 12. Charges de restructuration

---

Les charges de restructuration se décomposent de la façon suivante :

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Variation de la provision pour restructuration	(10)	22	13
Coûts de restructuration	(48)	(27)	(23)
<b>Charges de restructuration</b>	<b>(58)</b>	<b>(5)</b>	<b>(10)</b>

Les charges de restructuration sur la période 2007 et 2008 comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe.

## Note 13. Dépréciation d'actifs

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Ecart d'acquisition	(53)	(153)	(13)
Immobilisations incorporelles	(5)	(4)	-
Immobilisations corporelles	(36)	(25)	(23)
Immobilisations financières	(5)	(2)	-
<b>Dépréciation d'actifs</b>	<b>(99)</b>	<b>(184)</b>	<b>(36)</b>

Les principaux actifs immobilisés sur lesquels une provision pour dépréciation a été comptabilisée sur les exercices 2007 et 2008 sont les suivants :

### A. Dépréciation des écarts d'acquisition

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(4)</b>	<b>(151)</b>	<b>(9)</b>
Haut et milieu de gamme	(2)	(1)	(7)
Économique	(2)	(1)	(2)
Économique États-Unis	-	(149)	-
<b>SERVICES</b>	<b>(13)</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(36)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>
Casinos	-	-	-
Restauration	-	-	(1)
Services à bord des trains	-	-	-
Holdings et autres	(36)	-	(1)
<b>Total</b>	<b>(53)</b>	<b>(153)</b>	<b>(13)</b>

Au 30 juin 2007, le principal écart d'acquisition ayant fait l'objet d'une dépréciation est celui de Red Roof Inn déprécié préalablement à la cession de la chaîne hôtelière américaine pour € 149 millions.

Au 31 décembre 2007, il s'agit principalement de la mise à valeur de marché du fonds de commerce détenu sur un hôtel 4 étoiles à Paris.

Au 30 juin 2008, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation des écarts d'acquisition résiduels.

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition importants, la direction du Groupe estime que seules des variations importantes et peu probables des hypothèses clés pourraient amener la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie à excéder leur valeur recouvrable.

### B. Dépréciation des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie

En 2007, dans le cadre de la revue régulière de la valorisation de ses immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, le Groupe a constaté une dépréciation d'actif de € 5,2 millions.

Aucun montant significatif n'est constaté au 30 juin 2008.

## C. Dépréciation des immobilisations corporelles

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(36)</b>	<b>(25)</b>	<b>(23)</b>
Haut et milieu de gamme	(31)	(19)	(7)
Économique	(5)	(6)	(9)
Économique États-Unis	-	-	(7)
<b>SERVICES</b>	-	-	-
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	-	-	-
Casinos	-	-	-
Restauration	-	-	-
Services à bord des trains	-	-	-
Holdings et autres	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>(36)</b>	<b>(25)</b>	<b>(23)</b>

En 2007, les € 36 millions de dépréciation d'actifs corporels étaient principalement liés à des plans de cession d'actifs non prioritaires pour le Groupe ainsi qu'à la revue régulière de la valorisation du patrimoine. En 2007, les dotations concernaient 64 hôtels pour un montant de € 37,1 millions, les reprises 21 hôtels pour un montant global de € 1,4 million.

En 2008, les € 23 millions de dépréciation d'actifs corporels sont principalement liés à la revue régulière de la valorisation du patrimoine.

Les dotations concernent 46 hôtels pour un montant global de € (24) millions et les reprises 6 hôtels pour un montant global de € 0,6 million.

## D. Dépréciation des immobilisations financières

En 2007, la dépréciation sur actifs financiers concerne principalement les titres de la Société Calédonienne des bains de mer.

## Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Plus ou moins-values de cessions	238	347	107
Provisions sur actifs hôteliers	(30)	(24)	-
<b>Total</b>	<b>208</b>	<b>323</b>	<b>107</b>

**Au 31 décembre 2007**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait notamment :

- ✓ Une plus-value de € 319 millions dégagée dans le cadre des opérations de Sale and Variable Leaseback en Allemagne, aux Pays-Bas (Moor Park) et au Royaume-Uni (Land Securities) (cf. Notes 2.B.2.4 et 2.B.2.5) ;
- ✓ Une moins-value de € (174) millions relative à la cession de RRI (341 hôtels) (cf. Note 2.C) ;
- ✓ Une plus-value de € 26 millions sur la cession du Sofitel Le Parc;
- ✓ Une plus-value de € 14 millions liée à la cession de 2 Sofitel aux Etats-Unis avec maintien d'un contrat de gestion long-terme (cf. Note 2.B.1.2).

**Au 30 juin 2007**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprenait notamment :

- ✓ Une plus-value de € 180 millions dégagée dans le cadre de la cession de murs d'hôtels à Land Securities avec maintien d'un contrat de location variable en pourcentage du chiffre d'affaires de 29 unités (cf. Note 2.B.2.4).
- ✓ Une plus-value de € 131 millions dégagée dans le cadre de la cession de murs d'hôtels à Moor Park avec maintien d'un contrat de location variable en pourcentage du chiffre d'affaires de 86 unités (cf. Note 2.B.2.5).
- ✓ Une plus-value de € 13 millions liée à la cession de 2 Sofitel aux Etats-Unis avec maintien d'un contrat de gestion long terme (cf. Note 2.B.1.2).
- ✓ Le résultat sur la cession d'hôtels non prioritaires en Europe et aux Etats-Unis pour € 23 millions.

**Au 30 juin 2008**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de € 85 millions dégagée dans le cadre de la cession de 49 hôtels à Axa Reim avec maintien d'un contrat de location variable en pourcentage du chiffre d'affaires (cf. Note 2.B.2.7).
- ✓ Une plus-value de € 7 millions dégagée dans le cadre des opérations de Sale and Franchise back en France.
- ✓ Des plus-values sur la cession d'hôtels non prioritaires en Europe pour € 15 millions.

## Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Plus ou moins-values de cessions	243	212	36
Provisions	(18)	-	(4)
Gains/ (pertes) non récurrents	(37)	(2)	(9)
<b>Total</b>	<b>188</b>	<b>210</b>	<b>23</b>

Au 31 décembre 2007, le poste de plus ou moins-values de cessions comprenait notamment :

- ✓ Les plus-values générées par la cession d'actifs non stratégiques : GO Voyages (plus-value de € 204 millions) et la Restauration Collective en Italie (plus-value de € 16 millions) (cf. Notes 2.A.4 et 2.A.5) ;
- ✓ Les coûts de sortie liés au rachat d'hôtels Motel 6 aux Etats-Unis auparavant exploités en location fixe pour € (22) millions.

Au 30 juin 2007, le poste de plus ou moins-values de cessions comprenait principalement la plus-value dégagée par la cession des titres GO Voyages pour € 204 millions.

Au 30 juin 2008, le résultat de la gestion des autres actifs comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de € 36 millions générée par la cession d'actifs non stratégiques pour le Groupe : la société de restauration collective au Brésil (plus-value de € 34 millions), et un terrain à Neuaubing en Allemagne (plus-value de € 3 millions).
- ✓ Une provision complémentaire de € (4) millions liée à la mise en valeur de marché des titres Club Méditerranée détenus par le Groupe.

## Note 16. Impôts sur les bénéfices

### Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
Charge d'impôt exigible	(252)	(142)	(149)
<b>Sous-total impôts exigibles</b>	<b>(252)</b>	<b>(142)</b>	<b>(149)</b>
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	13	29	(4)
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	5	-	1
<b>Sous-total impôts différés</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>(3)</b>
<b>Charge d'impôt hors impôt afférent aux sociétés mises en équivalence</b>	<b>(234)</b>	<b>(114)</b>	<b>(152)</b>
Impôts des sociétés mises en équivalence	(10)	(2)	(4)
<b>Charge d'impôt totale</b>	<b>(244)</b>	<b>(116)</b>	<b>(156)</b>

## Note 16.2. Taux effectif d'impôt

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>Résultat opérationnel avant impôt</b> (a)	<b>1 146</b>	<b>723</b>	<b>477</b>
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	53	149	(8)
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	417	-	208
Impôts sur quotes-parts de mises en équivalence	10	2	4
Autres	25	7	8
<b>Total des différences permanentes (charges non déductibles)</b> (b)	<b>505</b>	<b>158</b>	<b>212</b>
<b>Résultat non taxé ou taxé à taux réduit</b> (c)	<b>(905)</b> (*)	<b>(568)</b> (*)	<b>(341)</b> (**)
<b>Résultat taxable au taux courant</b> (d) = (a) + (b) + (c)	<b>746</b>	<b>313</b>	<b>348</b>
<b>Taux courant d'impôt en France</b> (e)	<b>34,43%</b>	<b>34,43%</b>	<b>34,43%</b>
<b>Impôt (théorique) au taux courant français</b> (f) = (d) x (e)	<b>(257)</b>	<b>(108)</b>	<b>(120)</b>
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
. au différentiel de taux courant des pays étrangers	40	9	20
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(21)	(15)	(19)
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	14	7	2
. à des impacts de changement de taux d'impôts différés	5	-	1
. aux quotes-parts de mises en équivalence	10	2	4
. au net des dotations et reprises pour risques fiscaux	15	7	(6)
. à d'autres éléments	(31)	(10)	(9)
<b>Total des ajustements sur l'impôt théorique</b> (g)	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>
<b>Impôt au taux normal</b> (h) = (f) + (g)	<b>(225)</b>	<b>(108)</b>	<b>(127)</b>
<b>Impôt au taux réduit</b> (i)	<b>(9)</b> (*)	<b>(6)</b> (*)	<b>(25)</b> (**)
<b>Charge d'impôt du Groupe</b> (j) = (h) + (i)	<b>(234)</b>	<b>(114)</b>	<b>(152)</b>
Résultat opérationnel avant impôt taxable au taux courant	746	313	348
Charge d'impôt à taux courant	(217)	(99)	(100)
<b>Taux courant d'impôt du Groupe</b>	<b>29,1%</b>	<b>31,7%</b>	<b>28,7%</b>

(\*) En 2007, principalement relatif aux transactions immobilières en Allemagne et aux Pays-Bas avec Moor Park et au Royaume-Uni avec Land Securities (cf. Note 2.B.2) : la transaction avec Moor Park aux Pays-Bas a fait l'objet d'un « ruling » fiscal tandis que celle avec Land Securities au Royaume-Uni a fait l'objet d'une exemption fiscale partielle.  
En Allemagne, la transaction avec Moor Park a généré une charge d'impôt courant de € (10,2) millions.

Juin 2007 : les variations d'impôts différés relatives aux différences sociales/fiscales et sociales/conso aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et sur les hôtels cédés en Allemagne sont respectivement de € 26,7 millions, € 3,2 millions et € (1,0) millions.

Décembre 2007 : les variations d'impôts différés relatives aux différences sociales/fiscales et sociales/conso aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et sur les hôtels cédés en Allemagne sont respectivement de € 24,6 millions, € 10,5 millions et € (4,1) millions.  
Par ailleurs, en France, les plus-values sur cessions de titres (principalement cession de GO Voyages) ont été taxées au régime en vigueur sur les titres (quote-part de frais et charges de 5%).

(\*\*) En 2008, principalement relatif aux transactions immobilières réalisées en France et en Suisse avec Axa Reim (cf. Note 2.B.2.7).  
Au 30 juin 2008, figure dans le résultat opérationnel avant impôt une plus-value fiscale de € 80,9 millions qui, dans le cadre du régime de faveur des Sociétés d'Investissements Immobilières Cotées (SIIC), a été taxée au taux réduit de 16,5% pour € 13 millions en France. Par ailleurs, la plus-value fiscale en Suisse de € 18,9 millions a généré un impôt courant de € 6,8 millions.

Par ailleurs, en France, les plus-values sur cessions de titres (principalement cessions internes de titres Accor Services) ont été taxées au régime en vigueur sur les titres (quote-part de frais et charges de 5%).



### Note 16.3. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

En € millions	Déc. 2007	Juin 2007	Juin 2008
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	137	156	130
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	40	50	42
Pertes fiscales activées	22	40	19
<b>Sous-total Impôts différés actifs</b>	<b>199</b>	<b>246</b>	<b>191</b>
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	25	19	27
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	145	168	147
<b>Sous-total Impôts différés passifs</b>	<b>170</b>	<b>187</b>	<b>174</b>
<b>Impôts différés nets actif (passif)</b>	<b>29</b>	<b>59</b>	<b>17</b>

### Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 30 juin 2008, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à € 200 millions. Pour mémoire, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à € 190 millions au 31 décembre 2007 et à € 178 millions au 30 juin 2007.

Au 30 juin 2008, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se présente comme suit :

En € millions	Différences temporelles déductibles	Pertes fiscales (1)	Crédits d'impôt	Total
N+1	-	(3)	-	(3)
N+2	-	(2)	-	(2)
N+3	-	(2)	-	(2)
N+4	-	(7)	-	(7)
N+5 et au-delà	-	(11)	-	(11)
Sans limite	(5)	(170)	-	(175)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(5)</b>	<b>(195)</b>	<b>-</b>	<b>(200)</b>

(1) Au 30 juin 2008, les impôts différés non comptabilisés comprennent € 68 millions d'impôts différés non activés sur les déficits fiscaux des sociétés NewGen en Allemagne, en France, en Autriche et en Pologne (cf. Note 2.D.4.4). Une revue globale des problématiques fiscales est actuellement en cours sur les entités de ce périmètre.

## Note 17. Résultat net des activités non conservées

---

Au cours du premier semestre 2008, aucune cession d'activité n'a été qualifiée d'activité abandonnée.

## Note 18. Ecart d'acquisition

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Valeurs brutes	2 429	2 417	2 325
Amortissements cumulés et dépréciations	(430)	(450)	(438)
<b>Total en valeur nette</b>	<b>1 999</b>	<b>1 967</b>	<b>1 887</b>

En € millions	Notes	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Motel 6		224	205	192
Hôtellerie Allemagne		199	190	192
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme France		237	184	180
Hôtellerie Australie		184	174	178
Hôtellerie Économique (hors Motel 6 et Red Roof Inn)		94	93	90
Hôtellerie Asie		43	39	37
Hôtellerie Italie		33	33	33
Hôtellerie Hongrie		25	25	25
Hôtellerie Egypte		24	24	24
Hôtellerie Portugal		-	19	19
Hôtellerie Pays-Bas		21	21	13
Hôtellerie Suisse		8	17	11
Autres Hôtellerie (inférieurs à € 6 millions)		26	8	3
<b>Sous-total Hôtellerie</b>		<b>1 118</b>	<b>1 032</b>	<b>997</b>
Services France (Kadéos)		204	181	181
Services Brésil		132	139	144
Services Royaume Uni		34	100	90
Services Roumanie		36	37	37
Services Italie		35	36	36
Services Mexique		37	35	34
Services USA		35	33	32
Services Suède		20	19	19
Services Allemagne		-	-	14
Services Australie		11	11	12
Services Argentine		10	-	-
Services Asie		-	8	9
Services Venezuela		7	7	7
Autres Services (inférieurs à € 6 millions)		77	74	73
<b>Sous-total Services</b>		<b>638</b>	<b>680</b>	<b>688</b>
Casinos (Accor Casinos, SHCD et Groupe Lucien Barrière SAS)		157	162	162
Restauration Brésil	2.A.6	31	37	-
Lenôtre		24	24	25
Autres (inférieurs à € 6 millions)		31	32	15
<b>Sous-total Autres métiers</b>		<b>243</b>	<b>255</b>	<b>202</b>
<b>Total en valeur nette</b>		<b>1 999</b>	<b>1 967</b>	<b>1 887</b>

La variation des écarts d'acquisition nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

En € millions	Notes	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
<b>Valeur nette au 1er janvier</b>		<b>1 735</b>	<b>1 735</b>	<b>1 967</b>
<b>Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre</b>		<b>426</b>	<b>492</b>	<b>28</b>
. Hôtellerie Allemagne (complément de prix Newgen)	2.D.4	198	189	2
. Hôtellerie Portugal	2.D.1.3	-	15	-
. Hôtellerie Économique (hors Motel 6)		8	11	-
. Hôtellerie Suisse			8	-
. Hôtellerie Haut et Milieu de gamme France		-	1	5
. Services France (Acquisition de Kadéos)	2.D.2.2	204	181	-
. Services Royaume Uni (Acquisition de Prepay)	2.D.2.2	-	53	-
. Services Royaume Uni (Acquisition de Motivano)	2.D.2.3	-	-	7
. Services Allemagne (Acquisition de Quasar)		-	-	8
. Services Roumanie (Acquisition de 30% de Hungastro)		7	8	-
. Services autres acquisitions		2	8	2
. Services Mexique (Acquisition de Autocupon)	2.D.2.2	6	-	-
. Services Asie (Surfgold)	2.D.2.2		4	1
. Services Italie (Serial)	2.D.2.1	-	1	-
. Services USA (Acquisition de Commuter Check Services - Ticket Transport)	2.D.2.1	-	1	-
. Services Brésil - acquisition des minoritaires	2.D.3	1	-	-
. Restauration Brésil - acquisition des minoritaires	2.D.3	-	5	-
. Groupe Lucien Barrière SAS		-	5	-
. Lenôtre (Acquisition de boutiques)		-	1	1
. Autres		-	1	2
<b>Cessions de l'exercice</b>		<b>(13)</b>	<b>(167)</b>	<b>(77)</b>
<b>Dépréciations</b>		<b>(153)</b>	<b>(53)</b>	<b>(13)</b>
<b>Différence de conversion</b>		<b>15</b>	<b>(38)</b>	<b>(6)</b>
<b>Reclassements en immobilisations</b>		<b>(11)</b>	<b>(18)</b>	<b>(15)</b>
<b>Reclassements en actifs disponibles à la vente</b>		<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Reclassements et autres variations</b>		<b>1</b>	<b>16</b>	<b>3</b>
<b>Valeur nette en fin de période</b>		<b>1 999</b>	<b>1 967</b>	<b>1 887</b>

## Note 19. Immobilisations incorporelles

En € millions	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
<b>Valeurs Brutes</b>			
Marque Motel 6 (1)	149	137	129
Marque Kadéos (2)	-	19	19
Autres marques et réseaux (3)	56	57	67
Licences, logiciels	176	168	181
Autres immobilisations incorporelles	194	222	228
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>575</b>	<b>603</b>	<b>624</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>			
Licences, logiciels	(125)	(126)	(127)
Autres immobilisations incorporelles	(105)	(108)	(115)
<b>Total amortissements et pertes de valeur cumulés</b>	<b>(230)</b>	<b>(234)</b>	<b>(242)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>345</b>	<b>369</b>	<b>382</b>

(1) Au 30 juin 2008, la variation de la marque Motel 6 s'explique par l'évolution des taux de clôture USD contre EURO (31 décembre 2007 : 1,472 – 30 juin 2008 : 1,576)

(2) Valorisation de la marque Kadéos suite à l'acquisition de la société en mars 2007 (cf. Note 2.D.2.2)

(3) Dont € 24 millions de droits d'utilisation de terrains sur les hôtels Ibis et Novotel en Chine

### Tableau de variation des immobilisations incorporelles

En € millions	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
<b>Valeurs nettes au 1er janvier</b>	<b>390</b>	<b>390</b>	<b>369</b>
Acquisitions de la période	21	30	10
Immobilisations générées en interne	20	26	9
Entrées de périmètre	17	68	27
Dotations aux amortissements	(18)	(37)	(20)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(4)	(5)	-
Cessions de la période	(7)	(94)	(3)
Différence de conversion	(5)	(30)	(13)
Reclassements	20	21	3
Reclassements en actifs disponibles à la vente (Cf. Note 32)	(89)	-	-
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>345</b>	<b>369</b>	<b>382</b>

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

En € millions	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Marque Motel 6	149	137	129
Marque Kadéos	-	19	19
Autres marques et réseaux	56	57	67
<b>Valeur comptable en fin de période</b>	<b>205</b>	<b>213</b>	<b>215</b>

Le groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir utiliser ses marques, celles-ci ont été considérées comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Au 30 juin 2008 le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations incorporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à € 5 millions.

## Note 20. Immobilisations corporelles

### Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Terrains	439	409	378
Constructions	2 169	2 074	2 124
Agencements	1 835	1 739	1 768
Matériels et mobiliers	1 457	1 466	1 527
Immobilisations en cours	279	260	262
<b>Valeur brute</b>	<b>6 179</b>	<b>5 948</b>	<b>6 059</b>

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Constructions	(744)	(691)	(686)
Agencements	(985)	(876)	(901)
Matériels et mobiliers	(949)	(931)	(971)
Immobilisations en cours	(6)	(6)	(4)
<b>Total des amortissements</b>	<b>(2 684)</b>	<b>(2 504)</b>	<b>(2 562)</b>
Terrains	(6)	(5)	(4)
Constructions	(106)	(75)	(82)
Agencements	(31)	(29)	(32)
Matériels et mobiliers	(13)	(11)	(10)
Immobilisations en cours	(3)	(3)	(3)
<b>Total des dépréciations</b>	<b>(159)</b>	<b>(123)</b>	<b>(131)</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(2 843)</b>	<b>(2 627)</b>	<b>(2 693)</b>

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Terrains	433	404	374
Constructions	1 319	1 308	1 356
Agencements	819	834	835
Matériels et mobiliers	495	524	546
Immobilisations en cours	270	251	255
<b>Valeur nette</b>	<b>3 336</b>	<b>3 321</b>	<b>3 366</b>

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>Valeurs nettes au 1er janvier</b>	<b>3 506</b>	<b>3 506</b>	<b>3 320</b>
Entrées de périmètre	68	169	24
Investissements de la période	392	875	456
Cessions	(54)	(478)	(106)
Dotations aux amortissements	(170)	(360)	(179)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(25)	(29)	(23)
Différence de conversion	(7)	(120)	(48)
Reclassements en actifs disponibles à la vente (cf Note 32)	(316)	(232)	(71)
Autres reclassements	(58)	(10)	(7)
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>3 336</b>	<b>3 321</b>	<b>3 366</b>

Au 30 juin 2008, le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à € 263 millions. Il s'élevait à € 252 millions au 31 décembre 2007.

Par ailleurs, dans le cadre des opérations signées avec Foncière des Murs (Cf. Note 2.B.2 et Note 42), Accor s'est engagé à réaliser des travaux pour € 94 millions sur la période 2005-2009 et Foncière des Murs s'est engagée à financer € 141 millions.

Au 30 juin 2008, € 84 millions de travaux ont été réalisés par le Groupe. Dans le cadre des contrats de location signés entre Foncière des Murs et Accor, le Groupe s'est engagé à entretenir les hôtels sur la base d'un montant minimum chiffré en pourcentage du chiffre d'affaires (4 % Ibis et Etap Hotel, 3,5% Novotel et Sofitel, et 3% ou 3,5% Mercure) à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et jusqu'à la première rupture possible du bail (1<sup>er</sup> juillet 2017).

Au 30 juin 2008, Accor s'est engagé à réaliser € 28 millions de travaux en France et en Suisse dans le cadre des opérations réalisées avec Axa Reim (cf. Note 2.B.2.7).

Au cours du premier semestre 2008, le montant des frais financiers incorporés dans le coût des immobilisations corporelles s'est élevé à € 5 millions (€ 8 millions pour l'exercice 2007). Le taux de capitalisation utilisé pour déterminer le montant des coûts d'emprunts pouvant être incorporés dans le coût des actifs s'élève à 4,94% (taux moyen de la dette Groupe au 31 décembre 2007).

## Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement

Au 30 juin 2008, les immobilisations en location-financement retraitées dans le bilan s'élèvent à € 112 millions en valeurs nettes, contre € 107 millions au 31 décembre 2007, et se répartissent comme suit :

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Terrains	38	20	20
Constructions	203	161	160
Agencements	74	59	56
Matériels et mobiliers	18	11	11
<b>Immobilisations corporelles (valeur brute)</b>	<b>333</b>	<b>251</b>	<b>247</b>
Constructions	(108)	(97)	(88)
Agencements	(47)	(38)	(38)
Matériels et mobiliers	(15)	(9)	(9)
<b>Immobilisations corporelles (amortissements et dépréciations)</b>	<b>(170)</b>	<b>(144)</b>	<b>(135)</b>
<b>Immobilisations corporelles (valeur nette)</b>	<b>163</b>	<b>107</b>	<b>112</b>

La dette résiduelle fin de période relative aux contrats de location-financement se présente de la façon suivante :

	Dette en € millions Non actualisée
2008	177
2009	165
2010	156
2011	146
2012	130
2013	116
2014	104
2015	97
2016	88
2017	78
2018	69
2019	59
2020	54
2021	50
2022	45
> 2023	42



## Note 21. Prêts long terme

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Valeurs brutes	111	125	108
Provisions	(8)	(18)	(18)
<b>Total en valeur nette</b>	<b>103</b>	<b>107</b>	<b>90</b>

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Hôtellerie Asie Pacifique (1)	77	80	77
Autres	26	27	13
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>107</b>	<b>90</b>

- (1) Le montant des prêts, consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique, inclut principalement :
- des prêts accordés à Tahl (Foncière Australienne) pour un montant de € 60 millions au 30 juin 2008 ;
  - un prêt accordé à Accor Première Vacation Club, société australienne de time share accordant des prêts à des particuliers souhaitant en devenir membre d'un montant de € 3 millions au 30 juin 2008.

## Note 22. Titres mis en équivalence

En € millions			Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Orbis (Hôtellerie Pologne)	(Note 2.D.1.2)	(1)	183	250	276
Asie / Pacifique (*)			78	96	92
Fonds d'investissement Maroc (RISMA)		(2)	33	33	34
Société Hôtelière Paris Les Halles		(4)	10	11	14
The Grand Real (Sofitel The Grand Pays Bas)			-	-	11
Fonds d'investissement Egypte			11	10	10
Sofitel Londres St James (Hôtellerie UK)			5	5	5
Fonds d'investissement Tunisie (STI)		(5)	6	4	-
Front de Seine Participations		(6)	-	-	-
Hôtellerie Sofitel US (25%)	(Note 2.B.1)	(3)	(7)	(8)	(9)
Autres			21	20	18
<b>Total</b>			<b>340</b>	<b>421</b>	<b>451</b>

(\*) Les titres Asie Pacifique comprennent principalement Interglobe Hotels Entreprises Limited pour €20 millions, Sofitel Mumbai pour € 10 millions, Ambassador Inc et Ambatel Inc (Corée du Sud) pour € 14 millions.

(1) Les comptes de Orbis sont les suivants :

Orbis (Hôtellerie Pologne) (En € millions)	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Chiffre d'affaires	140	307	158
Résultat net	5	40	21
Trésorerie / (Dettes) nette	(60)	(45)	(78)
Montant des capitaux propres	391	443	499
Capitalisation boursière	1 021	891	626
Total de bilan	619	658	738
Fraction de capital détenu	40,58%	45,48%	45,48%

(2) Les comptes du fonds d'investissement hôtelier au Maroc (Risma) se détaillent comme suit :

Risma (Fonds d'investissement Maroc) (En € millions)	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Chiffre d'affaires	38	83	51
Résultat net	4	3	2
Trésorerie / (Dettes) nette	(53)	(119)	(126)
Montant des capitaux propres	93	91	83
Capitalisation boursière	234	238	205
Total de bilan	206	272	276
Fraction de capital détenu	34,92%	34,92%	34,92%

(3) Les comptes de l'Hôtellerie Sofitel US sont les suivants :

<b>Hôtellerie Sofitel US (En € millions)</b>	<b>Juin 2007</b>	<b>Déc. 2007</b>	<b>Juin 2008</b>
Chiffre d'affaires	87	178	81
Résultat net	(3)	(4)	4
Trésorerie / (Dettes) nette	(496)	(455)	(419)
Montant des capitaux propres	(27)	(33)	(37)
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	514	464	433
Fraction de capital détenu	25,00%	25,00%	25,00%

(4) Les comptes de la Société Hôtelière Paris les Halles se décomposent comme suit :

<b>Société Hôtelière Paris Les Halles (En € millions)</b>	<b>Juin 2007</b>	<b>Déc. 2007</b>	<b>Juin 2008</b>
Chiffre d'affaires	33	69	31
Résultat net	5	8	12
Trésorerie / (Dettes) nette	(75)	(91)	(80)
Montant des capitaux propres	22	24	42
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	136	141	156
Fraction de capital détenu	31,19%	31,19%	31,19%

(5) Les comptes de la Société Tanit International se détaillent comme suit :

<b>Société Tanit International (En € millions)</b>	<b>Juin 2007</b>	<b>Déc. 2007</b>	<b>Juin 2008</b>
Chiffre d'affaires	9	21	8
Résultat net	(2)	(6)	(1)
Trésorerie / (Dettes) nette	(4)	(5)	(4)
Montant des capitaux propres	16	12	10
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	29	23	24
Fraction de capital détenu	37,50%	37,50%	Sortante

Le 6 mai 2008, Accor a cédé sa participation de 37,50% dans la société Tanit International.

(6) Les principaux indicateurs financiers de la société Front de Seine Participations, détenant le Novotel Paris Tour Eiffel, sont les suivants :

<b>Front de Seine Participations (Novotel Paris Tour Eiffel) (En € millions)</b>	<b>Juin 2007</b>	<b>Déc. 2007</b>	<b>Juin 2008</b>
Chiffre d'affaires	18	18	-
Résultat net	(0)	-	-
Trésorerie / (Dettes) nette	(96)	(96)	-
Montant des capitaux propres	-	-	-
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	117	117	-
Fraction de capital détenu	40,00%	Sortante	0,00%

Au cours de l'exercice 2007, Accor a cédé sa participation de 40% dans la société Front de Seine Participation. Concomitamment le Groupe a signé un contrat de location gérance avec le nouveau propriétaire des murs et des fonds du Novotel Paris Tour Eiffel. Le contrat de location gérance a été signé pour deux périodes de 18 ans. Le loyer est basé sur un pourcentage de chiffre d'affaires sans minimum garanti.

## Note 23. Actifs financiers non courants

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Titres de participation ( <i>Actifs financiers disponibles à la vente</i> )	181	171	166
Dépôts et cautionnements ( <i>Prêts et Créances</i> )	69	66	64
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>250</b>	<b>237</b>	<b>230</b>
Provisions pour dépréciation	(40)	(55)	(59)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>210</b>	<b>182</b>	<b>171</b>

Les principaux titres et dépôts non consolidés sont les suivants :

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Club Méditerranée (1)	61	37	33
Autres participations et dépôts	149	145	138
<b>Valeurs nettes</b>	<b>210</b>	<b>182</b>	<b>171</b>

(1) Accor conserve 1 162 630 titres Club Méditerranée représentant 6% du capital (Cf. Note 2.A.3).

La provision pour dépréciation des actifs financiers non courants est relative, dans sa quasi-totalité, aux titres de participation.

## Note 24. Comptes de tiers actifs et passifs

## Note 24.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Valeurs brutes	1 506	1 655	1 286
Provisions	(57)	(57)	(59)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>1 449</b>	<b>1 598</b>	<b>1 227</b>

Les provisions pour dépréciations des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non matériels. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

## Note 24.2. Détails des autres tiers actifs

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
TVA à récupérer	183	218	225
Créances vis à vis du personnel et des organismes sociaux	19	9	16
Créances d'impôts et taxes	38	40	25
Autres débiteurs	377	342	344
Charges constatées d'avance	163	125	155
<b>Valeurs brutes des autres tiers actifs</b>	<b>780</b>	<b>734</b>	<b>765</b>
<b>Provisions</b>	<b>(21)</b>	<b>(19)</b>	<b>(19)</b>
<b>Valeurs nettes des autres tiers actifs</b>	<b>759</b>	<b>715</b>	<b>746</b>

## Note 24.3. Détails des autres tiers passifs

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
TVA à payer	162	117	119
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	443	522	436
Dettes d'impôts et taxes (*)	320	313	339
Autres créanciers (*)	437	426	467
Produits constatés d'avance	194	179	186
<b>Valeurs des autres tiers passifs</b>	<b>1 556</b>	<b>1 557</b>	<b>1 547</b>

(\*) Ces postes comprennent € 192 millions liés au précompte (cf. Note 41)

## Note 24.4. Echancier des comptes de tiers

En € millions au 30 juin 2008	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Juin 2008	Déc. 2007	Juin 2007
Stocks	92	-	-	92	74	74
Clients	1 219	8	-	1 227	1 598	1 449
TVA à récupérer	199	26	-	225	218	183
Créances de personnel et organismes sociaux	16	-	-	16	9	19
Créances impôts et taxes	25	-	-	25	40	38
Autres débiteurs	323	2	-	325	323	356
<b>ACTIF COURT TERME</b>	<b>1 874</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>1 910</b>	<b>2 262</b>	<b>2 119</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	644	1	-	645	679	653
TVA à payer	119	-	-	119	117	162
Personnel et organismes sociaux	418	17	1	436	522	443
Dettes autres impôts et taxes	339	-	-	339	314	320
Autres créanciers	465	2	-	467	425	437
<b>PASSIF COURT TERME</b>	<b>1 985</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>2 006</b>	<b>2 057</b>	<b>2 015</b>

## Note 25. Capital potentiel

### Note 25.1. Nombre d'actions potentielles

Au 30 juin 2008, le capital social est composé de 230 112 361 actions. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours du premier semestre 2008 s'établit à 221 658 613. **Le nombre d'actions en circulation au 30 juin 2008 est de 221 722 211.**

Par ailleurs, 9 560 056 options de souscription, soit 4,15% du capital, réservées au personnel sont en circulation, mais non exercées au 30 juin 2008 :

- 634 550 Options de souscription au prix de € 40,58 (Plan 5)
- 1 402 398 Options de souscription au prix de € 37,77 (Plan 6)
- 74 748 Options de souscription (bons d'épargne en actions) au prix de € 39,10 (Plan 7)
- 56 250 Options de souscription au prix de € 31,83 (Plan 8)
- 1 162 961 Options de souscription au prix de € 35,68 (Plan 9)
- 83 526 Options de souscription (bons d'épargne en actions) au prix de € 33,94 (Plan 10)
- 1 277 200 Options de souscription au prix de € 32,42 (Plan 11)
- 1 227 700 Options de souscription au prix de € 46,15 (Plan 12)
- 658 950 Options de souscription au prix de € 49,10 (Plan 13)
- 1 475 970 Options de souscription au prix de € 68,65 (Plan 14)
- 95 000 Options de souscription au prix de € 71,72 (Plan 15)
- 1 403 Options de souscription (bons d'épargne en actions) au prix de € 60,44 (Plan 16)
- 1 409 400 Options de souscription au prix de € 46,46 (Plan 17)

Accor a par ailleurs attribué à ses dirigeants en 2007 et 2008 des actions sous conditions de performance liées aux résultats. Le 14 mai 2007, Accor a attribué 56 171 actions sous conditions de performance liées aux résultats des exercices 2007 et 2008 et le 28 mars 2008 Accor a attribué 107 025 actions sous conditions de performance liées aux résultats des exercices 2008 et 2009 (cf. Note 25.3).

Enfin, en 2007, Accor a lancé un troisième programme de rachat d'actions propres ainsi qu'un programme de rachat complémentaire (cf. Note 2.F). Dans ce cadre, au 30 juin 2008, 7 970 150 actions avaient été rachetées mais non encore annulées. Ces actions s'ajoutent aux 420 000 actions auto-détenues au 30 juin 2008.

**Sur la base d'une conversion totale des actions potentielles présentées ci-dessus et de l'annulation des actions auto-détenues, le nombre d'actions en circulation serait de 231 445 463 titres.**

### Note 25.2. Résultat net dilué par action

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Accor sur les 6 mois (€ 49,05), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 30 juin 2008 est de 222 896 301. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

En € millions	Déc. 2007	Juin 2007	Juin 2008
Résultat net part du Groupe	883	596	310
Retraitement OCEANE (1)	8	(6)	-
<b>Résultat net part du Groupe retraité</b>	<b>891</b>	<b>590</b>	<b>310</b>
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	225 013	224 093	221 659
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription	2 869	3 240	1 237
Nombre d'actions résultant de la conversion des obligations convertibles	8 062	14 114	-
Nombre moyen pondéré d'actions dilué (en milliers)	235 944	241 447	222 896
<b>Résultat net dilué par action</b>	<b>3,78</b>	<b>2,44</b>	<b>1,39</b>

(1) Le retraitement du résultat net part du groupe se détaille comme suit :

En € millions	Déc. 2007	Juin 2007	Juin 2008
Annulation des frais financiers relatifs aux OCEANE nets d'impôt	8	8	-
Annulation de la prime de remboursement relatives aux OCEANE nette d'impôt	-	(14)	-
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>(6)</b>	-

Les instruments qui pourraient éventuellement dans le futur, diluer le résultat net, mais qui ne sont pas inclus dans le calcul du résultat net dilué par action puisque non dilutifs sur le premier semestre 2008 sont :

- Les 1 227 700 stocks options au prix de € 46,15, échéance du 10 janvier 2010 au 9 janvier 2013 (plan 12);
- Les 658 950 stocks options au prix de € 49,10, échéance du 25 mars 2010 au 24 mars 2013 (plan 13);
- Les 1 475 970 stocks options au prix de € 68,65, échéance du 23 mars 2010 au 22 mars 2014 (plan 14);
- Les 95 000 stocks options au prix de € 71,72, échéance du 15 mai 2011 au 14 mai 2014 (plan 15) ;
- Les 1 403 stocks options au prix de € 60,44, échéance du 13 septembre 2010 au 13 septembre 2015 (plan 16);
- Les 1 409 400 stocks options au prix de €46,46, échéance du 29 mars 2012 au 28 mars 2015 (plan 17).

### Note 25.3. Avantages sur capitaux propres

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

##### Description des principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 30 juin 2008 ainsi que ceux qui ont été annulés ou sont arrivés à expiration au cours de la période sont décrits dans le tableau ci-après :

	Date d'attribution	Durée contractuelle du plan	Nombre d'options attribuées	Période de levée d'option	Nombre de bénéficiaires	Prix d'exercice	Méthode de règlement (cash ou capitaux propres)
Plan 3	30-mars-2000	8 ans	690 125	du 30/03/05 au 30/03/08	809	37,00 €	Capitaux propres
Plan 5	4-janv.-2001	8 ans	1 957 000	du 4/01/04 au 4/01/09	32	40,58 €	Capitaux propres
Plan 6	8-janv.-2002	8 ans	3 438 840	du 8/01/05 au 8/01/10	2 032	37,77 €	Capitaux propres
Plan 7	12-juil.-2002	7 ans	104 361	du 12/07/05 au 12/07/09	3 890	39,10 €	Capitaux propres
Plan 8	3-janv.-2003	8 ans	148 900	du 4/01/06 au 3/01/11	67	31,83 €	Capitaux propres
Plan 9	7-janv.-2004	8 ans	1 482 900	du 8/01/07 au 7/01/12	1 517	35,68 €	Capitaux propres
Plan 10	9-juil.-2004	8 ans	88 131	du 9/07/07 au 9/07/12	3 390	33,94 €	Capitaux propres
Plan 11	12-janv.-2005	7 ans	1 298 950	du 13/01/09 au 12/01/12	903	32,42 €	Capitaux propres
Plan 12	9-janv.-2006	7 ans	1 231 200	du 10/01/10 au 09/01/13	191	46,15 €	Capitaux propres
Plan 13	24-mars-2006	7 ans	666 950	du 25/03/10 au 24/03/13	818	49,10 €	Capitaux propres
Plan 14	22-mars-2007	7 ans	1 492 845	du 23/03/11 au 22/03/14	958	68,65 €	Capitaux propres
Plan 15	14-mai-2007	7 ans	95 000	du 15/05/11 au 14/05/14	11	71,72 €	Capitaux propres
Plan 16	13-sept.-2007	8 ans	1 403	du 13/09/10 au 13/09/15	40	60,44 €	Capitaux propres
Plan 17	28-mars-2008	7 ans	1 409 400	du 29/03/12 au 28/03/15	1 022	46,46 €	Capitaux propres

Le plan n° 15 a la caractéristique d'être un plan a vec conditions de performance. Durant chaque année de la période d'acquisition (de 2007 à 2010), une tranche représentant un quart des options de souscription d'actions attribuées initialement est soumise à des critères de performance collective mesurant la performance du Groupe Accor sur la base d'objectifs prédéterminés.

Les critères de performance pour chacun des exercices sont le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt. Si les conditions de performance sont remplies à l'issue de chaque exercice, les bénéficiaires se verront remettre un quart des options de souscription d'actions. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verront remettre un huitième des options de souscription d'actions.

Pour que le nombre d'options de souscription d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'options de souscriptions d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure ou égale à environ 10% par an. Si les progressions de ces critères sont inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'options de souscription d'actions réellement attribuées sera réduit en fonction de fourchettes de progression.

Au 31 décembre 2007, les critères de performance ont été réalisés. Les bénéficiaires se verront donc remettre 23 750 options de souscription d'action à l'issue de la période d'acquisition des droits sous condition de présence dans la société à cette date.



Les mouvements intervenus en 2007 et 2008 sur les plans d'options sur actions sont les suivants :

	31 décembre 2007		30 juin 2008	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>Options non exercées au 1er janvier</b>	<b>9 049 919</b>	<b>39,15 €</b>	<b>8 472 298</b>	<b>44,71 €</b>
Options attribuées	1 587 845	68,83 €	1 409 400	46,46 €
Options annulées / échues	(249 032)	41,72 €	(127 075)	41,18 €
Options exercées	(1 916 434)	38,84 €	(194 567)	36,81 €
<b>Options non exercées à fin de période</b>	<b>8 472 298</b>	<b>44,71 €</b>	<b>9 560 056</b>	<b>45,18 €</b>
<b>Options exerçables à fin de période</b>	<b>3 717 303</b>	<b>37,38 €</b>	<b>3 414 433</b>	<b>37,42 €</b>

Au 30 juin 2008, les plans non exercés sont les suivants :

	Prix d'exercice	Nombre d'options en circulation	Durée de vie résiduelle jusqu'à l'échéance des options
Plan 5	40,58 €	634 550	6 mois
Plan 6	37,77 €	1 402 398	1,5 ans
Plan 7	39,10 €	74 748	1 an
Plan 8	31,83 €	56 250	2,5 ans
Plan 9	35,68 €	1 162 961	3,5 ans
Plan 10	33,94 €	83 526	4 ans
Plan 11	32,42 €	1 277 200	3,5 ans
Plan 12	46,15 €	1 227 700	4,5 ans
Plan 13	49,10 €	658 950	4,8 ans
Plan 14	68,65 €	1 475 970	5,8 ans
Plan 15	71,72 €	95 000	6 ans
Plan 16	60,44 €	1 403	7 ans
Plan 17	46,46 €	1 409 400	7 ans

#### Informations sur la juste valeur des options attribuées

La norme IFRS 1 permet de ne comptabiliser les paiements sur la base d'actions octroyés qu'après le 7 novembre 2002 et pour lesquels les droits ne sont pas encore acquis au 1<sup>er</sup> janvier 2005.

De ce fait, dix plans, octroyés entre 2003 et juin 2008, entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 2.

Les justes valeurs ont été déterminées aux dates d'attribution respectives des différents plans à partir du modèle d'évaluation des options de Black & Scholes.

Les principales données et hypothèses qui ont été utilisées pour réaliser ces évaluations sont les suivantes :

	Plan 8	Plan 9	Plan 10	Plan 11	Plan 12	Plan 13	Plan 14	Plan 15	Plan 16	Plan 17
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	30,50 €	35,18 €	33,71 €	31,64 €	49,80 €	48,30 €	70,95 €	70,45 €	625 €	47,10 €
Prix d'exercice	31,83 €	35,68 €	33,94 €	32,42 €	46,15 €	49,10 €	68,65 €	71,72 €	60,44 €	46,46 €
Volatilité attendue (*)	39,58%	39,68%	39,18%	37,64%	35,36%	34,60%	31,73%	31,60%	27,57%	27,87%
Durée de vie contractuelle de l'option	8 ans	8 ans	8 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	8 ans	7 ans
Taux de rendement sans risque (**)	3,54%	3,44%	3,55%	2,94%	3,13%	3,74%	3,94%	4,25%	4,15%	3,84%
Juste Valeur des Options (***)	8,91 €	10,52 €	10,07 €	848 €	14,11 €	12,57 €	20,38 €	19,36 €	16,66 €	11,55 €

- (\*) Volatilité pondérée en fonction de l'échéancier d'exercice  
(\*\*) Taux de rendement sans risque pondéré en fonction de l'échéancier d'exercice  
(\*\*\*) Juste valeur des options pondérée en fonction de l'échéancier d'exercice

Le taux de dividendes retenu dans le calcul de la juste valeur des options est de 3,03% pour les plans 8, 9, 10, de 3,22% pour les plans 11, 12 et 13, 2,29% pour les plans 14, 15 et 16 et 2,53% pour le plan 17. Ce taux correspond à la moyenne des taux de dividendes versés au cours des deux ou trois derniers exercices.

### La maturité des stock-options

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice de ces plans de stock-options en référence au comportement d'exercice observé sur les plans précédents. L'échéancier retenu est identique pour tous les plans :

- 35% des options sont exercées après 4 ans
- 20% des options sont exercées après 5 ans
- 35% des options sont exercées après 6 ans
- 5% des options sont exercées après 7 ans – 10% pour les plans 11, 12, 13, 14, 15 et 17
- 5% des options sont exercées après 8 ans

La maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

### La volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité calculée sur un historique de 8 ans précédant l'attribution des plans et a appliqué une volatilité différente, calculée à la date d'attribution, correspondant à chacune des maturités envisagées par l'échéancier d'exercice.

### Charges comptabilisées au titre des avantages sur instruments de capital

La charge totale comptabilisée en charge de personnel en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital s'élève à € 11 millions au 30 juin 2008, € 17 millions au 31 décembre 2007 et € 7 millions au 30 juin 2007.

### Plan d'Epargne Entreprise

En 2007, une opération d'actionnariat salarié a été proposée aux salariés du Groupe, dans le cadre du Plan d'Epargne Entreprise.

Cette opération est de type dit à « effet de levier ». Pour chaque action souscrite entre le 11 et 18 juin 2007, la banque partenaire de l'opération en a financé 9 pour le compte du salarié. Les salariés recevront à la fin d'une période de blocage de 5 ans, 100% de la hausse moyenne calculée sur l'ensemble des actions souscrites par le salarié grâce à son apport personnel et au complément bancaire.

De plus, l'investissement initial du salarié sur l'action est garanti par la banque.

Les caractéristiques du plan sont les suivantes :

- Prix de référence des titres : € 68,61;
- Pourcentage de décote accordé aux salariés : 18,9%
- Prix de souscription décoté pour les salariés : € 55,64 (NB : Hors Allemagne, puisque les salariés allemands ont souscrit des actions sans décote mais se sont vus attribuer des bons de Souscription en Actions).

A l'issue de la période de souscription, le Groupe a émis 770 529 actions nouvelles au titre des souscriptions réalisées par les salariés dont 769 126 via les Fonds Communs de Placement et 1 403 actions en direct.

La juste valeur de la rémunération reçue par les salariés s'est élevée à € 9,7 millions et a été intégralement constatée dans les charges de personnels au titre du 1er semestre 2007 en contrepartie des capitaux propres. Le coût d'inaccessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés hors part levier, évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux de 5,5%, s'est élevé à € 0,2 million. Ce coût d'inaccessibilité représente 5,5% du cours d'acquisition de souscription décoté des titres.

### PLAN D' ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

En 2007 et en 2008, Accor a octroyé à ses dirigeants et à certains salariés des plans d'actions sous conditions de performance.

Le 14 mai 2007, puis le 28 mars 2008, les dirigeants et certains salariés se sont vus attribuer respectivement 56 171 puis 107 025 actions sous conditions de performance.

Les critères de performance sont le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt pour l'exercice et l'exercice suivant au cours duquel sont attribués les plans. Si les conditions de performance sont remplies

à l'issue de chaque exercice, les dirigeants se verront remettre la moitié des actions. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les dirigeants se verront remettre un quart des actions.

Pour que le nombre d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure à environ 10% par an. Si les progressions sont inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'actions est réduit en fonction de fourchettes de progression.

Les plans prévoient également que les actions ainsi attribuées font l'objet d'une période de conservation de deux ans, pendant laquelle elles ne peuvent être cédées.

La juste valeur de ces rémunérations (€ 4 millions pour le premier plan et € 5 millions pour le deuxième) a été comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel contrepartie capitaux propres. Cette juste valeur a été évaluée comme la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution multipliée par le nombre d'actions émises.

A la clôture de l'exercice 2007, les conditions de performance ont été atteintes. Les bénéficiaires se verront donc remettre 28 085 actions (issues du 1<sup>er</sup> plan) à l'issue de la période d'acquisition des droits sous condition de présence dans la société à cette date.

## Note 26. Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Obligations convertibles (1)	64	66	2
Obligations Remboursables en Actions	8	-	-
Fonds commun de placement et Sicav	-	-	-
Swap de taux et de change	1	-	-
Revalorisation de titres disponibles à la vente	8	-	-
<b>Impact capitaux propres</b>	<b>81</b>	<b>66</b>	<b>2</b>

(1) Les réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers correspondent à la prise en compte de la valeur composante optionnelle « action » incluse dans les OCEANE. Initialement, cette composante action représentait € 50 millions pour l'OCEANE émise en 2002 pour une valeur faciale de € 570 millions et € 75 millions pour l'OCEANE émise en 2003 pour une valeur faciale de € 616 millions. Cette composante « action » a été reprise au fur et à mesure de la conversion ou du remboursement des obligations dont les dernières ont été entièrement remboursées début 2008.

### Variation des réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	-
<i>Profit (perte) résultant de l'évaluation portée en capitaux propres</i>	8	(1)	-
<i>Transféré(e) en résultat</i>	6	6	-
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	-
<i>Profit (perte) porté(e) en capitaux propres</i>	(1)	(1)	-
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-	-
<b>Variation de la réserve</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	-

## Note 27. Minoritaires

En € millions	
<b>31 décembre 2006</b>	<b>66</b>
Résultat minoritaire de la période	29
Dividendes versés aux minoritaires	(19)
Différence de conversion	(3)
Variations de périmètre (1)	(12)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>61</b>
Résultat minoritaire de la période	15
Dividendes versés aux minoritaires	(17)
Réduction de capital	(1)
Différence de conversion	-
Variations de périmètre	-
<b>30 juin 2008</b>	<b>58</b>

(1) La variation de périmètre des minoritaires s'explique principalement par le rachat des minoritaires au Brésil (cf. Note 2.D.3)

## Note 28. Obligations convertibles ou échangeables

---

L'ensemble des obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes Accor émises en 2002, 2003 et 2005 ont été entièrement remboursées ou échangées au cours des exercices 2005, 2006, 2007 et 2008. Il n'y a plus d'obligations au 30 juin 2008.

## Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances

### Note 29.A Dettes financières brutes

Au 30 juin 2008, la décomposition de la dette brute après opérations de couverture est la suivante :

En € millions	Jun 2007	Taux effectif Jun 2007 %	Déc. 2007	Taux effectif 2007 %	Jun 2008	Taux effectif Jun 2008 %
EUR	1 101	4,06	818	4,65	1 758	4,56
USD	248	5,47	11	5,40	10	6,95
AUD	69	7,06	55	7,30	53	7,87
Autres devises (1)	135	5,33	167	5,55	161	5,76
<b>Dette brute</b>	<b>1 553</b>	<b>4,53</b>	<b>1 051</b>	<b>4,94</b>	<b>1 982</b>	<b>4,76</b>
Engagements crédit-bail (long terme et court terme)	215	-	234	-	178	-
Engagements d'achat	61	-	75	-	80	-
Revalorisation passifs financiers	-	-	-	-	-	-
Dérivés passif	-	-	15	-	-	-
Autres dettes financières court terme et banques	144	-	42	-	29	-
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>1 973</b>	-	<b>1 417</b>	-	<b>2 269</b>	-

(1) dont en CNY l'équivalent de € 53 millions, en CHF l'équivalent de € 20 millions, JPY l'équivalent de € 18 millions au 30 juin 2008.

Au 30 juin 2008, le montant des dérivés actifs affectés à la dette financière s'élève à € 5 millions.

En € millions	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Dettes financières non courantes (long terme)	1 140	1 272	2 160
Dettes financières courantes (court terme)	833	145	109
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>1 973</b>	<b>1 417</b>	<b>2 269</b>

### Note 29.B Echancier des dettes financières brutes

Au 30 juin 2008, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

En € millions	Jun 2007	Déc. 2007	Jun 2008
Année N + 1	833	145	109
Année N + 2	108	78	100
Année N + 3	67	85	57
Année N + 4	69	101	1 559
Année N + 5	713	798	248
Année N + 6	31	45	32
Au-delà	152	165	164
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>1 973</b>	<b>1 417</b>	<b>2 269</b>

Dans cette présentation, tous les comptes de produits dérivés sont classés à court terme. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 29.E sur les « Instruments financiers ».

Au 30 juin 2008, Accor bénéficie de lignes de crédit confirmées à plus d'un an, non utilisées, pour un montant de € 920 millions ayant des échéances variant entre janvier 2010 et avril 2013.

Les crédits à court terme, que le Groupe a l'intention de renouveler, sont reclassés en dettes financières à long terme pour un montant de € 180 millions d'euros. Après reclassement, le montant des lignes de crédit confirmées long terme non utilisées est de € 740 millions.

La charge d'intérêts financiers à fin juin 2008 est de € 49 millions. Les flux d'intérêts financiers attendus sont de l'ordre de € 331 millions de juin 2008 à juin 2012 et € 38 millions au-delà.

La charge d'intérêts financiers à fin juin 2007 était de € 46 millions. Les flux d'intérêts financiers attendus étaient de l'ordre de € 143 millions de juin 2007 à juin 2011 et € 37 millions au-delà.

Ces évaluations sont faites sur la base du taux moyen de la dette au 30 juin, après prise en compte des instruments de couverture, sans renouvellement des dettes arrivant à échéance et en tenant compte du reclassement des crédits court terme en dette financières à long terme.

## Note 29.C Dette brute avant et après opérations de couverture

Au 30 juin 2008, la dette brute du Groupe hors opérations de couverture se décompose comme suit :

En € millions	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 851	4,62%	93%
USD	2	4,87%	0%
AUD	5	8,38%	0%
Autres devises	124	6,70%	7%
<b>Dette brute totale</b>	<b>1 982</b>	<b>4,76%</b>	<b>100%</b>

Après opérations de couverture de change et de taux d'intérêt, la dette brute au 30 juin 2008 se répartit de la manière suivante :

En € millions	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 758	4,56%	89%
USD	10	6,95%	1%
AUD	53	7,87%	2%
Autres devises	161	5,76%	8%
<b>Dette brute totale</b>	<b>1 982</b>	<b>4,76%</b>	<b>100%</b>

## Note 29.D Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)

En € millions	Dette Totale	
	Montant	Taux
<b>Juin 2007</b>	1 553	4,53%
<b>Décembre 2007</b>	1 051	4,94%
<b>Juin 2008</b>	1 982	4,76%

Au 30 juin 2008, la dette brute totale est répartie à 5% à taux fixe au taux moyen de 4,12% et 95% à taux variable au taux moyen de 4,79%.

Au 30 juin 2008, la dette à taux fixe est principalement libellée en EUR (61%) et en CHF (21%), la dette à taux variable est principalement libellée en EUR (90%), en AUD (3%) et en CNY (3%).



Il est précisé qu'il n'existe aucune clause de remboursement anticipé qui serait déclenchée suite à une détérioration de notation (« rating trigger »).

Par ailleurs, aucune clause de défaut croisé (« cross default »), par laquelle le défaut sur une dette peut entraîner le défaut sur une autre dette, ne figure dans les contrats de financement négociés par Accor. Seules des clauses d'exigibilité croisée (« cross acceleration ») existent pour des dettes d'une durée au moins égale à trois ans, étant entendu que ces clauses ne peuvent être actionnées que si l'exigibilité croisée porte sur des dettes financières de même nature et sur un montant significatif.

## Note 29.E Instruments financiers

### 1. Couverture du risque de change

Au 30 juin 2008, la valeur nominale répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de change sont les suivantes :

Ventes à terme et swaps de change En € millions	Echéance 2008	Echéance 2009	30 juin 2008 Valeur nominale	30 juin 2008 Juste valeur
AUD	49	-	49	-
JPY	20	-	20	-
Autres	25	-	25	-
<b>Volume opérations de ventes à terme</b>	<b>94</b>	<b>-</b>	<b>94</b>	<b>-</b>

Achats à terme et swaps de change En € millions	Echéance 2008	Echéance 2009	30 juin 2008 Valeur nominale	30 juin 2008 Juste valeur
GBP	391	-	391	1
USD	162	-	162	1
Autres	279	29	308	(6)
<b>Volume opérations d'achats à terme</b>	<b>832</b>	<b>29</b>	<b>861</b>	<b>(4)</b>

<b>Total opérations de couverture de change</b>	<b>926</b>	<b>29</b>	<b>955</b>	<b>(4)</b>
---	------------	-----------	------------	------------

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La « Juste Valeur » est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. La plupart sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

Au 30 juin 2008, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de € 4 millions.

### 2. Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 30 juin 2008, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivantes :

En € millions	2008	2009	2010	2011	au-delà	30 juin 2008 Valeur notionnelle	30 juin 2008 Juste valeur
EUR : Swaps payeurs de taux fixe et caps	3	46	-	-	-	49	(1)
<b>Volume opérations de couverture de taux</b>	<b>3</b>	<b>46</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>49</b>	<b>(1)</b>

La « Valeur Notionnelle » indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt. La « Juste Valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Toutes les opérations de taux effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. Au 30 juin 2008, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un actif de € 1 million.

### 3. Valeur de marché des Instruments Financiers

Au 30 juin 2008, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

En € millions	30 juin 2008 Valeur au bilan	30 juin 2008 Juste valeur
<b>PASSIFS FINANCIERS :</b>	<b>2 269</b>	<b>2 269</b>
Autres Obligations	-	-
Dette bancaire	1 972	1 972
Endettement en Crédit Bail	178	178
Autres dettes	119	119
Dérivés de change ( <i>Fair Value Hedge</i> ) (1)	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS :</b>	<b>(1 338)</b>	<b>(1 338)</b>
Titres de placement (2)	(946)	(946)
Disponibilités	(329)	(329)
Autres	(58)	(58)
Dérivés de taux ( <i>Cash Flow Hedge</i> ) (1)	(5)	(5)
<b>DETTE NETTE</b>	<b>931</b>	<b>931</b>

(1) Pour les instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêt et de devises a été actualisée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

(2) Le détail des titres de placement est le suivant :

En € millions		30 juin 2008 Valeur au bilan	30 juin 2008 Juste valeur
Obligations et titres de créances négociables (a)		(154)	(154)
Placements monétaires (b)		(775)	(775)
Sicav et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois (*) (c)		(8)	(8)
Autres		(9)	(9)
<b>Total des titres de placement</b>		<b>(946)</b>	<b>(946)</b>

(\*) La juste valeur des Sicav et FCP correspond à leur valeur liquidative.

- (a) Actifs détenus jusqu'à l'échéance
- (b) Prêts et créances émis par le Groupe
- (c) Actifs financiers disponibles à la vente

## Note 30. Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Obligations convertibles échangeables long terme (1)	-	-	-
Autres dettes long terme	944	1 056	1 995
Endettement de crédit-bail long terme	196	216	165
Dettes financières court terme	732	109	91
Banques	101	20	18
Dérivés Passif	-	15	-
<b>Dettes financières</b>	<b>1 973</b>	<b>1 417</b>	<b>2 269</b>
Prêts à court terme	(16)	(22)	(25)
Titres de placement (1)	(673)	(841)	(946)
Disponibilités	(261)	(297)	(329)
Dérivés Actif	(6)	(1)	(5)
Créances sur cessions d'actifs à court terme	(89)	(52)	(33)
<b>Actifs financiers courants (2)</b>	<b>(1 045)</b>	<b>(1 213)</b>	<b>(1 338)</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>928</b>	<b>204</b>	<b>931</b>

(1) Cf. Note 29.E

(2) Y compris € 789 millions liés à l'activité titres de service. Pour mémoire, le montant au 31 décembre 2007 s'élevait à € 653 millions.

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>Dettes nettes début de période</b>	<b>469</b>	<b>469</b>	<b>204</b>
Variation des dettes long terme	396	(10)	888
Variation des dettes à court terme	(318)	(368)	-
Variation de trésorerie	368	104	(158)
Variation liée à des reclassements avec d'autres postes du bilan	13	9	(3)
<b>Variation de la période</b>	<b>459</b>	<b>(265)</b>	<b>727</b>
<b>Dettes nettes fin de période</b>	<b>928</b>	<b>204</b>	<b>931</b>

Réconciliation de la trésorerie présentée au bilan et aux tableaux de financement consolidés:

En € millions	Juin 2007	Dec. 2007	Juin 2008
<b>Trésorerie au bilan</b>	<b>940</b>	<b>1 138</b>	<b>1 280</b>
Banques créditrices	(101)	(20)	(18)
Dérivés passif	-	(15)	-
Actifs financiers courants	-	-	-
<b>Trésorerie au Tableau de financement</b>	<b>839</b>	<b>1 103</b>	<b>1 262</b>

## Note 31. Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

Au 30 juin 2008, les actifs et passifs financiers par catégories se présentent de la façon suivante :

En € millions	Valeur au bilan			Juste valeur		
	30.06.2007	31.12.2007	30.06.2008	30.06.2007	31.12.2007	30.06.2008
<b>ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'À ECHEANCE</b>	<b>96</b>	<b>151</b>	<b>154</b>	<b>96</b>	<b>151</b>	<b>154</b>
Obligations et titres de créances négociables	96	151	154	96	151	154
<b>PRÊTS ET CREANCES</b>	<b>2 296</b>	<b>2 519</b>	<b>2 216</b>	<b>2 296</b>	<b>2 519</b>	<b>2 216</b>
Placements monétaires	569	673	775	569	673	775
Prêts à court terme	16	22	25	16	22	25
Prêts à long terme	103	107	90	103	107	90
Créances sur cession d'actifs	89	52	33	89	52	33
Dépôts et cautionnements	69	65	64	69	65	64
Créances clients	1 449	1 598	1 227	1 449	1 598	1 227
Autres	1	2	2	1	2	2
<b>ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE</b>	<b>149</b>	<b>132</b>	<b>122</b>	<b>149</b>	<b>132</b>	<b>122</b>
SICAV et fonds communs de placement	6	10	8	6	10	8
Titres de participation	141	117	107	141	117	107
Autres	2	5	7	2	5	7
<b>ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
Dérivés de taux	1	1	1	1	1	1
Dérivés de change	5	0	4	5	0	4
<b>DISPONIBILITES</b>	<b>261</b>	<b>297</b>	<b>329</b>	<b>261</b>	<b>297</b>	<b>329</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>2 808</b>	<b>3 100</b>	<b>2 826</b>	<b>2 808</b>	<b>3 100</b>	<b>2 826</b>

En € millions	Valeur au bilan			Juste valeur		
	30.06.2007	31.12.2007	30.06.2008	30.06.2007	31.12.2007	30.06.2008
<b>PASSIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR</b>	-	<b>15</b>	-	-	<b>15</b>	-
Dérivés de change	-	15	-	-	15	-
Autres obligations	-	-	-	-	-	-
<b>PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>2 566</b>	<b>2 061</b>	<b>2 896</b>	<b>2 566</b>	<b>2 061</b>	<b>2 896</b>
Obligations convertibles, échangeables, remboursables en actions Accor	612	-	-	612	-	-
Dettes bancaires	975	1 043	1 972	975	1 043	1 972
Endettement de crédit-bail	215	234	178	215	234	178
Autres dettes	111	105	101	111	105	101
Fournisseurs	653	679	645	653	679	645
<b>BANQUES</b>	<b>101</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>101</b>	<b>20</b>	<b>18</b>
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>2 667</b>	<b>2 096</b>	<b>2 914</b>	<b>2 667</b>	<b>2 096</b>	<b>2 914</b>

En ce qui concerne la trésorerie, les titres de créances clients, les créances sur cession d'actifs ainsi que les autres dettes et les dettes fournisseurs, Accor considère que leur valeur au bilan est une bonne approximation de leur valeur de marché. Les méthodes de calcul des juste valeurs des instruments dérivés, placements monétaires, actifs financiers détenus jusqu'à échéance, SICAV et FCP sont quant à elles précisées dans les Notes 29 et 30.

## Note 32. Actifs et passifs classés en « disponibles à la vente »

En € millions		Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>Groupe d'actifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>(a)</b>	<b>674</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Hôtels à céder en France	(b)	-	-	273
Hôtels à céder à Foncière des Murs en France et en Belgique	(c)	21	21	21
Hôtels à céder à AXA REIM en France et en Suisse	(d)		218	21
Hôtels à céder à divers investisseurs (France)		25	2	-
Hôtels à céder aux Etats-Unis	(e)	7	8	55
Hôtels à céder à divers investisseurs au Royaume-Uni		16	19	-
Hôtels à céder en Allemagne		6	3	2
Autres		11	6	5
<b>Total actifs non courants classés en "disponibles à la vente"</b>		<b>86</b>	<b>277</b>	<b>377</b>
<b>Total Actifs classés en "disponibles à la vente"</b>		<b>760</b>	<b>277</b>	<b>377</b>
<b>Total Passifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>(a)</b>	<b>186</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

- (a) Au 30 juin 2007, dans le cadre de la revue de ses actifs, Accor avait décidé la cession de Red Roof Inn et de la restauration collective en Italie. Dans ce cadre, les actifs et passifs de la restauration collective en Italie et de Red Roof Inn avaient été reclassés en « disponibles à la vente ».

En € millions	Restauration collective Italie	Red Roof Inn	Total Juin 2007
<b>Groupes destinés à être cédés</b>			
Ecarts d'acquisition	4	-	4
Immobilisations	18	417	435
Actifs circulant	154	81	235
<b>Total groupe d'actifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>176</b>	<b>498</b>	<b>674</b>
Passif à caractère non courant	26	1	27
Passif à caractère courant	98	59	157
Dettes financières court terme	1	1	2
<b>Total passifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>125</b>	<b>61</b>	<b>186</b>

- (b) Au 30 juin 2008, dans le cadre de sa politique de gestion d'actif, le groupe s'est accordé sur la cession de 9 unités en France. En application de la norme IFRS 5, ces actifs ont été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » pour une valeur nette comptable de € 273 millions.
- (c) Au cours de l'exercice 2006, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe s'est accordé sur la cession à Foncière des Murs de 76 unités (64 unités en France et 12 unités en Belgique). Au cours de cette même année 2006, 70 unités ont été juridiquement cédées, les 6 autres, d'une valeur nette comptable de € 21 millions ayant été reclassées en « Actifs disponibles à la vente » lors des clôtures ultérieures.
- (d) Au 31 décembre 2007, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe a signé un protocole pour la cession à un consortium immobilier regroupant la Caisse des Dépôts et Consignations et deux fonds d'investissements gérés par Axa Real Estate Investment Managers de 56 unités (46 unités en France et 10 unités en Suisse). En application de la norme IFRS 5, ces actifs ont été reclassés pour leur valeur nette comptable (€ 218 millions) au 31 décembre 2007 en « Actifs disponibles à la vente ».
- Au cours de l'année 2008, 49 unités ont été juridiquement cédées. Les 7 unités restantes seront cédées sur le deuxième semestre 2008.
- (e) Au cours de l'année 2008, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe s'est accordé sur la cession de 42 hôtels Motel 6. En application de la norme IFRS 5, ces actifs ont été reclassés pour une valeur nette comptable de € 55 millions en « Actifs disponibles à la vente ».

## Note 33. Provisions

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 31 décembre 2007 et le 30 juin 2008, est constituée des éléments suivants :

En € millions	31 déc. 2007	Impact capitaux propres (*)	Dotations de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre (*)	30 juin 2008
- Provisions pour retraites	93	(9)	5	(3)	(1)	-	(1)	84
- Provisions pour primes de fidélité	25	-	2	(1)	-	-	(1)	25
- Provisions pour litiges et autres	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE NON COURANT</b>	<b>118</b>	<b>(9)</b>	<b>7</b>	<b>(4)</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>109</b>

(\*) Cf. Note 33.C

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 31 décembre 2007 et le 30 juin 2008, est constituée des éléments suivants :

En € millions	31 déc. 2007	Impact capitaux propres	Dotations de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	30 juin 2008
- Provisions fiscales	31	-	6	(24)	(1)	-	1	13
- Provisions pour restructurations	56	-	9	(19)	-	-	(1)	45
- Provisions pour litiges et autres	161	-	20	(24)	(7)	(1)	5	154
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE COURANT</b>	<b>248</b>	<b>-</b>	<b>35</b>	<b>(67)</b>	<b>(8)</b>	<b>(1)</b>	<b>5</b>	<b>212</b>

Au 30 juin 2008, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour €34 millions ;
- des provisions à hauteur de € 27 millions relatives aux différents litiges prud'homaux .

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de l'exercice (dotation moins reprise avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
Résultat d'exploitation	6	(8)	4
Résultat financier	-	7	(2)
Provision sur patrimoine hôtelier	19	39	(8)
Provisions sur autres actifs et restructuration	(26)	5	(14)
Impôts différés	(4)	(18)	(18)
<b>TOTAL</b>	<b>(5)</b>	<b>25</b>	<b>(38)</b>

## Provisions pour retraites

### A. DESCRIPTION DES REGIMES

Les salariés du groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaillon du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions, frais médicaux des retraités).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du groupe, qui les accordent. Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

#### Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC, fonds de pension à cotisations définies - defined contribution plans).

Les paiements du Groupe sont constatés en charge de la période à laquelle ils se rapportent.

#### Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis des salariés. S'ils ne sont pas entièrement pré-financés, ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé (DBO : Defined Benefit Obligation) est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
  - o Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite.
  - o Le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction financière du Groupe et des Ressources Humaines une fois par an en novembre de chaque année.
  - o Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les indemnités de cessation de service en Italie :
  - o Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement.
  - o Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent en France et dans les structures mondiales (57,8% de l'obligation), aux Pays-Bas (18% de l'obligation, régime fermé : l'obligation est couverte à 100% par des actifs, aucune provision n'est constatée au bilan) et en Italie (9% de l'obligation). Les droits à pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont pré-financés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.



## B. HYPOTHESES ACTUARIELLES

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

Juin 2008	France	Europe Hors France					Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie		
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Evolution des salaires	3,0%	3,0%	3,0%	2,3%	3,0%	2,0%	3%-4%	2%-10%
Taux de charges salariales	46%	23%	13%	22%	36%	29%	46%	9%-45%
Taux d'actualisation	5,75%	5,75%	6,60%	5,75%	5,75%	5,75%	5,75%	4% - 8,68%
Taux de rendement attendu des actifs 2008	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2009	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A

2007	France	Europe Hors France					Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie		
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Evolution des salaires	3,0%	3,0%	3,0%	2,3%	3,0%	2,0%	3%-4%	2%-10%
Taux de charges salariales	46%	23%	13%	22%	36%	29%	46%	9%-45%
Taux d'actualisation	5%-5,25%	5,0%	5,8%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4% - 8,68%
Taux de rendement attendu des actifs 2007	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2008	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants.

La loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2008 soumet les indemnités versées dans le cadre des mises à la retraite avant 65 ans à une contribution sociale supplémentaire de 25% en 2008 et de 50% à partir de 2009. Par ailleurs, elle supprime le régime fiscal et social favorable dont bénéficiaient les indemnités de départ à la retraite négociées avant 65 ans et versées avant 2010.

Cette nouvelle loi a conduit le Groupe à ajuster ses hypothèses relatives aux niveaux de cotisations sociales dues. Ses engagements ont augmenté de 11 millions d'euros au 31 décembre 2007. Cette augmentation, assimilée à un écart actuariel, a été intégralement comptabilisée en capitaux propres.

La loi de financement 2007 votée en Italie en décembre 2006 généralise l'externalisation du TFR. Les décrets d'application sont parus le 30 janvier 2007.

La nouvelle loi s'applique aux entreprises de plus de 50 personnes, et donne à chaque salarié le choix entre deux options pour les cotisations TFR versées à partir de 2007 : cotiser auprès d'un fonds de pension extérieur ou laisser la gestion de son TFR à l'entreprise, auquel cas les cotisations sont en fait versées à l'INPS (Sécurité sociale).

Dans les deux options, la position de place est de considérer que cette externalisation délivre l'employeur de toute obligation pour les droits générés à partir de 2007. L'évènement a été traité en réduction de régime et a généré un gain en résultat de € 5 millions en 2007.

C. SYNTHÈSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI AU 30 JUIN 2008

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

**30 Juin 2008**

En € millions	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	105	-	<b>105</b>
Juste valeur des actifs des régimes	(79)	-	<b>(79)</b>
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>26</b>	-	<b>26</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	83	<b>83</b>
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>26</b>	<b>83</b>	<b>109</b>

(\*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

**2007**

En € millions	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	103	-	<b>103</b>
Juste valeur des actifs des régimes	(79)	-	<b>(79)</b>
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>24</b>	-	<b>24</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	94	<b>94</b>
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>24</b>	<b>94</b>	<b>118</b>

(\*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

Evolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi par zone géographique

En € millions	Régimes de retraite									Autres avantages	2008	2007	
	2008									2008			
	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages			
			Europe hors France										
<b>Dette actuarielle à l'ouverture</b>	32	31	7	8	9	16	58	10	171	25	196	193	
Reclassement autres avantages long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	0	0	0	1	0	3	2	4	10	
Effet de l'actualisation	1	1	0	0	0	0	1	0	4	1	4	6	
Cotisations employés	-	0	-	-	0	-	-	-	0	-	0	1	
Coûts des services passés	0	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	1	
Réduction/Liquidation de régime	(0)	-	-	-	-	-	-	(0)	(0)	(0)	(1)	(14)	
Acquisition/(Cession)	(0)	-	-	-	-	-	-	(1)	(1)	(1)	(2)	8	
Prestations versées	(0)	(1)	(0)	(0)	(0)	(2)	(0)	(1)	(4)	(1)	(4)	(13)	
(Gains)/Pertes actuarielles	(2)	-	(0)	(1)	(1)	(1)	(4)	(1)	(9)	-	(9)	5	
Effet de change	-	-	(0)	-	-	-	-	0	(0)	0	(0)	(0)	
Reclassement en Actifs / Passifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Autres	0	-	-	-	-	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	1	
<b>Dette actuarielle à la clôture</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>57</b>	<b>8</b>	<b>164</b>	<b>25</b>	<b>188</b>	<b>195</b>	
			Europe hors France										
<b>Juste valeur des actifs à l'ouverture</b>	3	31	6	2	6	-	30	0	79	-	79	69	
Rendement réel des fonds	0	1	0	0	0	-	1	(0)	2	-	2	3	
Ecart actuariel	-	-	(0)	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	-	
Cotisations employeurs	-	0	0	-	0	-	0	-	1	-	1	12	
Cotisations employés	-	0	-	-	0	-	-	-	0	-	0	1	
Prestations versées	-	(1)	(0)	-	(0)	-	-	-	(1)	-	(1)	(5)	
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Effet de change	-	-	(0)	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	(1)	
Acquisition/(cession)	(0)	-	-	-	-	-	-	-	(0)	-	(0)	0	
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Juste valeur des actifs à la clôture</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>79</b>	<b>-</b>	<b>79</b>	<b>79</b>	
			Europe hors France										
<b>Situation Financière à l'ouverture</b>	30	0	0	7	3	16	28	9	93	25	117	124	
Reclassement en Actifs / Passifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Situation Financière à la clôture</b>	<b>29</b>	<b>0</b>	<b>(0)</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>84</b>	<b>25</b>	<b>109</b>	<b>118</b>	
			Europe hors France										
Coût des services rendus dans l'année	1	0	0	0	0	0	1	0	3	2	4	10	
Effet de l'actualisation	1	1	0	0	0	0	1	0	4	1	4	6	
Rendement attendu des actifs du régime	(0)	(1)	(0)	(0)	(0)	-	(1)	0	(2)	-	(2)	(2)	
Amortissement du coût des services passés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
(Gains)/pertes liés à la Réduction/Liquidation de régime	(0)	-	-	-	-	-	-	(0)	(0)	0	(0)	(14)	
Autres	0	-	-	-	-	(0)	(0)	(0)	(0)	-	(0)	0	
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>(0)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	
<b>Amortissement des écarts actuariels</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>(0)</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>(1)</b>	<b>(4)</b>	<b>(1)</b>	<b>(9)</b>	<b>0</b>	<b>(9)</b>	<b>4</b>	

**Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et le 30 juin 2008**

En € millions	Montant
<b>Provision au 01/01/07</b>	<b>124</b>
Charge de l'exercice	1
Versements	(20)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	5
Variation de périmètre (1)	8
<b>Provision au 31/12/2007</b>	<b>118</b>
Autres avantages à long terme	-
Charge de l'exercice	6
Versements	(4)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	(9)
Variation de périmètre	(2)
Reclassement en Actifs / Passifs "disponibles à la vente"	-
<b>Provision au 30/06/2008</b>	<b>109</b>

(1) € 7 millions liés à l'entrée des entités Newgen et € 1 million lié à l'acquisition du Novotel Paris Tour Eiffel et de Kadéos.

**Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience**

En € millions	Juin 2007	Déc. 2007	Juin 2008
<b>Dette actuarielle</b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	4	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	1	2	(9)
<b>Juste valeur des actifs</b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	(1)	-

**Composition des actifs de régime**

Composition des actifs	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Structures Mondiales
Actions	15% - 25%	10%	75%	15% - 25%	15% - 25%	15% - 25%
Obligations	75% - 80%	90%	17%	75% - 80%	75% - 80%	75% - 80%
Autres	0% - 5%	0%	8%	0% - 5%	0% - 5%	0% - 5%

A ce jour, la meilleure estimation du Groupe des cotisations à payer sur 2008 est de € 3 millions.

## Note 34. Réconciliation de marge brute d'autofinancement

En € millions	Déc. 2007	Juin 2007	Juin 2008
Résultat net consolidé, part du Groupe	883	596	310
Part des minoritaires	29	13	15
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	394	215	210
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	(21)	(5)	(16)
Impôts différés	(19)	(29)	3
Variation des provisions financières et sur gestion du patrimoine	197	214	43
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>1 463</b>	<b>1 004</b>	<b>565</b>
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(480)	(559)	(143)
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration et impôt exceptionnel)	129	70	65
<b>MBA AVANT ELEMENTS NON RECURRENTS</b>	<b>1 112</b>	<b>515</b>	<b>487</b>

## Note 35. Variation de BFR, titres de service à rembourser et fonds réservés

En € millions	Déc. 2007	Juin 2008	Variation
Stocks	74	92	18
Clients	1 598	1 227	(371)
Autres tiers actifs	715	746	31
Fonds réservés titres de services prépayés	392	425	33
<b>BFR Actif</b>	<b>2 779</b>	<b>2 490</b>	<b>(289)</b>
Fournisseurs	679	645	(34)
Autres tiers passif	1 557	1 547	(10)
Titres de service à rembourser	2 894	2 494	(400)
<b>BFR Passif</b>	<b>5 130</b>	<b>4 686</b>	<b>(444)</b>
<b>BFR net</b>	<b>2 351</b>	<b>2 196</b>	<b>(155)</b>

<b>BFR net au 31 décembre 2007</b>	<b>2 351</b>
Variation du besoin en fonds de roulement (1)	(147)
Eléments de BFR inclus dans les investissements de développement	(5)
Eléments de BFR inclus dans les cessions	(5)
Différence de conversion	(15)
Reclassements avec les autres postes du bilan	17
<b>Variation nette de BFR</b>	<b>(155)</b>
<b>BFR net au 30 juin 2008</b>	<b>2 196</b>

(1) Cf. tableau de financement

## Note 36. Investissements sur actifs existants

Les investissements figurant au poste « Investissements sur actifs existants » sont les dépenses immobilisables relatives au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs détenus par le Groupe au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice et nécessaires à l'exploitation normale. Ce poste exclut donc les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées ainsi que la constitution ou construction de nouveaux actifs.

Ce poste se décompose comme suit :

En € millions	Déc. 2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>HÔTELLERIE</b>			
- Haut et Milieu de gamme	213	97	95
- Economique	89	29	47
- Economique Etats-Unis	93	45	24
<b>SERVICES</b>	18	9	5
<b>AUTRES ACTIVITES</b>			
Casinos	13	6	7
Restauration	11	6	4
Services à bord des trains	3	1	1
Holding et autres	26	14	1
<b>INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS EXISTANTS</b>	<b>466</b>	<b>207</b>	<b>184</b>

## Note 37. Investissements de développement

Les investissements de développement recouvrent pour les filiales nouvellement consolidées les actifs immobilisés ainsi que leurs besoins en fonds de roulement selon les principes de la norme IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie ». Ils prennent également en compte la construction de nouveaux actifs.

### Détail des investissements de développement hors actifs disponibles à la vente

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (*)	Jun 2008	Jun 2007	Déc. 2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>32</b>	<b>72</b>	<b>176</b>	<b>14</b>	<b>52</b>	<b>2</b>	<b>348</b>	<b>435</b>	<b>821</b>
Haut et Milieu de gamme	20	49	7	6	26	2	110	341	527
Économique	12	23	-	8	26	-	69	92	175
Économique États-Unis	-	-	169	-	-	-	169	2	119
<b>SERVICES</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>229</b>	<b>335</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>42</b>
Casinos	9	-	-	-	-	-	9	8	27
Restauration	1	-	-	-	-	-	1	3	13
Services à bord des trains	-	4	-	-	-	-	4	1	1
Holdings et Autres	-	-	-	-	-	1	1	-	1
<b>Total 30 juin 2008</b>	<b>42</b>	<b>78</b>	<b>176</b>	<b>14</b>	<b>55</b>	<b>3</b>	<b>368</b>		
<b>Total 30 juin 2007</b>	<b>278</b>	<b>310</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>68</b>	<b>6</b>		<b>676</b>	
<b>Total 31 déc. 2007</b>	<b>356</b>	<b>541</b>	<b>121</b>	<b>37</b>	<b>141</b>	<b>2</b>			<b>1 198</b>

(\*) Les investissements de développement qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentés sous la rubrique « Structures mondiales ».

### Détail des investissements de développement relatifs aux actifs disponibles à la vente

Ce poste comprend € 226 millions d'investissements de développement liés à des levées d'option d'achat sur 9 hôtels en France destinés à être cédés sur le deuxième semestre 2008.



## Note 38. Analyses sectorielles du compte de résultat

---

En application de la norme IAS 14 « Information sectorielle », le premier niveau d'information sectorielle est organisé par secteur d'activité, le second niveau par secteur géographique. En effet, la structure de gestion et les activités opérationnelles du Groupe sont organisées et gérées séparément suivant la nature des produits et des services rendus, chaque secteur représentant un domaine d'activité stratégique qui propose différents produits et sert différents marchés.

Le Groupe a identifié six secteurs d'activité :

- Le secteur hôtelier qui, grâce à ses enseignes, présentes sur tous les segments du marché et ses 3 893 établissements répartis dans 90 pays se constitue de trois sous segments qui sont :
  - o Les Hôtels Haut et Milieu de Gamme qui regroupent les marques Sofitel, Pullman, Novotel, Mercure et Suitehotel,
  - o Les hôtels économiques constitués des marques Formule 1, Etap Hotel, All Seasons et Ibis,
  - o Les hôtels économiques US qui regroupent les marques Motel 6 et Studio 6.
- Le secteur des services qui permet à Accor de jouer un rôle majeur au plan mondial dans l'émission de titres de service.
- Le secteur de la restauration qui permet à Accor d'intervenir dans l'ensemble des métiers de la gastronomie notamment au travers de sa filiale Lenôtre.
- Le secteur des casinos, constitué notamment du Groupe Lucien Barrière, spécialisé dans la gestion des casinos.
- Le secteur des services à bord des trains spécialisé dans la vente de prestations de restauration et d'hôtellerie à bord des trains.
- Les autres activités du Groupe incluent notamment les directions corporate du Groupe.

Les segments géographiques du Groupe sont déterminés selon la localisation des actifs et des opérations du Groupe.

### Note 38.A Eléments du compte de résultat par métier

Les produits sectoriels par métier sont présentés en Note 3. Analyse du Chiffre d'Affaires Opérationnel par métier et par zone géographique.

Le résultat sectoriel par métier est présenté en Note 5. Résultat Brut d'Exploitation par métier et zone géographique, en Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique et en Note 9. Résultat d'Exploitation par métier et zone géographique.

Les loyers par métiers sont présentés en Note 6. Loyers Opérationnels.

La quote-part globale de l'entreprise dans le résultat net des coentreprises dont l'essentiel des activités se situe dans un seul secteur est présentée Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint.

### Note 38.B Eléments du compte de résultat par zone géographique

Compte tenu de l'organisation du Groupe et des différentes évolutions des marchés, nous avons retenu les segments géographiques suivants :

- France
- Europe hors France
- Amérique du Nord
- Amérique Latine et Caraïbes
- Autres pays (Afrique, Asie / Pacifique et Moyen Orient)
- Structures mondiales (les informations qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentées sous la rubrique « Structures mondiales »).

Les produits sectoriels par zone géographique sont présentés en Note 3. Analyse du Chiffre d'Affaires Opérationnel par métier et par zone géographique.

Le résultat sectoriel par zone géographique est présenté en Note 5. Résultat Brut d'Exploitation par métier et zone géographique, en Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique et en Note 9. Résultat d'Exploitation par métier et zone géographique.

La quote-part globale de l'entreprise dans le résultat net des coentreprises dont l'essentiel des activités se situe dans un seul secteur est présentée Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint.

## Note 39. Analyses sectorielles du bilan

### Note 39.A - Eléments du bilan par métier

Au 30 juin 2008 En € millions	Hôtellerie	Services	Autres métiers	Eliminations	Total consolidé
Ecarts d'acquisition	997	688	202	-	1 887
Immobilisations incorporelles	231	120	31	-	382
Immobilisations corporelles	3 088	30	248	-	3 366
Total immobilisations financières	912	263	271	(734)	712
Actif d'impôt différé	143	14	34	-	191
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>5 371</b>	<b>1 115</b>	<b>786</b>	<b>(734)</b>	<b>6 538</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>5 249</b>	<b>3 011</b>	<b>1 784</b>	<b>(6 216)</b>	<b>3 828</b>
Actifs disponibles à la vente	371	-	6	-	377
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>10 991</b>	<b>4 126</b>	<b>2 576</b>	<b>(6 950)</b>	<b>10 743</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	5 365	946	(3 018)	-	3 293
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>	<b>475</b>	<b>153</b>	<b>1 814</b>	<b>1</b>	<b>2 443</b>
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>	<b>5 151</b>	<b>3 027</b>	<b>3 780</b>	<b>(6 951)</b>	<b>5 007</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>10 991</b>	<b>4 126</b>	<b>2 576</b>	<b>(6 950)</b>	<b>10 743</b>

Au 30 juin 2008 En € millions	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Economique Etats-Unis	Total Hôtels
Ecarts d'acquisition	714	91	192	997
Immobilisations incorporelles	60	28	143	231
Immobilisations corporelles	1 517	925	646	3 088
Total immobilisations financières	673	219	20	912
Actif d'impôt différé	54	15	74	143
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>3 019</b>	<b>1 278</b>	<b>1 074</b>	<b>5 371</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>3 925</b>	<b>1 194</b>	<b>130</b>	<b>5 249</b>
Actifs disponibles à la vente	284	32	55	371
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 228</b>	<b>2 504</b>	<b>1 259</b>	<b>10 991</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	3 623	629	1 113	5 365
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>	<b>341</b>	<b>124</b>	<b>10</b>	<b>475</b>
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>	<b>3 264</b>	<b>1 751</b>	<b>136</b>	<b>5 151</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>7 228</b>	<b>2 504</b>	<b>1 259</b>	<b>10 991</b>

Au 30 juin 2008 En € millions	Casinos	Restauration	Services à bord des trains	Holdings & Autres	Total Autres Métiers
Ecarts d'acquisition	162	25	8	7	202
Immobilisations incorporelles	8	1	1	21	31
Immobilisations corporelles	150	27	18	53	248
Total immobilisations financières	2	3	-	266	271
Actif d'impôt différé	-	4	-	30	34
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>322</b>	<b>60</b>	<b>27</b>	<b>377</b>	<b>786</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>50</b>	<b>68</b>	<b>191</b>	<b>1 475</b>	<b>1 784</b>
Actifs disponibles à la vente	-	5	-	1	6
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>372</b>	<b>133</b>	<b>218</b>	<b>1 853</b>	<b>2 576</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	184	48	100	(3 350)	(3 018)
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>	<b>112</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>1 685</b>	<b>1 814</b>
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>	<b>76</b>	<b>82</b>	<b>104</b>	<b>3 518</b>	<b>3 780</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>372</b>	<b>133</b>	<b>218</b>	<b>1 853</b>	<b>2 576</b>

## Note 39.B - Eléments du bilan par zone géographique

Au 30 juin 2008 En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays et structures mondiales	Eliminations	Total consolidé
Ecarts d'acquisition	619	525	223	211	309	-	1 887
Immobilisations incorporelles	77	67	145	18	75	-	382
Immobilisations corporelles	1 110	989	716	140	411	-	3 366
Total immobilisations financières	500	498	174	8	564	(1 032)	712
Actif d'impôt différé	16	40	82	29	24	-	191
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>2 322</b>	<b>2 119</b>	<b>1 340</b>	<b>406</b>	<b>1 383</b>	<b>(1 032)</b>	<b>6 538</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>2 326</b>	<b>2 225</b>	<b>119</b>	<b>947</b>	<b>1 273</b>	<b>(3 062)</b>	<b>3 828</b>
Actifs disponibles à la vente	319	2	55	-	1	-	377
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 967</b>	<b>4 346</b>	<b>1 514</b>	<b>1 353</b>	<b>2 657</b>	<b>(4 094)</b>	<b>10 743</b>
<b>CAPITAUX PROPRES &amp; INTERETS MINORITAIRES</b>	<b>2 727</b>	<b>1 486</b>	<b>1 302</b>	<b>573</b>	<b>(2 795)</b>	<b>-</b>	<b>3 293</b>
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>	<b>293</b>	<b>260</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>1 835</b>	<b>-</b>	<b>2 443</b>
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>	<b>1 947</b>	<b>2 600</b>	<b>193</b>	<b>744</b>	<b>3 617</b>	<b>(4 094)</b>	<b>5 007</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 967</b>	<b>4 346</b>	<b>1 514</b>	<b>1 353</b>	<b>2 657</b>	<b>(4 094)</b>	<b>10 743</b>

## Note 40. Jetons de présence

---

Au cours de la période, le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2007 s'est élevé à € 590 000.

## Note 41. Litiges

---

### Gérance mandat

La réorganisation des réseaux Formule 1 et Etap Hotel se poursuit en privilégiant le passage au salariat des hôtels, plus de 50% du réseau étant à ce jour exploité en salariat.

Les procédures judiciaires en cours ne sont pas de nature à remettre en cause l'évaluation financière des risques pris en compte dans les comptes consolidés 2008.

### Contrôles fiscaux CIWLT

La succursale en France de la Compagnie Internationale des Wagons Lits et du Tourisme (CIWLT), société de droit belge, filiale à 99,65% de Accor SA, a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal. Au terme de ces vérifications, l'administration fiscale française a considéré que la société CIWLT dispose de son siège de direction en France et non en Belgique.

A ce titre, l'administration fiscale française a intégré dans les résultats taxables en France, le résultat de la société CIWLT. A fin 2003, les redressements, consécutifs à cette position, et d'un montant cumulé de € 217 millions y compris intérêts de retard, sont intégralement contestés par la CIWLT, cette dernière ayant reçu une attestation de l'administration fiscale belge confirmant que le siège effectif de la direction de la société CIWLT se trouve en Belgique. L'administration fiscale française a mis en recouvrement la totalité des redressements relatifs aux exercices 1998 à 2003 soit 217 millions d'euros. Le sursis de paiement a été sollicité lors de chacune des réclamations. La société a présenté une garantie bancaire à hauteur de 200 millions d'euros correspondant aux redressements des exercices 1998 à 2002. Au titre des exercices 1998 à 2003, le Tribunal Administratif de Cergy Pontoise a été saisi de ce contentieux.

L'avis des conseils juridiques et fiscaux de la société est qu'il n'existe aucun risque lié à ce redressement fiscal, la société CIWLT relevant de la fiscalité belge.

### Contentieux précompte

En 2002, Accor a contesté par voie juridique l'obligation de payer un impôt (précompte) en cas de redistribution de dividendes de source européenne.

Pour rappel, les sociétés mères françaises recevant des dividendes de filiales françaises avaient droit, jusqu'en 2004, à un avoir fiscal correspondant à 50 % des dividendes reçus de ces filiales pouvant s'imputer sur le précompte. En revanche, aucun avoir fiscal n'était attaché aux dividendes de source européenne.

Accor a ainsi contesté le fait qu'aucun avoir fiscal ne soit attaché aux dividendes de source européenne en non respect des règles communautaires.

Dans le cadre de ce contentieux opposant Accor à l'Etat français, le Tribunal Administratif de Versailles dans un jugement en date du 21 décembre 2006 a décidé, au profit de Accor, la restitution de 156 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 1999 à 2001.

Au cours du premier semestre 2007, Accor a reçu le remboursement des 156 millions d'euros en litige puis 36,4 millions d'intérêts de retard dus par l'Etat.

L'Etat a fait appel du jugement précité et a saisi le 8 mars 2007 la Cour Administrative d'Appel de Versailles de ce litige.

La Cour Administrative d'Appel de Versailles a rendu le 20 mai 2008 un arrêt favorable à Accor et a ainsi confirmé la restitution des sommes en cause au profit de Accor décidé par le Tribunal administratif de Versailles.

L'Etat ayant la faculté de se pourvoir en cassation, les sommes perçues ont été inscrites au passif du bilan et aucun impact financier des décisions du Tribunal Administratif de Versailles et de la Cour Administrative de Versailles n'a été constaté dans les comptes au 30 juin 2008.

Par ailleurs, sur les mêmes fondements Accor a déposé le 7 février 2007 une requête introductive d'instance devant le Tribunal Administratif de Cergy Pontoise afin d'obtenir la restitution de 187 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 2002 à 2004.

## Autres litiges

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges ou contentieux dont la Société estime qu'ils n'entraîneront aucun coût significatif ou n'auront aucune incidence sensible sur sa situation financière, son activité et/ou son résultat.

## Note 42. Engagements hors-bilan au 30 juin 2008

### Note 42.1 Engagements donnés hors bilan

L'échéancier des engagements donnés hors bilan au 30 juin 2008 est le suivant :

En € millions		< 1an	1 à 5 ans	> 5 ans	30 juin 2008	31 déc. 2007	30 juin 2007
<b>Engagements diminuant la liquidité des actifs</b>	(1)	-	1	11	12	5	10
. Groupe Lucien Barrière SAS	(2)	140	-	-	140	140	140
. Autres engagements d'achat		1	50	-	51	49	51
<b>Engagements d'Achat</b>		<b>141</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>191</b>	<b>189</b>	<b>191</b>
. Engagements de travaux Axa Reim (France)	(3)	18	4	-	22	-	-
. Engagements de travaux Axa Reim (Suisse)	(3)	3	3	-	6	-	-
. Engagements de travaux 1ère transaction Foncière des Murs (France)	(4)	10	-	-	10	11	41
. Engagements de travaux 2ème transaction Foncière des Murs (France)	(4)	-	-	-	-	12	-
. Engagements de travaux Moor Park (Allemagne et Pays-Bas)	(5)	19	-	-	19	25	27
. Engagements de travaux Land Securities (Royaume-Uni)	(6)	9	5	-	14	17	24
. Engagements d'achèvements de construction Novotel et Ibis (Algérie)	(7)	8	-	-	8	8	10
. Engagements d'achèvements de construction Novotel et Ibis (Chine)	(8)	34	8	-	42	35	26
. Engagements de travaux Novotel Paris Tour Eiffel	(9)	-	14	-	14	13	-
. Ibis Santa Coloma Gramanet & Ibis Ripollet (Espagne)		14	-	-	14	14	17
. Autres engagements de travaux	(10)	26	22	66	114	117	98
<b>Engagements de travaux</b>		<b>141</b>	<b>56</b>	<b>66</b>	<b>263</b>	<b>252</b>	<b>243</b>
<b>Autres garanties données augmentant la dette</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>14</b>	<b>19</b>
<b>Engagements donnés pour l'exploitation des opérations courantes</b>	(11)	<b>75</b>	<b>235</b>	<b>46</b>	<b>356</b>	<b>374</b>	<b>434</b>
<b>Passifs éventuels</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total 30 juin 2008</b>		<b>357</b>	<b>342</b>	<b>124</b>	<b>823</b>		
<b>Total 31 déc. 2007</b>		<b>128</b>	<b>580</b>	<b>126</b>		<b>834</b>	
<b>Total 30 juin 2007</b>		<b>163</b>	<b>431</b>	<b>303</b>			<b>897</b>

(1) Les engagements diminuant la dette sont constitués de nantissements et d'hypothèques valorisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs concernés.

(2) Dans le cadre des accords signés entre Colony Capital, la famille Desseigne Barrière et Accor, Colony Capital dispose d'une option de vente de sa participation de 15% dans le Groupe Lucien Barrière SAS. Parallèlement, Accor dispose d'une option d'achat de cette même participation.

Colony Capital pourra notifier dans les 30 jours suivant la date de clôture de chacun des exercices de la société Groupe Lucien Barrière SAS clos les 31 octobre 2008 et 2009 son intention de céder ses titres, objet de la promesse.

Le prix de la participation de 15% dans Groupe Lucien Barrière SAS sera déterminé par des experts indépendants sur la base d'une valorisation de marché. Cette option figure dans les engagements hors bilan au 30 juin 2008 pour un montant de € 140 millions, correspondant à la valorisation lors de la transaction.

(3) Dans le cadre de la transaction de cession des murs avec Axa Reim, Accor s'est engagé à réaliser un programme de travaux de € 28 millions en France et en Suisse. La transaction porte sur 46 hôtels en France et 10 hôtels en Suisse.

(4) Dans le cadre de la première transaction avec Foncière des Murs, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 67 millions. Au 30 juin 2008, le Groupe a réalisé € 57 millions de travaux.

(5) Dans le cadre de la transaction avec Moor Park, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation en Allemagne et aux Pays Bas pour un montant total de € 27 millions (cf. Note 2.B.2.5). Au 30 juin 2008, l'engagement s'élève à € 19 millions.

(6) Dans le cadre de la transaction avec Land Securities, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 24 millions (cf. Note 2.B.2.4). Au 30 juin 2008, l'engagement s'élève à € 14 millions.

(7) Dans le cadre du développement du Groupe en Algérie, Accor s'est engagé auprès d'entrepreneurs à financer 4 projets de construction (Tlemcen, Oran, Bab Ezzouar et Constantine). Au 30 juin 2008, l'engagement de travaux s'élève à € 8 millions.

(8) Dans le cadre du développement en Chine, Accor a garanti aux promoteurs immobiliers l'achèvement des projets de construction de 30 Ibis et 3 Novotel. L'engagement porte à fin juin 2008 sur un montant de € 42 millions.

(9) Dans le cadre de la transaction de cession de la participation de 40 % dans le Novotel Paris Tour Eiffel avec reprise de l'hôtel en location, Accor s'est engagé à effectuer pour € 14 millions de travaux. Ces travaux sont à réaliser au plus tard à fin 2012. Au 30 juin 2008 les travaux sont à peine engagés.

(10) Les autres engagements de travaux incluent notamment les dépenses sur les hôtels australiens pour un montant de € 38 millions et des dépenses relatives au Groupe Lucien Barrière pour € 69 millions.

(11) Dans le cadre des engagements donnés pour l'exploitation des opérations courantes, Accor a garanti au propriétaire de quatre Ibis en Pologne le paiement des loyers annuels par Orbis pour un montant total de € 22 millions. Par ailleurs, pour ce qui concerne le litige fiscal CIWLT, l'administration fiscale a mis en recouvrement une partie des redressements pour un montant total de € 200 millions. A cet effet, en contrepartie d'un sursis de règlement, Accor a donné une première garantie bancaire d'un montant de € 191 millions en août 2004 ainsi qu'un complément de € 9 millions en juin 2007 à l'administration fiscale.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

## Note 42.2 Engagements reçus hors bilan

L'échéancier des engagements reçus hors bilan au 30 juin 2008 est le suivant :

En € millions	< 1an	1 à 5 ans	> 5 ans	30 juin 2008	31 déc. 2007	30 juin 2007
Engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels / incorporels reçus	-	-	-	-	-	-
Engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus	-	140	-	140	140	140
Commandes clients pluriannuelles	-	-	-	-	-	-
<b>Engagements d'achat reçus</b>	-	140	-	140	140	140
Engagements sur garanties actifs/passifs	-	1	-	1	1	1
Clause de retour à meilleure fortune	-	-	-	-	-	-
Autres garanties financières sur dettes	-	-	-	-	-	-
Autres garanties opérationnelles	(1)	110	29	164	138	170
<b>Autres engagements et garanties reçus</b>		110	30	165	139	171
<b>Total 30 juin 2008</b>	(2)	110	170	25	305	
<b>Total 31 déc. 2007</b>	(2)	55	223	1	279	
<b>Total 30 juin 2007</b>	(2)	45	265	1		311

- (1) Dans le cadre de la première transaction avec Accor, Foncière des Murs s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 102 millions. A fin juin, les travaux restant à réaliser par Foncière des Murs s'élèvent à € 15 millions. Dans le cadre de la seconde transaction, Foncière des Murs s'est engagé à en financer € 39 millions. A fin juin, les travaux restant à réaliser par Foncière des Murs s'élèvent à € 10 millions.

Dans le cadre de la transaction de cession avec maintien d'un contrat de location variable au Royaume-Uni, Land Securities s'est engagé à réaliser un programme de travaux de € 51 millions. A fin juin, les travaux restant à réaliser s'élèvent à € 34 millions.

Dans le cadre de la transaction de cession avec maintien d'un contrat de location variable aux Pays-Bas et en Allemagne, Moor Park s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 59 millions. Au 30 juin 2008, les travaux restant à réaliser par Moor Park s'élèvent à € 42 millions.

Dans le cadre de la transaction de cession de la participation de 40% dans le Novotel Paris Tour Eiffel avec reprise de l'hôtel en location, la société propriétaire s'est engagée à financer € 5 millions de travaux avant fin 2011. Au 30 juin 2008, les travaux n'ayant pas débuté, le montant des engagements s'élève toujours à € 5 millions.

Dans le cadre de la transaction de cession des murs, Axa s'est engagé à réaliser un programme de travaux de € 52 millions sur trois ans.

- (2) Les options d'achat consenties dans le cadre des contrats de location ne figurent pas dans ce tableau.

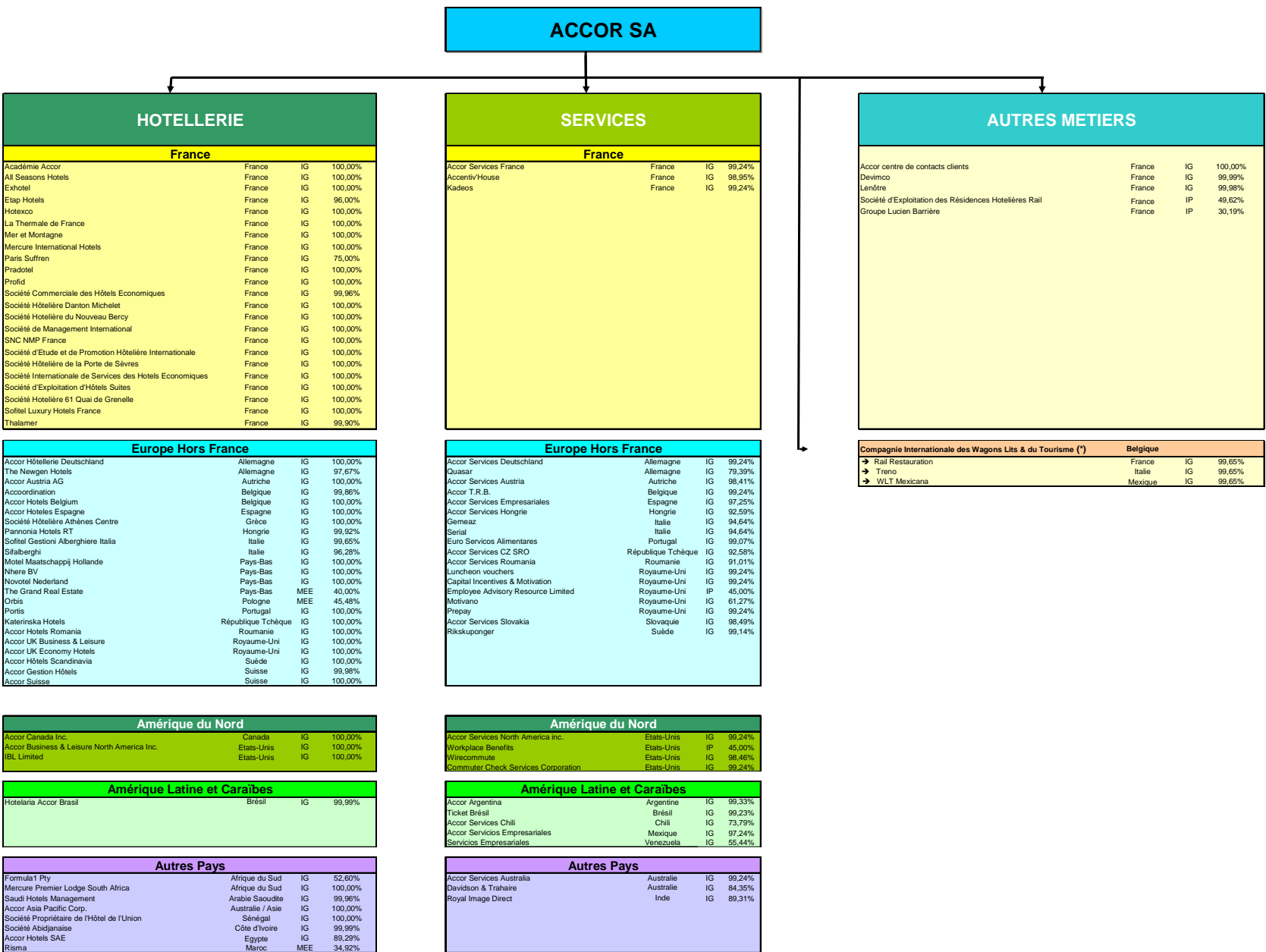


## Note 43. Résultat net des sociétés intégrées

En € millions	2007	Juin 2007	Juin 2008
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENENTS</b>	<b>907</b>	<b>379</b>	<b>393</b>
Annulation des Quotes-parts dans le Résultat Net des Sociétés Mises En Equivalence	(28)	(8)	(18)
<b>RESULTAT DES SOCIETES INTEGREES AVANT IMPOT</b>	<b>879</b>	<b>371</b>	<b>375</b>
Charges de restructuration	(58)	(5)	(10)
Dépréciation d'actifs	(99)	(184)	(36)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	208	323	107
Résultat de la gestion des autres actifs	188	210	23
Impôts	(234)	(114)	(152)
<b>RESULTAT NET DES SOCIETES INTEGREES</b>	<b>884</b>	<b>601</b>	<b>307</b>

**Note 44. Principales filiales et participations consolidées au 30 juin 2008**

Les principales filiales et participations consolidées représentent 89% du chiffre d'affaires, 92% du résultat brut d'exploitation et 88% du résultat d'exploitation. Les nombreuses autres entités représentent individuellement moins de 0,5% de chacun des agrégats (chiffre d'affaires, résultat brut d'exploitation, résultat d'exploitation).



(\*) Les entités sont toutes en détention directe sur Accor SA à l'exception de la Compagnie des Wagon-Lits

## Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint

En € millions	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Produits se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations	Résultat Net*
Groupe Lucien Barrière	43	156	72	126	162	(160)	2
Australie (Allegiance Marketing et Reef Casinos Conso)	13	33	27	18	23	(20)	3

\* Information présentée selon les dispositions de la norme IAS 14 (Information sectorielle)

Les informations présentées ci-dessus sont en quote-part de détention du Groupe.

## Note 46. Evénements post clôture

---

Aucun évènement post-clôture n'est à constater.

## Note 47. Parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale, en intégration proportionnelle ou en mise en équivalence ;
- l'ensemble des membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou un membre du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif.

✓ **Sociétés consolidées en intégration globale, intégration proportionnelle ou en mise en équivalence**

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées en Note 44. Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la société mère et ses entreprises associées et ses coentreprises ne sont pas significatives sur le premier semestre 2008.

✓ **Membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration**

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration sont détaillées en Note 48.

✓ **Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration de Accor y détient un droit de vote significatif**

Les transactions réalisées avec des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif sont des opérations courantes conclues à des conditions de marché.

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent les principales opérations avec les sociétés dans lesquelles une personne physique ou morale détenant un droit de vote significatif est membre du Conseil d'Administration d'Accor. Seules les transactions significatives sont présentées.

### Transactions avec les parties liées

En € Millions	Nature de la transaction	Montant des transactions		Créances sur les entreprises liées		Dettes envers les entreprises liées		Provisions sur créances		Engagements hors bilan	
		2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
<b>Colony Capital</b>	Prêt long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Option de vente des actions GLB à Accor	-	-	-	-	-	-	-	-	140	140
	Emissions obligations	-	-	-	-	500	-	-	-	-	-

## Note 48. Rémunérations des personnes clés du management

En € millions	31 Décembre 2007		30 juin 2007		30 juin 2008	
	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme reçus	13	6	5	2	5	2
Avantages postérieurs à l'emploi	2	5	1	5	2	6
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-	-	-
Paievements sur la base d'actions	4	-	3	-	3	-
<b>Rémunération globale</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Les personnes clés du management comprennent les membres du Comité Exécutif et les membres du Conseil d'Administration.

En 2008 les rémunérations des personnes clés du management présentées ci-dessus concernent uniquement les membres du Comité Exécutif qui comprend 10 membres.  
Les membres du Conseil d'Administration reçoivent quant à eux comme seule rémunération des jetons de présence (cf. Note 40).