

Bonne qualité des résultats semestriels 2008

Avancées significatives du plan stratégique

Un groupe transformé, moins cyclique

- **Solide performance du chiffre d'affaires semestriel** : +5,2% à pcc¹, dont +11,8% dans les Services et +5,1% dans l'Hôtellerie
- **Amélioration de la marge opérationnelle** : +0,8 point à pcc, avec en particulier une bonne progression des Services (+1,1 point)
- **Résultat avant impôt** et éléments non récurrents : 393 millions d'euros, +16,0% à pcc, +25,0% à pcc et hors impact retour aux actionnaires
- **Rentabilité fortement améliorée** : ROCE² de 14,5% vs 12,8% au 30 juin 2007

- **Objectif annuel de résultat avant impôt** et éléments non récurrents : **entre 910 et 930 millions d'euros** (+16,0% à pcc et hors impact retour aux actionnaires)

Un contexte de transformation du Groupe

Les résultats du premier semestre 2008 traduisent les effets des initiatives stratégiques mises en place depuis début 2006.

Cessions d'activités non stratégiques, restructurations immobilières pour une meilleure rentabilité

De nombreuses cessions d'actifs non stratégiques, pour un montant total de 1,4 milliard d'euros, ont été réalisées pour recentrer le Groupe sur ses deux métiers, l'Hôtellerie et les Services.

¹ A pcc : à périmètre et change constants = comparable

² ROCE : excédent brut d'exploitation des activités (EBITDA) rapporté à la valeur brute des immobilisations, augmentée du besoin en fonds de roulement

Dans le cadre de la stratégie d'« Asset Right » de l'Hôtellerie, les changements de mode d'exploitation visant à améliorer la rentabilité des capitaux employés et à réduire la cyclicité des résultats ont permis de dégager près de 4 milliards d'euros depuis 2005.

Les actionnaires de Accor ont bénéficié des effets de cette politique puisque 2,4 milliards d'euros leur ont été « retournés » depuis 2006 sous la forme de rachats d'actions ou de dividendes exceptionnels.

Cette transformation a des effets ponctuels sur les résultats semestriels :

- Un **chiffre d'affaires** en recul de 6,2% (249 millions d'euros) par rapport au premier semestre 2007, dû à la perte du chiffre d'affaires des actifs cédés (507 millions d'euros) représentant 12,6% du total ;
- Un **résultat avant impôt** et éléments non récurrents progressant de 3,6% en données publiées, impacté de -4% par les cessions d'actifs (14 millions d'euros) et de -9% par le retour aux actionnaires (35 millions d'euros).
Retraité des effets de périmètre et de change, le **résultat avant impôt** et éléments non récurrents **progressent** de **+16,0%** et de **+25,0%** hors impact sur les frais financiers du retour aux actionnaires ;
- Un **résultat net** de 310 millions d'euros contre 596 millions d'euros au premier semestre 2007 : un recul de 48,0% provenant principalement de 255 millions d'euros de plus-values en moins.

Cette transformation a des effets positifs durables sur le Groupe :

- La **marge opérationnelle progresse de +1,6 point** au 30 juin 2008 ;
- La **rentabilité des capitaux engagés (ROCE)** de 14,5% augmente de **1,7 point** comparé à fin juin 2007. Sur cette période, le Groupe s'est désinvesti de 749 millions d'euros dans l'hôtellerie économique aux Etats-Unis et de 653 millions d'euros dans les activités non stratégiques. Parallèlement, le Groupe se concentre sur les activités à meilleure rentabilité tels que l'hôtellerie économique en Europe, qui affiche un ROCE de 22,8%, et les Services dont le ROCE atteint 21,0% à fin juin 2008 ;
- La **moindre cyclicité du Groupe** : désormais, le Groupe s'appuie sur les deux activités, l'hôtellerie économique en Europe et les Services, activités peu cycliques, qui représentent près de 70% du résultat d'exploitation (EBIT) à comparer à 44% en 2001. Ces deux activités qui ont démontré au cours du dernier cycle (2001-2003) leur forte résistance, ont vu leurs marges progresser d'un point au premier semestre 2008.

En conséquence, dans un environnement économique plus incertain à compter du second semestre, l'objectif de **résultat avant impôt** et éléments non récurrents que se donne le Groupe pour l'année 2008 se situe **entre 910 et 930 millions d'euros**. Cet objectif reflète une **progression de l'ordre de 16%** sur l'ensemble de l'année 2008 à périmètre et change constants et hors effet du retour aux actionnaires.

Par anticipation d'une situation économique qui pourrait rester difficile en 2009, Accor met en place dès maintenant, un plan d'économies de **75 millions d'euros** qui portera sur les années **2009 et 2010**. Ce plan concerne particulièrement les frais de siège, l'organisation des sièges en Amérique latine et aux Etats-Unis, les investissements marketing, les achats et les nouveaux projets IT.

Bonne qualité des résultats semestriels

(en millions d'euros)	S1 2007	S1 2008	Variation publiée	Variation en comparable
Chiffre d'affaires	4 015	3 766	-6,2%	+5,2%
Résultat brut d'exploitation	1 095	1 088	-0,6%	+7,9%
Marge brute d'exploitation	27,3%	28,9%	+1,6 pt	+0,8 pt
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	379	393	+3,6%	+16,0%
Résultat net, part du Groupe	596	310	-48,0%	
ROCE	12,8%	14,5%	+1,7pt	

Le **chiffre d'affaires** du premier semestre 2008 s'établit à 3 766 millions d'euros, en progression de 5,2% à périmètre et taux de change constants par rapport au premier semestre de l'année précédente, et en recul de -6,2% en données publiées, en raison des nombreuses cessions d'actifs réalisées en 2007.

Le **résultat brut d'exploitation** du Groupe s'établit à 1 088 millions d'euros, en augmentation de 7,9% par rapport à la même période de l'année 2007 en données comparables. Une conjoncture favorable au premier semestre 2008 et les effets de la politique de « Dynamic Pricing », d'une part, l'activité soutenue des Services, d'autre part, ont permis d'améliorer la marge brute d'exploitation de 1,6 point en données publiées et de 0,8 point à périmètre et change constant par rapport au premier semestre 2007, à 28,9% du chiffre d'affaires.

- **Services**

Les résultats des Services sont d'excellente qualité au premier semestre 2008. La marge brute d'exploitation s'élève à 42,4%, en hausse de 1,1 point en données comparables, confirmant les bonnes performances de ce métier sur ses principaux marchés, et ce en dépit de la perte d'un contrat en Belgique et du nouveau contexte fiscal en Argentine.

En outre, les Services ont engagé la mutation du ticket papier vers la carte, ce qui permet d'améliorer la marge opérationnelle. Ainsi, en Europe, la marge brute d'exploitation augmente de 0,3 point et le taux de transformation³ s'établit à 49%. En Amérique latine, elle s'améliore de 2,0 points et le taux de transformation s'établit à 64%, dont 77% au Brésil avec une marge en hausse de 3,1 points.

- **Hôtellerie haut et milieu de gamme**

La marge brute d'exploitation de l'hôtellerie haut et milieu de gamme, à 27,7%, augmente de 0,5 point en données comparables, et le taux de transformation est de 35%.

En France, où le chiffre d'affaires a progressé de 6,8% en comparable, la marge brute d'exploitation augmente de 0,4 point à périmètre constant. Le taux de transformation de 34% sur le premier semestre 2008 a été pénalisé par l'arrêt au 1^{er} janvier de l'allégement des charges sociales sur les bas salaires. Retraité de cet impact, le taux de transformation aurait été de 49%.

En Europe hors France, le chiffre d'affaires et la marge brute d'exploitation ont progressé respectivement de 3,7% et 0,8 point, avec un taux de transformation de 52%.

³ Taux de transformation : rapport de la variation du résultat brut d'exploitation à périmètre et à taux de change constants sur la variation du chiffre d'affaires à périmètre et à taux de change constants

- **Hôtellerie économique hors Etats-Unis**

La marge brute d'exploitation dans l'hôtellerie économique, à 35,8%, augmente de 1,0 point en données comparables et le taux de transformation est de 53%.

En France, le chiffre d'affaires à périmètre constant augmente de 5,4% et le taux de transformation s'établit à 22%. Celui-ci prend en compte l'impact des rénovations réalisées dans les hôtels F1 ainsi que l'impact de l'arrêt au 1^{er} janvier de l'allégement des charges sociales sur les bas salaires. Retraité de ces deux impacts, le taux de transformation aurait été de 36%.

En Allemagne, le chiffre d'affaires progresse de 4,1% en comparable avec un taux de transformation de 72%.

Au Royaume Uni, le taux de transformation s'établit à 68% avec un chiffre d'affaires en hausse de 8,5% en comparable.

- **Hôtellerie économique Etats-Unis**

La marge brute d'exploitation s'établit à 37,9% et progresse au premier semestre 2008 de 0,2 point dans un contexte économique difficile, témoignant d'une bonne maîtrise des coûts.

Le **résultat d'exploitation** augmente de 1,8% à 425 millions d'euros, et de 15,4% en données comparables.

Le **résultat avant impôt** et éléments non récurrents atteint 393 millions d'euros au premier semestre 2008, en progression de 3,6% en données publiées. Ce chiffre prend en compte un impact négatif de change de 18 millions d'euros principalement lié à la livre sterling et au dollar. En données comparables, la hausse est de 16,0% et de 25,0% hors effet de la politique de retour aux actionnaires sur les frais financiers.

Le **résultat net, part du Groupe**, s'élève, au premier semestre 2008, à 310 millions d'euros, se comparant à 596 millions d'euros au premier semestre 2007. Le premier semestre 2007 avait été marqué par un montant élevé de plus-values de 533 millions d'euros provenant notamment de la cession de Go Voyages et des cessions immobilières, contre 130 millions d'euros cette année. Ce différentiel de plus-value explique en grande partie le recul du résultat net au premier semestre 2008. Le résultat courant après impôt, qui ne tient pas compte de ces éléments non récurrents, s'établit à 263 millions d'euros contre 258 millions d'euros au 30 juin 2007.

Le **résultat net par action** atteint **1,40 euro** sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours du premier semestre de 221,7 millions.

La **marge brute d'autofinancement** s'établit à 487 millions d'euros. La MBA à fin juin 2007 intégrait 39 millions d'euros relatifs aux activités cédées depuis (Go Voyages, Red Roof Inn, Restauration Collective Italie et Brésil). A périmètre constant, la MBA progresse de 2,3%.

L'**endettement net** du Groupe s'établit à 931 millions d'euros au 30 juin 2008. Il prend en compte sur le premier semestre 2008, 368 millions d'euros d'**investissements de développement** ainsi que 226 millions d'euros d'investissements dans des actifs destinés à la vente (principalement l'exercice d'options d'achats sur des murs d'hôtels dans le cadre de la politique de restructuration de l'immobilier hôtelier) et 503 millions d'euros de **cessions d'actifs**. Les **dividendes** versés au cours du premier semestre 2008 s'élèvent à 714 millions d'euros, intégrant un dividende exceptionnel de 1,50 euro par action, soit 332 millions d'euros.

Les principaux ratios financiers reflètent une situation financière solide. Le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 28,0% au 30 juin 2008. Le ratio marge brute d'autofinancement d'exploitation courante / dette nette retraitée⁴ atteint 24,2%.

La **rentabilité des capitaux engagés** du Groupe mesurée par le ROCE poursuit sa progression, atteignant 14,5% au 30 juin 2008, contre 12,8% au 30 juin 2007.

Le ROCE de l'Hôtellerie passe ainsi de 11,1% à fin 2006 à 14,0% à fin juin 2008, soit 2,9 points de plus.

Avancées significatives du plan stratégique

- **Accor Services : extension de la gamme de services et de produits dans l'univers du « prépayé »**

Les Services, présents sur le marché du prépayé depuis plus de 40 ans notamment au travers du Ticket Restaurant et du Ticket Alimentation, étendent leur gamme de produits et de services pour répondre aux attentes des salariés comme de leurs employeurs (Prépayé Cadeaux, Prépayé Car, Prépayé Transport). Cette évolution se caractérise par une plus grande importance de la technologie (cartes électroniques, téléphones portables...) et de l'innovation marketing.

Au cours du premier semestre 2008, ont été lancées :

- En Grande-Bretagne la carte UUB (Un- and UnderBanked) destinée aux employés non ou sous bancarisés,
- La carte « Commuter Check » (Transit et Parking) aux Etats-Unis pour faciliter l'utilisation des transports publics,
- L'offre de cartes cadeaux à personnaliser « Ma Kadeos ».

Accor Services s'appuie sur des acquisitions qui lui permettent, d'une part, de renforcer ses plateformes technologiques à l'instar de la société Prepay Technologies acquise en 2007 au Royaume Uni et, d'autre part, d'augmenter immédiatement ses parts de marché. Une enveloppe annuelle de 100 millions d'euros est ainsi prévue apportant une croissance supplémentaire de chiffre d'affaires de l'ordre de 5% par an.

Par ailleurs, la croissance organique assure une progression soutenue, conforme aux objectifs du Groupe, de 8 à 16% par an du chiffre d'affaires (15,5% en 2006 ; 11,9% en 2007 ; 11,8% au premier semestre 2008).

- **Montée en puissance des marques dans l'Hôtellerie**

Le repositionnement de Sofitel dans le Luxe s'est traduit par la conversion de 19 hôtels depuis 2007 et par une hausse du prix moyen de 9,7% sur la période. A fin juin 2008, le réseau se compose de 161 hôtels, dont 68 seront dotés des nouveaux standards Sofitel d'ici fin 2008. Certains hôtels emblématiques tels que le Sofitel Amsterdam The Grand, le Sofitel Aswan Old Cataract et le Sofitel Brussels Le Louise sont en cours de rénovation. Le lancement en juillet dernier de la campagne publicitaire «Life is Magnifique» donne une visibilité renouvelée à la marque.

⁴ Le ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation courante sur dette nette retraitée est calculé selon la méthodologie des principales agences de notation, la dette nette étant retraitée de l'actualisation à 8% des flux futurs des loyers fixes, et la marge brute d'autofinancement de la composante amortissements sur ces loyers. La marge brute d'autofinancement d'exploitation courante correspond aux flux de trésorerie des activités opérationnelles avant éléments non récurrents et variation du besoin en fonds de roulement.

La nouvelle marque haut de gamme Pullman, lancée en décembre dernier, enregistre des performances favorables avec des RevPAR en hausse de 3,5% sur un réseau composé à fin juin 2008 de 20 hôtels. Sont d'ores et déjà programmés 46 nouveaux hôtels dont 30 conversions et 16 ouvertures.

Sur le segment économique non standardisé, la marque All Seasons, lancée en septembre 2007, compte déjà 14 hôtels en France à fin juin 2008. En outre, 50 nouveaux hôtels sont engagés, dont 35 ouvertures et 15 conversions.

- **Actualité de septembre 2008 : lancements de MGallery et du programme de fidélisation Accor**

Le 3 septembre sera lancé le label MGallery, une collection d'hôtels haut de gamme ayant leur propre personnalité, dont certains sont des conversions d'anciens hôtels Mercure ou Sofitel.

Le 12 septembre sera lancé le nouveau programme de fidélisation de l'hôtellerie Accor, on line, multimarques. Il sera mis en œuvre dans 2 000 hôtels et 80 pays.

- **Poursuite du programme de développement dans l'Hôtellerie**

Le Groupe a ouvert 11 000 chambres au cours du premier semestre 2008. Ces ouvertures ont été réalisées pour 37% en Europe, 31% en Asie Pacifique, 19% dans les autres pays émergents et 13% en Amérique du Nord. En Chine, le réseau compte 63 hôtels. Le développement y est particulièrement dynamique à l'image des ouvertures dans le cadre des Jeux Olympiques à Pékin du Novotel Beijing West et du Mercure Wanshang. Au 30 juin 2008, le pipeline comprend 86 hôtels dont 24 nouveaux contrats signés au cours du premier semestre 2008.

A fin juin 2008, le pipeline est constitué de 101 000 chambres engagées contre 93 000 à fin décembre 2007. Au premier semestre 2008, 23 000 chambres ont été signées contre 21 325 chambres au premier semestre 2007.

- **Réalisation des cessions immobilières dans l'Hôtellerie conforme aux prévisions**

Sur un objectif de 978 millions d'euros à réaliser sur l'année 2008, Accor a procédé à des cessions pour un montant de 482 millions d'euros au 30 juin 2008, auxquels s'ajoutent 119 millions d'euros déjà signés, avec un closing prévu au second semestre 2008, représentant ainsi plus de 60% du programme attendu sur l'année 2008.

Perspectives 2008

- **Activité de juillet 2008**

Dans l'activité des **Services**, le chiffre d'affaires à périmètre et change constants augmente de 16,3% au mois de juillet 2008.

En juillet 2008, le Revpar à périmètre et change constants de **l'hôtellerie haut et milieu de gamme en Europe** progresse de 3,0%, dont 4,2% en France, 4,7% en Allemagne et 0,4% sur les autres pays d'Europe. Dans **l'hôtellerie économique en Europe**, le Revpar à périmètre et change constants progresse de 1,7%, dont 3,1% en France, 1,0% en Allemagne et 0,4% dans les autres pays d'Europe.

Cette tendance confirme la résistance des deux marchés principaux que constituent la France et l'Allemagne.

Dans l'hôtellerie économique aux Etats-Unis, le Revpar est en recul de 3,0% sur le mois, en ligne avec le marché.

- **Objectif de résultat 2008**

Le Groupe s'est fixé pour l'ensemble de l'année 2008 un objectif de **résultat avant impôt** et éléments non récurrents entre **910 et 930 millions d'euros**. Cet objectif tient compte de différents facteurs :

- De l'activité à périmètre et taux de change constants (hors effet du retour aux actionnaires) en progression de 25% au premier semestre et de l'ordre de **10% au deuxième semestre, compte tenu d'un environnement économique moins porteur** ;
- De l'impact sur le résultat avant impôt de la transformation du Groupe (**-85 millions d'euros**), qui se décompose en un impact de **-55 millions d'euros** sur le résultat financier de la politique de retour aux actionnaires (rachats d'actions et versements de dividendes exceptionnels 2007-2008) et en un impact de **-30 millions d'euros** des cessions d'actifs réalisées en 2007 (Go Voyages, Restauration Collective en Italie et au Brésil, Red Roof Inn) ;
- Des effets de change évalués à **-40 millions d'euros** dus à la faiblesse du dollar et de la livre sterling ;
- Des effets négatifs du développement (ouvertures d'hôtels ou acquisitions) évalués à **17 millions d'euros**.

Cet objectif de **résultat avant impôt** et éléments non récurrents représenterait une **progression de l'ordre de 16%** sur l'ensemble de l'année 2008, à périmètre et change constants et hors effet du retour aux actionnaires.

Prochains rendez-vous 2008

- 14 octobre : Publication de l'Information trimestrielle (chiffre d'affaires trimestriel T3)
- 20, 21 et 22 octobre : Investor Days

CONTACTS PRESSE

Armelle Volkringer

Directeur de la Communication
et des Relations Extérieures
Tél. : +33 (0)1 45 38 84 85

Emmanuelle Baumgartner

Directeur Relations Presse
Tél. : +33 (0)1 45 38 84 85

Alain Delrieu

Attaché de Presse
Senior
Tél. : +33 1 45 38 84 85

CONTACTS INVESTISSEURS

Eliane Rouyer-Chevalier

Directeur Relations Investisseurs
et Communication Financière
Tél. : +33 (0)1 45 38 86 26

Solène Zammito

Directeur Adjoint
Relations Investisseurs
Tél. : +33 (0)1 45 38 86 33