

Communiqué de presse

Paris, le 27 février 2008

Année 2007 : excellents résultats Résultat avant impôt en hausse de 25% Une stratégie qui porte ses fruits

- **Résultat avant impôt** et éléments non récurrents : 907 millions d'euros, +25%
- Résultat net, part du Groupe : 883 millions d'euros, +76%
- **BNPA** : 3,92 euros, +76%
- **Dividende ordinaire** : 1,65 euro / action, +14%
- **Nouveau retour aux actionnaires : 750 millions d'euros** (proposé à l'Assemblée générale des actionnaires) :

Dividende exceptionnel : 1,50 euro / action - **Rachat d'actions** : 400 millions d'euros

Excellents résultats 2007

Le Conseil d'Administration s'est réuni le 26 février 2008 sous la présidence de Serge Weinberg et a arrêté les comptes de l'exercice 2007.

<i>(en millions d'euros)</i>	2006	2007	Variation publiée	Variation à pcc⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	7 607	8 121	+6,8%	+6,5%
Résultat brut d'exploitation	2 084	2 321	+11,4%	+9,2%
<i>Marge brute d'exploitation</i>	<i>27,4%</i>	<i>28,6%</i>	<i>+1,2pt</i>	<i>+0,7pt</i>
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	727	907	+24,8%	+21,6%
Résultat net, part du Groupe	501	883	+76,2%	

(1) Pcc = à périmètre et change constants

- **Croissance du chiffre d'affaires et amélioration des marges : résultat avant impôt en progression de 25%**

Le **chiffre d'affaires** consolidé de Accor progresse de 6,8% en données publiées en 2007, et de 6,5% hors effets de change et de périmètre, reflétant une forte croissance des deux métiers du Groupe : les Services et l'Hôtellerie.

En 2007, la progression de 11,9% du chiffre d'affaires dans les Services en données comparables (et de 16,5% en données publiées) est en ligne avec les objectifs de croissance organique à moyen terme que s'est fixés le Groupe dans cette activité (entre 8 et 16%).

L'Hôtellerie bénéficie de la poursuite de la dynamique du cycle hôtelier en Europe constatée depuis le milieu de l'année 2005, à la fois en termes de taux d'occupation et de prix moyens, avec une progression de 6,4% de son chiffre d'affaires en données comparables. Au total, le chiffre d'affaires de l'Hôtellerie dans le monde progresse de 5,8% à périmètre et taux de change constants et de 7,8% en données publiées.

Le **résultat brut d'exploitation** du Groupe s'établit à 2 321 millions d'euros, **en augmentation de 11,4%** par rapport à 2006 en données publiées. La **marge brute d'exploitation**, la plus forte jamais enregistrée par Accor, **représente 28,6% du chiffre d'affaires**, en hausse de 0,7 point en données comparables et de 1,2 point en données publiées par rapport à 2006.

Les Services affichent une marge brute d'exploitation de 42,6% en 2007, en hausse de 2,1 points en données comparables, confirmant les très bonnes performances de ce métier sur ses marchés.

Dans l'Hôtellerie, la marge brute d'exploitation atteint 32,0% en 2007, en hausse de 0,8 point en données comparables. Cette amélioration provient d'un cycle hôtelier favorable en Europe, de l'amélioration de la performance opérationnelle, notamment grâce à la politique de « dynamic pricing » et à l'action sur les coûts en France et en Allemagne, et de l'adaptation des modes de détention du parc hôtelier. Cette hausse est de 0,7 point dans l'Hôtellerie haut et milieu de gamme, 0,9 point dans l'Hôtellerie économique en Europe et 1,3 point dans l'Hôtellerie économique aux Etats-Unis.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint **907 millions d'euros** en 2007. En progression de **21,6% en données comparables**, après une hausse de 28,7% en 2006. Ce résultat est supérieur à l'objectif de résultat situé entre 870 et 890 millions d'euros qui avait été annoncé en août 2007 par Accor.

- **Forte progression du résultat net, en hausse de 76%**

Le **résultat net, part du Groupe**, s'élève à **883 millions d'euros, en hausse de 76,2% par rapport à 2006**. Il intègre notamment 319 millions d'euros de plus-values réalisées dans le cadre des cessions immobilières au Royaume-Uni, en Allemagne et aux Pays-Bas, une plus-value de cession de 204 millions d'euros relative à Go Voyages et une moins-value de 174 millions d'euros relative à la cession de Red Roof Inn.

Le **résultat net par action** atteint **3,92 euros** contre 2,23 euros en 2006 (en hausse de 75,6%) sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'année de 225 millions d'actions.

Le **résultat courant après impôt par action** s'établit à 2,86 euros en 2007, en augmentation de 24,3% par rapport à 2006.

Le **dividende ordinaire** proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2008 sera de **1,65 euro par action, en augmentation de 13,8% par rapport à 2006**, et versé le 20 mai 2008. Le taux de distribution, calculé sur le résultat courant après impôt¹, ressort ainsi à 58%, contre 63% en 2006. Ce taux de distribution devrait tendre progressivement vers 50% au cours des trois prochaines années.

¹ Résultat courant après impôt = Résultat avant impôt et éléments non récurrents – Impôt courant – Minoritaires.

- **Situation financière solide**

L'**endettement net** du Groupe s'établit à **204 millions d'euros** au 31 décembre 2007. Les flux financiers de la période intègrent notamment un montant de **1 198 millions d'euros d'investissements de développement** (dont 821 millions d'euros dans l'Hôtellerie et 335 millions d'euros dans les Services) et **1 635 millions d'euros de cessions d'actifs**. Celles-ci résultent des cessions d'activités non stratégiques à hauteur de 540 millions d'euros (en particulier Go Voyages pour 280 millions d'euros), de la politique de gestion des actifs immobiliers hôteliers pour un montant de 1 095 millions d'euros, dont 377 millions d'euros au titre de la cession de Red Roof Inn.

Les dividendes versés en 2007 s'élèvent à 680 millions d'euros (à comparer à 276 millions d'euros en 2006), intégrant un dividende exceptionnel de 1,50 euro par action, représentant 336 millions d'euros. En outre, les fonds propres ont été réduits de **1 200 millions d'euros en raison** des programmes de rachats d'actions lancés respectivement en mai (700 millions d'euros) et août 2007 (500 millions d'euros).

Les principaux **ratios financiers** sont en nette amélioration, reflétant une situation financière solide. Le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 6% au 31 décembre 2007 contre 11,3% fin 2006. Le **ratio marge brute d'autofinancement / dette nette retraitée² atteint 26,2%, en progression de 4,0 points par rapport à fin 2006**. La rentabilité des capitaux engagés du Groupe, mesurée par le **ROCE³**, est en progression, atteignant son plus haut niveau historique à **13,6% au 31 décembre 2007**, contre 11,9% au 31 décembre 2006.

Des réalisations en ligne avec la stratégie

Services

En termes de développement, l'année 2007 et le début de l'année 2008 ont été marqués par 8 acquisitions dans les Services. La plus importante de par sa taille a été l'acquisition de **Kadéos**, leader français du marché des cartes et chèques cadeaux, annoncée en mars 2007, pour un montant de 211 millions d'euros.

Deux autres acquisitions, importantes également pour les développements futurs de Accor Services, ont été effectuées depuis début 2007 : l'acquisition de 100% de **PrePay Technologies Ltd.**, leader au Royaume-Uni des cartes prépayées et celle de 62% du capital de **Motivano UK**, leader de solutions de gestion en ligne d'avantages aux salariés au Royaume-Uni.

Au total, sur les années 2006 et 2007, les Services ont réalisé un programme soutenu d'acquisitions, futur relais de croissance pour un montant de 583 millions d'euros.

² 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. 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.

³ Excédent brut d'exploitation des activités (EBITDA) rapporté à la valeur brute des immobilisations, augmenté du besoin en fonds de roulement.

Hôtellerie

✓ Une stratégie de marques

L'année 2007 a été marquée par le redéploiement de **Sofitel** dans l'univers de l'hôtellerie internationale de luxe, ainsi que par le lancement de la marque **Pullman** dans le haut de gamme, dont le développement se fera principalement par contrats de gestion et de franchise, représentant un potentiel de 300 hôtels d'ici 2015. Dans l'hôtellerie économique non standardisée, Accor complète son offre avec le lancement de la marque **All Seasons**, qui compte 10 hôtels en France à ce jour. D'ici fin 2008, un minimum de 40 hôtels seront sous enseigne All Seasons en Europe.

✓ Un développement bien engagé

Depuis début 2006, Accor a d'ores et déjà ouvert plus de **50 000 nouvelles chambres dont 28 000 chambres en 2007** et le pipeline est constitué de **93 000 nouvelles chambres engagées**, dans la lignée de son programme de développement de 200 000 nouvelles chambres sur la période 2006-2010. Les ouvertures de 2007 ont été réalisées pour 92% en hôtellerie économique et milieu de gamme, 38% dans les pays émergents, et 93% sous forme peu capitalistique (contrats de loyers variables, gestion et franchise). A fin décembre 2007, sur cette période 2006/2007, Accor a **investi pour sa quote-part 745 millions d'euros** sur un programme de 2,5 milliards d'euros prévu entre 2006 et 2010. De plus, des changements de périmètre pour un montant de 407 millions d'euros ont été réalisées en 2007, comme par exemple la prise de contrôle de Dorint en Allemagne.

✓ Les réalisations du programme d'« Asset Right » conformes aux annonces

Accor a poursuivi en 2007 sa stratégie d'adaptation des modes de détention d'actifs aux profils de risques et de rentabilité de chaque segment et zone géographique.

De 2005 au 31 décembre 2007, Accor a généré **3 486 millions d'euros par la cession des actifs immobiliers** (502 hôtels).

Sur l'exercice 2007, Accor a transformé 117 hôtels en location variable (impact de 1 081 millions d'euros), 8 hôtels en contrats de gestion (impact de 229 millions d'euros), et 73 hôtels ont été transformés en contrats de franchise ou cédés (impact de 302 millions d'euros). **Au total, sur l'année 2007, 198 hôtels ont été restructurés pour un impact total de 1 612 millions d'euros, dont 311 millions d'euros sur le second semestre.**

En outre en décembre 2007, Accor a annoncé la signature d'un protocole d'accord visant la **cession des murs de 47 hôtels en France et 10 hôtels en Suisse**, représentant au total 8 200 chambres, à un consortium immobilier regroupant deux fonds d'investissements gérés par AXA Real Estate Investment Managers et la Caisse des Dépôts pour un montant de **518 millions d'euros et un rendement de 5,70%**. Ces hôtels continueront à être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti, d'une durée de 12 ans renouvelable 6 fois. Cette opération permettra au Groupe de réduire son endettement net retraité de 373 millions d'euros en 2008, dont 312 millions d'euros d'impact de trésorerie.

Dans le cadre du plan à réaliser **d'ici la fin de l'année 2008**, Accor prévoit de modifier le mode de détention de **233 hôtels** supplémentaires pour un impact attendu de l'ordre de **600 millions d'euros**. Sur la période **2009-2010, 614 autres hôtels** seront restructurés, et notamment 14 hôtels Sofitel et Pullman en Europe (impact de 652 millions d'euros), une fois réalisé leur repositionnement.

Un profil de Groupe plus résistant aux cycles économiques

Le profil du Groupe a fortement évolué depuis le dernier cycle 2001-2003. Une simulation des impacts que Accor aurait subis lors du dernier cycle, à partir du portefeuille actuel, permet de mesurer les effets des différentes stratégies mises en œuvre.

Ainsi, la réduction potentielle du Résultat Opérationnel du Groupe entre 2001 et 2003 serait aujourd'hui de seulement 9%, contre une baisse de 27% observée à l'époque, soit une division par trois de la volatilité.

Avec la cession d'activités non stratégiques et plus cycliques, la réduction de la sensibilité du Groupe tient à une évolution significative de ses deux métiers :

✓ **Un doublement de la part des Services dans les résultats de Accor entre 2001 et 2007**

La croissance organique à plus de 2 chiffres réalisée sur les 10 dernières années ainsi que la croissance externe, permettent aux Services de faire passer de 21% à 38%, leur part dans la formation du Résultat Opérationnel du groupe. Les Services ont une activité très peu sensible aux cycles et recèle un fort potentiel de croissance.

✓ **Une hôtellerie restructurée autour d'un nouveau modèle économique**

- Une exposition réduite aux Etats-Unis

Suite à la cession de Red Roof Inn (341 hôtels, 36 683 chambres) en septembre 2007, l'exposition de Accor en Amérique du Nord représente aujourd'hui seulement 8% du Résultat Opérationnel du Groupe contre 25% en 2001. De surcroît, avec un dollar historiquement bas contre l'euro, le risque de change est plus limité.

- Une contribution accrue de l'hôtellerie économique européenne, peu cyclique et offrant un large potentiel d'expansion

La part de l'hôtellerie économique en dehors des Etats-Unis représentait 23% du Résultat Opérationnel du Groupe en 2001. Sa contribution augmenterait de 43% en 2007, à 30% du Résultat Opérationnel du Groupe en 2007. Ce segment est connu pour sa faible amplitude aux variations de cycle.

- La mise en place d'une stratégie d'« Asset Right » favorisant un mode de détention moins capitalistique

Depuis 2003, la répartition du parc hôtelier par mode de détention a été profondément modifiée par la mise en place de la stratégie d'« Asset Right », destinée à adapter le mode de détention des hôtels à leur rentabilité et à leur sensibilité aux cycles économiques. Ainsi, à ce jour, 55% du parc hôtelier, sont gérés sous contrats de location variable, gestion ou franchise, peu sensibles aux cycles économiques, contre 35% à fin 2001.

Nouveau retour aux actionnaires

En complément du versement du dividende ordinaire de 1,65 euro par action proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2008, Accor annonce un **retour de 750 millions d'euros à ses actionnaires en 2008 via un programme de rachat d'actions de 400 millions d'euros** et le versement d'un **dividende exceptionnel de 1,50 euro par action le 20 mai 2008 (soit environ 350 millions d'euros)**, soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des Actionnaires. Ces dispositions complètent une politique de retour aux actionnaires de 2 milliards d'euros déjà réalisée depuis 2006.

A propos des résultats 2007, Gilles Pélisson, Administrateur, directeur général, déclare :

« 2007 a été une très belle année pour Accor : des résultats excellents grâce à de solides performances opérationnelles. La feuille de route est respectée. Nous démarrons l'année 2008 avec un bon mois de janvier dans nos deux métiers stratégiques et un profil de groupe plus résistant aux cycles économiques ».

Prochains rendez-vous 2008

- 15 avril : Publication du chiffre d'affaires trimestriel T1
- 13 mai : Assemblée Générale des Actionnaires

Accor, leader européen et groupe mondial dans l'hôtellerie, leader mondial dans les services aux entreprises et aux collectivités publiques, est présent dans près de 100 pays avec 150 000 collaborateurs. Il met au service de ses clients le savoir-faire acquis depuis plus de 40 ans dans ses deux grands métiers :

- **l'Hôtellerie**, avec les marques **Sofitel, Pullman, Novotel, Mercure, Suitehotel, Ibis, all seasons, Etap Hotel, Formule 1 et Motel 6**, représentant 4000 hôtels et près de 500 000 chambres dans 90 pays, ainsi que ses activités complémentaires, avec notamment **Lenôtre** ;
- **les Services** : 30 millions de personnes bénéficient dans 40 pays des prestations de Accor Services (ressources humaines, services marketing, gestion des frais professionnels).

CONTACTS PRESSE

Armelle Volkringer
Directeur de la
Communication et des
Relations Extérieures
Tél. : +33 145 38 84 85

**Emmanuelle
Baumgartner**
Directeur Département
Relations Presse
Tél. : +33 1 45 38 84 77

Anne-Sophie Sibout
Attachée de Presse
Tél. : +33 1 45 38 84 84

CONTACTS

Eliane Rouyer
Directeur Relations
Investisseurs et
Communication Financière
Tél. : +33 1 45 38 86 26

Solène Zammito
Directeur Adjoint Relations
Investisseurs
Tél. : +33 1 45 38 86 33