

Communiqué de presse

Paris, le 25 février 2009

Résultat avant impôt¹ de 875m€ conforme à l'objectif

Maintien du dividende à 1,65 euro par action

Plan de bataille pour répondre à une conjoncture difficile

Accor garde le cap en poursuivant la transformation de ses deux métiers

- **Résultat avant impôt** et éléments non récurrents : **875 millions d'euros**, en progression de 13,0% en données comparables et hors impact du retour aux actionnaires, conforme à l'objectif
- **Marge opérationnelle en progression de 1,0 point à 29,6%**
- **Un bilan solide** : MBA retraitée/dette nette retraitée à 25,8%²

Résultats 2008

<i>(en millions d'euros)</i>	2007	2008	Variation publiée	Variation à pcc³
Chiffre d'affaires	8 121	7 739	(4,7)%	+2,8%
Résultat brut d'exploitation	2 321	2 290	(1,3)%	+4,0%
<i>Marge brute d'exploitation</i>	28,6%	29,6%	+1,0pt	+0,4pt
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	907	875	(3,5)%	+6,8% ⁴
Résultat net, part du Groupe	883	575	(34,9)%	

¹ Résultat avant impôt et éléments non récurrents

² Marge brute d'exploitation courante retraitée / dette nette retraitée de l'actualisation à 8% des flux futurs des engagements de loyers fixes

³ Pcc : à périmètre et change constants

⁴ Variation à Pcc et hors retour aux actionnaires : +13,0%

- **Résultat avant impôt et éléments non récurrents conforme aux objectifs**

Le **chiffre d'affaires** consolidé de Accor s'établit à 7 739 millions d'euros, en progression par rapport à l'année précédente de **2,8% à périmètre et taux de change constants** et en recul de 4,7% en données publiées. Le chiffre d'affaires publié 2008 a été négativement affecté par de nombreuses cessions d'actifs mais aussi des impacts de change (dollar et livre sterling notamment). La croissance du chiffre d'affaires de 2,8% hors effets de change et de périmètre s'appuie sur la croissance soutenue des Services Prépayés et la résistance de l'Hôtellerie économique hors Etats-Unis.

- La progression de 12,9% du chiffre d'affaires dans **les Services Prépayés** en données comparables (et de 10,5% 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%).
- Dans **l'Hôtellerie**, le chiffre d'affaires progresse de 2,1% à périmètre et taux de change constants et recule de 1,0% en données publiées. La croissance a été tirée par l'hôtellerie économique hors Etats-Unis (+3,2% en données comparables) et l'hôtellerie haut et milieu de gamme (+2,6% en données comparables), alors que l'hôtellerie économique aux Etats-Unis est en recul de 2,1%.

Le **résultat brut d'exploitation** du Groupe s'établit à 2 290 millions d'euros. La **marge brute d'exploitation représente 29,6% du chiffre d'affaires**, en hausse de 1,0 point en données publiées et de 0,4 point en données comparables par rapport à 2007.

- **Les Services Prépayés** affichent une marge brute d'exploitation de 43,5% en 2008, en hausse de 1,4 point en données comparables (+1,1 point au premier semestre et +1,6 point au second semestre), confirmant les très bonnes performances de ce métier sur la plupart de ses marchés. Le taux de transformation est de 54,7%¹.
- **L'Hôtellerie** affiche une marge brute d'exploitation de 31,5% en 2008, en hausse de 0,1 point en données comparables. Hors effets de change et de périmètre, la marge progresse de 0,1 point dans l'hôtellerie haut et milieu de gamme (+0,5 point au premier semestre et -0,3 point au second semestre) avec un taux de transformation de 29,8%. La marge brute d'exploitation progresse de 0,6 point dans l'hôtellerie économique hors Etats-Unis en données comparables (+1,0 point au premier semestre et +0,3 point au second semestre) avec un taux de transformation de 56,6%. La marge opérationnelle est en recul de 1,3 point dans l'hôtellerie économique aux Etats-Unis à périmètre et taux de change constants.

Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint **875 millions d'euros** en 2008, conforme à l'objectif fixé par le Groupe en octobre 2008. Il est en progression de 13,0% (en données comparables et hors impact du coût du retour aux actionnaires) dont +25,3% au premier semestre et +4,3% au second semestre.

- **Un résultat net 2008 incluant des plus-values significativement moins importantes qu'en 2007**

Le **résultat net, part du Groupe**, s'élève à **575 millions d'euros**, en baisse de 34,9% par rapport à 2007. Ce résultat intègre moins de plus values liées aux cessions d'actifs qu'en 2007 : 150 millions d'euros en 2008 contre 481 millions l'année précédente.

Le **résultat net par action** est de **2,60 euros** contre 3,92 euros en 2007 sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'année de 221 millions d'actions.

Le **résultat courant après impôt par action** s'établit à 2,73 euros en 2008, en baisse de 4,5% par rapport à 2007.

Le **dividende** proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2009 sera de **1,65 euro par action**, inchangé par rapport à 2007. **Le dividende 2008 sera versé en numéraire ou en actions à l'option de**

¹ Le taux de transformation correspond à la variation de RBE à pcc / variation de CA à pcc

l'actionnaire. Le taux de distribution, calculé sur le résultat courant après impôt¹, ressort à 60%, contre 58% en 2007.

- **Situation financière solide**

L'**endettement net** du Groupe s'établit à **1 072 millions d'euros** au 31 décembre 2008. Les flux financiers de la période intègrent notamment **1 086 millions d'euros d'investissements de développement** (dont 1 014 millions d'euros dans l'Hôtellerie) et **560 millions d'euros de cessions d'actifs**. Celles-ci résultent des cessions d'activités non stratégiques à hauteur de 110 millions d'euros (en particulier la restauration collective au Brésil pour 83 millions d'euros), et de la politique de gestion des actifs immobiliers hôteliers concernant 123 hôtels pour un montant de 450 millions d'euros.

Les dividendes versés en 2008 s'élèvent à 719 millions d'euros intégrant un dividende exceptionnel de 1,50 euro par action, représentant 332 millions d'euros.

Au 31 décembre 2008, Accor dispose de **1 345 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées** et aucun refinancement majeur n'est prévu avant 2012. Le cumul des remboursements sur la période 2009-2011 est inférieur à 500 millions d'euros.

En 2009, la dette nette du groupe tiendra compte du règlement d'un litige fiscal sur la société Compagnie Internationale des Wagons Lits (CIWLT) pour 242 millions d'euros et du possible exercice de l'option de vente de Colony sur Accor sur les casinos Lucien Barrière (250 millions d'euros, valorisation de la transaction en 2003). En outre, le programme de rachat d'actions de 400 millions d'euros décidé en mars 2008 a été utilisé à hauteur de 62 millions d'euros en 2008, et a été suspendu depuis. Après prise en compte de ces impacts et de l'émission obligataire (voir infra), le montant des lignes de crédit non utilisées serait de 1,5 milliard d'euros.

Les principaux **ratios financiers** démontrent une situation financière solide du Groupe. Ainsi, le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 30% au 31 décembre 2008. Le **ratio marge brute d'autofinancement/dette nette² atteint 25,8%, contre 26,2% à fin 2007.**

La rentabilité des capitaux engagés du Groupe, mesurée par le **ROCE³**, est en progression, atteignant son plus haut niveau historique à **14,1% au 31 décembre 2008**, contre 13,6% au 31 décembre 2007.

Un plan de bataille pour répondre à une conjoncture difficile

Devant la dégradation de la conjoncture économique mondiale qui s'est rapidement répercutée sur l'activité hôtelière notamment au quatrième trimestre, Accor a décidé de prendre des mesures destinées à limiter les conséquences sur le résultat. Ces mesures tournent autour de trois axes :

- **Réactivité opérationnelle**

La **dynamique commerciale** pour livrer la bataille du chiffre d'affaires s'appuie sur des leviers forts que constituent une offre hôtelière allant de l'économique au 5 étoiles, une politique de place sur 20 métropoles en Europe et enfin l'existence de la carte de fidélité A|Club qui regroupe 1,7 million de porteurs à ce jour.

En outre a été décidé un programme de **réduction des coûts de support** de 100 millions d'euros sur 2009/2010 dont 75 millions sur 2009. Cette réduction porte pour l'essentiel sur les investissements de marketing, les achats, l'annulation ou le décalage de projets non prioritaires.

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

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.

- **Réactivité permettant de protéger le cash**

Dès le second semestre, le Groupe a réduit de 25 millions d'euros ses **investissements de rénovation** et **125 millions d'euros supplémentaires sont prévus en 2009**. Après 4 années d'investissements importants, une plus grande sélectivité des investissements de rénovation se fait sans obérer la qualité du service.

L'enveloppe annuelle de 500 millions d'euros **d'investissements de développement** hôtelier prévue pour 2009 et 2010 sera ramenée à 400 millions d'euros au-delà. Ces 100 millions d'euros de réduction portent sur les segments haut de gamme (55 millions) et milieu de gamme (65 millions d'euros); en revanche une hausse de 20 millions d'euros est prévue dans les investissements de l'hôtellerie économique en Europe.

- **Sécurisation des financements**

Le groupe a lancé en janvier 2009 une **émission obligataire** qui a rencontré un grand succès auprès des investisseurs. Le Groupe a ainsi pu lever **600 millions d'euros** pour une durée de 5 ans (maturité 4 février 2014) avec un coupon de 7,5%. Cette opération permet de diversifier, à côté des emprunts bancaires, ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de la dette.

Bonne résistance de l'hôtellerie économique hors Etats-Unis et croissance des Services Prépayés

Compte tenu du profil du Groupe avec 70% du résultat d'exploitation provenant des Services Prépayés et de l'hôtellerie économique hors Etats-Unis, Accor est désormais moins sensible aux cycles économiques.

Ainsi au second semestre 2008, le résultat d'exploitation des Services Prépayés a progressé de 19,4% à périmètre et change constants et celui de l'hôtellerie économique hors Etats-Unis est stable alors que le résultat d'exploitation de l'hôtellerie haut et milieu de gamme et de l'hôtellerie économique aux Etats-Unis sont en recul respectivement de 10,8% et de 23,1%. Au total, la variation du résultat d'exploitation du Groupe au second semestre 2008 est stable par rapport au second semestre 2007.

Les résultats obtenus en 2008 intègrent le changement déjà bien engagé du modèle économique de l'hôtellerie et l'impact des loyers variables sera d'autant plus positif en 2009.

Accor garde le cap et poursuit la transformation de ses deux métiers

Services Prépayés

Accor poursuit la croissance de ses produits historiques (avantages sociaux) et part à la conquête de nouveaux marchés dans l'univers des Services Prépayés qui connaît une très forte croissance particulièrement en Europe.

La stratégie de Accor Services s'appuie sur 5 marchés (avantages sociaux, récompense et fidélisation, gestion des frais professionnels, assurance et cartes salaire), des supports technologiques multiples (du papier à l'électronique) et des réseaux d'acceptation variés. Dans cette optique, le partenariat avec MasterCard Europe prend tout son sens et se met au service de cette ambition.

Hôtellerie

Accor entend poursuivre la transformation du modèle économique de l'hôtellerie déjà bien engagée depuis trois ans. De manière à ce que le groupe devienne le leader mondial de l'hôtellerie économique et un acteur majeur de l'hôtellerie haut de gamme et de luxe, Accor doit s'appuyer sur trois leviers :

- **Un portefeuille de marques fortes désormais repositionnées**

Le portefeuille de marques a été réorganisé et couvre désormais tous les segments.

Le redéploiement de **Sofitel** dans l'univers de l'hôtellerie internationale de luxe, ainsi que le lancement de la marque **Pullman** dans le haut de gamme et dans l'hôtellerie économique non standardisée, le lancement de la marque **All Seasons** permettent d'offrir un réseau cohérent.

- **Une stratégie d'« Asset Right » visant à réduire l'intensité capitalistique et la volatilité de ses résultats**

A fin 2008, ont été ainsi restructurés 625 hôtels se traduisant par plus de 4 milliards d'euros de cessions d'actifs immobiliers hôteliers. Sur la totalité du parc à fin décembre 2008, 56% des chambres sont détenues en contrats de location variables, de gestion ou de franchise ce qui correspond à 60% de l'objectif.

Les 40% restants demeurent un objectif dont le rythme d'exécution dépendra de l'environnement immobilier.

- **Un développement adapté à la demande mondiale**

En fonction de la demande mondiale, Accor concentre ses investissements de développement sur le segment économique hors Etats-Unis et privilégie des formes de développement « light » pour le segment haut et milieu de gamme. Par ailleurs, Accor pourra arbitrer en faveur d'acquisitions à l'unité plutôt que de recourir à la croissance organique.

Ainsi en 2008, le Groupe a ouvert 28 000 nouvelles chambres, pour 89% dans les segments économique et milieu de gamme et dans des modes de détention peu capitalistiques (contrats de loyers variables, gestion et franchise) pour 79% des ouvertures.

La poursuite du développement reste une priorité avec 101 000 chambres dans le pipeline. En 2009, l'objectif est d'ouvrir 30 000 chambres, 35 000 en 2010 et 40 000 au-delà de 2010. Ces dernières représentent un investissement (part Accor) de 400 millions d'euros.

Prochains rendez-vous 2009

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

Accor, groupe mondial et leader européen dans l'hôtellerie, leader mondial dans les services prépayés, 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**, **MGallery**, **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 Prépayés**, 32 millions de personnes bénéficient dans 40 pays des prestations de Accor Services (avantages aux salariés et aux citoyens, récompenses et fidélisation, gestion des frais professionnels).

CONTACTS PRESSE

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

Aurélié Langevin
Attaché de Presse Junior
Phone: +33 1 45 38 84 76

CONTACTS INVESTISSEURS

Eliane Rouyer-Chevalier
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