

INTERET DES DIRIGEANTS ET DES SALARIES DANS LE CAPITAL DE ACCOR

Plans d'options de souscription d'actions

Accor pratique une politique régulière d'attribution d'options de souscription d'actions à destination des dirigeants, mais aussi des cadres supérieurs et de l'encadrement intermédiaire. Cette attribution est autorisée par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes annuels.

Il n'existe pas d'attribution automatique à telle ou telle catégorie de personnel : l'attribution d'options est toujours fonction d'une performance particulière, en termes de résultats obtenus ou d'engagement du bénéficiaire.

Pour les options attribuées au Président-directeur général et au Directeur général délégué, leur nombre a été arrêté par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Le plan d'options de souscription d'actions émis le 31 mars 2009 était destiné à la fois aux dirigeants, aux cadres supérieurs et à l'encadrement intermédiaire. Il a concerné 1 138 collaborateurs du Groupe, répartis dans une soixantaine de pays. Le prix de souscription de 27,45 euros correspond à la moyenne sans rabais des cours d'ouverture cotés aux vingt dernières séances de Bourse précédant la date d'émission de chacun des plans. Dans la mesure où ce plan a été émis au titre de la treizième résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 mai 2008, celui-ci n'était pas soumis aux dispositions de l'article L. 225-186-1 du Code de commerce⁽¹⁾, résultant de l'article 22 de la loi du 3 décembre 2008 portant sur les revenus du travail.

La durée des plans d'options émis en 2009 est de huit ans. Les options ne peuvent être exercées qu'à partir de la cinquième année.

(1) *Lorsqu'une société cotée souhaite attribuer des stock-options ou des actions de performance à ses mandataires sociaux tels qu'énumérés aux articles L. 225-185 alinéa 4 et L. 225-97-1 II, alinéa 1, elle doit parallèlement attribuer à ses salariés et à au moins 90 % des salariés de ses filiales directes ayant leur siège social en France l'un des avantages suivants, soit :*

- des stock-options ;*
- des actions gratuites ;*
- ou mettre en place un accord d'intéressement ou un accord de participation dérogatoire.*

Pour les sociétés qui ont déjà de tels accords, la première attribution autorisée par une Assemblée Générale tenue postérieurement à la date de publication de la loi suppose que chacune d'elles (société cotée et filiales concernées), modifie les modalités de calcul de l'un de ces accords, ou verse un supplément d'intéressement ou de participation.

Tableau 5 : Options de souscription d'actions attribuées au personnel salarié et/ou aux mandataires sociaux

PLAN	Nombre total d'actions pouvant être souscrites			Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration des options	Prix de souscription (en euros)	Nombre d'actions			Options restant à lever au 31/12/2009	
	Date du Directoire ou du Conseil d'administration	Nombre total d'options attribuées	Dont 10 premiers salariés sociaux				Nombre total de bénéficiaires	Nombre d'actions souscrites au 31/12/2009	Nombre d'options annulées ⁽¹⁾		Options restant à lever au 31/12/2009
Plans d'options de souscription d'actions émis par Accor											
				04/01/200							
04/01/2001	1 957 000	895 000	575 000	32	4	04/01/2009	40,58	0	1 252 450	704 550	0
				08/01/200							
08/01/2002	3 438 840	435 000	290 000	2 032	5	08/01/2010	37,77	159 062	2 120 654	78 550	1 239 636
				04/01/200							
03/01/2003	148 900	30 000	96 000	67	6	03/01/2011	31,83	300	92 950	300	55 650
				08/01/200							
07/01/2004	1 482 900	265 000	145 000	1 517	7	07/01/2012	35,68	6 900	316 539	19 000	1 147 361
				13/01/200							
12/01/2005	1 298 950	265 000	129 000	903	9	12/01/2012	32,42	28 284	31 584	22 250	1 245 116
				10/01/201							
09/01/2006	1 231 200	250 000	295 000	191	0	09/01/2013	46,15	0	0	19 800	1 211 400
				25/03/201							
24/03/2006	666 950	0	61 500	818	0	24/03/2013	49,10	0	1 300 ⁽²⁾	26 600	639 050
				23/03/201							
22/03/2007 ⁽³⁾	1 492 845	62 500	127 500	958	1	22/03/2014	68,65	0	0	75 040	1 417 805
				15/05/201							
14/05/2007 ⁽⁴⁾	95 000	31 250	63 750	11	1	14/05/2014	71,72	0	0	26 713 ⁽⁵⁾	68 287
				29/03/201							
28/03/2008 ⁽⁶⁾	1 409 400	62 500	138 500	1 022	2	28/03/2015	46,46	0	0	43 050	1 366 350
				01/10/201							
30/09/2008 ⁽⁷⁾	75 000	0	75 000	6	2	30/09/2015	42,70	0	0	0	75 000
				01/04/201							
31/03/2009 ⁽⁸⁾	969 965	87 500	126 000	1 138	3	31/03/2017	27,45	0	0	35 215	934 750
TOTAL	14 266 95										
OPTIONS	0							3 815 477	1 051 068	9 400 405	
Plans de bons d'épargne en action (BEA)⁽⁹⁾											
				12/07/200							
12/07/2002	104 361			3890	5	12/07/2009	39,10	10 803	40 661	63 700	0
				09/07/200							
09/07/2004	88 131			3390	7	09/07/2012	33,94	0	4 621	0	83 510
				13/09/201							
13/09/2007	1 403			40	0	13/09/2015	60,44	0	0	0	1 403
TOTAL BEA	193 895							10 803	45 282	63 700	84 913
	14 460 84										9 485 318⁽¹⁾
TOTAL	5							3 860 759	1 114 768		9⁽⁹⁾

(1) Options annulées pour cause de démissions ou options sous conditions, finalement non exerçables en raison de la non-réalisation de certains critères de performance.

(2) Options levées consécutivement au décès des bénéficiaires.

(3) Acte du Directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 06/03/2007.

(4) Options attribuées sous conditions de performance.

(5) Options radiées suite à la non-réalisation partielle des conditions de performance en 2008 et 2009.

(6) Acte du Directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 26/02/2008.

(7) Acte du Directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 27/08/2008.

- (8) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 24/02/2009.
 (9) Options de souscription d'actions émises en complément des augmentations de capital réservées aux salariés.
 (10) Soit 4,21 % du capital social au 31 décembre 2009.

Au titre des plans émis en 2006, 2007 et 2008, le Président-directeur général, Gilles Pélisson, était l'unique mandataire social parmi les bénéficiaires.

Au titre du plan émis en 2009, le Président-directeur général, Gilles Pélisson, et le Directeur général délégué, Jacques Stern, étaient les deux seuls mandataires sociaux parmi les bénéficiaires.

La Société interdit aux mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'options de souscription d'actions de recourir à des instruments de couverture.

Les dates d'autorisation des plans par l'Assemblée Générale sont les suivantes :

- plans émis de 1998 à 2001 : Assemblée Générale du 7 janvier 1997 ;
- plans émis en 2002 et 2003 : Assemblée Générale du 29 mai 2001 ;
- plans émis en 2004 et 2005 : Assemblée Générale du 20 mai 2003 ;
- plans émis en 2006, 2007 et plan émis le 28 mars 2008 : Assemblée Générale du 9 janvier 2006 ;
- plans émis le 30 septembre 2008 et en 2009 : Assemblée Générale du 13 mai 2008.

Au terme de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 13 mai 2008, le nombre des options de souscription d'actions consenti en application de cette autorisation ne peut donner droit à la souscription d'un nombre d'actions excédant 2,5 % du capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale du 13 mai 2008.

Tableau 6 : Information sur les options de souscription d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2009 :

Nom	Date d'attribution du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés		Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)	Période d'exercice
			(en euros)	(en euros)			
Options attribuées durant l'exercice au Président-directeur général	Gilles Pélisson	31/03/2009	souscription	361 250 ⁽¹⁾	62 500	27,45	Du 01/04/2013 au 31/03/2017
Options attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué	Jacques Stern	31/03/2009	souscription	144 500 ⁽¹⁾	25 000	27,45	Du 01/04/2013 au 31/03/2017

(1) La valorisation des options correspond à la valeur des options à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes, en application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP/MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'options sont soumises à des conditions de présence.

Les 87 500 options de souscription d'actions attribuées en 2009 aux mandataires sociaux représentent 0,039 % du capital social au 31 décembre 2009.

Le nombre d'actions issues de levées d'options attribuées le 31 mars 2009 que le Président-directeur général est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein de Groupe Accor est égal à 40 % de la Plus Value nette d'Acquisition dégagée par l'exercice des options.

Le nombre d'actions issues de levées d'options attribuées le 31 mars 2009 que le Directeur général délégué est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du Groupe Accor est égal à 25 % de la Plus Value nette d'Acquisition dégagée par l'exercice des options.

Le Comité des rémunérations et des nominations a recommandé au Conseil d'administration de ne pas imposer aux mandataires sociaux de conditions de performance à l'exercice des options de souscription d'actions en estimant que la performance boursière de la société constitue en elle-même une condition à l'exercice des options, par exception aux recommandations du code AFEP/MEDEF de gouvernement d'entreprise

Aucun des mandataires sociaux n'a levé d'options de souscription d'actions au cours de l'exercice 2009.

Tableau 7 : Options de souscription d'actions attribuées et levées par les dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2009

	Nombre d'options	Prix moyen pondéré <i>(en euros)</i>
Options consenties en 2009 aux dix salariés non mandataires sociaux auxquels le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	126 000	27,45
Options levées en 2009 par les dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'options ainsi souscrites est le plus élevé	152 500 ⁽¹⁾	37,57

(1) Dont 144 000 options du plan émis le 8 janvier 2002, 4 500 options du plan émis le 7 janvier 2004, 4 000 options du plan émis le 12 janvier 2005.

Plans d'actions de performance

Pour la troisième année consécutive, Accor a émis un plan d'actions de performance. Cette attribution est autorisée par le Conseil d'administration statuant sur l'arrêté des comptes financiers annuel.

Pour les actions de performance attribuées au Président-directeur général et au Directeur général délégué, leur nombre a été arrêté par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Le plan d'actions de performance émis le 31 mars 2009 était destiné à la fois aux dirigeants, aux cadres supérieurs et à l'encadrement intermédiaire. Il a concerné 1 138 collaborateurs du Groupe répartis dans une soixantaine de pays. Les conditions de performance attachées à ce plan sont décrites dans la deuxième partie du Document de Référence Comptes consolidés et annexes, note 24.3 page 198.

La durée du plan d'actions de performance émis le 31 mars 2009 est de quatre ans, correspondant selon les pays, soit à une période d'acquisition de deux ans suivie d'une période de conservation des actions de deux ans, soit à une période d'acquisition de quatre ans sans période de conservation.

Dans la mesure où ce plan a été émis au titre de la quinzième résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 13 mai 2008, celui-ci n'était pas soumis aux dispositions de L. 225-197-6⁽¹⁾ du Code de commerce, résultant de l'article 22 de la loi du 3 décembre 2008 portant sur les revenus du travail.

⁽¹⁾ Voir Note p 86

Tableau 8 : Actions de performance attribuées au personnel salarié et/ou aux mandataires sociaux

Plan Date du Conseil d'administration	Nombre total d'actions non acquises ⁽¹⁾			Nombre d'actions annulées ⁽²⁾	Nombre total de bénéficiaires	Date d'acquisition des actions	Date de fin de la période de conservation	Nombre d'actions acquises non cessibles	Nombre d'actions acquises et cessibles	Conditions de performance
	Nombre total d'actions attribuées	Dont mandataires sociaux	Dont 10 premiers salariés attributaires							
Plans d'actions de performance émis par Accor										
14/05/2007	56 171	7 813	15 938	6 367	102	14/05/2009	14/05/2011	49 459	345 ⁽⁸⁾	Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et Résultat Courant après Impôt ⁽⁹⁾
28/03/2008 ⁽³⁾	107 034	15 625	33 625	80 868 ⁽⁴⁾	92	28/03/2010	28/03/2012	-	-	Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et Résultat Courant après Impôt ⁽⁹⁾
31/03/2009 ⁽⁵⁾	242 553	21 875	31 500	125 900 ⁽⁶⁾	1 138	31/03/2011 ou 31/03/2013 ⁽⁷⁾	31/03/2013	-	-	Retour sur Capitaux Employés (ROCE) Accor Hôtellerie, Chiffre d'affaires de Accor Services et Résultat Courant après Impôt Groupe ⁽⁹⁾
TOTAL ACTIONS	405 758			213 135						

(1) Non définitivement acquises au 31/12/2009 : période d'acquisition de 2 ans ou de 4 ans à compter de la date d'attribution.

(2) Actions annulées pour cause de démissions ou actions sous conditions, finalement non acquises en raison de la non-réalisation de certains critères de performance.

(3) Acte du Directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 26/02/2008.

(4) Dont 78 368 actions suite à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

(5) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 24/02/2009.

(6) Dont 117 092 actions suite à la non-réalisation d'une partie des conditions de performance.

(7) Dans certains pays, la période d'acquisition du plan est de 4 ans.

(8) Actions cédées consécutivement au décès du bénéficiaire.

(9) Résultat courant avant impôt : Résultat avant impôt et éléments non récurrents - Impôt courant - Intérêts minoritaires.

Au titre des plans émis en 2007 et 2008, le Président-directeur général, Gilles Péliçon, était l'unique mandataire social parmi les bénéficiaires.

Au titre du plan émis en 2009, le Président-directeur général, Gilles Péliçon, et le Directeur général délégué, Jacques Stern, étaient les deux seuls mandataires sociaux parmi les bénéficiaires.

La date d'autorisation des plans par l'Assemblée Générale est la suivante :

- plans émis en 2007 et en 2008 : Assemblée Générale du 9 janvier 2006 ;
- plan émis en 2009 : Assemblée Générale du 13 mai 2008.

Au terme de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 13 mai 2008, le nombre d'actions de performance consenti en application de cette autorisation ne peut respectivement excéder 0,5 % du capital social tel que constaté à l'issue de l'Assemblée Générale du 13 mai 2008.

Tableau 9 : Informations sur les actions de performance attribuées à chaque mandataire social au cours de l'exercice 2009 :

	Nom	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance ⁽¹⁾
				consolidés (en euros)			
Actions attribuées durant l'exercice au Président-directeur général	Gilles Péliçon	31/03/2009	15 625	379 063 ⁽²⁾	31/03/2011	31/03/2013	Retour sur Capitaux Employés (ROCE) Accor Hôtellerie, Chiffre d'affaires de Accor Services et Résultat Courant après Impôt Groupe ⁽³⁾
Actions attribuées durant l'exercice au Directeur général délégué	Jacques Stern	31/03/2009	6 250	151 625 ⁽²⁾	31/03/2011	31/03/2013	Retour sur Capitaux Employés (ROCE) Accor Hôtellerie, Chiffre d'affaires de Accor Services et Résultat Courant après Impôt Groupe ⁽³⁾

(1) Les conditions de performance sont détaillées en Note 24.3 des comptes consolidés page 198.

(2) La valorisation des actions correspond à la juste valeur évaluée comme la moyenne des vingt derniers cours précédant la date d'octroi, en application du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP/MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance. Au 31 décembre 2009, une partie seulement des critères de performance a été réalisée, ce qui n'est pas retraduit pas le chiffre reporté ci-dessus.

(3) Résultat courant après impôt : Résultat avant impôt et éléments non récurrents – Impôt courant – Intérêts minoritaires.

Les 21 875 actions de performance attribuées en 2009 au Président-directeur général et au Directeur général délégué représentent 0,01 % du capital social au 31 décembre 2009.

La Société interdit aux mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'actions de performance de recourir à des instruments de couverture.

Le nombre d'actions de performance attribuées le 31 mars 2009 que le Président-directeur général est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du Groupe Accor, et en application des recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 est égal :

- soit à 25 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition ;
- soit à 20 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition, cette obligation étant par ailleurs assortie d'une obligation d'achat d'actions Accor équivalent à 3 % du nombre d'Actions définitivement acquises.

Le nombre d'actions de performance attribuées le 31 mars 2009 que le Directeur général délégué est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du Groupe Accor, est égal à 25 % du nombre d'actions définitivement acquises (en fonction de l'atteinte des conditions de performance) à l'issue de la période d'acquisition.

En revanche, dans la mesure où les conditions d'obligations d'achat d'une quantité d'actions pour les mandataires sociaux ont été arrêtées par le Conseil d'administration au cours de sa séance du 24 février 2009, date à laquelle Monsieur Stern n'était pas encore Directeur général délégué, ce dernier n'est pas soumis à une obligation d'achat d'actions Accor au moment de l'acquisition des actions attribuées dans le cadre de ce plan.

Tableau 10 : Informations sur les actions de performance acquises et non cessibles et actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social au cours de l'exercice 2009

	Nom	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions acquises durant l'exercice et non cessibles	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Actions acquises durant l'exercice et non cessibles et actions devenues disponibles durant l'exercice pour le Président-directeur général	Gilles Pélisson	14/05/2007	7 325	Néant
Actions acquises durant l'exercice et non cessibles et actions devenues disponibles durant l'exercice pour le Directeur général délégué	Jacques Stern	14/05/2007	2 344	Néant

Tableau 11 : Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice 2009

	Nombre d'actions
Actions de performance consenties en 2009 aux dix salariés non mandataires sociaux auxquels le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	31 500

Titres donnant accès au capital

Options de souscription réservées au personnel

Le nombre d'options ouvertes et non encore exercées s'élevait à 9 485 318 au 31 décembre 2009.

Si la totalité de ces options étaient exercées, le capital de Accor serait augmenté de 9 485 318 890 actions, soit 4,21 % du capital au 31 décembre 2009.

Dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 19 juillet 2007, il a été attribué des bons de souscription en actions (BSA) pour les salariés des filiales Accor localisés en Allemagne, au Cameroun et au Tchad. Ces BSA ont été attribués en lieu et place de la décote de 18,9 % offerte aux autres salariés du Groupe pour tenir compte des contraintes liées à la fiscalité locale dans leur pays. Ainsi, 30 372 BSA ont été émis et attribués en faveur du Compartiment n°2 du Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Accor en Actions Levier International 2007 » ; ils donnent droit à la souscription de une action au prix d'exercice de 68,61 euros pour un BSA. Ces BSA sont exerçables à tout moment jusqu'au 19 juillet 2012 inclus.

Contrats d'intéressement et de participation

Participation

En France, la participation légale fait l'objet d'un accord de Groupe dérogatoire négocié avec les partenaires sociaux incluant Accor et ses filiales françaises détenues à 50 % et plus, quel que soit l'effectif de la société concernée.

Cet accord permet aux salariés comptant plus de trois mois d'ancienneté de bénéficier de la participation calculée en fonction des résultats de l'ensemble de ces filiales.

Le montant de la participation est obtenu selon la formule légale suivante :

Réserve spéciale de participation = $1/2 \times (\text{bénéfice net} - 5\% \text{ des capitaux propres}) \times (\text{salaires/valeur ajoutée})$

L'application de cette formule de calcul aux résultats de chacune des sociétés entrant dans le champ d'application de l'accord constitue la réserve spéciale de participation du Groupe qui s'élevait à 18,6 millions d'euros bruts pour l'année 2008, versée en 2009.

Rappel des réserves spéciales de participation brutes pour les années antérieures :

- RSP 2007 versée en 2008 : 13 millions d'euros ;
- RSP 2006 versée en 2007 : 10 millions d'euros.

Le montant global ainsi recueilli est ensuite réparti entre tous les salariés bénéficiaires, proportionnellement au salaire perçu par chacun au cours de l'exercice considéré, sans que ce salaire puisse excéder une somme arrêtée par les signataires, égale à deux fois le plafond annuel de Sécurité sociale (montant fixé au 31 décembre de l'année considérée).

En 2009, dans le cadre de la loi en faveur des revenus du travail du 3 décembre 2008, le blocage pendant cinq ans des sommes versées au titre de la participation est devenu optionnel et non plus obligatoire. Ainsi, près de 57 % des salariés bénéficiaires ont demandé le versement immédiat de tout ou partie de leur prime de participation. A défaut, les primes de participation sont investies dans des fonds communs de placement d'entreprise et bloqués pendant cinq ans en contrepartie d'avantages fiscaux et sociaux.

Intéressement

Compte tenu de l'organisation et de la politique de rémunération du Groupe, il existe de multiples accords d'intéressement négociés au niveau de la Société mère et au niveau des filiales ou établissements.

Les intéressements sont liés à l'atteinte et au dépassement des objectifs de résultats de chacune de ces filiales ou de ces établissements. Pour la société Accor SA, l'intéressement est lié à l'atteinte du Résultat avant Impôt et Éléments non Récurrents du Groupe.

Les modalités de calcul de l'intéressement sont basées sur des critères quantitatifs spécifiques à chaque contrat. Les montants présentent un caractère aléatoire et sont plafonnés.

Les accords d'intéressement sont négociés avec les Comités d'entreprise ou les organisations syndicales.

État récapitulatif des opérations sur titres de la société

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours du dernier exercice

Personne concernée	Nature des opérations	Nombre d'actions
Personne liée à Thomas J. Barrack Jr	Acquisition d'actions	18 764 615
Virginie Morgon	Acquisition d'actions	500
Michaël Flaxman	Paiement du dividende en actions	293
Gilles Péliçon	Acquisition d'actions	790
Michaël Issenberg	Cession d'autres instruments financiers	0 ⁽¹⁾

(1) Exercice de stock-options (12 000 titres) puis cession des mêmes titres.

