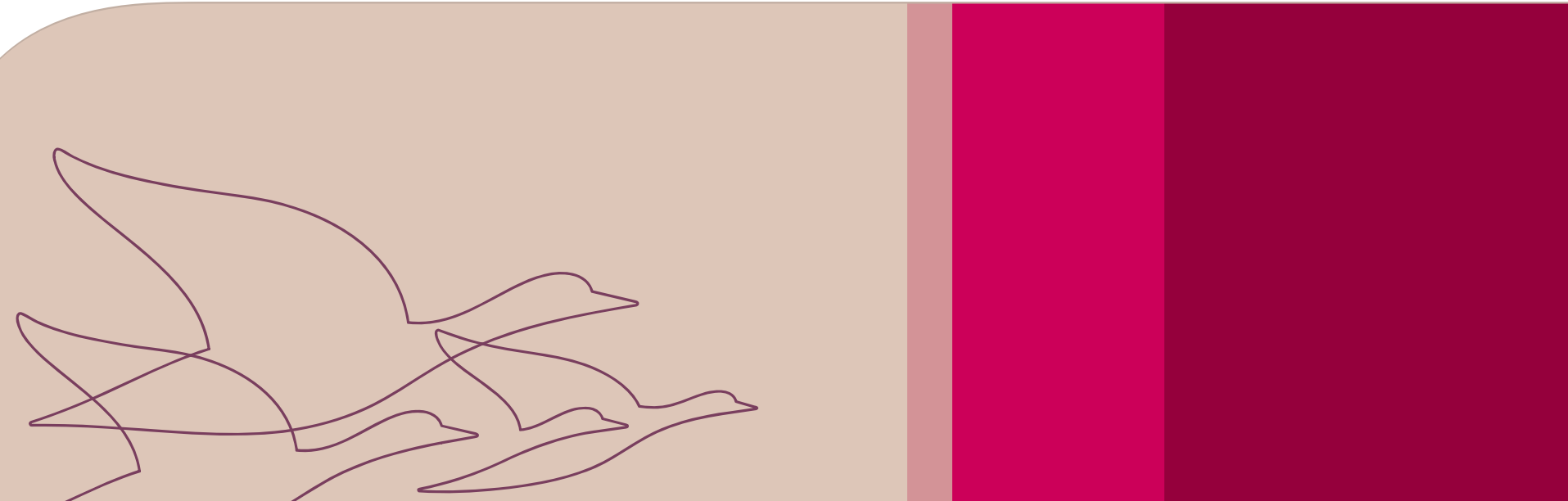




Résultats semestriels 2008

Un groupe transformé, moins cyclique

28 août 2008



Executive Summary

Executive Summary

Un contexte de transformation...

- **Recentrage sur Services et Hôtels : 1,4Mds€** d'actifs non stratégiques cédés depuis 2006
 - 393m€ au S1 2007, notamment Go Voyages pour 280m€
 - 115m€ au S1 2008, notamment la Restauration Collective Brésil pour 88m€
- **« Asset Right », restructuration du portefeuille hôtelier : 4Mds€** d'actifs cédés depuis 2005
 - 1,3Mds€ au S1 2007
 - 601m€ déjà sécurisés au S1 2008
- **Retour aux actionnaires : 2,4Mds€** depuis 2006
 - 1,2Mds€ de rachats d'actions et un dividende exceptionnel de 336m€ en 2007
 - Dividende exceptionnel de 332m€ distribué en mai 2008

... impactant les résultats publiés
d'effets ponctuels :

CA	3 766m€	-6,2%
RAI ⁽¹⁾	393m€	+3,6%
RN	310m€	-48,0% ⁽²⁾

⁽¹⁾ RAI : Résultat Courant avant Impôt et Eléments non Récurrents

⁽²⁾ Résultat Net : 255m€ de plus-values de cessions en moins entre S1 2007 et S1 2008

Executive Summary

Effets positifs durables de la transformation du Groupe : bonne qualité des résultats du premier semestre 2008 à pcc⁽¹⁾

- Solide performance du chiffre d'affaires semestriel : **+5,2%** à pcc
- Nette amélioration de la marge opérationnelle : **+0,8pt** à pcc
- Résultat avant impôt : **393m€**, **+16,0%** à pcc, **+25,0%** à pcc et hors retour aux actionnaires
- Rentabilité fortement améliorée : **ROCE = 14,5%** versus 12,8% au 30 juin 2007
- Situation financière solide : **MBA / Dette nette retraitée = 24,2%** au 30 juin 2008

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

Accor Services

- **Activité soutenue** au S1 2008 : **+11,8%** à pcc, en ligne avec l'objectif annuel moyen terme
 - Bonnes performances en Europe : +10,4% à pcc
 - Forte progression en Amérique latine : +13,4% à pcc, notamment au Brésil : +8,6% (vs +0,4% en 2007)
- **Amélioration de la marge opérationnelle** : en hausse de **+1,1pt** à pcc, à **42,4%**
- **Elargissement** de la gamme de **produits** et **services prépayés**, accompagné d'évolutions technologiques et d'innovations marketing
- **Contribution significative des acquisitions** : **+16,7m€**, soit 4% de chiffre d'affaires additionnel

Executive Summary

Accor Hospitality

- **Amélioration de la marge opérationnelle** : en hausse de **+0,6pt** à pcc, à **31,1%**
 - Haut et milieu de gamme : **27,7%**, +0,5pt à pcc
 - Economique : **35,8%**, +1,0pt à pcc
 - Economique US : **37,9%**, +0,2pt à pcc

- **Stratégie de marques**
 - Repositionnement de **Sofitel** sur le Luxe : un réseau de **161** hôtels au 30 juin 2008
 - Montée en puissance de **Pullman** sur le Haut de gamme : un réseau de **20** hôtels au 30 juin 2008
 - Développement par franchise d'**All Seasons** sur l'Economique : **14** hôtels en France au 30 juin 2008
 - Septembre : lancement du label **MGallery** et du nouveau **programme de fidélisation** du Groupe

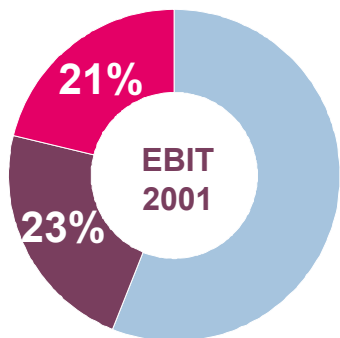
- **« Asset Right »** : Confirmation du programme de cessions 2008 de **1Md€**
 - Plus de 60% du programme déjà réalisé

- **Accélération du pipeline** : **101 000** chambres à fin juin 2008

Executive Summary

Après 2 ans de transformation,
un Groupe qui s'appuie désormais sur 2 activités peu cycliques

EBIT
2001



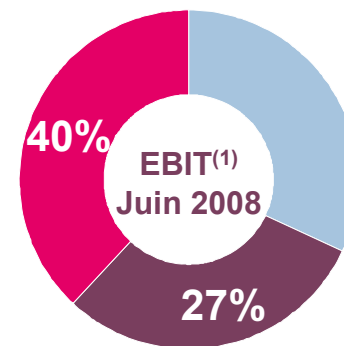
44%

Services

+

Hôtellerie économique
en Europe

EBIT
30 juin 2008



67%



Dans un contexte économique plus difficile au second semestre 2008

Objectif de résultat courant avant impôt et éléments non récurrents pour l'année 2008

entre
910m€ et 930m€

**En anticipation d'une situation économique
qui pourrait rester difficile en 2009**

Mise en place d'un plan d'économies 2009 - 2010

**Objectif :
75m€ d'économies**

The background of the slide is divided into three vertical sections of different shades of brown. On the left, there is a light brown section containing a blue line-art illustration of two birds in flight. The middle section is a medium brown color, and the right section is a darker brown color.

Résultats semestriels 2008

Comptes de résultats : chiffres clés

<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	4 015	3 766	-6,2%	+5,2%
Résultat Brut d'Exploitation (Ebitdar)	1 095	1 088	-0,6%	+7,9%
<i>% Marge Brute d'Exploitation</i>	27,3%	28,9%	+1,6pt	+0,8pt
Excédent Brut d'Exploitation (Ebitda)	632	635	+0,5%	+11,0%
Résultat avant Impôt et Éléments non Récurrents	379	393	+3,6%	+16,0%⁽²⁾
Résultat Courant après Impôt	258	263	+2,1%	
Résultat Net	596	310	-48,0%	

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

⁽²⁾ Res. avt Impôt et Eléments non récurrents en hausse de +25,0% hors impact sur les frais financiers du retour aux actionnaires

Solide performance au premier semestre 2008

Chiffre d'affaires : 3 766m€

+5,2%

Comparable
+210m€

■ Performance soutenue dans les Services et l'Hôtellerie

- T1 2008 : +4,8% à pcc
- T2 2008 : +5,6% à pcc

+3,4%

Développement

■ Stratégie de développement : +136m€, dont

- Services : +4,0%
- Hôtellerie : +3,3%

-12,6%

Cessions

■ Cessions d'actifs : -507m€

- Red Roof Inn : -132m€, -3,3%
- Go Voyages : -55m€, -1,4%
- Restauration Collective Italie : -168m€, -4,2%
- Restauration Collective Brésil : -59m€, -1,5%
- « Asset Right » : -89m€, -2,2%

-2,2%

Change

■ Effets de change négatifs⁽¹⁾ : -88m€, dont

- USD : -47m€, -1,3%
- GBP : -31m€, -0,8%

-6,2%

Publié
-249m€

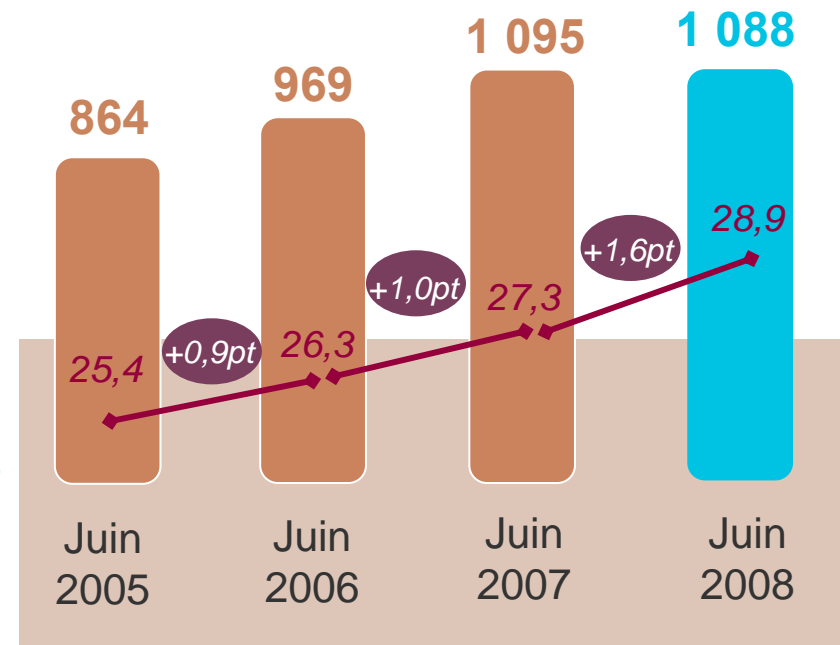
⁽¹⁾ Taux de change S1 2008 : USD/€ = 1,53 et GBP/€ = 0,78

Marge Brute d'Exploitation en forte progression : +1,6pt

Résultat Brut d'Exploitation (en m€)

↔ Marge (en %)

- Amélioration de la performance opérationnelle : +0,8pt à pcc, dont :
 - Hôtellerie : marge de 31,1%, +0,6pt à pcc
 - Services : marge de 42,4%, +1,1pt à pcc
- Impact des effets de périmètre et change : +0,8pt, dont :
 - Cessions d'activités non stratégiques⁽¹⁾ : +1,0pt
 - Stratégie « Asset Right » : +0,5pt
 - Développement : -0,4pt
 - Change : -0,3pt



⁽¹⁾ y compris cession de Red Roof Inn

Services : Forte amélioration de l'activité et de la marge opérationnelle



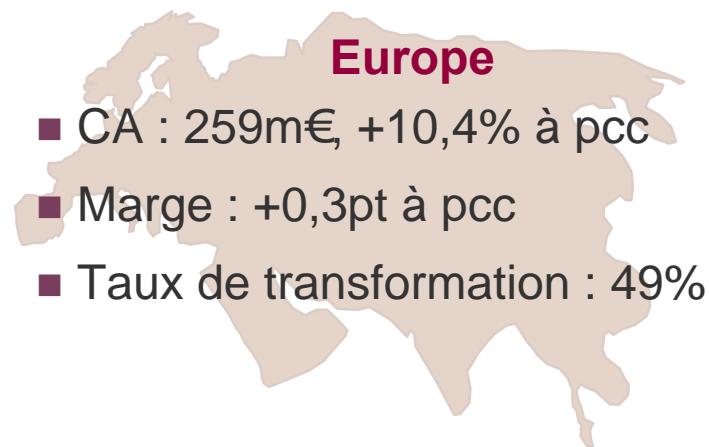
<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	418	459	+9,9%	+11,8%
Résultat Brut d'Exploitation	175	195	+11,2%	+14,8%
<i>% Marge Brute d'Exploitation</i>	41,9%	42,4%	+0,5pt	+1,1pt

Bonne progression de la rentabilité
Taux de transformation⁽²⁾ : 52%

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

⁽²⁾ Taux de transformation : Δ RBE à pcc / Δ CA à pcc

Services : croissance soutenue en Europe



France

- CA : 94m€, +15,2% à pcc
- Marge : +1,4pt à pcc
- Taux de transformation : 39%

UK

- CA : 24m€, +13,1% à pcc
- Marge : +3,1pts à pcc
- Taux de transformation : 67%

Services : forte croissance en Amérique latine

Total Amérique latine

- CA : 169m€, +13,4% à pcc
- Marge : +2,0pt à pcc
- Taux de transformation : 64%



Brésil

- CA : 94m€, +8,6% à pcc
- Marge : +3,1pt à pcc
- Taux de transformation : 77%

Amérique latine (hors Brésil)

- CA : 75m€, +19,0% à pcc
- Marge : -0,3pt à pcc
- Taux de transformation : 58%

Hôtellerie Haut et Milieu de gamme : bonne activité, amélioration de la marge opérationnelle, impact positif des cessions d'actifs

S O F I T E L
LUXURY HOTELS

pullman
HOTELS AND RESORTS

NOVOTEL

Mercure

Suite
HOTELS

adagio
city apartments

<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	1 596	1 681	+5,3%	+6,2%
Résultat Brut d'Exploitation	424	465	+9,8%	+8,4%
<i>% Marge Brute d'Exploitation</i>	<i>26,5%</i>	<i>27,7%</i>	+1,1pt	+0,5pt

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

Taux de transformation : 35%

Hôtellerie Haut et Milieu de gamme : Bonnes performances de la France

S O F I T E L
LUXURY HOTELS

pullman
HOTELS AND RESORTS

NOVOTEL

Mercure

Suite
HOTELS

adagio
city apartment

France

- Taux d'occupation : 66%, +1,5pt
- Prix moyen : 116€, +5,4%
- CA : 650m€, +6,8% à pcc
- Marge : +0,4pt à pcc
- Taux de transformation : 34% (49% hors impact de l'arrêt au 1^{er} janvier 2008 de l'allègement des charges sociales sur les bas salaires)

**Bonnes performances, en particulier
sur le Milieu de Gamme**

Hôtellerie Haut et Milieu de gamme : Bonnes performances en Europe

SOFITEL
LUXURY HOTELS

PULLMAN
HOTELS AND RESORTS

NOVOTEL

Mercure

Suite
HOTELS

ADAGIO
CITY APARTHOTEL

Europe hors France

- Taux d'occupation : 65%, -0,8pt
- Prix moyen : 103€, +3,4%
- CA : 746m€, +3,7% à pcc
- Marge : +0,8pt à pcc
- Taux de transformation : 52%

UK

- CA : 117m€, +5,3% à pcc
- Taux de transformation : 70%

Allemagne

- CA : 291m€, +4,3% à pcc
- Taux de transformation : 41%

Hôtellerie Economique : Amélioration de la marge opérationnelle



hotelF1



<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	793	842	+6,3%	+6,1%
Résultat Brut d'Exploitation	276	301	+9,0%	+9,1%
<i>% Marge Brute d'Exploitation</i>	34,8%	35,8%	+0,9pt	+1,0pt

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

Taux de transformation : 53%

Hôtellerie Economique Europe



hotel F1

HOTEL FORMULE 1

France

- Taux d'occupation : 72%, -0,4pt
- Prix moyen : 50€, +5,8%
- CA : 351m€, +5,4% à pcc
- Marge : -0,5pt à pcc
- Taux de transformation : 22%

Allemagne

- Taux d'occupation : 69%, -0,3pt
- Prix moyen : 60€, +5,2%
- CA : 113m€, +4,1% à pcc
- Marge : +1,3pt à pcc
- Taux de transformation : 72%

UK

- Taux d'occupation : 76%, -0,3pt
- Prix moyen : 85€, +7,9%
- CA : 76m€, +8,5% à pcc
- Marge : +2,1pts à pcc
- Taux de transformation : 68%

Hôtellerie Economique US :

Bonne résistance de la marge dans un contexte économique difficile



<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	461	287	-37,8%	-0,4%
Résultat Brut d'Exploitation	178	109	-38,9%	-0,1%
<i>% Marge Brute d'Exploitation</i>	38,5%	37,9%	-0,6 pt	+0,2 pt

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

Bonne maîtrise des coûts

Progression de +1pt de la marge RAI / CA⁽¹⁾

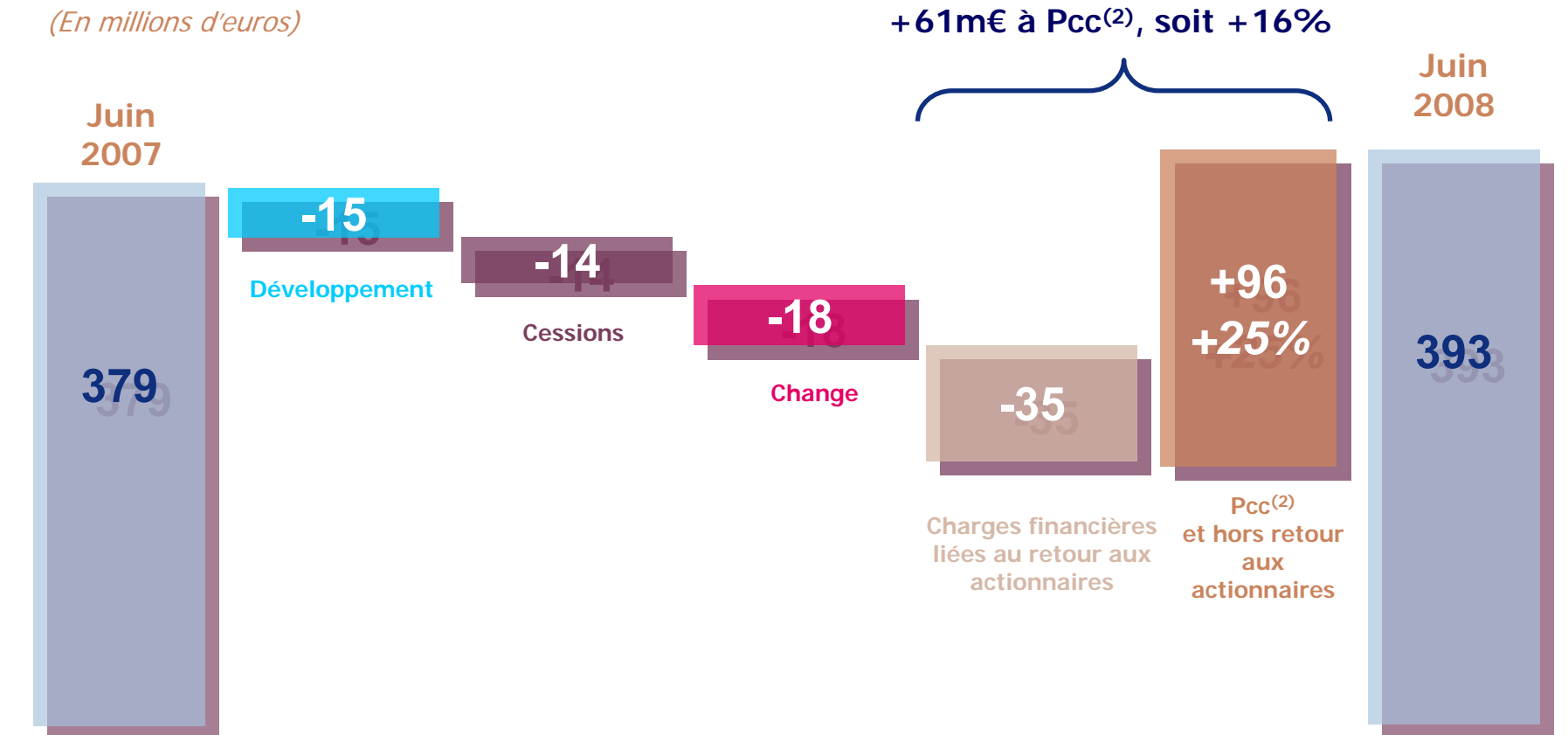
<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ publié	Δ Pcc ⁽²⁾
Résultat Brut d'Exploitation	1 095	1 088	-0,6%	+7,9%
Loyers	(463)	(453)	+2,2%	+3,7%
Amortissements et provisions	(215)	(210)	+2,0%	+2,5%
Résultat d'exploitation	417	425	+1,8%	+15,4%
Finance	(46)	(50)	(9,9)%	Ns
Résultat net des MEE	8	18	Ns	Ns
Résultat avant Impôt et Éléments non Récurrents	379	393	+3,6%	+16,0%
<i>Marge RAI / CA⁽¹⁾ (en %)</i>	<i>9,4%</i>	<i>10,4%</i>	+1,0pt	

⁽¹⁾ RAI / CA : Résultat avant Impôt et Éléments non Récurrents / Chiffre d'affaires

⁽²⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants

Progression de +25% du RAI⁽¹⁾ (à pcc et hors retour aux actionnaires)

(En millions d'euros)



(1) RAI : Résultat avant Impôt et Eléments non Récurrents

(2) Pcc : Périmètre et Change Constants

Résultat Net

<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008	Δ
Résultat avant Impôt et Éléments non Récurrents	379	393	+14
Charges de restructuration	(5)	(10)	
Résultat de la gestion d'actifs net des dépréciations	349	94	
Impôt	(114)	(152)	
Intérêts minoritaires	(13)	(15)	
Résultat net, part du Groupe	596	310	(286)
<i>Résultat net par action (en €)</i>	<i>2,66</i>	<i>1,40</i>	
Résultat courant après impôt	258	263	+5
<i>Résultat courant après impôt par action (en €)</i>	<i>1,15</i>	<i>1,19</i>	

Résultat courant après impôt par action
en progression de +3,5%

Cash flow

<i>En millions d'euros</i>	Jun 2007	Jun 2008
MBA avant éléments non récurrents	515	487
Investissements sur actifs existants	(207) ⁽¹⁾	(184)
Autofinancement disponible	308	303
Investissements de développement	(676)	(368)
Investissements sur actifs destinés à être cédés	(31)	(226) ⁽²⁾
Cessions d'actifs	953	503
Dividendes	(678)	(714) ⁽³⁾
Réduction de capital	(398)	6
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(222)	(147)
Précompte	192	-
Autres	93	(84)
(Augmentation) / Diminution dette nette	(459)	(727)

⁽¹⁾ dont 39m€ relatifs à Go Voyages, Red Roof Inn, Restauration Collective Italie et Brésil

⁽²⁾ exercice de call options

⁽³⁾ dont dividende exceptionnel (332m€) et dividende ordinaire (382m€)

Des cessions conformes à la stratégie annoncée

	<i>En € millions</i>
<ul style="list-style-type: none">• Restauration Collective Brésil• Autres	88 ⁽¹⁾ 27
Cessions d'activités non stratégiques	115
<ul style="list-style-type: none">• Sale & Variable Lease Back (49 hôtels)• Sale & Management Back (3 hôtels)• Sale & Franchise Back (26 hôtels)• Cessions pures (5 hôtels)	260 69 23 36
Cessions immobilières	388 ⁽²⁾
TOTAL	503

⁽¹⁾ après impôt et complément de prix

⁽²⁾ impact dette nette retraitée (y.c. engagements de loyers) : 482m€

Cession d'activité non stratégique : Restauration Collective au Brésil

- Cession au groupe Compass de la participation résiduelle de 50% d'Accor dans l'activité de Restauration Collective au Brésil
 - Montant de la transaction : 117m€
 - Contribution 2007 de 248m€ au chiffre d'affaires et 12m€ à l'EBE
 - Closing effectué au 31 mars 2008 (déconsolidation au 1^{er} avril 2008)

Une situation financière très solide

	Juin 2007	Dec 2007	Juin 2008
Dette nette <i>(en millions d'euros)</i>	928	204	931
Dette nette / fonds propres (gearing)	25%	5%	28%
MBA d'exploitation courante / Dette nette retraitée ⁽¹⁾	23,6%	26,2%	24,2%

2,4 Mds€ de lignes de crédits confirmées au 30 juin 2008

⁽¹⁾ Dette nette retraitée de l'actualisation à 8% des flux futurs des engagements de loyers fixes (méthodologie Standard & Poor's)

Des ROCE en forte progression

<i>En millions d'euros</i>	Juin 2007		Dec 2007	Juin 2008	
	Capitaux employés	ROCE	ROCE	Capitaux employés	ROCE
Haut et Milieu de gamme	3 813	10,0%	11,6%	4 071	11,9%
Economique	1 681	20,7%	21,5%	1 661	22,8%
Economique US	2 141	9,4%	9,6%	1 392	9,8%
Hôtellerie	7 635	12,2%	13,3%	7 124	14,0%
Services	1 415	22,9%	21,3%	1 885	21,0%
Autres activités	1 610	6,8%	5,4%	957	5,2%
TOTAL	10 660	12,8%	13,6%	9 966	14,5%

Impact positif de la transformation du Groupe sur le ROCE

The background of the slide is divided into three vertical sections of different shades of brown. On the left, there is a light brown section containing a blue line-art illustration of a bird in flight. The middle section is a medium brown color, and the right section is a darker brown color.

Tendances de juillet

Objectif de résultat 2008

Tendances de juillet 2008

<i>En %</i>	Chiffre d'affaires juillet à pcc ⁽¹⁾
Services	+16,3%
<i>En %</i>	RevPAR juillet à pcc ⁽¹⁾
Hôtellerie Haut et Milieu de gamme Europe	+3,0%
▪ France	+4,2%
▪ Allemagne	+4,7%
▪ Autres	+0,4%
Hôtellerie Economique Europe	+1,7%
▪ France	+3,1%
▪ Allemagne	+1,0%
▪ Autres	+0,4%
Hôtellerie Economique US	-3,0%

Meilleure résistance sur les marchés clés d'Accor

⁽¹⁾ Pcc : Périmètre et Change Constants (Filiales)

Objectif 2008 de RAI⁽¹⁾ situé entre 910 et 930m€...

(En millions d'euros)

Réalisé
2007

907

-17
Développement

-30
Cessions⁽²⁾

-40
Change⁽³⁾

+90 à 110m€ à pcc⁽⁴⁾

-55
Charges
financières liées
au retour aux
actionnaires

145-165
+16%
(S1 : +25%)
(S2 : +10%)
Pcc
et hors retour
aux actionnaires

Objectif
2008

910-930

dont
Rés.fin. :
-95 à -105m€

... soit une progression à pcc (et hors retour aux actionnaires) de l'ordre de **+16%** sur 2008, dont environ **+10%** au S2 2008

(1) RAI : Résultat avant Impôt et Eléments non récurrents

(2) Cessions d'actifs non stratégiques et cessions immobilières hôtelières

(3) Hypothèses : USD/€ = 1,53 et GBP/€ = 0,78

(4) Pcc : Périmètre et Change Constants

Mise en place d'un plan d'économies 2009 - 2010

- Frais de siège
- Organisation des sièges en Amérique latine et aux Etats-Unis
- Investissements marketing
- Achats
- Nouveaux projets IT

Objectif :
75m€ d'économies



Accor Services

**Leader des services prépayés :
un marché à fort potentiel**

Extension de notre offre à de nouveaux produits prépayés

	Positionnement Accor Services	2000	2008
Employee Benefits	Prepaid « Restaurant »		
	Prepaid « Alimentation »		
Rewards & Loyalty	Prepaid « Transport »		
Expense Management	Prepaid « Gifts »		
	Prepaid « Car »		
	Prepaid « UUB ⁽¹⁾ »		

Accor, présent sur le marché des services prépayés depuis 40 ans

⁽¹⁾ UUB : Un-and Underbanked people

Quelques innovations produits et marketing en 2008

UK

- Lancement de la carte UUB « Premium »
 - Cible : sociétés avec employés sans accès ou à accès limité aux services bancaires (« *Un-and Underbanked* »)
 - Produite par Prepay Technologies



France

- « Ma Kadeos » :
 - Nouvelle collection de cartes



- Personnalisation du produit



USA

- Lancement des cartes « Commuter Check », « Transit » et « Parking »
 - Incitation à utiliser les transports publics
 - Avantage fiscal pour l'employeur et l'employé

Modèle de croissance d'Accor Services

Croissance Accor Services

Organique

+8 à +16%

de croissance annuelle
sur le périmètre
d'activité 2008

Acquisitions

Technologies

Gain en « time to market »



Parts de marché

Consolidation de la position
d'Accor Services



Investissement : 100m€/an
Chiffre d'affaires associé : +5%/an
S1 2008 :
16,7m€ d'impact sur le chiffre d'affaires



Accor Hospitality

Stratégie de marques

Repositionnement de Sofitel sur le Luxe

Repositionnement Sofitel en action

- 19 hôtels Sofitel **convertis** ou **sortis du réseau** depuis début 2007 (un réseau de **161** Sofitel au 30 juin 2008)
- Mise en place des **nouveaux standards** de la marque Sofitel dans **68** hôtels d'ici fin 2008
- **Rénovations en cours** : Sofitel Amsterdam The Grand, Sofitel Brussels Le Louise, Sofitel Aswan Old Cataract, Sofitel Lyon Bellecour, Sofitel Rabat Parc Royal Golf & Spa

Lancement de la nouvelle image de marque Sofitel

- Campagne publicitaire *Life is Magnifique*

lancée en juillet 2008 en France

Une stratégie de montée en gamme qui porte ses premiers fruits :
Prix moyens en hausse de +9,7%⁽¹⁾ au S1 2008

⁽¹⁾ Périmètre Monde (Filiales, Managés, Franchisés à pcc)

SOFITEL
LUXURY HOTELS



Life is
Magnifique



ACCOR
Hospitality

Montée en puissance de Pullman sur le Haut de Gamme



Performances favorables pour les premiers hôtels convertis

- Un réseau de **20 hôtels Pullman** au 30 juin 2008
- **Bonnes performances de Pullman :**
+3,5% de RevPAR⁽¹⁾ à fin juin 2008

Pullman, un concept de marque bien accueilli par les propriétaires hôteliers

- Ouverture emblématique : **flagship Pullman Bangkok King Power Power** (Thaïlande) sous contrat de management
- **16 hôtels** (6 000 chambres) dans le **pipeline** au 30 juin 2008 et **30 hôtels à convertir**

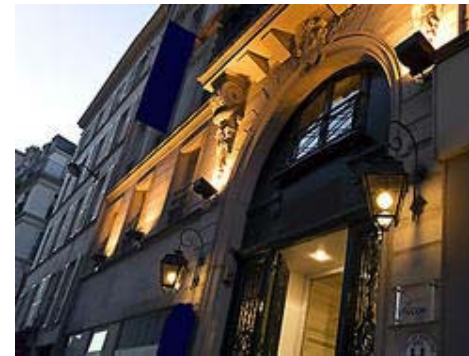


Pullman Bangkok King Power



⁽¹⁾ Filiales, hors 2 hôtels en rénovation

Développement par franchise d'All Seasons sur le segment Economique non standardisé



All Seasons République - Paris

Lancement du réseau par conversion d'hôtels existants

- Un réseau de **14 hôtels All Seasons** en France au 30 juin 2008

All Seasons, un succès auprès des franchisés

- Formule de redevances de franchise innovante
(progressive en fonction du nombre d'hôtels dans le réseau)
- **35 hôtels All Seasons dans le pipeline** au 30 juin 2008 et
15 hôtels Accor à convertir



All Seasons Cholet - France



All Seasons Bourges - France

A venir en septembre...

3 septembre : lancement du label MGallery

- Une collection d'hôtels haut de gamme ayant leur propre personnalité
- Conversions d'anciens hôtels Mercure ou Sofitel et rénovations
- Ouverture de plus de 40 hôtels d'ici fin 2010

12 septembre : lancement du nouveau programme de fidélisation

- Mis en œuvre dans 2 000 hôtels
- Programme mondial dans 80 pays
- Multimarques
- On-line



Grand Hotel
Cabourg



Le Royal
Lyon



Accor Hospitality

Programme « Asset Right »

« Asset Right » : Confirmation du plan de cessions 2008

	Impact cash	Impact hors-bilan		Total
Réalisé 2005-2007	€1,607m	€1,879m	=	€3,486m
	+	+		+
Réalisé S1 2008	€388m	€94m	=	€482m
Signé (closing S2 2008)	€67m	€52m	=	€119m
A réaliser S2 2008	€354m	€23m	=	€377m
Total 2008	€809m	€169m	=	€978m
	=	=	=	
Total 2005-2008	€2,416m	€2,048m	=	€4,464m

■ 4 Mds€ d'actifs immobiliers cédés depuis 2005

■ Plus de 60% du programme de cessions 2008 déjà réalisé à ce jour⁽¹⁾

⁽¹⁾ dont 119m€ de projets signés (closing prévu au S2 2008)

Transactions réalisées au S1 2008

Type de transaction	# Hôtels # Ch	Pays	Date	Prix de la transaction ⁽¹⁾	Impact DN retraitée	Valorisation
Sale & Variable Lease Back (Axa Real Estate IM, CDC)	49 6 400	France, Suisse	Dec 2007	399m€⁽²⁾	309m€⁽²⁾	Yield = 5,7%
Sale & Management Back	3 430		S1 2008	130m€	109m€	
dont Sofitel Amsterdam the Grand	1 180	Pays-Bas	Mai 2008	92m€	71m€	18xEBE 2007 505K€/ch ⁽³⁾
dont Sofitel Paris Le Baltimore	1 100	France	Juillet 2008	27m€	27m€	13xEBE 2007 345K€/ch
Sale & Franchise Back	26 2 000	France (F1), Allemagne, US (M6)	S1 2008	29m€	28m€	
Cessions pures	5 600	UK, US, France	S1 2008	37m€	36m€	

⁽¹⁾ programmes de rénovation inclus

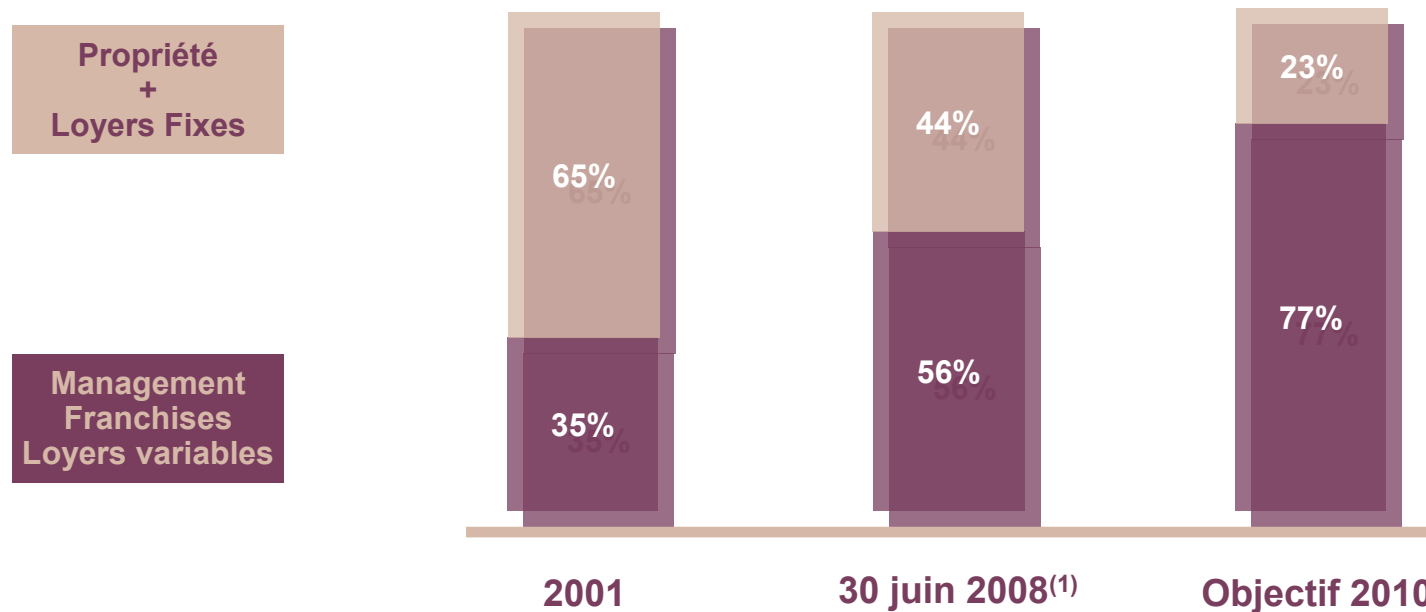
⁽²⁾ 7 hôtels (1 800 chambres) complémentaires cédés à Axa au S2 2008 : impact prix de la transaction : +119m€ (prix total de la transaction : 518m€), impact dette nette retraitée : +72 m€ (impact total dette nette retraitée : 381m€)

⁽³⁾ après travaux

Succès des dernières transactions réalisées

Politique « Asset Right » en ligne avec l'objectif 2010

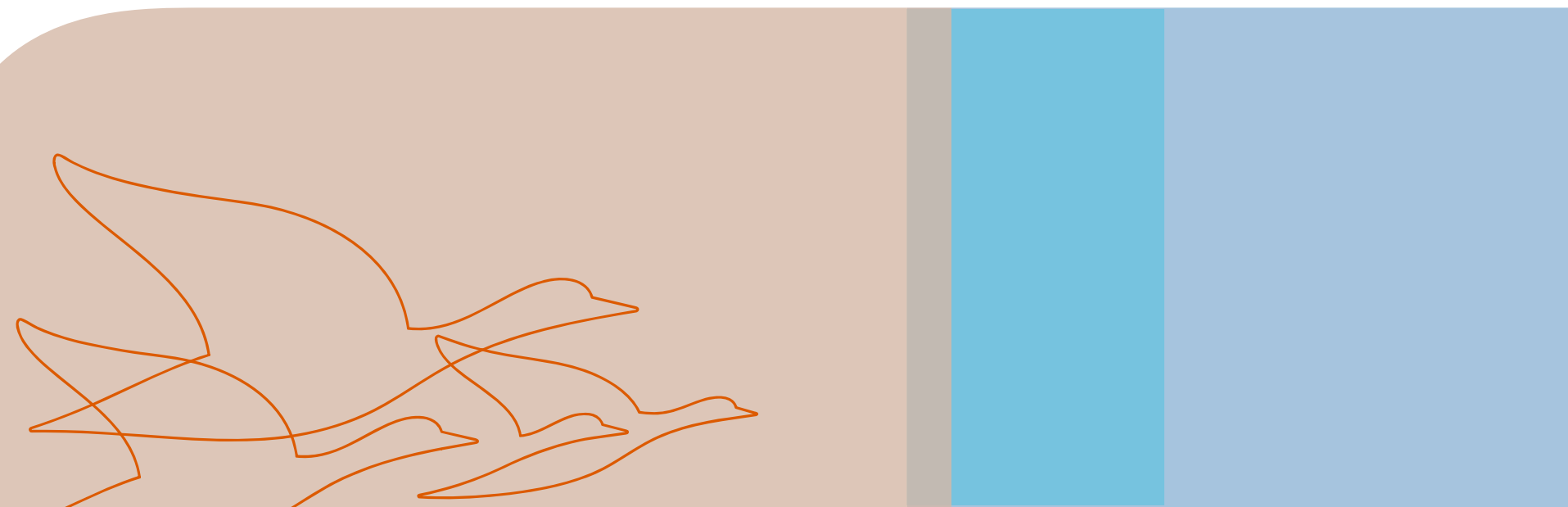
Portefeuille hôtelier par mode de détention



Plus des $\frac{3}{4}$ du portefeuille hôtelier 2010⁽²⁾ sous modes de détention peu capitalistiques

⁽¹⁾ Basé sur un portefeuille de 465 084 chambres au 30 juin 2008

⁽²⁾ Hors programme de développement



Accor Hospitality

Poursuite du plan de développement

Ouvertures emblématiques réalisées au S1 2008



**Novotel Monte Carlo
Monaco**



**Sofitel London Heathrow
Grande Bretagne**



**Ibis Beijing
Chine**



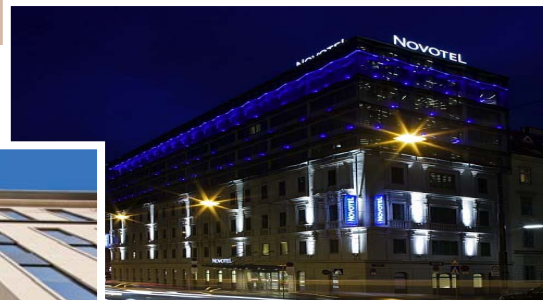
**Ibis St Petersburg
Russie**



**Ibis Sao Paulo
Brésil**



**Sofitel Grand Ducal
Luxembourg**



**Novotel Vienne
Autriche**

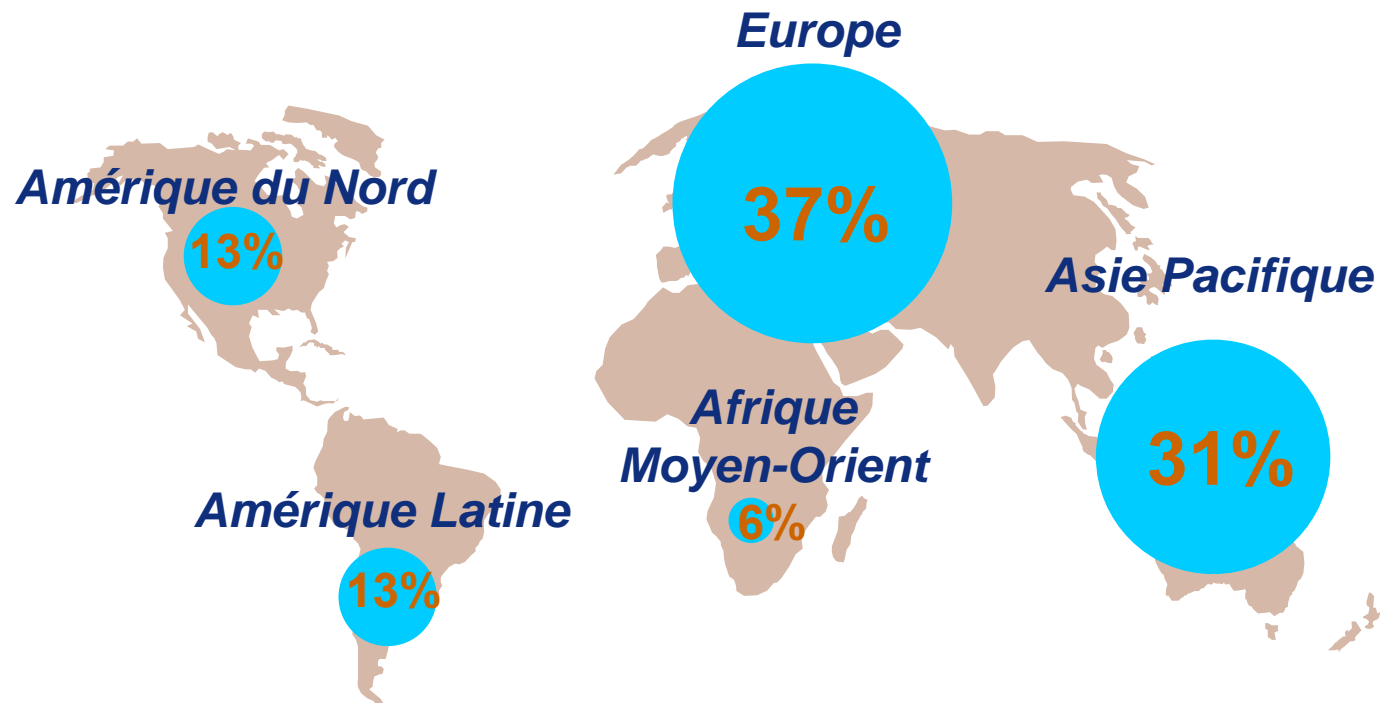


**Formule 1 Morumbi
Sao Paulo, Brésil**

Ouvertures S1 2008

11 000 nouvelles chambres ouvertes au S1 2008

Répartition géographique des chambres ouvertes au S1 2008 (en %)



465 000 chambres à fin juin 2008

Poursuite du plan de développement en Chine

- Un réseau de **63 hôtels** au **30 juin 2008**, dont **14 Ibis**
- Ouvertures emblématiques à Pékin au cours du premier semestre 2008 pour les Jeux Olympiques :
 - **Novotel Beijing West**
 - **Mercure Wanshang**
- Un **pipeline de 86 hôtels** à fin juin 2008, dont **24 nouveaux contrats signés** au **S1 2008**
- **26 Ibis** ouverts à fin 2008



**Novotel
Beijing West**



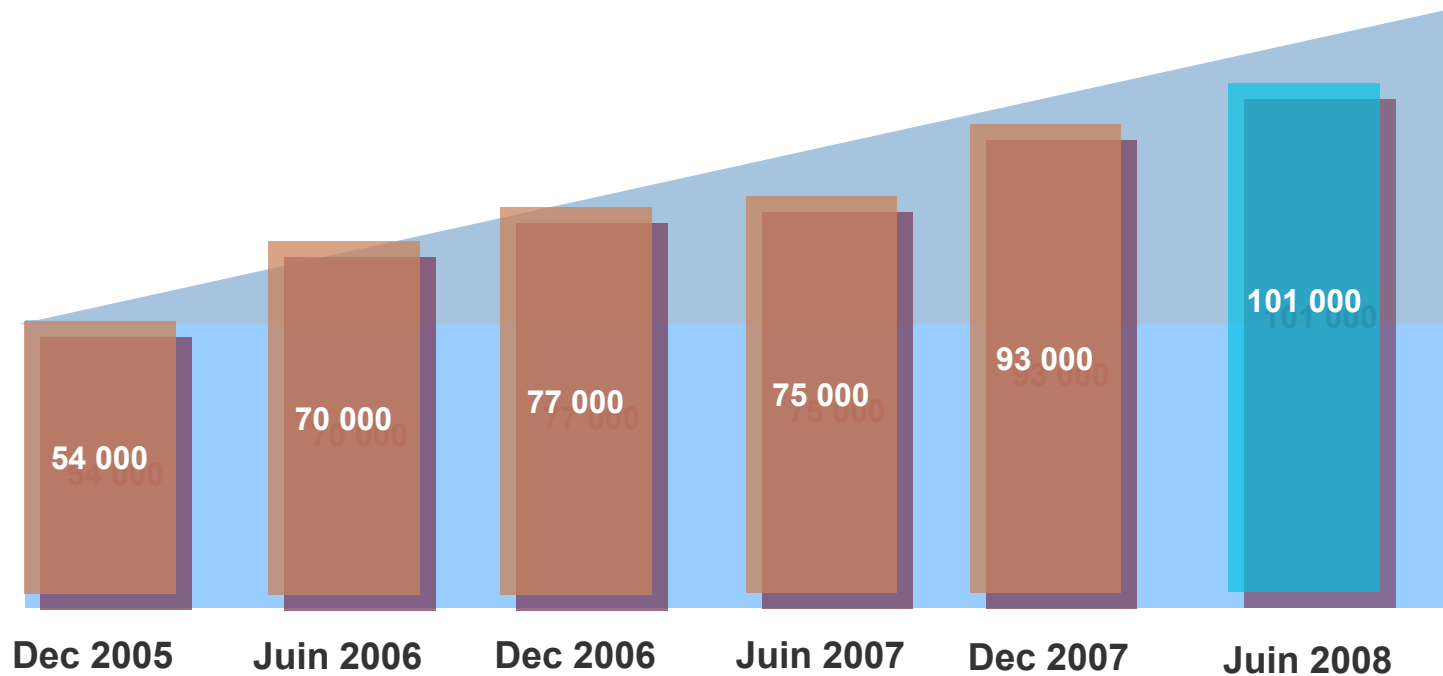
**Mercure
Wanshang**



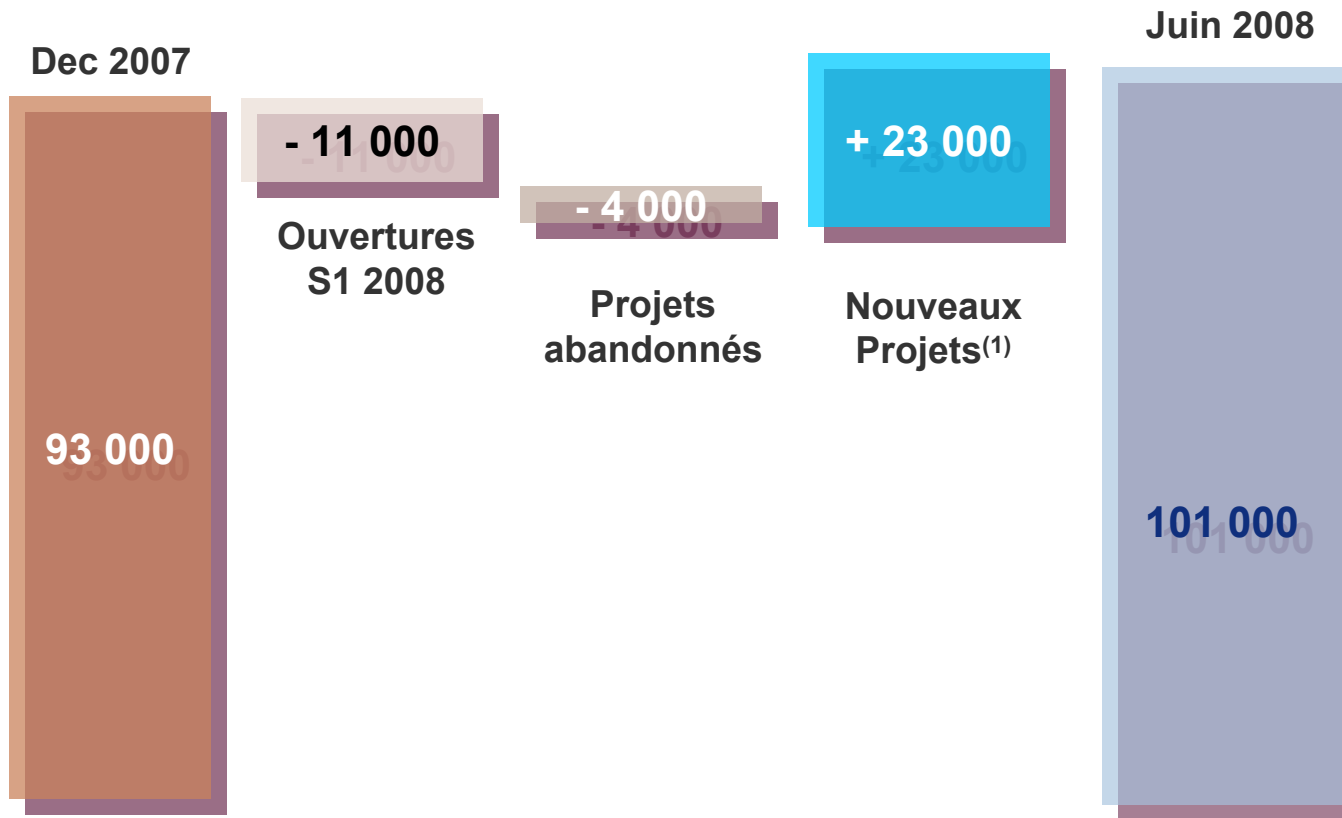
**Pullman Sanya Yalong
Bay**

Accélération du pipeline

Montée en puissance du pipeline :
101 000 chambres engagées à fin juin 2008



Accélération des signatures sur S1 2008 : 23 000 nouvelles chambres (+8% vs S1 2007)



Pipeline : 101 000 chambres engagées à fin juin 2008

⁽¹⁾ vs 21 325 chambres signées au S1 2007



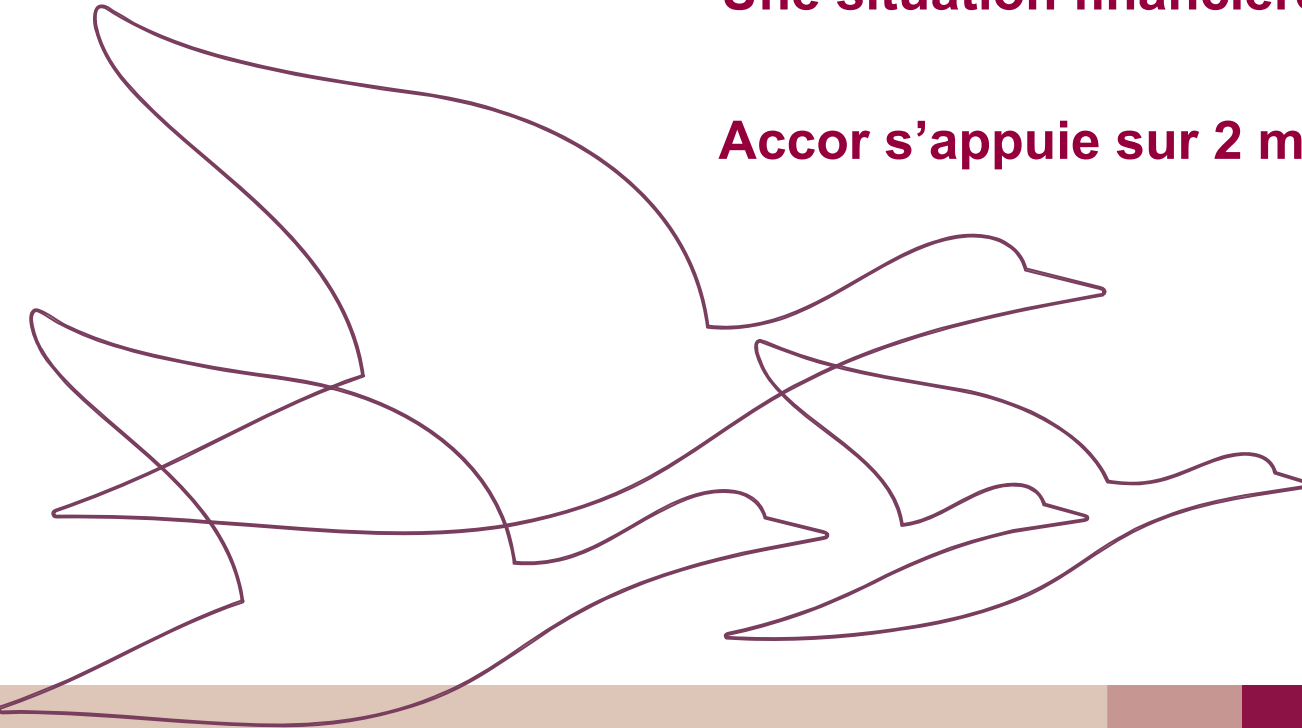
Conclusion

Conclusion

Bonne qualité des résultats semestriels 2008

Une situation financière solide

Accor s'appuie sur 2 métiers peu cycliques



Prochains rendez-vous

➤ **14 octobre 2008**

Information trimestrielle T3
(Chiffre d'affaires)

➤ **20 au 22 octobre 2008**

Investor Days, São Paulo, Brésil





Digital Vision Ltd



Annexes

Retraitement du Résultat Opérationnel et Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents S1 2007 post cessions

En millions Euros S1 2007	S1 2007 Publié	Red Roof Cédé 06/09/2007 6 mois de P&L	RC Italie Cédé 30/09/2007 6 mois de P&L	Go Voyages Cédé 02/02/2007 6 mois de P&L	RC Brésil Cédé S1 2008 3 mois de P&L	S1 2007 Proforma
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	4 015	(132)	(168)	(56)	(60)	3 599
Charges d'exploitation	(2 920)	79	154	51	56	(2 580)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 095	(53)	(14)	(5)	(4)	1 020
Loyers	(463)	20	2	-	1	(441)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	632	(33)	(12)	(5)	(3)	579
Amortissements et Provisions	(215)	9	2	1	1	(202)
RESULTAT OPERATIONNEL	417	(24)	(10)	(4)	(2)	377
Résultat Financier	(46)	11	3	3	2	(26)
Quote-part des MEE	8	-	(0)	-	-	8
Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents	379	(13)	(6)	(1)	0	359

Retraitement du Résultat Opérationnel et Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents S2 2007 post cessions

En millions Euros S2 2007	S2 2007 Publié	Red Roof Cédé 06/09/2007 2 mois de P&L	RC Italie Cédé 30/09/2007 3 mois de P&L	Go Voyages Cédé 02/02/2007	RC Brésil Cédé S1 2008 6 mois de P&L	S2 2007 Proforma
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	4 106	(50)	(80)		(134)	3 842
Charges d'exploitation	(2 880)	29	72		125	(2 654)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 226	(21)	(8)		(9)	1 188
Loyers	(468)	6	1		2	(459)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	758	(15)	(7)		(7)	729
Amortissements et Provisions	(204)	-	1		1	(202)
RESULTAT OPERATIONNEL	554	(15)	(6)		(6)	527
Résultat Financier	(46)	4	2		5	(36)
Quote-part des MEE	20	-	(0)		-	20
Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents	528	(11)	(4)	(1)	(1)	511

Retraitement du Résultat Opérationnel et Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents année 2007 post cessions

En millions Euros au 31 décembre 2007	31 Décembre 2007 Publié	Red Roof Cédé 06/09/2007 8 mois de P&L	RC Italie Cédé 30/09/2007 9 mois de P&L	Go Voyages Cédé 02/02/2007 6 mois de P&L	RC Brésil Cédé S1 2008 9 mois de P&L	31 Décembre 2007 Proforma
CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL	8 121	(183)	(249)	(56)	(193)	7 441
Charges d'exploitation	(5 800)	109	227	51	181	(5 233)
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	2 321	(74)	(22)	(5)	(13)	2 208
Loyers	(931)	25	2	-	3	(900)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	1 390	(49)	(20)	(5)	(10)	1 307
Amortissements et Provisions	(419)	9	4	1	2	(404)
RESULTAT OPERATIONNEL	971	(40)	(16)	(4)	(8)	904
Résultat Financier	(92)	21	5	3	7	(56)
Quote-part des MEE	28	-	(0)	-	-	28
Résultat Avant Impôt et Eléments non récurrents	907	(24)	(11)	(1)	(1)	876

Nombre d'actions

	<i>En millions</i>
Nb d'actions capital social au 30/06/2008	230,11
Nb d'actions d'autodétention au 30/06/2008	(0,42)
Nb d'actions rachetées destinées à être annulées	(7,97)
Effet prorata temporis sur nb moyen pondéré d'actions relatif à la conversion de plans de stock options	(0,09)
Nb d'actions sous conditions de performance (conditions réalisées)	0,03
Impact dilution des plans d'options de souscription d'actions au 30/06/2008	1,2
Nombre d'actions fully diluted au 30/06/2008	222,90

Charges financières liées au retour aux actionnaires

En millions d'euros	Montant	Date d'annonce/ versement	Charges d'intérêt						
			S1 2007	S1 2008	Δ	S2 2007	S2 2008	Δ	Δ 2008 vs 2007
1^{er} rachat d'actions 2007	700	14/05/2007	1	15	14	14	16	2	16
Div. Exceptionnel 2006	336	16/05/2007	1	8	7	8	8	-	7
2nd rachat d'actions 2007	500	28/08/2007	-	12	12	3	13	10	22
Div. Exceptionnel 2007	332	20/05/2008	-	2	2	-	8	8	10
TOTAL	1 868		2	37	35	25	45	20	55

Pour rappel : montant des rachats d'actions 2006 : 500m€