



Paris, le 6 septembre 2006

## Communiqué de Presse

### Résultats semestriels 2006 et revue stratégique des activités du Groupe

#### Des résultats semestriels 2006 en forte progression

- Résultat avant impôt : 282 M€, +36,7%
- Résultat net, part du Groupe : 241 M€, +54,3%
- BNPA : 1,06 €, +47,2%
- Objectif annuel résultat avant impôt : entre 680 et 700 M€, +20%

<i>(en millions d'euros)</i>	Jun 2005 Pro forma (1)	Jun 2006	Variation
Chiffre d'affaires	3 404	3 690	+8,4%
Résultat brut d'exploitation (2)	864	969	+12,1%
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	206	282	+36,7%
Résultat net, part du Groupe	156	241	+54,3%

- (1) Conformément aux normes IFRS, le résultat net de Carlson Wagonlit Travel est présenté en 2005 et 2006 sous le résultat avant impôt et éléments non récurrents, dans une ligne spécifique "Résultat des activités non conservées".
- (2) Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation (avant loyers, amortissements et provisions, résultat financier et impôts).

Le **chiffre d'affaires** consolidé de Accor progresse de 8,4% en données publiées au premier semestre 2006. Hors effet de change et de périmètre, la hausse de 6,0% du chiffre d'affaires reflète les bonnes performances réalisées dans l'ensemble des métiers et des zones géographiques.

Le **résultat brut d'exploitation** du Groupe s'établit à 969 millions d'euros, en augmentation de 12,1% par rapport à la même période de l'année précédente. La marge brute d'exploitation représente 26,2% du chiffre d'affaires à comparer à 25,4% au premier semestre 2005. Cette hausse de 0,8 point en données publiées et de 1,0 point en données comparables résulte de fortes progressions dans les deux métiers du Groupe. L'augmentation de la marge brute d'exploitation de l'Hôtellerie de 1,1 point à périmètre et change constants, traduit une amélioration très significative des marges du segment haut et milieu de gamme en Europe hors France (+2,0 points en comparable) et du segment économique aux Etats-Unis (+2,5 points en comparable). Les Services affichent une marge brute d'exploitation de 40,6% au premier semestre 2006, confirmant les très bonnes performances de ce métier sur tous ses marchés avec une hausse de 1,8 point en données comparables.



Le **résultat avant impôt et éléments non récurrents** atteint **282 millions d'euros** au premier semestre 2006, en forte progression de **36,7%**.

Le **résultat net, part du Groupe** s'élève à 241 millions d'euros, en hausse de 54,3% par rapport au premier semestre 2005. Il intègre la plus value de 129 millions d'euros dégagée sur la période dans le cadre de la cession immobilière de 68 hôtels à la Foncière des Murs. À l'instar de la première transaction réalisée en juin 2005, cette deuxième opération a pour but de réduire la volatilité des résultats du Groupe avec des loyers proportionnels au chiffre d'affaires sans minimum garanti.

En conséquence, le **résultat net par action** atteint 1,06 euros contre 0,72 euros au premier semestre 2005 (en hausse de 47,2%), sur la base d'un nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours du semestre de 228 278 721.

L'**endettement net** du Groupe s'établit à 1 248 millions d'euros au 30 juin 2006. Les flux financiers de la période intègrent notamment un montant de **892 millions d'euros de cessions d'actifs** résultant de la stratégie de recentrage du Groupe sur les Services et l'Hôtellerie et de la politique de gestion des actifs immobiliers hôteliers. Par ailleurs, les fonds propres ont été négativement impactés à hauteur de **262 millions d'euros par l'annulation de 5 714 500 actions** dans le cadre du programme de rachat d'actions lancé par Accor en mai 2006 dans l'objectif de faire bénéficier ses actionnaires de ses bonnes perspectives.

Les principaux **ratios financiers** sont en amélioration reflétant la situation financière renforcée du Groupe au premier semestre 2006. Le ratio d'endettement net rapporté aux fonds propres s'établit à 31 % au 30 juin 2006. Le ratio marge brute d'autofinancement d'exploitation courante / dette nette retraitée<sup>1</sup> atteint **18,5%** au 30 juin 2006 contre 15,5% à fin juin 2005. La rentabilité des capitaux engagés (ROCE)<sup>2</sup> est en progression régulière, atteignant 11,0 % au 30 juin 2006 contre 10,3 % au 30 juin 2005.

## Perspectives 2006

**Aux mois de juillet et août 2006**, le revpar cumulé de l'hôtellerie haut et milieu de gamme en Europe progresse de **10,4%**, de **6,3%** dans l'hôtellerie économique en Europe et de **3,6%** dans l'hôtellerie économique aux Etats-Unis.

Dans l'activité des Services, le chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants augmente de **15,6%** sur cette période.

**En août 2006**, la vente de notre participation de 50% dans Carlson Wagonlit Travel a été réalisée pour un montant de **365 millions d'euros**.

**Au 6 septembre 2006, 80% du programme de rachat d'actions a d'ores et déjà été réalisé**, représentant un impact sur l'endettement net et les capitaux propres de 407 millions d'euros. L'objectif du Groupe est de réaliser la totalité du programme d'un montant de 500 millions d'euros d'ici la fin de l'année 2006.

**Pour l'ensemble de l'année 2006**, le Groupe se fixe **un objectif de résultat avant impôt et éléments non récurrents situé entre 680 et 700 millions d'euros**, soit **une progression de plus de 20%** par rapport à 2005 (569 millions d'euros).

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Mesurée par l'excédent d'exploitation des activités (EBITDA) rapporté à la valeur brute des immobilisations, augmentée du besoin en fonds de roulement.



## Revue stratégique des activités du Groupe

### Un Groupe recentré sur ses deux métiers en croissance, les Services et l'Hôtellerie

**NOUVELLES CESSIONS** de participations non stratégiques,  
pour un montant supérieur à 500 M€ en 2007-2008

#### SERVICES :

- Positionnement de « Ticket » comme marque ombrelle
- Maintien de la croissance organique de 8 à 16% par an
- 500 millions d'euros d'investissements de développement d'ici 2010

#### HOTELLERIE :

- Création d'une nouvelle marque 2\* non standardisée en Europe
- Repositionnement des hôtels Sofitel
- Relance des marques Formule 1, Ibis et Novotel
- Revue stratégique de Red Roof Inn
- Accélération des cessions immobilières pour plus de 3,2 milliards d'euros\* d'ici 2008
- Lancement de trois chantiers de gestion opérationnelle en Europe
- Confirmation de l'ouverture de 200 000 chambres avec 2,5 milliards d'euros d'investissements d'ici 2010

*\* Dont 1,6 milliard d'euros en cash et 1,6 milliard d'euros hors bilan.*

Le Conseil d'Administration a approuvé la revue stratégique approfondie, menée par le Comité Exécutif. Le Groupe se recentre sur ses deux métiers, les Services et l'Hôtellerie, en poursuivant la cession d'actifs non stratégiques.

Dans les **SERVICES**, l'ambition du Groupe est d'accroître son leadership mondial par une innovation forte en fédérant ses produits autour de la marque ombrelle « Ticket ».

La croissance organique de ce métier repose sur **quatre leviers principaux** : l'accroissement du taux de pénétration, l'extension de gamme, le déploiement à l'international des produits et l'ouverture de nouveaux pays. L'activité des Services pourrait réaliser une croissance organique, hors effet d'acquisitions et de change, comprise entre 8% et 16% par an.

La **croissance par acquisition** constitue également un levier important de la croissance future des Services. Dans ce cadre, **Accor prévoit d'investir dans ce métier 500 millions d'euros** sur les cinq prochaines années afin d'acquérir des parts de marché ou du savoir-faire. Ce levier pourrait permettre à cette activité de réaliser une croissance potentielle de 5% par an.

Dans l'**HOTELLERIE**, l'ambition du Groupe est d'être le leader du segment économique et milieu de gamme et un acteur majeur de l'hôtellerie haut de gamme, sur les cinq continents, par la promotion de ses savoir-faire et l'adaptation de ses modes d'exploitation.

Accor entend ainsi **redynamiser son portefeuille de marques** en s'engageant dans une nouvelle approche marketing. Celle-ci repose notamment sur la création en Europe d'une **nouvelle marque non standardisée 2\***, qui sera proposée en franchise dès 2007 en France. Dans le haut de gamme, **la marque Sofitel sera repositionnée**. Enfin, dans le milieu de gamme et économique, Accor va **relancer les marques Formule 1, Ibis et Novotel** par l'innovation et le design.



## **Aux Etats-Unis, Accor a décidé de procéder à une revue stratégique de Red Roof Inn.**

En ce qui concerne les **actifs immobiliers hôteliers**, le Groupe accélère son **programme de cessions**. Après la cession en dix-huit mois de 261 hôtels pour une valeur de plus de 1,6 milliard d'euros, dont 725 millions d'euros de cash, le Groupe lance un programme portant sur 535 hôtels, et qui devrait permettre de **dégager 3,2 milliards d'euros supplémentaires**, dont plus de 1,6 milliard d'euros en cash, d'ici 2008.

En Europe, un plan d'action volontariste autour de **3 chantiers de gestion opérationnelle** est mis en place et vise à améliorer la rentabilité des unités hôtelières, notamment sur les deux grands marchés européens, la France et l'Allemagne, et sur les fonctions supports. Le Groupe en attend **une amélioration de plus de 60 millions d'euros de son résultat avant impôt**, à l'horizon 2008.

Pour accompagner son développement, l'organisation opérationnelle mondiale s'articulera autour de **huit plateformes d'expertise et d'excellence**, créant ainsi un système unique de savoir-faire, indispensable à l'accélération de la politique de contrats de gestion et de franchise.

Accor confirme l'**ouverture de 200 000 chambres nouvelles sur la période 2006-2010**, dont 51% dans le segment économique et 34% dans le milieu de gamme. Dans le cadre de ce **développement**, plus des deux tiers des ouvertures seront réalisées en contrats de gestion et de franchise. Ce plan de développement est axé sur les pays émergents, au Moyen-Orient, en Amérique Latine et dans les « BRIC » (Brésil, Russie, Inde et Chine, qui représentent près de 50% des ouvertures). Le plan de développement représente pour le Groupe un investissement de 2,5 milliards d'euros entre 2006 et 2010, avec un objectif de ROCE de 15%. La moitié des investissements sera réalisée en Europe et 44% dans les pays émergents.

Le Groupe poursuit le processus de **cessions de ses participations non stratégiques**. Au premier semestre 2006, ont d'ores et déjà été cédées les participations dans Compass et le Club Méditerranée, suivies, en août 2006, par celle dans Carlson Wagonlit Travel, l'ensemble représentant **plus de 600 millions d'euros**. A l'horizon 2007-2008, Accor prévoit la poursuite de la cession de ses participations non stratégiques pour **un montant supérieur à 500 millions d'euros**. Le produit de ces cessions donnera lieu à un retour aux actionnaires.

Dans le cadre des cessions immobilières, le cash dégagé sera en priorité destiné aux investissements dans des nouveaux projets. En cas de ressources excédentaires, Accor pourra retourner ces disponibilités aux actionnaires tout en maintenant une notation BBB par les agences de notation.

\*\*\*\*\*

## **Contacts**

### **Armelle Volkringer**

Directeur de la Communication et des  
Relations Extérieures

Tél. : +33 (0)1 45 38 84 85

### **Arnaud Leblin**

Responsable du Service de Presse

Tél. : +33 (0)1 45 38 84 85

### **Eliane Rouyer**

Directeur Relations Investisseurs et  
Communication Financière

Tél. : +33 (0)1 45 38 86 26

### **Anthony Pallier**

Relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 45 38 86 33

*Toutes les informations sur Accor sont disponibles sur Internet : [www.accor.com](http://www.accor.com)*