



# Résultats annuels 2007



Comptes consolidés

# COMPTES CONSOLIDÉS ET ANNEXES

➤ Comptes de résultats consolidés	p.3
➤ Bilans consolidés	p.4
➤ Tableaux de financement consolidés	p.6
➤ Variations des capitaux propres	p.7
➤ Principaux ratios de gestion	p.10
➤ Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier	p.12
➤ Notes annexes aux comptes consolidés	p.14

## ► Comptes de résultats consolidés

En € millions	Notes	2005 (*)	2006	2007
Chiffre d'affaires		7 076	7 533	8 025
Autres produits opérationnels		60	74	96
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	3	<b>7 136</b>	<b>7 607</b>	<b>8 121</b>
Charges d'exploitation	4	(5 230)	(5 523)	(5 800)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	5	<b>1 906</b>	<b>2 084</b>	<b>2 321</b>
Loyers	6	(810)	(836)	(931)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	7	<b>1 096</b>	<b>1 248</b>	<b>1 390</b>
Amortissements et provisions	8	(416)	(436)	(419)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	9	<b>681</b>	<b>812</b>	<b>971</b>
Résultat financier	10	(120)	(96)	(92)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	8	11	28
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENENTS</b>		<b>569</b>	<b>727</b>	<b>907</b>
Charges de restructuration	12	(39)	(69)	(58)
Dépréciation d'actifs	13	(107)	(94)	(99)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	14	73	109	208
Résultat de la gestion des autres actifs	15	(38)	15	188
<b>RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT</b>		<b>458</b>	<b>688</b>	<b>1 146</b>
Impôts	16	(117)	(258)	(234)
Résultat net des activités non conservées	17	23	104	-
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	43	<b>364</b>	<b>534</b>	<b>912</b>
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>333</b>	<b>501</b>	<b>883</b>
Résultat Net Part des intérêts minoritaires		31	33	29
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	25	214 783	224 738	225 013
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en €)</b>		<b>1,55</b>	<b>2,23</b>	<b>3,92</b>
Résultat net dilué par action (en €)	25	1,51	2,17	3,78
<b>DIVIDENDE ORDINAIRE PAR ACTION (en €)</b>		<b>1,15</b>	<b>1,45</b>	<b>1,65</b> <sup>(**)</sup>
<b>DIVIDENDE EXCEPTIONNEL PAR ACTION (en €)</b>		<b>-</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b> <sup>(**)</sup>
Résultat net par action des activités poursuivies (en €)		<b>1,44</b>	<b>1,77</b>	<b>3,92</b>
Résultat net dilué par action des activités poursuivies (en €)		<b>1,42</b>	<b>1,74</b>	<b>3,78</b>
Résultat net par action des activités non conservées (en €)		<b>0,11</b>	<b>0,46</b>	<b>N/A</b>
Résultat net dilué par action des activités non conservées (en €)		<b>0,09</b>	<b>0,43</b>	<b>N/A</b>

(\*) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le compte de résultat consolidé 2005 a été retraité des activités non conservées en 2006 (cf. Note 17).

(\*\*) Proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2008.

## ► Bilans consolidés

### Actif

ACTIF En € millions	Notes	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>ECARTS D'ACQUISITION</b>	18	1 897	1 735	1 967
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	19	437	390	369
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	20	3 891	3 506	3 321
Prêts long terme	21	288	269	107
Titres mis en équivalence	22	640	326	421
Actifs financiers non courants	23	284	244	182
<b>TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>		<b>1 212</b>	<b>839</b>	<b>710</b>
Actifs d'impôts différés	16	387	297	199
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>7 824</b>	<b>6 767</b>	<b>6 566</b>
Stocks		64	64	74
Clients	24	1 508	1 308	1 598
Autres tiers	24	770	727	715
Fonds réservés Titres de Services courants		327	373	392
Créances sur cessions d'actifs à court terme	29 & 30	23	54	52
Prêts à court terme	29 & 30	39	28	22
Actifs financiers courants	29 & 30	600	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29 & 30	1 763	1 267	1 138
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>5 094</b>	<b>3 821</b>	<b>3 991</b>
Actifs disponibles à la vente	32	260	545	277
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>13 178</b>	<b>11 133</b>	<b>10 834</b>

## Passif

<b>PASSIF</b> En € millions	Notes	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Capital		649	635	665
Primes		2 567	2 321	2 276
Réserves		15	100	(94)
Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers	26	547	524	66
Réserves liées aux avantages au personnel		19	32	59
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels		(21)	(23)	(19)
Différence de conversion		192	8	(145)
Résultat de l'exercice		333	501	883
<b>CAPITAUX PROPRES PART GROUPE</b>	25	<b>4 301</b>	<b>4 098</b>	<b>3 691</b>
Intérêts minoritaires	27	95	66	61
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>4 396</b>	<b>4 164</b>	<b>3 752</b>
Obligations convertibles ou échangeables en actions Accor	28, 29 & 30	1 001	635	-
Autres dettes à long terme	29 & 30	520	490	1 056
Endettement lié à des locations financement long terme	29 & 30	352	184	216
Passifs d'impôts différés	16	314	245	170
Provisions à caractère non courant	33	171	125	118
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>6 754</b>	<b>5 843</b>	<b>5 312</b>
Fournisseurs	24	849	599	679
Autres tiers et impôt société	24	1 460	1 422	1 557
Titres de service à rembourser	35	1 940	2 289	2 894
Provisions à caractère courant	33	203	242	248
Dettes financières à court terme (y.c location financement)	29 & 30	1 915	449	109
Banques	29 & 30	57	60	35
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>6 424</b>	<b>5 061</b>	<b>5 522</b>
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	32	-	229	-
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>13 178</b>	<b>11 133</b>	<b>10 834</b>

## ► Tableaux de financement consolidés

En € millions	Notes	2005 (*)	2006	2007
+ Excédent Brut d'Exploitation		1 096	1 248	1 390
- Résultat financier		(120)	(96)	(92)
- Impôts sur les sociétés payés		(193)	(266)	(252)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		(7)	23	29
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents		101	89	30
+ Dividendes perçus par des sociétés mises en équivalence		6	5	7
+ Impact des activités non conservées		52	21	-
<b>= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents</b>	34	<b>935</b>	<b>1 024</b>	<b>1 112</b>
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration et impôts non récurrents)		(120)	(84)	(85)
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	35	297	265	388
+ Impact des activités non conservées		(30)	(9)	-
<b>= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles (A)</b>		<b>1 082</b>	<b>1 196</b>	<b>1 415</b>
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs existants	36	(436)	(454)	(466)
- Décaissements liés à des Investissements sur actifs non courants disponibles à la vente	37	-	(95)	(26)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	37	(476)	(671)	(1 198)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		310	1 459	1 635
+ Impact des activités non conservées		(13)	(6)	-
<b>= Flux de Trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)</b>		<b>(615)</b>	<b>233</b>	<b>(55)</b>
+ Augmentation de capital		822	227	710
- Réduction de capital		-	(485)	(1 200)
- Dividendes payés		(287)	(276)	(680)
- Remboursement de la dette long terme		(704)	(391)	(900)
- Remboursement liés aux contrats de location-financement		(52)	(142)	(50)
+ Nouveaux emprunts long terme		664	263	940
<b>= Augmentation (Diminution) de la Dette Long Terme</b>		<b>(92)</b>	<b>(270)</b>	<b>(10)</b>
+ Variation des dettes financières court terme		(183)	(1 721)	(178)
+ Impact des activités non conservées		7	(1)	-
<b>= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)</b>		<b>267</b>	<b>(2 526)</b>	<b>(1 358)</b>
<b>- Différence de conversion (D)</b>		<b>(27)</b>	<b>35</b>	<b>(49)</b>
<b>= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)</b>	30	<b>707</b>	<b>(1 062)</b>	<b>(47)</b>
+ Trésorerie ouverture		1 594	2 306	1 207
+ Retraitements de juste valeur sur trésorerie		5	(1)	(1)
+ Impact des activités non conservées		-	(36)	(56)
- Trésorerie clôture		2 306	1 207	1 103
<b>= Variation de trésorerie</b>	30	<b>707</b>	<b>(1 062)</b>	<b>(47)</b>

(\*) Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le tableau de financement consolidé 2005 a été retraité des activités non conservées en 2006 (cf. Note 17).

## ► Variations des capitaux propres

En € millions	Nombre d'actions	Capital	Primes	Différence de conversion (2)	Réserves liées à la valeur des instruments financiers (3)	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves et résultats	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>31 décembre 2004</b>	<b>205 731 778</b>	<b>617</b>	<b>2 187</b>	<b>(93)</b>	<b>125</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>282</b>	<b>3 128</b>	<b>70</b>	<b>3 198</b>
Variation de juste valeur des instruments financiers	-	-	(2)	-	422	-	-	-	420	-	420
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	9
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	(21)	-	(21)	-	(21)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	333	333	31	364
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	<b>(2)</b>	-	<b>422</b>	<b>9</b>	<b>(21)</b>	<b>333</b>	<b>741</b>	<b>31</b>	<b>772</b>
Augmentation de capital											
- par conversion des obligations convertibles	<b>8 920 986</b>	28	332	-	-	-	-	-	360	-	360
- levée d'options	<b>1 634 279</b>	4	50	-	-	-	-	-	54	-	54
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(267)	(267)	(21)	(288)
Différence de conversion	-	-	-	285	-	-	-	-	285	8	293
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	7
<b>31 décembre 2005</b>	<b>216 287 043</b>	<b>649</b>	<b>2 567</b>	<b>192</b>	<b>547</b>	<b>19</b>	<b>(21)</b>	<b>348</b>	<b>4 301</b>	<b>95</b>	<b>4 396</b>
Variation de juste valeur des instruments financiers	-	-	-	-	(23)	-	-	-	(23)	-	(23)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	13	-	-	13	-	13
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	(2)	-	(2)	-	(2)
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	501	501	33	534
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	-	-	<b>(23)</b>	<b>13</b>	<b>(2)</b>	<b>501</b>	<b>489</b>	<b>33</b>	<b>522</b>
Augmentation de capital											
- par conversion des obligations convertibles	<b>2 648 993</b>	8	99	-	-	-	-	-	107	-	107
- levée d'options	<b>2 819 581</b>	8	100	-	-	-	-	-	108	-	108
- par actions d'auto-contrôle	<b>646 150</b>	2	18	-	-	-	-	-	20	-	20
- complément de prix Club Méditerranée (4)	<b>(436 000)</b>	(1)	(13)	-	-	-	-	-	(14)	-	(14)
Réduction de capital (5)	<b>(10 324 607)</b>	(31)	(450)	-	-	-	-	-	(481)	-	(481)
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(248)	(248)	(28)	(276)
Différence de conversion	-	-	-	(184)	-	-	-	-	(184)	(3)	(187)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(31)	(31)
<b>31 décembre 2006</b>	<b>211 641 160</b>	<b>635</b>	<b>2 321</b>	<b>8</b>	<b>524</b>	<b>32</b>	<b>(23)</b>	<b>601</b>	<b>4 098</b>	<b>66</b>	<b>4 164</b>
Variation de juste valeur des instruments financiers	-	-	-	-	(458)	-	-	-	(458)	-	(458)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	-	-	-	27	-	-	27	-	27
Variation liée aux gains et pertes actuariels	-	-	-	-	-	-	4	-	4	-	4
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	883	883	29	912
<b>Total des produits et charges comptabilisés</b>	-	-	-	-	<b>(458)</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>883</b>	<b>456</b>	<b>29</b>	<b>485</b>
Augmentation de capital											
- par conversion des obligations convertibles et remboursables	<b>27 077 473</b>	82	1 024	-	-	-	-	(31)	1 075	-	1 075
- réservée au salariés	<b>770 529</b>	2	41	-	-	-	-	-	43	-	43
- levée d'options	<b>1 916 434</b>	6	69	-	-	-	-	(1)	74	-	74
- par actions d'auto-contrôle	<b>130 000</b>	0	5	-	-	-	-	-	5	-	5
- complément de prix Club Méditerranée (4)	<b>(114 000)</b>	(1)	(3)	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)
Réduction de capital-retour aux actionnaires (5)	<b>(19 130 952)</b>	(57)	(1 143)	-	-	-	-	-	(1 200)	-	(1 200)
Autres réductions de capital	<b>(763 000)</b>	(2)	(38)	-	-	-	-	-	(40)	-	(40)
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(661)	(661)	(19)	(680)
Différence de conversion	-	-	-	(153)	-	-	-	-	(153)	(3)	(156)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)	(12)	(14)
<b>31 décembre 2007 (1)</b>	<b>221 527 644</b>	<b>665</b>	<b>2 276</b>	<b>(145)</b>	<b>66</b>	<b>59</b>	<b>(19)</b>	<b>789</b>	<b>3 691</b>	<b>61</b>	<b>3 752</b>

(1) Au 31 décembre 2007, Accor détient 8 390 150 actions d'auto-contrôle, pour une valeur de € 478 millions qui ont été classées en moins des capitaux propres pour leur valeur d'acquisition.

(2) La variation de la différence de conversion Groupe de € 153 millions entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007 s'explique principalement par les variations monétaires du dollar US (€ -127 millions).

Pour mémoire, les taux de clôture euro contre dollar utilisés sont :

	USD
Décembre 2006	1,3170
Décembre 2007	1,4721

(3) La variation 2007 correspond principalement à la conversion des Obligations Remboursables en Actions de Colony Capital (cf. Note 26).

(4) Correspond à l'annulation du complément de prix payable en actions (vis-à-vis de la Caisse des Dépôts et Consignations dans le cadre de la prise de participation dans le Club Méditerranée) anticipé dès l'acquisition (cf. Note 2.A.3).

(5) Les réductions de capital sont liées aux programmes de rachat d'actions qui ont été réalisés au cours des différentes périodes (cf. Note 2.F). A ce titre, 7 970 150 actions pour un montant de € 461 millions seront annulées juridiquement en 2008.

Le nombre d'actions Accor se détaille de la manière suivante :

Détail des actions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Nombre total d'actions autorisées	217 265 774	212 409 741	229 917 794
Nombre d'actions émises et entièrement libérées	217 265 774	212 409 741	229 917 794
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	-	-	-
Valeur nominale de l'action (en €)	3	3	3
Actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées	1 528 731	882 581	8 390 150
Actions réservées pour une émission dans le cadre d'options et de contrats de vente	-	-	-

Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2007 et le nombre d'actions potentielles se détaillent de la façon suivante :

Nombre d'actions émises au 31 décembre 2007	229 917 794
Nombre d'actions d'autocontrôle au 31 décembre 2007	(420 000)
Nombre d'actions rachetées destinées à être annulées	(7 970 150)
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2007	221 527 644
Plans d'options de souscription d'actions (Cf. Note 25.3)	8 472 298
Actions sous conditions de performance accordées aux salariés (Cf. Note 25.3)	56 171
Nombre d'actions potentielles (*)	230 056 113

(\*) Non compris les 11 566 obligations convertibles en actions émises en 2003 qui ont été remboursées le 1er janvier 2008 (Cf. Note 28)

En cas de conversion totale, la dette du 31 décembre 2007 serait réduite de la façon suivante :

	En € millions
Impact de la conversion des différents plans d'options de souscription d'actions (*)	379
Impact sur la dette nette de la conversion de la totalité des instruments d'accès au capital	379

(\*) Sur la base d'une conversion de 100% des options non exercées

Le nombre moyen d'actions à fin décembre 2007 avant et après dilution est calculé comme suit :

Nombre d'actions capital social au 31 décembre 2007	229 917 794	
Nombre d'actions d'auto-contrôle au 31 décembre 2007	(420 000)	
Nombre d'actions rachetées destinées à être annulées	(7 970 150)	
<b>Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2007</b>	<b>221 527 644</b>	
Effet de prorata temporis sur le nombre moyen pondéré d'actions relatif :		
- à la conversion des obligations convertibles en actions	(1 998 134)	
- à la conversion des plans de stock options	(979 460)	
- au rachat d'actions effectué dans le cadre des plans de rachat d'actions (Cf. Note 2.F)	13 002 984	
- à la conversion des OC Colony en actions nouvelles (Cf. Note 2.E)	(6 120 067)	
- à l'augmentation de capital	(420 097)	
<b>Nombre moyen pondéré d'actions en 2007</b>	<b>225 012 870</b>	(Cf. Note 25)
Impact de la dilution des plans d'options de souscription d'actions au 31 décembre 2007	2 869 393	
Impact de la dilution des OCEANES au 31 décembre 2007	11 566	
Impact prorata temporis de la conversion des OCEANES et des Obligations Convertibles en 2007	8 050 133	
<b>Nombre moyen pondéré d'actions au 31 décembre 2007 après dilution</b>	<b>235 943 962</b>	(Cf. Note 25)

## ➤ Principaux ratios de gestion

	Note	Déc. 2005 (*)	Déc. 2006	Déc. 2007
Gearing	a	32%	11%	5%
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée	b	16,8%	22,2%	26,2%
Retour sur capitaux employés	c	10,7%	11,9%	13,6%
Création de valeur économique (EVA ®) (en € millions)	d	236	232	229

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau

**Note (a) :** Le Gearing est le rapport de la dette nette sur les capitaux propres (y compris intérêts minoritaires).

**Note (b) :** Marge brute d'autofinancement d'exploitation courante retraitée / dette nette retraitée.

En application des ratios utilisés par les principales agences de notation, le ratio de marge brute d'autofinancement d'exploitation courante retraitée / dette nette retraitée est calculé comme suit :

	Déc. 2005 (*)	Déc. 2006	Déc. 2007
Dette nette fin de période	1 420	469	204
Retraitement prorata temporis de la dette	(17)	19	(120)
Dette moyenne	1 403	488	84
Valeur actualisée à 8% des engagements de loyers	5 469	5 149	5 155
Total dette nette retraitée	6 872	5 637	5 239
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante	935	1 024	1 112
Composante amortissements sur loyer	221	229	258
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée	1 156	1 253	1 370
Marge Brute d'Autofinancement d'exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée	16,8%	22,2%	26,2%

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau

**Note (c) :** Le ratio de retour sur capitaux employés (Return On Capital Employed ou ROCE) est défini ci-après.

**Note (d) :** Création de la valeur économique ou Economic Value Added (EVA ®).

La détermination de la création de valeur économique a été établie pour 2005, 2006 et 2007 sur la base des données suivantes :

		Déc. 2005 (*)	Déc. 2006	Déc. 2007
Coût des fonds propres	(1)	7,57%	7,71%	8,88%
Coût de la dette après impôt		3,30%	3,33%	3,50%
Pondération Fonds propres / Dettes				
----- Fonds propres		75,58%	89,88%	94,84%
----- Dettes		24,42%	10,12%	5,16%
<b>Coût moyen pondéré du capital</b>	(2)	<b>6,53%</b>	<b>7,26%</b>	<b>8,60%</b>
<b>ROCE après impôt</b>	(3)	<b>8,62%</b>	<b>9,41%</b>	<b>10,76%</b>
<b>Capitaux employés (en € millions)</b>		<b>11 291</b>	<b>10 807</b>	<b>10 606</b>
<b>Création de valeur économique (en € millions)</b>	(4)	<b>236</b>	<b>232</b>	<b>229</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau

(1) Le Beta retenu pour le calcul du coût des fonds propres pour les années 2005, 2006 et 2007 est de 1 et le taux sans risque est l'OAT 10 ans à chaque clôture.

(2) Le coût moyen pondéré du capital se détermine comme suit :

$$\text{Coût des fonds propres} \times \frac{\text{fonds propres}}{(\text{fonds propres} + \text{dettes})} + \text{coût de la dette} \times \frac{\text{dettes}}{(\text{fonds propres} + \text{dettes})}$$

(3) Le ROCE après impôt se détermine comme suit :

$$\frac{\text{EBITDA} - [(\text{EBITDA} - \text{amortissements et provisions}) \times \text{taux d'impôt}]}{\text{capitaux engagés}}$$

A titre d'exemple, au 31 décembre 2007, les données de la formule sont les suivantes :

EBITDA	: € 1 437 millions (cf. ROCE ci-après)
Amortissements et provisions	: € (419) millions
Taux d'impôt normatif	: 29,1% (cf. Note 16.2)
Capitaux employés	: € 10 606 millions (cf. ROCE ci-après)

(4) La création de valeur économique se détermine comme suit :  
(ROCE après impôt – coût moyen pondéré du capital) x capitaux employés

L'impact d'une variation de +/- 0,1 du beta pour les années 2005, 2006 et 2007 est respectivement de € 36 millions, € 36 millions et € 45 millions.

## ➤ Retour sur capitaux employés (ROCE) par métier

Le retour sur capitaux employés (ROCE) est l'instrument utilisé par le Groupe dans sa gestion interne pour mesurer la performance des différents métiers qu'il contrôle.

C'est aussi un indicateur de la rentabilité des actifs non consolidés ou mis en équivalence.

Il est déterminé sur la base des agrégats suivants établis à partir des comptes consolidés :

- excédent d'exploitation des activités (EBITDA) : pour chaque métier, cet agrégat comprend l'excédent brut d'exploitation et des produits sur immobilisations financières (dividendes et produits financiers des sociétés externes et mises en équivalence) ;
- capitaux employés : pour chaque métier, total des actifs immobilisés calculés à partir de la moyenne de leur valeur brute, sur chaque exercice et du besoin en fonds de roulement.

Le ROCE est calculé comme le rapport de l'excédent d'exploitation des activités (EBITDA) et des capitaux employés moyens, au cours de la période de référence. Ainsi, au 31 décembre 2007, le ROCE s'établit à 13,6 % contre 11,9 % au 31 décembre 2006 et 10,7% au 31 décembre 2005.

En € millions	2005 (*)	2006	2007
Capitaux employés	11 389	10 779	10 519
Retraitements <i>prorata temporis</i> des capitaux employés (1)	(665)	78	44
Effet de change sur les capitaux employés (2)	74	(50)	43
<b>Capitaux employés moyens</b>	<b>10 798</b>	<b>10 807</b>	<b>10 606</b>

Excédent Brut d'Exploitation	1 096	1 248	1 390
Intérêts financiers sur prêts et dividendes externes	36	17	9
Quote-part avant impôt dans le résultat des sociétés mises en équivalence (voir Note 11)	22	18	38
<b>Excédent d'exploitation des activités (EBITDA)</b>	<b>1 154</b>	<b>1 283</b>	<b>1 437</b>

<b>ROCE (EBITDA / capitaux employés)</b>	<b>10,7%</b>	<b>11,9%</b>	<b>13,6%</b>
--	--------------	--------------	--------------

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau.

- (1) Dans le cadre du calcul du ROCE, les capitaux employés sont pris en compte au prorata temporis du nombre de mois d'excédent d'exploitation des activités dégagées au cours de la période. Ainsi, aucun des capitaux employés ne sera retenu pour une acquisition réalisée le 31 décembre et pour laquelle aucun excédent d'exploitation des activités n'a été pris en compte dans le compte de résultat.
- (2) Les capitaux employés de la période sont ramenés au taux de conversion moyen pour être comparable au taux de traduction de l'excédent d'exploitation des activités.

Le retour sur capitaux employés (rapport de l'EBITDA et des capitaux employés) s'analyse ainsi :

Métiers	Déc. 2005 (*)		Déc. 2006		Déc. 2007	
	Capitaux engagés En € millions	ROCE %	Capitaux engagés En € millions	ROCE %	Capitaux engagés En € millions	ROCE %
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>7 894</b>	<b>9,9%</b>	<b>7 862</b>	<b>11,1%</b>	<b>7 482</b>	<b>13,3%</b>
Haut et milieu de gamme	3 933	7,9%	3 903	8,7%	3 924	11,6%
Économique	1 771	17,0%	1 753	19,2%	1 674	21,5%
Économique États-Unis	2 190	7,7%	2 206	9,0%	1 884	9,6%
<b>SERVICES</b>	<b>936</b>	<b>26,0%</b>	<b>1 172</b>	<b>25,3%</b>	<b>1 710</b>	<b>21,3%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>						
Casinos	429	10,6%	451	10,0%	473	9,7%
Restauration	235	14,0%	262	13,0%	257	12,9%
Services à bord des trains	123	15,3%	139	12,4%	145	10,4%
Holdings et autres	1 181	2,9%	921	1,6%	539	-3,3%
<b>TOTAL GROUPE RETRAITE</b>	<b>10 798</b>	<b>10,7%</b>	<b>10 807</b>	<b>11,9%</b>	<b>10 606</b>	<b>13,6%</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau.

## ► Notes annexes aux comptes consolidés

### NOTE 1. Principes comptables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Accor pour l'exercice 2007 sont établis conformément au référentiel de Normes internationales d'information financière tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2007.

Ces comptes présentent en données comparatives les exercices 2005 et 2006 établis selon le même référentiel comptable.

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union Européenne et d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2007 sont entrés en vigueur et n'ont pas entraîné d'impacts majeurs sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2007 :

- l'amendement à la norme IAS 1 « Informations à fournir sur le capital » ;
- la norme IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » ;
- l'interprétation IFRIC 7 « Application de l'approche du retraitement dans le cadre de IAS 29 Information financière dans les économies hyperinflationnistes » ;
- l'interprétation IFRIC 8 « Champ d'application d'IFRS 2 » ;
- l'interprétation IFRIC 9 « Réévaluation des dérivés incorporés » ;
- l'interprétation IFRIC 10 « Information financière intermédiaire et perte de valeur ».

Pareillement, le Groupe n'a pas choisi d'appliquer de façon anticipée les normes, amendements de normes et interprétations suivantes adoptés ou en cours d'adoption par l'Union Européenne au 31 décembre 2007 et dont la date de mise en application est postérieure au 31 décembre 2007 :

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Evaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés du Groupe Accor au cours de la première période d'application
IFRS 8	« Segments opérationnels »	01/01/2009	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés du Groupe n'est anticipé à ce stade
IAS 1 révisée	Version révisée d'IAS 1 « Présentation des Etats financiers »	01/01/2009	
IFRIC 11	« IFRS 2 – Actions propres et transactions intra-groupe »	01/03/2007	
IFRIC 14	« IAS 19 – Limitation de l'actif au titre de prestations définies, obligations de financement minimum et leurs interactions »	01/01/2008	
IFRIC 13	« Programme de fidélité »	01/07/2008	L'impact de la mise en application de IFRIC 13 n'est pas connu en l'état et sera à considérer au regard des particularités relatives aux programmes de fidélité du Groupe dont la refonte est actuellement en cours
IFRIC 12	« Accords de concession de services »	01/01/2008	Accor n'étant pas engagé dans des contrats de concession de services, le Groupe n'est pas concerné par cette interprétation
Amendement à IAS 23	« Coûts d'emprunt »	01/01/2009	Accor ayant déjà pris l'option de comptabiliser les coûts d'emprunt directement attribuables à la construction dans les coûts d'actifs qualifiés, le Groupe n'est pas concerné par cet amendement

Il convient par ailleurs de rappeler les options prises par Accor dans le cadre de la préparation de son bilan d'ouverture IFRS au 1<sup>er</sup> janvier 2004 (date de transition aux IFRS pour le Groupe), et ce en vertu de la norme IFRS 1, dans la mesure où celles-ci continuent d'avoir un impact important sur les comptes :

- Non-retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2004;
- Reclassement en réserves consolidées des écarts de conversion cumulés au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ;
- Non réévaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à la date de transition à leur juste valeur.

### Base de préparation des états financiers

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre à l'exception du Groupe Lucien Barrière SAS qui clôture au 31 octobre.

La préparation des états financiers consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par le Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La direction du Groupe revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs corporels et incorporels, le montant des provisions pour risques et charges, la valorisation des paiements en action ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite et impôts différés.

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

En l'absence de normes ou d'interprétations, applicables à une transaction spécifique, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe et traduisent la réalité économique des transactions.

### Gestion du capital

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements en regard de l'évolution des conditions économiques. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les objectifs, politiques et procédures de gestion demeurent inchangés en 2005, 2006 et 2007.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio, égal à l'endettement net divisé par la somme des capitaux propres et de l'endettement net (cf. Note sur les Principaux ratios de gestion et Note 29). La politique du Groupe est de maintenir ce ratio entre 20% et 35%. Le Groupe inclut dans l'endettement net les prêts et emprunts portant intérêt, les dettes fournisseurs et autres passifs, la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

### Gestion des risques financiers

Les objectifs, politiques et procédures de gestion des risques ainsi qu'une analyse de sensibilité aux taux d'intérêts et aux taux de change sont détaillés dans le rapport de gestion.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

## **A. Méthodes de consolidation**

Les sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Accor exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les titres des sociétés dans lesquelles Accor exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20% et 50% des droits de vote.

Lors d'une acquisition, les actifs, passifs et passifs éventuels de la filiale acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Les intérêts minoritaires sont évalués pour leur part dans les justes valeurs des actifs et passifs comptabilisés.

Conformément à la norme IAS 27 « Etats financiers consolidés et individuels », les promesses unilatérales de vente consenties à Accor (call) sont prises en compte pendant leur période d'exercice, afin de déterminer le mode de consolidation des sociétés sur lesquelles porte le call.

## B. Ecarts d'acquisition

A l'occasion de la première consolidation des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. L'évaluation se fait dans la devise de l'entreprise acquise.

Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature.

### B. 1. ECART D'ACQUISITION POSITIF

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Ecarts d'acquisition ».

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise dans laquelle Accor exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 1.D.6. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique Dépréciation d'actifs, est irréversible.

### B. 2. ECART D'ACQUISITION NEGATIF

L'écart d'acquisition négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entreprise acquise à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

## C. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen annuel. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées.

Pour la conversion des comptes des filiales situées dans les pays à hyper-inflation, les actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours de change en vigueur le jour de la transaction (cours historique), et les actifs et passifs monétaires sont convertis au cours de clôture.

Au compte de résultat, les charges et produits se rapportant aux actifs et passifs non monétaires sont convertis au cours historique, les autres postes sont convertis au cours moyen du mois de leur enregistrement. Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au compte de résultat en résultat financier.

## D. Immobilisations

### D. 1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe a considéré ses marques principales et les droits au bail français comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée (cf. Note 1.D.6).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels et licences) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Les fonds de commerce à l'étranger sont en général sujets à amortissement sur la durée du bail sous-jacent.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première consolidation repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une approche multicritère

tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent. Les listes clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.

## D. 2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient (y compris les frais financiers intercalaires relatifs aux emprunts nécessaires au financement des constructions) moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

A partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composantes, sur leur durée d'utilité :

	Haut & Milieu de gamme	Economique
<b>Construction</b>	50 ans	35 ans
<b>Installations générales, agencements et aménagements constructions</b>	7 à 25 ans	
<b>Frais accessoires sur constructions</b>	50 ans	35 ans
<b>Equipements</b>	5 à 15 ans	

## D. 3. COUTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à la construction ou la production d'un actif immobilisé sont incorporés dans le coût de cet actif. Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

## D. 4. CONTRAT DE LOCATION ET OPERATION DE CESSION-BAIL

Le Groupe analyse ses contrats de location selon les dispositions de la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Les contrats de location qui ont pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur (qualifiés de location-financement) sont comptabilisés de la façon suivante :

- les actifs sont immobilisés au plus faible de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et de leur juste valeur au commencement du contrat ;
- la dette correspondante est identifiée sur une ligne séparée du bilan ;
- les paiements minimaux au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette ;
- la charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif au titre de chaque exercice.

Si le contrat est qualifié de contrat de location-financement du fait de l'option d'achat considérée comme attractive, le bien est amorti selon les règles appliquées par le Groupe. Dans tous les autres cas, le bien est amorti selon une approche par composantes sur la durée la plus courte de la durée du contrat de location et de la durée d'utilité du bien.

Par ailleurs, pour les opérations de cession-bail ayant les caractéristiques d'un contrat de location-financement le résultat de cession est différé et amorti sur la durée du bail, sauf constat de perte de valeur définitive du bien concerné.

Par opposition aux contrats de location-financement, les contrats de location simple font l'objet d'une comptabilisation de la charge de loyers au compte de résultat. Ceux-ci sont constatés en résultat de façon linéaire sur l'ensemble de la durée du contrat de location. Les charges futures de loyers sur les locations opérationnelles sont détaillées en Note 6. Par ailleurs, pour les opérations de cession-bail ayant les caractéristiques d'une location simple et pour lesquelles la valeur de cession et le niveau des loyers sont fixés à une valeur de marché confirmée le plus souvent par une évaluation d'experts indépendants, le résultat de cession est immédiatement constaté.

## D.5. AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice. En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

## D.6. VALEUR RECOUVRABLE DES IMMOBILISATIONS

En accord avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », l'ensemble des immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les immobilisations suivantes :

- actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisitions, marques et droits au bail) et
- immobilisations incorporelles en cours.

### INDICES DE PERTE DE VALEUR

Les indices de perte de valeur sont identiques pour l'ensemble des métiers :

- baisse de 15% du Chiffre d'affaires à périmètre et change constant ; ou
- baisse de 30% de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre, change et refinancement constant.

### UNITES GENERATRICES DE TRESORERIE

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf lorsqu'un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, il est regroupé dans une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) et c'est cette dernière qui est testée.

Dans le secteur de l'hôtellerie, l'ensemble des immobilisations corporelles se rattachant à un hôtel est regroupé pour constituer une UGT.

Dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition (ces derniers étant testés par pays et par activité), l'UGT comprend, en plus de l'écart d'acquisition, l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à cet écart d'acquisition.

Les autres actifs, et notamment les immobilisations incorporelles, sont testés individuellement.

### METHODES DE DETERMINATION DE LA VALEUR RECOUVRABLE

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'UGT avec sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

#### Immobilisations corporelles et écarts d'acquisition

La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est approchée en deux temps, multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) puis flux futurs de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité).

#### 1. Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Dans le cadre des tests effectués par établissement hôtelier, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années de chaque établissement puis à lui appliquer un multiple en fonction du type d'établissement et de sa situation géographique. Les multiples retenus, correspondant à des moyennes de transaction ayant eu lieu récemment sur le marché, se détaillent de la manière suivante :

Segment	Multiple
Hôtellerie haut et milieu de gamme	$7,5 < x < 10,5$
Hôtellerie économique	$6,5 < x < 8$
Hôtellerie économique Etats-Unis	$6,5 < x < 8$

Dans le cadre des tests effectués par pays, cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années réalisé dans le pays puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi qu'un coefficient pays.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

#### 2. Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (coût moyen pondéré du capital) du Groupe tel que déterminé à la clôture du précédent exercice ajusté du risque pays. Le taux de croissance est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays.

#### Immobilisations incorporelles hors écarts d'acquisition

La valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. ci-dessus). L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence tant de marché que de transactions comparables.

## EVALUATION DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

A l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une provision pour dépréciation à comptabiliser, la provision comptabilisée est égale au minimum des deux provisions calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'actif ou de l'UGT testé. La dépréciation est constatée dans le poste « Dépréciation d'actifs » (cf. Note 1.R.7)

## REPRISES DES PROVISIONS POUR DEPRECIATION

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'Actifs », les provisions pour dépréciation des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les brevets et les logiciels sont aussi considérées comme irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT.

### D.7. ACTIFS DISPONIBLES A LA VENTE

Depuis le 1er janvier 2005 et conformément à la norme IFRS 5, « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », les actifs ou Groupe d'actifs destinés à être cédés font l'objet d'une présentation sur une ligne à part au bilan et sont évalués et comptabilisés au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur valeur de marché diminuée des coûts nécessaires à la réalisation de la vente.

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente a été initié par le management avec un degré d'avancement suffisant.

Cette ligne regroupe par conséquent :

- Les actifs non courants destinés à être cédés ;
- Les groupes d'actifs destinés à être cédés ;
- L'ensemble des actifs courants et non courants rattachables à un secteur d'activité ou à un secteur géographique (c'est-à-dire à une activité non conservée) lui-même destiné à être cédé.

### E. Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

### F. Fonds réservés

Ils sont représentatifs de dépôts non disponibles et bloqués auprès d'établissements financiers en vertu de contraintes propres à l'activité Ticket Restaurant réglementée en France. Elles imposent aux émetteurs de tickets restaurant de bloquer un montant équivalent à la valeur faciale des tickets en circulation.

### G. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Elles comprennent également l'effet de linéarisation des loyers tel que décrit en Note 6. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

### H. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par l'entreprise à ses salariés, y compris la participation des salariés, et les charges liées aux paiements sur la base d'actions.

### I. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties concernées.

## J. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité. Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies et à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes versées à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes versées est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, y compris pour les plans multi-employeurs pour lesquels le gestionnaire externe est en mesure de fournir l'information, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du Personnel ».

Les engagements sont ainsi calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que, augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

## K. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêté du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

## L. Impôt différé

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un écart d'acquisition non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction, à l'exception de ceux se rapportant aux retraitements des contrats de location-financement.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

## M. Opérations en actions

### M.1. PAIEMENT FONDE SUR DES ACTIONS

#### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Conformément à la norme IFRS 2, seuls les plans accordés après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis le 1er janvier 2005 sont évalués et comptabilisés en charges de personnel. Les plans antérieurs au 7 novembre 2002 ne sont pas évalués et restent non comptabilisés.

Huit plans octroyés entre 2003 et décembre 2007 entrent dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Il s'agit, pour les sept premiers plans, d'options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits. Le huitième plan est un plan avec conditions de performance non liées au marché et condition de présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

Les services reçus qui sont rémunérés par ces plans sont comptabilisés en charges, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, sur la période d'acquisition des droits. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur des biens et des services reçus évaluée selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'attribution. La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant au premier jour de la période de souscription. Conformément aux principes comptables de la norme IFRS 2, les conditions de performance non liées au marché n'ont aucun impact sur l'évaluation de la juste valeur des biens et services reçus mais viennent par contre ajuster la charge finalement comptabilisée en fonction du nombre d'instruments de capitaux propres réellement attribués.

Lors de l'exercice des options, le compte de trésorerie reçue est débité et un compte de capitaux propres est crédité : le montant reçu est réparti entre augmentation de capital et prime d'émission.

#### PLANS D'ÉPARGNE GROUPE

L'attribution d'avantages aux personnels via l'établissement de plan d'épargne entreprise (PEE) entre aussi dans le champ de l'IFRS 2 dans la mesure où une décote est accordée lors de l'acquisition des titres par le salarié. Ainsi, dès lors que le prix de souscription accordé aux employés est affiché en décote par rapport à la juste valeur de l'action à la date d'attribution, une charge est comptabilisée immédiatement ou sur la période d'acquisition des droits à défaut d'acquisition immédiate.

Les plans épargne groupe permettent aux salariés d'investir dans des actions du Groupe à un prix décoté. Le prix de souscription avant application de la décote est basé sur la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution. Ces actions sont incessibles pendant 5 ans.

La juste valeur de tels plans est mesurée en tenant compte :

- du pourcentage de décote octroyé au salarié ;
- du coût d'incessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés. Ce coût d'incessibilité, calculé uniquement sur les actions financées par les salariés en excluant le complément bancaire, est évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux OAT 10 ans du pays ;
- de la date d'attribution : date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe correspondant au premier jour de la période de souscription.

L'avantage consenti aux salariés se mesure comme étant la différence entre la juste valeur de l'action acquise, et le prix d'acquisition payé par le salarié à la date de souscription multiplié par le nombre d'actions souscrites.

La valeur de cet avantage est entièrement reconnue en « Charges de personnel » contrepartie capitaux propres à la fin de la période de souscription.

#### PAIEMENTS SUR LA BASE D' ACTIONS DE FILIALES DU GROUPE ACCOR

Certaines filiales du Groupe, notamment aux Etats-Unis et en France ont mis en place des plans d'attribution d'options de souscription d'actions au profit de leurs employés. Ces filiales n'étant pas cotées, le Groupe s'est engagé à racheter les titres émis suite à l'exercice des options à un prix représentatif de valeurs de marché (en général multiple de l'Excédent Brut d'Exploitation minoré de la dette nette). Ces plans entrent également dans le périmètre d'IFRS 2. Ces plans étant dénoués en trésorerie, ils donnent lieu à comptabilisation d'une provision, sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. Cette provision est réévaluée à chaque date d'arrêté après mise à jour des hypothèses de valorisation.

### M.2. TITRES ACCOR AUTO DETENUS

Les actions de la société Accor détenues par la mère et/ou les sociétés du Groupe sont inscrites en diminution des capitaux propres consolidés.

Le résultat de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle (ainsi que les effets d'impôts correspondants) est directement imputé dans les capitaux propres consolidés n'affectant pas le résultat net de l'exercice. Ces titres ne font l'objet d'aucune dépréciation.

## N. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définis par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements. L'amendement « Option juste valeur » à IAS 39 n'est pas applicable chez Accor puisque le Groupe n'a pas choisi l'option d'évaluer, lors de la comptabilisation initiale, des instruments financiers à leur juste valeur, avec comptabilisation des produits et des charges en résultat. Le Groupe avait choisi de ne pas appliquer de façon anticipée la norme IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » adoptée par l'Union Européenne le 11 janvier 2006 et applicable à partir du 1er janvier 2007. Cette norme a par conséquent été appliquée pour la première fois dans ces états financiers sans entraîner d'impact majeur sur les comptes du Groupe.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque le Groupe devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

### N.1. ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées ont été classés dans la catégorie des prêts et créances émis par l'entreprise et sont donc enregistrés au bilan au coût amorti ;
- les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance ont été classés dans la catégorie actifs détenus jusqu'à leur échéance et sont donc comptabilisés au bilan au coût amorti ;

Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs.

- les actions, les parts de SICAV et de fonds commun de placement sont considérés comme des actifs financiers disponibles à la vente et sont donc comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre. Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres, la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat.

### N.2. INSTRUMENTS DERIVES

L'utilisation par Accor d'instruments dérivés tels que des swaps de taux ou de change, des caps, des contrats à terme de devises, a pour objectif exclusif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts et des devises étrangères. Les objectifs, politiques et procédures de gestion des risques ainsi qu'une analyse de sensibilité sont détaillés dans le rapport de gestion du Groupe.

Ces instruments dérivés sont enregistrés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de valeur de marché sont comptabilisées en résultat sauf pour les opérations qualifiées de couverture de flux futurs (flux liés à une dette à taux variable) pour lesquelles les variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres.

La valeur de marché des instruments dérivés de taux est la valeur présente des flux futurs du produit dérivé actualisés au taux de la courbe zéro coupon.

La valeur de marché des instruments dérivés de change est calculée sur la base du cours à terme de clôture.

### N.3. PASSIFS FINANCIERS COUVERTS PAR DES INSTRUMENTS DERIVES

Les passifs financiers couverts par des instruments dérivés suivent la comptabilité de couverture qui peut être de deux types :

- Couverture de juste valeur (Fair value hedge) ;
- Couverture de flux futurs (Cash flow hedge).

Dans le cas d'une couverture de juste valeur (Fair value hedge), le passif financier sous jacent à l'instrument dérivé est revalorisé au bilan au titre du risque couvert (risque lié à la fluctuation des taux d'intérêts). Ses variations de valeur sont enregistrées en résultat et compensent les variations de valeur de l'instrument financier dérivé affecté au sous-jacent à hauteur de la partie couverte.

Dans le cas d'une couverture de flux futurs (Cash flow hedge), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont recyclés dans le compte de résultat.

## N.4. EMPRUNTS BANCAIRES

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

## N.5. PASSIFS FINANCIERS OBLIGATAIRES CONVERTIBLES

Les passifs financiers obligataires convertibles sont considérés comme des instruments financiers composés de deux éléments : une composante obligataire enregistrée en dette et une composante action enregistrée en capitaux propres. La composante obligataire est égale à la valeur présente de la totalité des coupons dus au titre de l'obligation, actualisés au taux d'une obligation simple qui aurait été émise au même moment que l'obligation convertible, déduction faite éventuellement de la valeur du call émetteur calculée au moment de l'émission de l'obligation. La valeur de la composante action enregistrée en capitaux propres est calculée par différence avec le montant nominal à l'émission. Les frais sont affectés à chaque composante au prorata de leur quote-part dans le montant nominal émis. La différence entre les frais financiers IAS et les montants effectivement décaissés est ajoutée à chaque clôture au montant de la composante dette afin qu'à l'échéance, le montant à rembourser en cas de non conversion corresponde bien au prix de remboursement.

## N.6. AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

## O. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie se compose des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance en général inférieure à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

## P. Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », cette ligne inclut l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) rattachables à un groupe d'actifs destinés à être cédés (cf. Note 1.D.7).

## Q. Promesses unilatérales d'achat consenties par Accor

La norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » requiert que la valeur des engagements financiers au titre des promesses unilatérales d'achat consenties par Accor (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en Intégration Globale soit comptabilisée en dette. La contrepartie de l'écart entre la dette ainsi comptabilisée et les intérêts minoritaires représentatifs du pourcentage de titres sujet du « PUT », est enregistrée en écart d'acquisition. La dette est évaluée à l'aide des business plans des 5 prochaines années des sociétés sous-jacentes objets de la promesse d'achat en appliquant un multiple d'EBE et fait l'objet d'une actualisation. Les variations ultérieures de valeur de la dette sont comptabilisées :

- en écart d'acquisition pour la part de la variation liée à la réactualisation du business plan ;
- en charges financières pour la part de la variation liée à la désactualisation de la dette.

## R. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

### R. 1. CHIFFRE D'AFFAIRES

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés consolidées par intégration globale et par intégration proportionnelle. Il s'agit notamment :

- pour les activités hôtelières, lorsque les hôtels sont détenus en propriété ou bien sont exploités via un contrat de location, de l'ensemble des recettes (hébergement, restauration et autres prestations) reçues des clients, lorsque les hôtels sont managés ou franchisés, de la rémunération (honoraires de gestion, redevances de franchise, ...) perçue au titre de ces contrats ;
- pour les activités de services, des commissions perçues auprès des entreprises clientes, de la participation des restaurateurs, des redevances de marques et assistance technique ;
- pour les services à bord des trains, des prestations d'hôtellerie et de restauration facturées aux réseaux de chemin de fer ainsi que des subventions reçues ;
- pour les casinos, du produit brut des jeux (machines à sous et jeux traditionnels).

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes.

Les ventes de produits sont comptabilisées lors de la livraison et du transfert du titre de propriété.

Les prestations de service sont comptabilisées au moment où le service est rendu.

Le produit des ventes de cartes de fidélité est, quant à lui, étalé sur la durée de validité des cartes de façon à refléter le calendrier, la nature et la valeur des avantages fournis.

## R. 2. AUTRES PRODUITS OPERATIONNELS

Ils correspondent aux produits financiers sur les fonds structurellement mis à la disposition du métier des services.

Ils représentent des produits d'exploitation de ce métier et, cumulés avec le chiffre d'affaires comptable, forment le chiffre d'affaires opérationnel du Groupe.

## R. 3. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

Le résultat brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation. Celui-ci constitue donc un agrégat de gestion avant coût de détention des actifs (loyers, amortissements et provisions, résultat financier) et quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence.

## R. 4. LOYERS, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

Les loyers, amortissements et provisions reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété.

Ces deux éléments amènent le Groupe à présenter deux agrégats dans son compte de résultat :

- l'excédent brut d'exploitation qui reflète le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location ;
- le résultat d'exploitation qui reflète quant à lui le résultat brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs en location et en propriété.

Ces agrégats sont régulièrement utilisés par le Groupe pour analyser l'impact des coûts de détention opérationnels des actifs sur les comptes du Groupe.

## R. 5. RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS

Ce solde comprend le résultat des opérations des différents métiers du Groupe ainsi que celui de leur financement. Le résultat financier ainsi que la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence font partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où ils contribuent au critère de performance sur lequel l'entreprise communique auprès des investisseurs. Cet agrégat est, par ailleurs, utilisé comme référence pour la définition des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de chaque activité y compris les charges liées au financement des activités hôtelières.

## R. 6. CHARGES DE RESTRUCTURATION

Les charges de restructuration comprennent l'ensemble des charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe.

## R. 7. DEPRECIATION D'ACTIFS

La ligne Dépréciation d'actifs comprend l'ensemble des provisions pour dépréciation comptabilisées suite à l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

## R. 8. RESULTAT DE LA GESTION DU PATRIMOINE HOTELIER

Ce poste regroupe les plus ou moins-values de cession d'hôtels. Ces éléments dans la gestion de l'immobilier hôtelier ne sont pas directement liés à la gestion des opérations.

## R. 9. RESULTAT DE LA GESTION DES AUTRES ACTIFS

Le résultat de la gestion des autres actifs est constitué des plus ou moins-values de cession des autres actifs immobilisés hors patrimoine hôtelier, des provisions, et des pertes et gains non opérationnels. Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

## R. 10. RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

## R. 11. RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES

Le résultat net des activités non conservées comprend :

- le résultat net d'impôt de l'activité non conservée réalisé jusqu'à la date de cession ou jusqu'à la date de clôture si l'activité non conservée n'a pas encore été cédée à la clôture de l'exercice ;
- le résultat de cession net d'impôt si l'activité non conservée a été cédée avant la clôture de l'exercice.

## R. 12. TABLEAU DE FINANCEMENT

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents après variation des impôts différés et plus-value de cession d'actifs ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements sur actifs existants (IAE) dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les investissements de développement réalisés sur des actifs non courants classés en disponibles à la vente du fait de leur cession prochaine ;
- les produits des cessions d'actifs.

Les flux de trésorerie provenant des activités de financement incluent :

- les variations de capital ;
- les variations des dettes et emprunts.

## S. Calcul du résultat par action

Les règles et méthodes comptables utilisées pour le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action, sont conformes à la norme IAS 33 « Résultat par action ».

## T. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que l'entité s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

Le Conseil d'Administration du 26 février 2008 a autorisé la publication de ces états financiers.

## Note 2. Faits marquants et changements de périmètre

---

### A. Stratégie de recentrage sur l'Hôtellerie et les Services

Dans le cadre de la stratégie du groupe communiquée aux marchés financiers courant 2006, le Groupe a procédé à la cession de participations non stratégiques pour € 759 millions en 2006 et pour € 541 millions en 2007. Les principales cessions et acquisitions de 2006 et 2007 sont détaillées ci-dessous :

#### A.1 CESSIION DES TITRES COMPASS EN 2006

Le 7 mars 2006, Accor a cédé la totalité de sa participation de 1,42% du capital de Compass Group PLC. Cette participation de 30 706 882 actions a été cédée pour un montant total de € 95 millions dégageant ainsi une moins-value de € 4 millions (cf. Note 15). Suite à cette cession, Accor ne possède plus de titres Compass.

#### A.2 CESSIION DES TITRES CARLSON WAGONLIT TRAVEL EN 2006

Dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille de métiers, le Groupe Accor a cédé en août 2006 la totalité de sa participation de 50% dans Carlson Wagonlit Travel (CWT) pour \$ 465 millions à Carlson Companies et One Equity Partners LLC (OEP), fonds d'investissement filiale de JPMorgan Chase & Co. Le Groupe Accor détenait CWT à parité avec Carlson Companies depuis 1997. Dans la continuité de ces relations historiques, un partenariat stratégique de trois ans renouvelable vise à assurer une distribution privilégiée des hôtels du Groupe par Carlson Wagonlit Travel. Parallèlement, CWT reste l'agence de voyages de référence de Accor.

CWT a été déconsolidée au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2006. CWT représentait une ligne d'activité principale pour Accor puisqu'il faisait l'objet d'un secteur distinct dans le cadre de la présentation de ses résultats sectoriels. De ce fait, à la clôture 2006, CWT a été considéré comme une « activité non conservée » et a été traité conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Dans ce cadre, le résultat net de CWT réalisé jusqu'à la date de cession (€ 14 millions) ainsi que la plus-value de cession (€ 90 millions), ont été classés en « Résultat net des activités non conservées » (cf. Note 17).

L'impact de la cession de CWT sur la dette 2006 s'est élevé à € (341) millions.

#### A.3 CESSIION DES TITRES CLUB MEDITERRANEE

##### A.3.1. Historique

En juin 2004, Accor avait pris une participation de 28,9% dans le capital du Club Méditerranée, dont 21,2% détenue par le Groupe Agnelli (Exor/Ifil) et 7,7% appartenant à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

La société Club Méditerranée avait été consolidée par mise en équivalence au 31 décembre 2004 sur la base des comptes arrêtés au 31 octobre 2004, sans impact sur le résultat consolidé 2004 du Groupe. Sur la période 2005, la quote-part de résultat était désormais consolidée.

##### A.3.2. Evénements 2006

Dans le cadre de la revue stratégique des différentes participations du Groupe, Accor a décidé de céder la majeure partie de sa participation dans le Club Méditerranée, soit 22,93% du capital sur un total de 28,93%. Afin de pérenniser les synergies réalisées entre les deux groupes, Accor s'est engagé à conserver, dans le cadre d'un pacte d'actionnaires, une participation de 6% dans le Club Méditerranée pendant deux ans.

Dans ce cadre, Accor a commencé par céder, le 9 juin 2006, 13,5% de cette participation au prix de € 44,9 par action à un Groupe d'investisseurs liés par un pacte d'actionnaires auquel Accor participe. Puis le 14 juin 2006, 4% de cette participation au prix de € 44,9 par action ont été cédés à un autre investisseur. Aucune cession de titres n'a été réalisée au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2006 et au 31 décembre 2006, Accor possédait encore 11,43% du capital du Club Méditerranée.

Ces cessions ont entraîné la déconsolidation des titres Club Méditerranée au 30 juin 2006 dans les comptes du Groupe. La participation restante est dorénavant considérée comme un actif financier disponible à la vente comptabilisé à sa juste valeur conformément aux principes comptables du Groupe (cf. Note 1.N)

Ces cessions ont dégagé une moins-value de € (6) millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15). De plus, au 31 décembre 2006, les titres détenus ont été dépréciés pour un total de € (11)

millions dont € (6) millions comptabilisés en capitaux propres pour la partie des titres pour lesquels Accor a pris un engagement de conservation.

#### A.3.3. Evénements 2007

Au cours de l'exercice 2007, Accor a cédé 1 049 719 titres au prix moyen de € 42,97 par action ramenant ainsi son pourcentage de participation à 6%.

Cette cession a dégagé une plus-value de € 4 millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15). Au 31 décembre 2007, le solde des titres détenus, pour lesquels Accor a pris un engagement de conservation minimum jusqu'au 8 juin 2008 a été valorisé au bilan pour € 37,2 millions.

### A.4 CESSIION DE GO VOYAGES EN 2007

Dans le cadre de la cession de ses actifs non stratégiques, Accor a cédé début février 2007, 100% du capital de GO Voyages pour un montant de € 280 millions à Financière Agache Investissement (Groupe Arnault) et au management de GO Voyages. Afin de poursuivre les synergies mises en œuvre depuis 2002 entre Accor et GO Voyages, un partenariat commercial renouvelable, visant à distribuer de manière privilégiée les hôtels Accor par GO Voyages, a été signé.

Le processus de vente ayant été engagé préalablement à la clôture du 31 décembre 2006, l'ensemble des actifs courants et non courants de GO Voyages avaient été reclassés à la clôture du 31 décembre 2006 en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 144 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 120 millions.

Cette cession a dégagé en 2007 une plus-value de € 204 millions comptabilisée en « Résultat de la gestion des autres actifs » (cf. Note 15) et a réduit l'endettement net de la période de € (280) millions.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 118 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 56 millions en 2007. La contribution de cette activité au résultat opérationnel consolidé de Accor a été de € 12 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 4 millions en 2007.

### A.5 CESSIION DE LA RESTAURATION COLLECTIVE EN ITALIE EN 2007

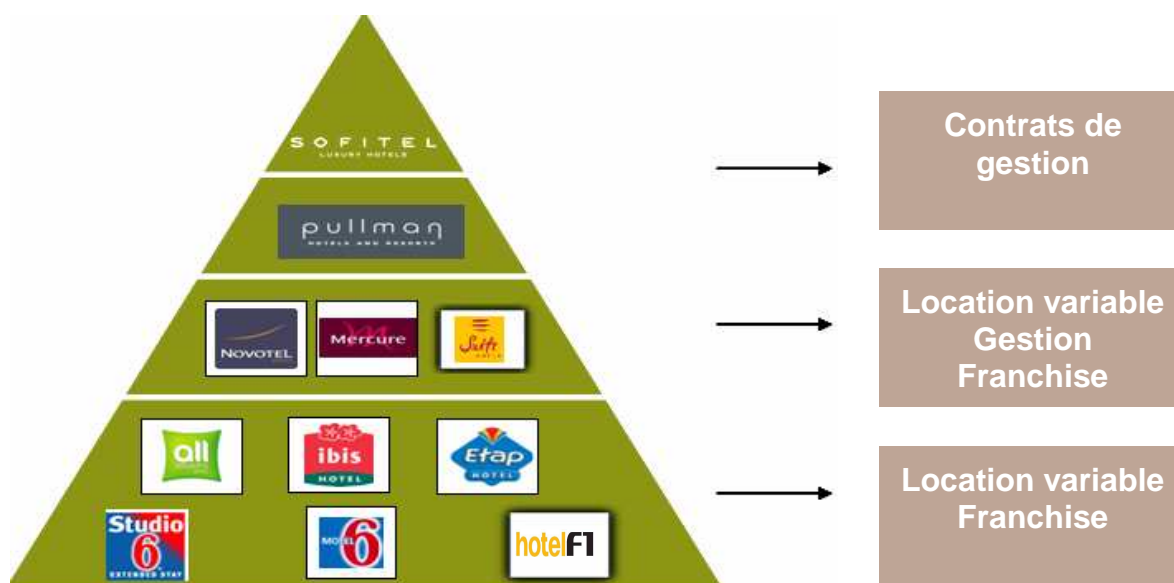
Dans le cadre de la cession de ses actifs non stratégiques, le Groupe Accor a cédé le 11 octobre 2007, son activité de restauration collective en Italie pour un montant de € 135 millions à Barclays Private Equity.

Le processus de vente ayant été engagé depuis fin 2006, à la clôture 2006, l'ensemble des actifs courants et non courants de la Restauration Collective Italie avaient été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 142 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 109 millions.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 312 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 249 millions sur les 9 premiers mois de l'année 2007. La contribution de cette activité au résultat opérationnel consolidé de Accor a été de € 16 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 16 millions sur les 9 premiers mois de l'année 2007.

## B. Stratégie immobilière « d'Asset Right »

Dans le cadre de la stratégie du Groupe communiquée depuis 2005 aux marchés financiers, le Groupe modifie le mode d'exploitation de ses unités hôtelières. Cette stratégie dite de l'« Asset Right », qui s'appuie sur une analyse détaillée des profils de risques et de rentabilité de chaque segment hôtelier vise à réduire l'intensité capitalistique et la volatilité des cash flows du Groupe.



### SYNTHESE DE LA POLITIQUE IMMOBILIERE DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2005

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, 502 unités ont fait l'objet d'un changement de mode d'exploitation. Le tableau ci-dessous résume par type d'opération les différentes transactions mises en œuvre :

	Nombre d'hôtels	Valeur du portefeuille cédé	Impact dette	Impact actualisés des loyers retraités (*)	Impact dette retraitée (**)
Cession avec maintien d'un contrat de management	17	544	296	244	540
Cession avec maintien d'un contrat de location variable	317	2 933	902	1 392	2 294
Cession avec maintien d'un contrat de location	1	3	3	(5)	(2)
Cession avec maintien d'un contrat de franchise	86	98	89	122	211
Cessions simples	81	396	317	126	443
<b>Total</b>	<b>502</b>	<b>3 974</b>	<b>1 607</b>	<b>1 879</b>	<b>3 486</b>

(\*) Engagements de loyers actualisés à 8%

(\*\*) Retraite des engagements de loyers actualisés à 8%

Par ailleurs, le Groupe a indiqué qu'au-delà de la restructuration des 502 unités ci-dessus, 293 hôtels devraient changer de mode de gestion d'ici fin 2008. Ces opérations de restructuration génèreraient un impact trésorerie de € 600 millions et un impact de réduction de l'endettement hors bilan de € 378 millions.

Les différentes transactions réalisées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 dans le cadre de cette stratégie sont les suivantes :

#### B.1 HOTELLERIE HAUT DE GAMME (SOFITEL / PULLMAN)

REDUIRE L'INTENSITE CAPITALISTIQUE ET LA VOLATILITE DES RESULTATS : « SALE & MANAGEMENT BACK »

Dans l'hôtellerie haut de gamme, Accor souhaite céder des hôtels en conservant le contrat de gestion, le cas échéant avec une participation minoritaire.

### **B.1.1. Cession en 2006 de 6 Sofitel avec maintien d'un contrat de management (sale & management back)**

En 2006, Accor a cédé **6 Sofitel aux Etats-Unis** pour un montant de \$ 370 millions (€ 295 millions), à une joint-venture composée de GEM Realty, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor. Les six hôtels, soit 1 931 chambres, sont situés à Chicago, Los Angeles, Miami, Minneapolis, San Francisco Bay et Washington.

Accor conserve une participation minoritaire de 25% dans la nouvelle entité (mise en équivalence dans les comptes du Groupe) et assure la gestion de ces établissements sous la marque Sofitel dans le cadre d'un contrat de management de 25 ans, trois fois renouvelable pour 10 ans.

La cession des 6 hôtels a dégagé une moins-value de € (15) millions (cf. Note 14). L'impact de la cession sur la dette nette est de € (140) millions.

### **B.1.2. Cession en 2007 de 4 Sofitel avec maintien d'un contrat de management (sale & management back)**

Dans la continuité des transactions réalisées en 2006, Accor a cédé début janvier 2007, **deux hôtels Sofitel aux Etats-Unis** pour un montant de \$ 255 millions. Cette cession a été faite à une joint-venture composée de GEM Realty Capital, Whitehall Street Global Real Estate Limited Partnership et Accor constituée en mars 2006, lors de la 1ère opération décrite ci-dessus, et déjà propriétaire de 6 hôtels Sofitel. Les deux hôtels, soit 704 chambres, sont situés à New York et à Philadelphie. Accor possède une participation minoritaire de 25% dans l'entité et assurera la gestion des établissements sous la marque Sofitel dans le cadre d'un contrat de management d'une durée de 25 ans. L'impact sur la dette nette est de € (83) millions.

Fin décembre 2007, Accor a cédé **deux hôtels Sofitel** aux Antilles à la société Stratom, tout en y conservant un contrat de management.

## **B.2 HOTELLERIE MILIEU DE GAMME ET ECONOMIQUE**

REDUIRE LA CYCLICITE DES RESULTATS DU GROUPE EN VARIABILISANT LES COUTS DE DETENTION :  
« SALE & VARIABLE LEASE BACK »

Dans l'hôtellerie milieu de gamme et l'hôtellerie économique, Accor souhaite céder les murs d'hôtels en conservant un contrat de location variable basé sur un pourcentage du chiffre d'affaires sans minimum garanti. Un des objectifs est de variabiliser une partie des charges auparavant fixes.

### **B.2.1. Cession en 2005 à Foncière des Murs de 128 hôtels en France avec maintien d'un contrat de location variable**

Dans le cadre de cette politique, une première réalisation a été annoncée en mars 2005 portant sur un parc immobilier de **128 hôtels en France**, d'une valeur de € 1 025 millions, avec la Foncière des Murs, consortium d'investisseurs comprenant Foncière des Régions, Generali, Assurances Crédit Mutuel Vie et Predica (Groupe Crédit Agricole).

Les contrats par hôtels sont d'une durée de 12 ans, renouvelables quatre fois par hôtel, au gré de Accor. Le loyer est en moyenne de 15,5% du chiffre d'affaires, sans minimum garanti, et sera réduit à 14,5% lors du premier renouvellement (en cas de renouvellement décidé par Accor à l'issue de la première période de 12 ans).

Cette opération a permis de dégager en 2005 **€ 146 millions de trésorerie et une plus value nette de frais de € 107 millions.**

Par ailleurs, il est à noter que Foncière des Murs s'est engagée à financer un programme de rénovation de € 102 millions, dans le but notamment d'accélérer le repositionnement de Novotel avec la nouvelle chambre "Novation". Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 67 millions de travaux (cf. Note 42) dont €56 millions ont été réalisés au 31 décembre 2007.

### **B.2.2. Cession en 2006 à Foncière des Murs de 76 hôtels en France et Belgique avec maintien d'un contrat de location variable**

Dans la continuité des transactions réalisées en 2005, Accor a signé le 6 mars 2006, un protocole d'accord visant à céder les murs de 76 unités dont 6 spas en France et en Belgique à la Foncière des Murs pour une valeur totale de € 583 millions.

Au 31 décembre 2006, 70 unités ont juridiquement été cédées (**55 hôtels et 3 instituts de thalassothérapie en France et 12 hôtels en Belgique**), pour une valeur de € 494 millions. Les 6 dernières unités seront cédées en 2008. Ces hôtels continuent à être exploités par Accor, dans le cadre de contrats de location par hôtel d'une durée de 12 ans, renouvelables quatre fois par hôtel, au gré de Accor. Le loyer est de 14% du chiffre d'affaires, sans minimum

garanti, et sera réduit à 13% lors du premier renouvellement (en cas de renouvellement décidé par Accor à l'issue de la première période de 12 ans).

Cette opération a permis de dégager en 2006 **une plus value nette de frais de € 143 millions** et de réduire les engagements de loyers actualisés à 8% à hauteur de € 151 millions.

Par ailleurs, il est à noter que Foncière des Murs s'est engagée à financer un programme de rénovation de € 39 millions. Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 27 millions de travaux (cf. Note 42) dont € 15 millions ont été réalisés au 31 décembre 2007.

### **B.2.3. Autres cessions en 2006 avec maintien d'un contrat de location variable**

Parallèlement à cette opération, Accor a cédé les murs de 5 hôtels en 2006 : 1 Novotel en France, 1 Novotel en Roumanie et 3 Ibis au Mexique. Ces hôtels sont dorénavant exploités par Accor dans le cadre de contrats de location variable.

### **B.2.4. Cession en 2007 de 29 unités au Royaume-Uni à Land Securities avec maintien d'un contrat de location variable**

Au cours du premier semestre, Accor a mis en œuvre avec Land Securities un accord de cession avec maintien d'un contrat de location d'un parc immobilier de 30 hôtels (5 007 chambres Ibis et Novotel) au Royaume-Uni. Ces actifs présents au bilan, pour une valeur de € 82 millions (cf. Note 32), avaient été reclassés dans le bilan en « Actifs disponibles à la vente » au 31 décembre 2006.

Au 30 juin 2007, **29 unités ont juridiquement été cédées** (4 925 chambres Ibis et Novotel), pour une valeur de € 683 millions. La dernière unité sera cédée en 2008.

Ces hôtels continuent à être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti égal, en moyenne, à 21% du chiffre d'affaires par an pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d'assurance et coûts d'entretien structurels de l'immobilier des hôtels seront à la charge du propriétaire.

Cette opération a permis au Groupe de dégager en 2007 une **plus-value nette d'impôts de € 168 millions** et de réduire son endettement net retraité (des loyers actualisés à 8%) du Groupe à hauteur de € (526) millions dont € (157) millions d'impact de trésorerie. L'opération est neutre au niveau de l'excédent brut d'exploitation et a eu un impact positif de l'ordre de € 11 millions sur le résultat opérationnel avant impôt 2007.

Par ailleurs, un programme de rénovation de € 51 millions à la charge du propriétaire est prévu par l'accord. Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 24 millions de travaux (cf. Note 42) dont € 7 millions ont été réalisés à ce jour.

### **B.2.5. Cession en 2007 de 86 unités en Allemagne et aux Pays Bas à Moor Park Real Estate avec maintien d'un contrat de location variable**

Le 29 juin 2007, Accor a mis en oeuvre avec Moor Park Real Estate un accord visant à céder les murs de 72 hôtels en Allemagne (8 549 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap) et 19 aux Pays-Bas (3 600 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap). Ces actifs avaient été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » dans le bilan du 31 décembre 2006, pour une valeur de € 77 millions (cf. Note 32).

En 2007, **67 unités ont juridiquement été cédées en Allemagne** (7 539 chambres Novotel, Mercure, Ibis et Etap) et **19 aux Pays-Bas**. Une unité sera cédée en 2008 et les 4 autres en 2009. D'un montant de € 747 millions, cette transaction inclut un programme de rénovation de € 59 millions à la charge du propriétaire. Parallèlement, Accor s'est engagé à effectuer € 27 millions de travaux (cf. Note 42) dont € 2 millions ont été réalisés à ce jour.

Ces hôtels continueront à être gérés par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti égal, en moyenne, à 18% du chiffre d'affaires par an pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d'assurance, taxes foncières et coûts d'entretien structurels de l'immobilier des hôtels seront à la charge du propriétaire.

Cette opération a permis au Groupe de dégager une **plus-value nette d'impôts de € 142 millions** et de réduire son endettement net retraité (des loyers actualisés à 8%) à hauteur de € (536) millions dont € (159) millions d'impact de trésorerie. L'opération est neutre au niveau de l'excédent brut d'exploitation et a eu un impact positif de l'ordre de € 3 millions sur le résultat opérationnel avant impôt 2007.

### **B.2.6. Autres Cessions en 2007 avec maintien d'un contrat de location variable**

Parallèlement à ces opérations, Accor a cédé en 2007 les murs de l'Ibis Wembley au Royaume-Uni qui est dorénavant exploité par Accor dans le cadre de contrat de location variable ainsi que les murs de l'Ibis Frankfurt Centrum en Allemagne qui est maintenant exploité par Accor dans le cadre d'un contrat de location variable.

## B.3 TOUS SEGMENTS

### OPTIMISER LE RESULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE EN CEDANT DES ACTIFS NON PRIORITAIRES

Ce programme prend soit la forme de cessions simples d'actifs ou de cessions de murs suivies de reprises en contrat de franchise (« Sale & franchise back ») ou en contrat de management (« Sale & management back »).

#### B.3.1. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2005

##### Cessions simples : 17 hôtels

En 2005, Accor a cédé ou arrêté les contrats de location de 17 hôtels sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêt de contrat sont 3 Red Roof Inn et 4 Motel 6 aux Etats-Unis, 1 Sofitel, 5 Mercure et 1 Formule 1. Par ailleurs, en Allemagne dans le cadre de la rationalisation du parc hôtelier après l'acquisition de la participation dans Dorint, un Mercure a été cédé et 2 contrats de location sur des hôtels Novotel ont été arrêtés.

##### Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 25 hôtels

- Accor a cédé 22 hôtels allemands exploités jusqu'alors en location (loyers annuels de € 15 millions) et en a conservé la franchise sous la Marque Mercure.
- Accor a cédé 2 hôtels dans les DOM-TOM exploités précédemment en propriété et en a conservé la franchise sous les marques Mercure et Novotel.
- Au Brésil, Accor a transformé un contrat de location d'un hôtel Ibis en franchise.

##### Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 2 hôtels

En avril 2005, Accor a cédé un Novotel en Chine pour le reprendre en contrat de management. Par ailleurs, le Groupe a transformé un contrat de location en contrat de management en Espagne.

#### B.3.2. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2006

##### Cessions simples : 25 hôtels

Au cours de la période, Accor a cédé ou arrêté les contrats de location de 25 hôtels sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêts de contrat sont 2 Red Roof Inn et 5 Motel 6 aux Etats-Unis, 1 Sofitel, 8 Mercure, 2 Novotel et 1 Etap Hotel. Par ailleurs, Accor a cédé ses 6 unités en location au Danemark.

##### Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 27 hôtels

- En France, Accor a cédé 13 hôtels en propriété tout en conservant un contrat de franchise sous les marques Formule 1 pour 7 d'entre eux, Etap Hôtel pour 3 d'entre eux, Ibis pour 2 d'entre eux et Sofitel pour un dernier. Par ailleurs, Accor a cédé 1 hôtel exploité précédemment en location et en a conservé la franchise sous la marque Ibis.
- Aux Etats-Unis, Accor a cédé 5 Motel 6 jusqu'alors en propriété en conservant un contrat de franchise.
- En Allemagne, Accor a cédé 8 hôtels en propriété et en a conservé la franchise sous les marques Formule 1 (1 hôtel), Etap Hotel (1 hôtel), Ibis (1 hôtel), Mercure (1 hôtel) et Novotel (4 hôtels).

##### Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 1 hôtel

Au cours du second semestre 2006, Accor a cédé 1 Mercure situé en Nouvelle-Zélande tout en conservant le contrat de management de l'hôtel.

#### B.3.3. Transactions réalisées au cours de l'exercice 2007

##### Cessions simples : 39 hôtels

En 2007, Accor a cédé 39 hôtels en propriété et en location sans en conserver l'exploitation. Les hôtels concernés par ces cessions ou arrêt de contrat sont 4 Motel 6 aux Etats-Unis, 6 Sofitel (1 aux Etats-Unis, 1 aux Pays-Bas, 1 en France, 1 au Portugal, 1 en Belgique et 1 en Allemagne), 6 Mercure, 8 Novotel, 3 Ibis, 3 Etap et 9 Formule 1.

##### Cessions avec maintien d'un contrat de franchise (« sale & franchise back ») : 34 hôtels

- En France, Accor a cédé 24 hôtels en propriété et location et en a conservé la franchise sous les marques Formule 1 pour 12 d'entre eux, Etap Hôtel pour 3 d'entre eux, Ibis pour 5 d'entre eux, Novotel pour 2 d'entre eux, et Mercure pour deux derniers.
- Aux Etats-Unis, Accor a cédé 7 Motel 6 jusqu'alors en propriété en conservant un contrat de franchise.

- En Allemagne, Accor a cédé 2 hôtels en location et en a conservé la franchise sous les marques Mercure et Ibis.
- En Hongrie, Accor a cédé 1 hôtel en location et en a conservé la franchise sous la marque Etap.

Cessions avec maintien d'un contrat de management (« sale & management back ») : 4 hôtels

En 2007, Accor a cédé 4 hôtels tout en conservant le contrat de management des hôtels : un Mercure et un Novotel situés à la Réunion, un Mercure en France et un Novotel en Guyane.

### **C. CESSION DE RED ROOF INN EN 2007**

Dans le cadre de la revue stratégique de son portefeuille, le Groupe Accor a cédé le 10 septembre 2007, Red Roof Inn pour un montant de \$ 1,320 milliard à un consortium réunissant Citi's Global Special Situations Group et Westbridge Hospitality Fund II, L.P. Le réseau Red Roof Inn cédé est constitué de 341 unités (36 683 chambres) implantées principalement sur la côte Est et dans le Midwest des Etats-Unis.

A la clôture du 31 décembre 2006, la revue stratégique n'étant pas terminée, Red Roof Inn a été consolidé à 100% dans les comptes du Groupe Accor. A la clôture du 30 juin 2007, le processus de vente ayant été engagé depuis, l'ensemble des actifs courants et non courants de Red Roof Inn ont été reclassés en « Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 498 millions et l'ensemble des passifs (hors capitaux propres) avaient, quant à eux, été reclassés en « Passifs relatifs aux Actifs disponibles à la vente » pour un montant de € 61 millions.

Cette cession a dégagé en 2007 une moins-value de € (174) millions comptabilisée en « Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier » (cf. Note 14). Cette cession a par ailleurs permis à Accor de réduire l'endettement net retraité du groupe à hauteur de € (751) millions dont € (425) millions d'impact trésorerie.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires consolidé de Accor a été de € 289 millions sur l'ensemble de l'année 2006, et de € 183 millions sur les 8 premiers mois de l'année 2007.

## D. Développement Organique et par Acquisition

### D.1. DEVELOPPEMENT HOTELIER

Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe a annoncé son intention d'ouvrir 200 000 chambres sur la période 2006-2010. Les axes privilégiés de développement du Groupe au cours des trois années à venir sont d'une part, l'hôtellerie milieu de gamme et économique en Europe et d'autre part, l'hôtellerie économique dans les pays émergents.

#### D.1.1. Investissements hôteliers (croissance externe et interne)

En prenant en compte les opérations de croissance externe et organique, le Groupe a procédé, au cours de l'exercice, à l'ouverture ou à l'acquisition de 215 hôtels, pour un total de 28 409 chambres. Par ailleurs, 465 hôtels ont été fermés sur la période, soit 53 737 chambres.

#### Parc hôtelier par marque et par type d'exploitation au 31 décembre 2007

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	21	17	13	106	15	172
Pullman	3	6	1	1	-	11
Novotel	55	74	100	101	57	387
Mercure	58	117	76	205	300	756
Suitehotel	6	10	-	1	4	21
Ibis	124	138	189	64	254	769
All Seasons	2	-	-	1	3	6
Etap Hotel	82	57	49	6	175	369
Formule 1	220	102	6	9	34	371
Motel 6 / Studio 6	279	434	1	1	241	956
Autres	2	5	-	40	6	53
<b>Total</b>	<b>852</b>	<b>960</b>	<b>435</b>	<b>535</b>	<b>1 089</b>	<b>3 871</b>
Total en %	22,0%	24,8%	11,2%	13,8%	28,1%	100,0%

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
Sofitel	3 056	3 596	2 245	25 863	3 435	38 195
Pullman	653	1 815	100	386	-	2 954
Novotel	8 264	13 318	16 504	21 689	9 459	69 234
Mercure	6 217	17 399	11 549	30 211	28 451	93 827
Suitehotel	763	1 507	-	86	378	2 734
Ibis	15 128	17 597	24 096	10 559	19 106	86 486
All Seasons	191	-	-	73	181	445
Etap Hotel	6 744	5 573	4 312	715	13 375	30 719
Formule 1	16 404	8 014	1 775	905	2 188	29 286
Motel 6 / Studio 6	30 654	49 836	72	59	17 417	98 038
Autres	548	652	-	7 397	1 183	9 780
<b>Total</b>	<b>88 622</b>	<b>119 307</b>	<b>60 653</b>	<b>97 943</b>	<b>95 173</b>	<b>461 698</b>
Total en %	19,2%	25,8%	13,1%	21,2%	20,6%	100,0%

Parc hôtelier par zone géographique et par type d'exploitation au 31 décembre 2007

En nombre d'hôtels	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	358	166	196	64	596	1 380
Europe hors France	143	307	193	63	174	880
Amérique du Nord	283	434	1	14	242	974
Amérique Latine & Caraïbes	18	6	35	95	16	170
Autres pays	50	47	10	299	61	467
<b>Total</b>	<b>852</b>	<b>960</b>	<b>435</b>	<b>535</b>	<b>1 089</b>	<b>3 871</b>
Total en %	22,0%	24,8%	11,2%	13,8%	28,1%	100,0%

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
France	31 309	17 750	24 912	7 826	44 290	126 087
Europe hors France	16 886	43 913	27 075	9 273	23 099	120 246
Amérique du Nord	31 839	49 836	72	4 023	17 537	103 307
Amérique Latine & Caraïbes	2 351	1 006	6 820	13 816	1 826	25 819
Autres pays	6 237	6 802	1 774	63 005	8 421	86 239
<b>Total</b>	<b>88 622</b>	<b>119 307</b>	<b>60 653</b>	<b>97 943</b>	<b>95 173</b>	<b>461 698</b>
Total en %	19,2%	25,8%	13,1%	21,2%	20,6%	100,0%

Parc hôtelier par zone géographique et marque au 31 décembre 2007

En nombre d'hôtels	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	24	34	10	16	88	172
Pullman	7	3	-	-	1	11
Novotel	123	138	8	17	101	387
Mercure	263	276	-	78	139	756
Suitehotel	15	6	-	-	-	21
Ibis	371	286	-	51	61	769
All Seasons	5	-	-	-	1	6
Etap Hotel	271	98	-	-	-	369
Formule 1	281	36	-	7	47	371
Motel 6 / Studio 6	-	-	956	-	-	956
Autres	20	3	-	1	29	53
<b>Total</b>	<b>1 380</b>	<b>880</b>	<b>974</b>	<b>170</b>	<b>467</b>	<b>3 871</b>
Total en %	35,6%	22,7%	25,2%	4,4%	12,1%	100%

En nombre de chambres	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Total
Sofitel	3 430	7 279	3 193	2 480	21 813	38 195
Pullman	1 941	627	-	-	386	2 954
Novotel	16 230	25 761	2 076	2 777	22 390	69 234
Mercure	24 992	36 729	-	10 473	21 633	93 827
Suitehotel	1 803	931	-	-	-	2 734
Ibis	32 430	36 193	-	7 629	10 234	86 486
All Seasons	372	-	-	-	73	445
Etap Hotel	21 032	9 687	-	-	-	30 719
Formule 1	20 840	2 625	-	2 075	3 746	29 286
Motel 6 / Studio 6	-	-	98 038	-	-	98 038
Autres	3 017	414	-	385	5 964	9 780
<b>Total</b>	<b>126 087</b>	<b>120 246</b>	<b>103 307</b>	<b>25 819</b>	<b>86 239</b>	<b>461 698</b>
Total en %	27,3%	26,0%	22,4%	5,6%	18,7%	100%

**Projets hôteliers en cours au 31 décembre 2007**

La perspective d'évolution du parc, en nombre de chambres, est la suivante, en fonction des projets engagés à ce jour :

En nombre de chambres	Propriété	Location fixe	Location variable	Management	Franchise	Total
2008	5 227	2 749	3 952	18 128	9 198	39 254
2009	8 796	2 206	3 916	16 794	1 503	33 215
2010	3 764	1 019	1 673	13 952	-	20 408
<b>Total</b>	<b>17 787</b>	<b>5 974</b>	<b>9 541</b>	<b>48 874</b>	<b>10 701</b>	<b>92 877</b>

**D.1.2. Acquisition en 2007 de 4,9% du capital de Orbis**

Le 22 août 2007, Accor a acquis 4,9% du capital de la société Orbis, basée en Pologne. Accor qui détenait 40,58% de cette société en détient 45,48% après cette opération. La transaction porte sur 2 257 773 titres acquis au pris de PLN 72 par action, soit PLN 163 millions (environ € 42 millions). Cette acquisition, payée en numéraire, ne remet pas en cause la consolidation de la société selon la méthode de la mise en équivalence.

**D.1.3 Prise de contrôle exclusif de l'hôtellerie au Portugal en 2007**

Début juillet 2007, Accor a racheté, pour € 69 millions payé en numéraire, 50% de la joint-venture constituée en 1997 avec le Groupe Amorim pour développer et exploiter des hôtels au Portugal. Parallèlement, Accor a cédé au Groupe Amorim le Sofitel Thalassa Vilalara pour un montant de € 27 millions.

Suite à ces opérations, le Groupe détient désormais 100% des activités hôtelières au Portugal avec un parc de 29 hôtels. L'hôtellerie portugaise a été consolidée au 1<sup>er</sup> juillet 2007 par intégration globale, étant précisé qu'auparavant elle était consolidée en intégration proportionnelle.

La contribution de cette activité au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel consolidé de Accor du 2<sup>ème</sup> semestre 2007 a été respectivement de € 44 millions et de € 6 millions.

**D.2. STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DANS LES SERVICES****D.2.1 Acquisition au cours de l'exercice 2006 :**

En **février 2006**, Accor Services, a acquis la société **Stimula**, société spécialiste de la motivation des réseaux de distribution et des forces de ventes (ticket cadeau). Cette acquisition a hissé Accor Services au premier rang des acteurs français de la stimulation sur le marché des entreprises, avec un volume d'affaires, combiné à celui de Stimula de € 200 millions et dorénavant 200 collaborateurs en France. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 7,3 millions. L'écart de première consolidation a été affecté à la liste client acquise pour une valeur de € 1,6 millions, le solde à l'écart d'acquisition pour € 5,6 millions.

Puis en **mars 2006**, Accor Services a acquis la société **Commuter Check Services Corporation**, société émettrice de chèques transport aux Etats-Unis. Ces chèques permettent aux entreprises d'aider leurs salariés à financer leurs trajets professionnels quotidiens en transports en commun. Commuter Check Services Corporation est un acteur majeur sur ce marché aux Etats-Unis par son volume d'affaires de \$ 79 millions en 2005, son portefeuille de près de 3 700 clients et ses 110 000 utilisateurs répartis sur 10 grandes villes américaines (dont San Francisco Bay Area, Boston, Philadelphie). Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de \$ 35 millions (€ 28,4 millions). L'écart de première consolidation de € 27,6 millions a été affecté à la liste client acquise pour une valeur de € 2,1 millions, le solde à l'écart d'acquisition pour € 25,5 millions. La société a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de € 6 millions.

En **août 2006**, l'acquisition de **Serial**, opérateur italien de titres-restaurant, a permis à Accor Services Italie de consolider sa position de leader. Créée en 1998, la société Serial s'est fortement développée sur le segment des PME et a réalisé un volume d'émission de plus de € 97 millions. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire s'est élève à € 42,9 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 42,2 millions a été affecté à la liste client pour € 7,3 millions ; le solde à l'écart d'acquisition. La société a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de € 9 millions.

**D.2.2. Acquisition au cours de l'exercice 2007 :**

En **janvier 2007**, Accor Services a acquis l'activité cartes essence de **Autocupon**, deuxième émetteur de cartes essence au Mexique et filiale du groupe Mexicain Pegaso. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 8,3 millions.

En **janvier 2007**, Accor Services a acquis la société **Tintelingen B.V.**, émetteur B2B de chèques cadeaux de Noël aux Pays-Bas avec une large gamme de produits et prestations immatérielles. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 3,3 millions.

**En mars 2007**, Accor Services a acquis la société **Kadéos**, activité cartes et chèques cadeaux du groupe PPR. Cette acquisition permet à Accor Services de devenir le leader en France du marché des cartes et des chèques cadeaux. Ces produits, destinés aux entreprises et aux particuliers, sont utilisables dans plus de 82 enseignes et dans près de 1 000 points de vente en France et sur Internet. Le coût de cette acquisition, payée en numéraire, est de € 211 millions. L'écart de première consolidation, qui s'élève à € 218 millions, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste client pour € 19 millions, à la marque Kadéos pour € 19 millions, à un droit d'exclusivité avec le Groupe PPR pour € 18 millions, le solde à l'écart d'acquisition (€ 181 millions). La société a réalisé un chiffre d'affaires de € 29 millions sur l'exercice.

**En juin 2007**, Accor Services a acquis la société **Surfgold**, leader asiatique des services marketing pour un montant de € 12,6 millions payé en numéraire. Cette acquisition permet à Accor Services d'accéder à un portefeuille de clients constitués de grandes entreprises asiatiques et d'utiliser les plateformes Surfgold de gestion de programmes de stimulation et de fidélité pour professionnaliser et lancer à grande échelle ses activités récompenses et programmes de fidélité. L'écart de première consolidation s'élève à € 8 millions et fera l'objet d'une affectation au cours de l'exercice 2008.

**En septembre 2007**, Accor Services a acquis la société **PrePay Technologies Ltd**, leader au Royaume-Uni des cartes prépayées pour un total en numéraire de £ 50 millions (€ 71 millions). Cette acquisition permet à Accor Services de renforcer son leadership et de diversifier son portefeuille de produits et de services sur le marché britannique. L'écart de première consolidation s'élève à € 66 millions et fera l'objet d'une affectation au cours de l'exercice 2008.

### **D.3. ACQUISITION DE 50% DE ACCOR BRAZIL**

Début décembre 2006, Accor a acquis auprès de Brookfield Asset Management Inc. et Espirito Santo Resources, Ltd. les 50% que ces derniers détenaient dans la société Ticket Serviços Brasil, pour un montant de € 197 millions. La société Ticket Serviços Brasil, détenue jusqu'alors à 50% par le Groupe Accor, à 40% par Brookfield Asset Management Inc. et 10% par Espirito Santo Resources, gère au Brésil, sous les marques Accor, les activités de titres de services et d'hôtellerie et sous une marque locale, la restauration collective. Cette opération a permis à Accor de détenir 100% des activités Titres de Services, 100% des activités Hôtellerie et 50% de la Restauration Collective (à parité avec le Groupe Compass) de Ticket Serviços.

L'écart d'acquisition dégagé est de € 163 millions. La société a réalisé en 2006 un chiffre d'affaires de € 365 millions et un résultat net de € 24,4 millions.

### **D.4 ACQUISITION ET RESTRUCTURATION DU GROUPE DORINT AG**

#### **D.4.1. Historique de la prise de participation de Accor dans Dorint AG**

En 2002, Accor a pris une participation de 30% pour un montant de € 49 millions dans le Groupe hôtelier allemand Dorint AG afin de gagner des parts de marché en Allemagne en bas de cycle. Le Directoire et le Conseil de Surveillance de Dorint AG ont approuvé la mise en place d'un partenariat stratégique avec le Groupe Accor basé sur des contrats de franchise et de commercialisation. Tous les hôtels Dorint ont été cobrandés Dorint Sofitel, Dorint Novotel ou ont repris l'enseigne Mercure. Les forces de vente et les équipes marketing de Dorint ont été intégrées au réseau Accor à partir du 1<sup>er</sup> février 2003.

Dans le cadre des accords, entre le 31 mars 2009 et le 30 juin 2011, Accor a négocié la possibilité d'accroître sa participation de 25%, par l'exercice à sa convenance d'une option d'achat auprès du Docteur Herbert Ebertz. Cette option d'achat est calculée sur la base d'un multiple d'EBITDA moins la dette nette consolidée, avec un prix minimum forfaitaire de € 45 millions. Enfin, dans le cadre de cette acquisition, Accor a été amené à consentir un prêt de € 35 millions au Docteur Herbert Ebertz et une garantie de € 25 millions à Dorint AG, pari passu avec le Docteur Herbert Ebertz.

Enfin Accor a consenti au Docteur Herbert Ebertz une promesse de vente sur des actions représentant 30% du capital de Dorint à un prix fixe. L'option d'achat correspondante est exerçable dans les six mois suivant l'expiration de l'option d'achat dont bénéficie Accor.

A la fin du premier semestre 2003, dans le cadre d'une augmentation de capital souscrite par Accor SA et le Docteur Herbert Ebertz, Accor a acquis 10,19% supplémentaires pour € 13,2 millions, portant sa participation à 40,19%. Accor a donc consolidé Dorint par mise en équivalence sur une base de 40,19% sur le second semestre 2003.

Début 2004, Accor a apporté son soutien au plan à long terme, proposé par le Directoire de Dorint et approuvé par le Conseil de Surveillance, pour donner au Groupe hôtelier allemand les moyens de tirer le meilleur parti du futur rebond économique en Allemagne.

Ce plan, approuvé fin juillet 2004 par une Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, prolonge les mesures prises en 2003 pour abaisser les coûts d'exploitation et s'articule autour des axes suivants :

- une augmentation de capital de € 42 millions ;
- une augmentation de capital complémentaire en 2005 de € 8,4 millions ;
- la mise en place d'un contrat de management des hôtels Dorint par Accor Allemagne permettant d'accroître leur performance commerciale et opérationnelle dans le cadre de la politique de co-branding des hôtels Dorint avec les marques Sofitel et Novotel.

A l'occasion de ces opérations en capital, le Fonds d'investissement américain Noonday a fait son entrée dans le capital de Dorint. A fin décembre 2004, Noonday détenait 21,7% de Dorint. Par ailleurs, après contribution en capital en 2004 à hauteur de € 2,6 millions, la participation de Accor s'établissait à 26% à fin décembre 2004.

Dans le cadre des opérations en capital 2004, Accor a consenti à différents actionnaires de Dorint, des options de vente portant sur 35,1% du capital. Ces options de vente (Put) pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 1er juillet 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette pour 13,4% du capital et à partir du 30 juin 2009 pour le solde (21,7%). Il est précisé que dans le cas de l'option de vente consentie à Noonday (21,7% du capital), celle-ci est assortie de complément de rémunération en sus d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette et deviendrait exerçable à tout moment en cas de participation d'Accor dans Dorint inférieure à 25% ou supérieure à 50%.

Parallèlement, au 31 décembre 2004, Accor disposait d'une option d'achat sur 15,2% du capital consentie par la famille Ebertz sur la base d'un multiple d'EBE minoré de la dette nette avec un minimum. Par ailleurs, Accor disposait à la même date d'une option d'achat sur 21,7% du capital consentie par le fonds Noonday, exerçable entre le 1er juillet 2007 et le 30 juin 2010.

#### **D.4.2. Restructuration 2005**

Au cours du second semestre 2005, la situation de Dorint restant difficile, de nouvelles mesures de restructuration ont été engagées. Ces mesures reposent sur quatre éléments :

- réduction des loyers de 10% de la part des propriétaires pour les vingt années à venir en échange d'une hausse des loyers en cas d'augmentation du chiffre d'affaires par rapport à la référence de 2005 ;
- désengagement de 3 contrats de location non rentables ;
- renégociation des conditions des contrats de management des deux managers de Dorint (Accor et Intercontinental). Pour sa part, Accor, à compter du 1er janvier 2005, a consenti des réductions de ses redevances de management pour une période comprise entre le 1er janvier 2005 et fin 2009 à hauteur d'un montant maximal de € 20 millions en cas de non atteinte de niveaux minima de résultat. Au 31 décembre 2005, ce montant a fait l'objet d'une provision pour risque en intégralité;
- augmentation de capital de € 27 millions.

L'augmentation de capital de € 27 millions a été souscrite par Accor à hauteur de € 7 millions, portant ainsi la participation du Groupe dans Dorint à 29,08% au 31 décembre 2005. Suite à cette nouvelle émission en capital, le fonds d'investissement Noonday détenait, au 31 décembre 2005, 37,6% du capital de Dorint.

Cette troisième restructuration a entraîné les impacts suivants sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2005:

- la mention en engagements hors bilan de la valeur probable des Puts consentis aux actionnaires (Docteur Herbert Ebertz, fonds d'investissement Noonday, famille Didenhofen) pour un montant total de € 105 millions ;
- la constatation d'une provision pour risque de € 30,5 millions correspondant à des engagements éventuels à payer au fonds d'investissement Noonday dans le cadre des accords signés en 2004 entre les parties.

Cette restructuration a également eu les effets suivants sur les options de vente et d'achat existant entre Accor et les autres actionnaires de Dorint :

- Les options de vente consenties par Accor portent désormais sur 52,3% du capital de Dorint. Les options de vente portant sur 8,35% du capital pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 31 juillet 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette. Les options de vente portant sur 6,41% du capital pourront être exercées entre le 1er juillet 2009 et le 31 décembre 2011 sur la base d'un multiple de l'EBE minoré de la dette nette. Enfin, l'option de vente consentie à Noonday, qui porte sur 37,5% du capital, peut être exercée à partir du 1er juillet 2007.
- L'option d'achat consentie par Noonday porte sur 37,5% du capital de Dorint.
- L'option d'achat consentie par le Docteur Ebertz en 2002 porte désormais sur 9,6% du capital de Dorint, et peut être exercée jusqu'au 30 juin 2012. Le prix minimum d'achat a été supprimé.
- L'option d'achat consentie au Docteur Ebertz en 2002 porte désormais sur 29,1% du capital.

Par ailleurs, les dates d'exercice de l'option de vente consentie par Accor au fonds d'investissement Noonday ont été modifiées. L'exercice des options de vente est possible à partir du 1er juillet 2007.

Enfin, le Groupe s'est engagé à souscrire à hauteur de € 12,5 millions l'augmentation de capital de € 23 millions prévue en 2006. Cet engagement figurait en hors bilan au 31 décembre 2005.

#### **D.4.3. Restructuration 2006**

Conformément à son engagement pris en 2005, Accor a souscrit à hauteur de € 12,5 millions à l'augmentation de capital de Dorint de € 22,7 millions réalisée au cours du premier semestre 2006. Suite à cette nouvelle émission, la participation du Groupe dans Dorint est passée à 34,35%, et celle du fonds d'investissement Noonday à 39,3%. Au cours de la période, le prêt consenti au Docteur Ebertz a été provisionné à hauteur de € (28) millions.

#### **D.4.4. Restructuration 2007**

Le Groupe Dorint ayant continué à réaliser des pertes opérationnelles importantes en 2006 (cf. Note 22), le Conseil de Surveillance de Dorint a décidé au premier trimestre 2007 de scinder l'entreprise en deux entités distinctes :

- Accor prend le contrôle d'une entité assurant l'exploitation de 52 hôtels par le biais d'une augmentation de capital de € 52 millions. Les hôtels jusqu'alors exploités sous les marques Dorint Sofitel (au nombre de 9), Dorint Novotel (au nombre de 17) et Mercure (au nombre de 26) ont respectivement pour enseigne Sofitel, Novotel et Mercure depuis le 1<sup>er</sup> semestre 2007. La société est renommée The NewGen Hotels AG.
- Ebertz & Partner prend le contrôle à 100% d'une nouvelle entité dénommée Neue Dorint GmbH exploitant 41 hôtels sous la marque Dorint.

Concomitamment, Accor a souscrit à une deuxième augmentation de capital pour un montant de € 70,4 millions et a fait l'acquisition de participations minoritaires pour un montant de € 94,2 millions, ce qui a conduit le Groupe à détenir environ 97,64% de The NewGen Hotels AG. Au 31 décembre 2007, cette nouvelle structure est intégrée globalement dans les comptes du Groupe.

D'un point de vue financier, cette opération permet à Accor de prendre le contrôle de 52 hôtels, réalisant en 2007 un chiffre d'affaires de € 336 millions de chiffre d'affaires, un excédent brut d'exploitation (EBITDA) de € 13 millions et un résultat opérationnel de € 8 millions. Cette performance est à comparer à la quote-part du résultat mis en équivalence de Dorint AG pour 2006, qui est de € (7) millions.

Le coût associé à cette transaction avait été provisionné dans les comptes d'Accor pour un montant de € (31) millions en 2006 (cf. Note 13.D). Désormais, cette société est intégrée globalement dans les comptes du Groupe et un écart d'acquisition complémentaire de € 143 millions a été dégagé.

## E. Colony Capital

Pour renforcer ses fonds propres et accélérer son programme de développement, le Directoire et le Conseil de Surveillance ont autorisé, en mars 2005, Colony Capital à investir € 1 milliard dans le Groupe Accor.

Cet investissement majeur de Colony Capital dans le Groupe Accor, autorisé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 3 mai 2005, a pris la forme de deux instruments financiers de € 500 millions chacun :

- une émission de 128 205 obligations remboursables en actions (ORA) d'une durée de trois ans, avec un intérêt annuel de 4,5%, émises à € 3 900 et convertibles en 100 actions chacune. Dans les comptes consolidés et en conformité avec les principes comptables figurant à la Note 1. N, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été fixée à € 433 millions (cf. Note 26). Le solde de € 67 millions a été comptabilisé en compte de dette.
- une émission de 116 279 obligations convertibles (OC), d'une durée de cinq ans, avec un intérêt annuel de 3,25%, émises à € 4 300 et convertibles en 100 actions nouvelles chacune. Dans les comptes consolidés, la totalité de la valeur faciale de l'obligation convertible (€ 500 millions) a été comptabilisée en dette.

Le 10 avril 2007, Colony Capital a demandé le remboursement anticipé de ses obligations remboursables en actions Accor. Dans les comptes consolidés, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été reprise à hauteur de € 433 millions (cf. Variations des capitaux propres). La dette initiale de € 67 millions ramenée à € 30 millions au 31 décembre 2006 a été reclassée en capitaux propres.

Le 3 juillet 2007, Colony Capital a converti ses obligations convertibles (OC) d'une valeur de € 500 millions. La dette initiale de € 500 millions a été reclassée à cette date en capitaux propres. A la suite de ces conversions Colony Capital détient 10,64 % du capital d'Accor sur une base non diluée.

## F. Retour aux actionnaires pour € 2 milliards à fin décembre 2007

Depuis le 10 mai 2006, Accor a mis en œuvre plusieurs programmes de rachat d'actions successifs dont les caractéristiques sont les suivantes :

- **10 mai 2006 : annonce d'un premier programme de rachat d'actions d'un montant de € 500 millions.** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 janvier 2006, à un prix maximum de € 62 par titre. Au cours de l'exercice 2006, 10 324 607 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de € 481 millions soit au cours moyen de € 46,56 par action. De plus au cours de 2006, 332 581 titres ont été rachetés et annulés en janvier 2007 pour une valeur de € 19 millions.
- **14 mai 2007 : annonce d'un deuxième programme de rachat d'actions d'un montant de € 700 millions** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de € 100 par titre. Au cours de l'exercice 2007, 10 623 802 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées pour un montant de € 700 millions soit au cours moyen de € 65,89 par action.
- **28 août 2007 : annonce d'un troisième programme de rachat d'actions d'un montant de € 500 millions** Ce programme a été réalisé dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 14 mai 2007, à un prix maximum de € 100 par titre. Ainsi, au cours du deuxième semestre 2007, 8 507 150 actions ont été rachetées sur le marché pour un montant de € 500 millions soit au cours moyen de € 58,78 par action. Au 31 décembre 2007, seuls 1 300 000 titres ont été annulés juridiquement, l'annulation juridique des 7 207 150 titres restant sera réalisée au cours de l'exercice 2008.

Par ailleurs, au cours de la période 2007 le Groupe a procédé au versement d'un dividende exceptionnel de € 1,50 par titre (224 058 558 titres) pour un montant de € 336 millions.

## Note 3. Analyse du chiffre d'affaires opérationnel par métier et par zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2007	2006 (2)	2005 (2)
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>1 911</b>	<b>2 307</b>	<b>913</b>	<b>217</b>	<b>451</b>	<b>31</b>	<b>5 830</b>	<b>5 410</b>	<b>5 195</b>
Haut et milieu de gamme	1 233	1 546	72	137	353	30	3 371	2 927	2 857
Économique	678	761	-	80	98	1	1 618	1 492	1 374
Économique États-Unis	-	-	841	-	-	-	841	991	964
<b>SERVICES</b>	<b>199</b>	<b>310</b>	<b>15</b>	<b>325</b>	<b>34</b>	<b>2</b>	<b>885</b>	<b>760</b>	<b>630</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>645</b>	<b>396</b>	<b>-</b>	<b>248</b>	<b>110</b>	<b>7</b>	<b>1 406</b>	<b>1 437</b>	<b>1 311</b>
Casinos	331	-	-	-	15	-	346	336	326
Restauration	120	200	-	248	5	-	573	575	518
Services à bord des trains	128	145	-	-	-	-	273	265	264
Holdings et autres	66	51	-	-	90	7	214	261	203
<b>Total 2007</b>	<b>2 755</b>	<b>3 013</b>	<b>928</b>	<b>790</b>	<b>595</b>	<b>40</b>	<b>8 121</b>		
<b>Total 2006 (2)</b>	<b>2 591</b>	<b>2 604</b>	<b>1 162</b>	<b>718</b>	<b>486</b>	<b>46</b>		<b>7 607</b>	
<b>Total 2005 (2)</b>	<b>2 462</b>	<b>2 400</b>	<b>1 177</b>	<b>604</b>	<b>450</b>	<b>43</b>			<b>7 136</b>

- (1) Le chiffre d'affaires opérationnel des entités dont les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique, a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».
- (2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le chiffre d'affaires de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Le chiffre d'affaires consolidé au 31 décembre 2007 s'établit à € 8 121 millions contre € 7 607 millions au 31 décembre 2006, soit une augmentation de € 514 millions (+6,8 %).

Cette augmentation se décompose de la façon suivante :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+492	M€	+6,5%
✓ développement	+601	M€	+7,9%
✓ impact de change	(83)	M€	(1,1)%
✓ cession d'actifs	(496)	M€	(6,5)%
<b>Evolution du chiffre d'affaires en 2007</b>	<b>+514</b>	<b>M€</b>	<b>+6,8%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par métier :

	2007 /	A périmètre et	
	2006	change constants	
	En M€	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+420</b>	<b>+316</b>	<b>+5,8%</b>
Haut et milieu de gamme	+443	+210	+7,2%
Économique	+126	+91	+6,1%
Économique États-Unis	(149)	+15	+1,5%
<b>SERVICES</b>	<b>126</b>	<b>+90</b>	<b>+11,9%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(32)</b>	<b>+86</b>	<b>+6,0%</b>
Casinos	+10	+14	+4,3%
Restauration	(2)	+60	+10,4%
Services à bord des trains	+8	+2	+0,8%
Holdings et Autres	(48)	+10	+3,6%
<b>Total Groupe</b>	<b>+514</b>	<b>+492</b>	<b>+6,5%</b>

Evolution du chiffre d'affaires par zone géographique :

	2007 /	A périmètre et	
	2006	change constants	
	En M€	En M€	%
France	+163	+178	+6,9%
Europe (hors France)	+409	+154	+5,9%
Amérique du Nord	(234)	+30	+2,6%
Amérique Latine et Caraïbes	+73	+78	+10,8%
Autres pays	+110	+55	+11,3%
Structures mondiales	(7)	(3)	(7,1)%
<b>Total Groupe</b>	<b>+514</b>	<b>+492</b>	<b>+6,5%</b>

Le chiffre d'affaires provenant des redevances de management et de franchise inclus dans le chiffre d'affaires hôtelier 2007 de € 5 830 millions s'élève au 31 décembre 2007 à € 213 millions et se décompose de la manière suivante :

En € millions	Redevances de Management	Redevances de Franchise	2007	2006	2005
<b>HÔTELLERIE</b>					
Haut et milieu de gamme	130	30	160	150	130
Économique	13	25	38	33	29
Économique États-Unis	-	15	15	17	15
<b>Total 2007</b>	<b>143</b>	<b>70</b>	<b>213</b>		
<b>Total 2006</b>	<b>136</b>	<b>64</b>		<b>200</b>	
<b>Total 2005</b>	<b>116</b>	<b>58</b>			<b>174</b>

## Note 4. Charges d'exploitation

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Coûts des marchandises vendues (1)	(747)	(799)	(795)
Coûts de personnel (2)	(2 630)	(2 729)	(2 896)
Energie, entretien et maintenance	(371)	(389)	(403)
Taxes d'exploitation, assurances et charges de copropriété	(299)	(297)	(291)
Autres charges d'exploitation (3)	(1 183)	(1 310)	(1 415)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>(5 230)</b>	<b>(5 523)</b>	<b>(5 800)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges d'exploitation de Carlson Wagonlit Travel (CWT) ont été reclassées en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

- (1) Le coût des marchandises vendues comprend principalement l'achat de nourriture et boisson, les coûts de blanchisserie et de téléphone destinés à la vente. Ces charges sont principalement attribuables aux métiers de l'Hôtellerie et de la Restauration.
- (2) Le ratio Coûts de personnel / Effectifs Temps Plein (ETP) se présente comme suit :

Effectifs temps plein	2005 (*)	2006 (*)	2007
Effectifs temps plein (**)	92 801	92 250	91 483
Ratio Coûts de personnel / ETP (K€)	(28)	(30)	(32)

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau.

(\*\*) La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures totales travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales totales. Les effectifs des sociétés détenues en contrôle conjoint sont proportionnalisés au taux de détention du Groupe. Les effectifs des sociétés consolidées en mise en équivalence ne sont pas pris en compte. Les coûts de personnel comprennent par ailleurs € 17 millions liés aux plans de stocks options.

- (3) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de distribution, des coûts informatiques, de marketing et des dépenses de publicité et de promotion. Elles comprennent également différents honoraires.

## Note 5. Résultat brut d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2007	2006 (2)	2005 (2)
<b>HÔTELLERIE</b>	577	774	357	44	127	(16)	1 863	1 670	1 553
Haut et milieu de gamme	357	477	23	15	86	(17)	941	751	704
Économique	220	297	-	29	41	1	588	538	495
Économique États-Unis	-	-	334	-	-	-	334	381	354
<b>SERVICES</b>	60	168	5	157	9	(22)	377	310	255
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	66	43	-	9	14	(51)	81	104	98
Casinos	47	-	-	-	5	-	52	50	50
Restauration	12	14	-	16	-	(1)	41	42	40
Services à bord des trains	2	15	-	-	-	1	18	20	20
Holdings et autres	5	14	-	(7)	9	(51)	(30)	(8)	(12)
<b>Total 2007</b>	<b>703</b>	<b>985</b>	<b>362</b>	<b>210</b>	<b>150</b>	<b>(89)</b>	<b>2 321</b>		
<b>Total 2006 (2)</b>	<b>624</b>	<b>775</b>	<b>430</b>	<b>180</b>	<b>119</b>	<b>(44)</b>		<b>2 084</b>	
<b>Total 2005 (2)</b>	<b>603</b>	<b>680</b>	<b>405</b>	<b>144</b>	<b>115</b>	<b>(41)</b>			<b>1 906</b>

- (1) Le résultat brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».
- (2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le résultat brut d'exploitation de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Le résultat brut d'exploitation consolidé au 31 décembre 2007 s'établit à € 2 321 millions, contre €2 084 millions au 31 décembre 2006.

Cette augmentation s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+191	M€	9,2%
✓ développement	+172	M€	8,2%
✓ impact de change	(37)	M€	-1,8%
✓ cession d'actifs	(89)	M€	-4,3%
<b>Evolution du résultat brut d'exploitation en 2007</b>	<b>+237</b>	<b>M€</b>	<b>11,4%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par métier :

	2007 / 2006	A périmètre et change constants	
	En M€	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+193</b>	<b>+141</b>	<b>+8,5%</b>
Haut et milieu de gamme	+190	+77	+10,4%
Économique	+50	+46	+8,5%
Économique États-Unis	(47)	+18	+4,6%
<b>SERVICES</b>	<b>+67</b>	<b>+55</b>	<b>+17,6%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(23)</b>	<b>(5)</b>	<b>(4,7)%</b>
Casinos	+2	+4	+7,6%
Restauration	(1)	+2	+5,0%
Services à bord des trains	(2)	(2)	(9,0)%
Holdings et Autres	(22)	(9)	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+237</b>	<b>+191</b>	<b>+9,2%</b>

Evolution du résultat brut d'exploitation par zone géographique :

	2007 /	A périmètre et change	
	2006	constants	
	En M€	En M€	%
France	+79	+70	+11,2%
Europe (hors France)	+210	+94	+12,1%
Amérique du Nord	(68)	+24	+5,6%
Amérique Latine et Caraïbes	+30	+33	+18,2%
Autres pays	+31	+22	+18,6%
Structures mondiales	(45)	(52)	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+237</b>	<b>+191</b>	<b>+9,2%</b>

## Note 6. Loyers opérationnels

Les loyers sont respectivement de € 931 millions au 31 décembre 2007, de € 836 millions au 31 décembre 2006 et de € 810 millions au 31 décembre 2005 (hors agences de voyages).

Conformément aux principes détaillés en Note 1.D.4, ces charges de loyers sont uniquement relatives à des contrats de location simple (operating lease), les autres locations étant capitalisées au bilan et la dette afférente figure au passif pour un montant de € 234 millions (cf. Note 29.A).

Quel que soit le profil de décaissement des loyers opérationnels, la charge totale qui en résulte est linéarisée, de manière à constater une charge constante pendant la durée du contrat. La plupart de ces contrats ont été conclus pour des durées excédant la pratique commerciale française de neuf ans avec notamment l'objectif de protéger Accor contre l'absence de propriété commerciale reconnue dans certains pays.

Il est précisé qu'il n'existe aucune clause dans les contrats de location permettant au propriétaire d'exiger un paiement par anticipation des loyers (relatif à la dégradation de la notation de Accor – rating – ou pour d'autres causes). Par ailleurs, il n'existe aucune clause de « défaillance croisée » (cross default) avec les financements consentis au Groupe Accor.

La charge annuelle de € 931 millions correspond à 1 395 hôtels en location dont 39% sont des contrats avec option d'achat. Les options d'achat sont négociées dans le cadre des contrats de location soit sur la base d'un pourcentage prédéfini d'une valeur initiale de l'investissement du propriétaire, soit à la valeur de marché le jour de l'échéance de l'option. Ces options sont en général exerçables après 10 à 12 ans de contrat de location. Par ailleurs, certains contrats prévoient des possibilités d'acquisition des biens en fin de contrat sur la base de valeur d'expertise.

### A. Charges de loyers par métier

Les charges de loyers par métier s'analysent comme suit :

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(803)</b>	<b>(823)</b>	<b>(911)</b>
Haut et milieu de gamme	(424)	(432)	(527)
Économique	(190)	(206)	(230)
Économique Etats-Unis	(189)	(185)	(154)
<b>SERVICES</b>	<b>(12)</b>	<b>(13)</b>	<b>(14)</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>(6)</b>
Casinos	(5)	(5)	(6)
Restauration	(7)	(8)	(8)
Services à bord des trains	(2)	(3)	(3)
Holdings et autres (1)	19	16	11
<b>Total</b>	<b>(810)</b>	<b>(836)</b>	<b>(931)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges de loyers relatives à Carlson Wagonlit Travel (CWT) ont été reclassées en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

(1) Comprend les commissions de caution sur les loyers perçues des filiales hôtelières pour € 18 millions (cf. Note 6.B)

## B. Charges de loyers par type de contrat

La charge de loyers par type de contrat s'analyse comme suit :

En € millions	Nombre d'hôtels (1)	Loyers 2007	Part fixe de la charge de loyer	Part variable de la charge de loyer
Loyer fixe avec option d'achat	547	(224)	(224)	-
Loyer fixe sans option d'achat	343	(266)	(265)	(1)
Loyer fixe avec rémunération variable (2)	70	(66)	(62)	(4)
Loyer hôtelier relatif à des terrains (uniquement)	-	(14)	(10)	(4)
Loyers de bureau (métiers Hôtellerie)	-	(43)	(34)	(9)
Commissions de caution internes versées sur loyers hôteliers	-	(18)	(15)	(3)
<b>Total Loyers Fixes hôteliers</b>	<b>960</b>	<b>(631)</b>	<b>(610)</b>	<b>(21)</b>
Loyer variable avec minimum (3)	87	(70)	(59)	(11)
Loyer variable avec minimum plafonné (4)	5	(9)	(1)	(8)
Loyer variable sans minimum (5)	343	(201)	-	(201)
<b>Total Loyers Variables hôteliers</b>	<b>435</b>	<b>(280)</b>	<b>(60)</b>	<b>(220)</b>
<b>Total Loyers opérationnels hôtellerie</b>	<b>1 395</b>	<b>(911)</b>	<b>(670)</b>	<b>(241)</b>
Loyers dans les autres métiers	-	(38)	(37)	(1)
Commissions de caution internes reçues sur loyers hôteliers	-	18	15	3
<b>Total Loyers opérationnels</b>	<b>1 395</b>	<b>(931)</b>	<b>(692)</b>	<b>(239)</b>

(1) Le détail par marque et par type de contrat se détaille de la manière suivante au 31 décembre 2007 :

Etablissements en location en 2007	Loyer fixe avec option	Loyer fixe sans option	Loyer fixe avec rémunération variable	Loyer variable avec minimum	Loyer variable avec minimum capé	Loyer variable sans minimum	Total
Sofitel	6	11	-	8	-	5	30
Pullman	2	2	2	-	-	1	7
Novotel	4	58	12	14	3	83	174
Mercure	12	77	28	12	1	63	193
Suitehotel	5	5	-	-	-	-	10
Ibis	17	107	14	51	-	138	327
All Seasons	-	-	-	-	-	-	-
Etap Hôtel	2	54	1	1	1	47	106
Formule 1	87	3	12	-	-	6	108
Motel 6	411	22	1	1	-	-	435
Red Roof	-	-	-	-	-	-	-
Autres	1	4	-	-	-	-	5
<b>Total</b>	<b>547</b>	<b>343</b>	<b>70</b>	<b>87</b>	<b>5</b>	<b>343</b>	<b>1 395</b>

(2) Les loyers fixes avec rémunération variable comprennent une partie fixe. La partie variable est en général un pourcentage du chiffre d'affaires ou un pourcentage du résultat brut d'exploitation.

(3) Ces loyers sont déterminés en pourcentage du chiffre d'affaires ou un pourcentage du résultat brut d'exploitation auxquels est assorti un minimum garanti contractuel fixe.

(4) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires auquel est assorti un minimum garanti contractuel fixe plafonné.

(5) Les loyers sont déterminés sur la base d'un pourcentage de chiffre d'affaires (320 hôtels) ou sur la base d'un pourcentage du résultat brut d'exploitation (23 hôtels). Aucune clause de minimum garanti ne figure dans les contrats de location de ces hôtels.

## C. Détail des engagements minimaux de loyers sur une base de trésorerie décaissée

Les engagements minimums de loyers représentent uniquement les engagements de loyers à long terme de l'hôtellerie. Dans les autres métiers, ces engagements sont en règle générale de courte durée (inférieure à 3 ans) et ne figurent pas à ce titre dans le tableau ci-dessous.

L'échéancier détaillant les engagements minimums de loyers convertis sur la base du taux de change moyen, non actualisés et indexés aux derniers taux connus est le suivant :

Années	En € millions	Années	En € millions
2008	(595)	2018	(417)
2009	(584)	2019	(382)
2010	(574)	2020	(340)
2011	(563)	2021	(280)
2012	(548)	2022	(250)
2013	(537)	2023	(226)
2014	(522)	2024	(188)
2015	(511)	2025	(163)
2016	(493)	>2025	(581)
2017	(468)	<b>Total</b>	<b>(8 222)</b>

La valeur actuelle, sur la base d'un taux de 8% des engagements minimum de loyers servant de base au calcul ou ratio « Marge brute d'Autofinancement d'Exploitation courante retraitée / Dette nette retraitée » est de € 4 569 millions. La charge d'intérêt afférente à cette dette retraitée, calculée à 8% s'établit à € 366 millions. Le différentiel entre le loyer minimum (soit € 595 millions) et la charge d'intérêt (€ 366 millions) s'établit à € 229 millions. Cette dernière constitue le remboursement implicite de la dette retraitée « méthode Standards & Poor's ».

## Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2007	2006 (2)	2005 (2)
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>367</b>	<b>325</b>	<b>201</b>	<b>17</b>	<b>62</b>	<b>(21)</b>	<b>951</b>	<b>847</b>	<b>751</b>
Haut et milieu de gamme	210	161	21	6	38	(22)	414	319	278
Économique	157	164	-	11	24	1	357	332	309
Économique États-Unis	-	-	180	-	-	-	180	196	164
<b>SERVICES</b>	<b>57</b>	<b>163</b>	<b>5</b>	<b>154</b>	<b>8</b>	<b>(23)</b>	<b>364</b>	<b>297</b>	<b>243</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>55</b>	<b>40</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>(38)</b>	<b>75</b>	<b>104</b>	<b>102</b>
Casinos	41	-	-	-	5	-	46	45	45
Restauration	9	12	-	13	(1)	-	33	34	33
Services à bord des trains	-	15	-	-	-	1	16	17	19
Holdings et autres	5	13	-	(7)	8	(39)	(20)	8	5
<b>Total 2007</b>	<b>479</b>	<b>528</b>	<b>206</b>	<b>177</b>	<b>82</b>	<b>(82)</b>	<b>1 390</b>		
<b>Total 2006 (2)</b>	<b>427</b>	<b>416</b>	<b>225</b>	<b>153</b>	<b>59</b>	<b>(32)</b>		<b>1 248</b>	
<b>Total 2005 (2)</b>	<b>427</b>	<b>332</b>	<b>186</b>	<b>122</b>	<b>56</b>	<b>(27)</b>			<b>1 096</b>

- (1) L'excédent brut d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».
- (2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, l'excédent brut d'exploitation de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

L'excédent brut d'exploitation consolidé au 31 décembre 2007 s'établit à € 1 390 millions, contre € 1 248 millions au 31 décembre 2006.

Cette augmentation s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+161	M€	12,9%
✓ développement	+45	M€	3,6%
✓ impact de change	(24)	M€	-1,9%
✓ cession d'actifs	(40)	M€	-3,2%
<b>Evolution de l'excédent brut d'exploitation en 2007</b>	<b>+142</b>	<b>M€</b>	<b>11,3%</b>

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par métier :

	2007 / 2006	A périmètre et change constants	
	En M€	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+104</b>	<b>+117</b>	<b>+13,8%</b>
Haut et milieu de gamme	+94	+63	+19,6%
Économique	+25	+38	+11,4%
Économique États-Unis	(15)	+16	+8,4%
<b>SERVICES</b>	<b>+67</b>	<b>+55</b>	<b>+18,5%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(29)</b>	<b>(11)</b>	<b>(10,0)%</b>
Casinos	+1	+4	+8,7%
Restauration	(1)	+1	+4,1%
Services à bord des trains	(2)	(2)	(9,8)%
Holdings et Autres	(27)	(14)	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+142</b>	<b>+161</b>	<b>+12,9%</b>

Evolution de l'excédent brut d'exploitation par zone géographique :

	2007 / 2006	A périmètre et change constants	
	En M€	En M€	%
France	+53	+57	+13,5%
Europe (hors France)	+112	+88	+20,2%
Amérique du Nord	(19)	+23	+10,0%
Amérique Latine et Caraïbes	+24	+30	+19,4%
Autres pays	+23	+22	+36,5%
Structures mondiales	(51)	(59)	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+142</b>	<b>+161</b>	<b>+12,9%</b>

## Note 8. Détail des amortissements et provisions

---

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Amortissements	(417)	(426)	(407)
Provisions	1	(10)	(12)
<b>Total</b>	<b>(416)</b>	<b>(436)</b>	<b>(419)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les amortissements et provisions relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) ont été reclassés en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

## Note 9. Résultat d'exploitation par métier et zone géographique

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (1)	2007	2006 (2)	2005 (2)
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>251</b>	<b>211</b>	<b>129</b>	<b>8</b>	<b>36</b>	<b>(28)</b>	<b>607</b>	<b>488</b>	<b>393</b>
Haut et milieu de gamme	134	88	18	-	17	(30)	227	138	95
Économique	117	123	-	8	19	2	269	243	218
Économique États-Unis	-	-	111	-	-	-	111	107	80
<b>SERVICES</b>	<b>48</b>	<b>157</b>	<b>4</b>	<b>146</b>	<b>6</b>	<b>(23)</b>	<b>338</b>	<b>275</b>	<b>223</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>(44)</b>	<b>26</b>	<b>49</b>	<b>65</b>
Casinos	23	-	-	-	4	-	27	28	28
Restauration	5	8	-	11	(1)	(1)	22	22	22
Services à bord des trains	(3)	12	-	-	-	-	9	12	15
Holdings et autres	3	9	-	(7)	6	(43)	(32)	(13)	-
<b>Total 2007</b>	<b>327</b>	<b>397</b>	<b>133</b>	<b>158</b>	<b>51</b>	<b>(95)</b>	<b>971</b>		
<b>Total 2006 (2)</b>	<b>286</b>	<b>284</b>	<b>125</b>	<b>135</b>	<b>34</b>	<b>(52)</b>		<b>812</b>	
<b>Total 2005 (2)</b>	<b>290</b>	<b>217</b>	<b>82</b>	<b>105</b>	<b>33</b>	<b>(46)</b>			<b>681</b>

(1) Le résultat d'exploitation des entités dont les coûts et les revenus (redevances) ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

(2) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le résultat d'exploitation de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Le résultat d'exploitation consolidé au 31 décembre 2007 s'établit à € 971 millions contre € 812 millions au 31 décembre 2006. Cette évolution s'analyse comme suit :

✓ activité (à périmètre et change constants)	+149	M€	18,4%
✓ développement	+31	M€	3,8%
✓ impact de change	(17)	M€	-2,1%
✓ cession d'actifs	(4)	M€	-0,5%
<b>Evolution du résultat d'exploitation en 2007</b>	<b>+159</b>	<b>M€</b>	<b>19,6%</b>

### Evolution du résultat d'exploitation par métier :

	2007 /	A périmètre et change constants	
	2006	En M€	%
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>+120</b>	<b>+98</b>	<b>+20,2%</b>
Haut et milieu de gamme	+89	+50	+36,6%
Économique	+26	+36	+14,9%
Économique États-Unis	+5	+12	+11,1%
<b>SERVICES</b>	<b>+62</b>	<b>+58</b>	<b>+21,0%</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(23)</b>	<b>(7)</b>	<b>(14,6)%</b>
Casinos	(2)	+4	+13,0%
Restauration	+1	+1	+5,5%
Services à bord des trains	(3)	(2)	(18,1)%
Holdings et Autres	(19)	(10)	(77,2)%
<b>Total Groupe</b>	<b>+159</b>	<b>+149</b>	<b>18,4%</b>

Evolution du résultat d'exploitation par zone géographique :

	2007 / 2006 En M€	A périmètre et change constants En M€	%
France	+41	+51	+17,9%
Europe (hors France)	+112	+85	+29,9%
Amérique du Nord	+8	+19	+14,9%
Amérique Latine et Caraïbes	+23	+28	+20,9%
Autres pays	+17	+19	+55,3%
Structures mondiales	(42)	(53)	-
<b>Total Groupe</b>	<b>+159</b>	<b>+149</b>	<b>18,4%</b>

## Note 10. Résultat financier

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Intérêts financiers (1)	(133)	(98)	(86)
Autres revenus et charges financières (2)	13	2	(6)
<b>Résultat financier</b>	<b>(120)</b>	<b>(96)</b>	<b>(92)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le résultat financier de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

(1) Le détail des intérêts financiers décaissés et non décaissés est le suivant :

En € millions	2005	2006	2007
- Intérêts financiers décaissés	(109)	(79)	(84)
- Intérêts financiers non décaissés (*)	(24)	(19)	(2)
<b>Total des intérêts financiers</b>	<b>(133)</b>	<b>(98)</b>	<b>(86)</b>

(\*) Il s'agit de la charge d'intérêt « non décaissée » relative aux OCEANE émises par le Groupe comptabilisée dans le cadre des normes IFRS (cf. Note 1.N)

(2) Le détail des "Autres revenus et charges financières" est le suivant :

En € millions	2005	2006	2007
- Dividendes perçus des sociétés non consolidées	6	3	2
- Gains et pertes de change (hors instruments financiers évalués à la juste valeur)	6	(3)	(1)
- Autres (dotations) / reprises de provisions financières	1	2	(7)
<b>Total des autres revenus et charges financières</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>(6)</b>

## Note 11. Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	22	18	38
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	(14)	(7)	(10)
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>28</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassée en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Les principales contributions s'analysent comme suit :

En € millions	2005	2006	2007
Orbis (Hôtellerie Pologne) (Note 2.D.1.2)	6	6	18
Dorint (Hôtellerie Allemagne) (Note 2.D.4)	(7)	(7)	-
Hôtellerie Asie / Australie	3	4	4
Club Méditerranée (Note 2.A.3)	3	-	-
Fonds d'investissement Tunisie & Maroc (STI et RISMA)	2	-	1
Sofitel Londres Saint James (Hôtellerie UK)	-	1	1
Société Hôtelière Paris les Halles	-	2	3
Autres	1	4	1
<b>Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>28</b>

## Note 12. Charges de restructuration

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Provisions pour restructuration	(19)	(16)	(10)
Coûts de restructuration	(20)	(53)	(48)
<b>Charges de restructuration</b>	<b>(39)</b>	<b>(69)</b>	<b>(58)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges de restructuration de Carlson Wagonlit Travel (CWT) ont été reclassées en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Les charges de restructuration sur les années 2006 et 2007 comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe.

## Note 13. Dépréciation d'actifs

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Ecarts d'acquisition	(20)	(29)	(53)
Immobilisations incorporelles	(1)	(3)	(5)
Immobilisations corporelles	(86)	(3)	(36)
Immobilisations financières	-	(59)	(5)
<b>Dépréciation d'actifs</b>	<b>(107)</b>	<b>(94)</b>	<b>(99)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les charges de dépréciation d'actifs de Carlson Wagonlit Travel (CWT) ont été reclassées en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

Les principaux actifs immobilisés sur lesquels une provision pour dépréciation a été comptabilisée sur les années 2005, 2006 et 2007 sont les suivants :

### A. Dépréciation sur écarts d'acquisition

En € millions	2005	2006	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(16)</b>	<b>(19)</b>	<b>(4)</b>
Haut et milieu de gamme	(14)	(18)	(2)
Économique	(2)	(1)	(2)
Économique États-Unis	-	-	-
<b>SERVICES</b>	<b>(3)</b>	<b>(3)</b>	<b>(13)</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(1)</b>	<b>(7)</b>	<b>(36)</b>
Casinos	-	-	-
Restauration	(1)	(1)	-
Services à bord des trains	-	-	-
Holdings et autres	-	(6)	(36)
<b>Total</b>	<b>(20)</b>	<b>(29)</b>	<b>(53)</b>

En 2006, le principal écart d'acquisition ayant fait l'objet d'une dépréciation est celui du Mercure Chopin pour € 12 millions.

En 2007, il s'agit principalement de la mise à valeur de marché du fonds de commerce détenu sur un hôtel 4 étoiles à Paris.

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition importants, la direction du Groupe estime que seules des variations importantes et peu probables des hypothèses clés pourraient amener la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie à excéder leur valeur recouvrable.

### B. Dépréciation sur actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Dans le cadre de la revue régulière de la valorisation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie du Groupe, une dépréciation de € 5,2 millions a été constatée sur 2007.

## C. Dépréciation sur actifs corporels

En € millions	2005	2006	2007
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>(84)</b>	<b>6</b>	<b>(36)</b>
Haut et milieu de gamme	(50)	8	(31)
Économique	(30)	(1)	(5)
Économique États-Unis	(4)	(1)	-
<b>SERVICES</b>	-	-	-
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>(2)</b>	<b>(9)</b>	-
Casinos	(1)	-	-
Restauration	-	(1)	-
Services à bord des trains	-	-	-
Holdings et autres	(1)	(8)	-
<b>TOTAL</b>	<b>(86)</b>	<b>(3)</b>	<b>(36)</b>

Les € 36 millions de dépréciation d'actifs corporels sont principalement liés à des plans de cession d'actifs non prioritaires pour le Groupe ainsi qu'à la revue régulière de la valorisation du patrimoine. En 2007, les dotations concernent 64 hôtels pour un montant de € 37,1 millions, les reprises 21 hôtels pour un montant global de € 1,4 millions.

## D. Dépréciation sur actifs financiers

En 2006, la principale dépréciation sur actifs financiers est relative à une provision sur le prêt consenti au Docteur Ebertz (cf. Note 2.D.4) à hauteur de € 28,2 millions. Par ailleurs, les actifs de la société issus du spin off de Dorint avaient été remis à valeur de marché, entraînant une dépréciation de € 30,5 millions.

En 2007, la dépréciation sur actifs financiers concerne principalement les titres de la Société Calédonienne des bains de mer.

## Note 14. Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Plus ou moins-value de cession	90	140	238
Provisions sur actifs hôteliers	(17)	(31)	(30)
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>109</b>	<b>208</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

**Au 31 décembre 2005**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de € 107 millions dégagée dans le cadre de la cession de contrats de 128 hôtels en France (cf. Note 2.B.2.1) ;
- ✓ Le résultat sur la cession de 44 hôtels non prioritaires pour € 5 millions ;
- ✓ Diverses dotations et reprises dont celles liées à des risques en Allemagne (€ 46 millions).

**Au 31 décembre 2006**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de € 143 millions dégagée dans le cadre de la cession à Foncière des Murs avec maintien d'un contrat de location variable en pourcentage du chiffre d'affaires de 58 murs d'hôtels en France et de 12 murs d'hôtels en Belgique (cf. Note 2.B.2.2) ;
- ✓ Une moins-value de € (15) millions liée à la cession de 6 Sofitel aux Etats-Unis avec maintien d'un contrat de gestion long terme (cf. Note 2.B.1.1) ;
- ✓ Le résultat sur la cession d'hôtels non prioritaires en Europe et aux Etats-Unis pour € 26 millions (cf. Note 2.B.3) ;
- ✓ Une moins value de € (14) millions dégagée dans le cadre de la cession de 6 hôtels au Danemark ;
- ✓ Une charge de € (22) millions relative à des provisions pour risques dans le cadre de la restructuration du Groupe Dorint en Allemagne.

**Au 31 décembre 2007**, le résultat de la gestion du patrimoine hôtelier comprend notamment :

- ✓ Une plus-value de € 319 millions dégagée dans le cadre des opérations de Sale and Variable Leaseback en Allemagne, aux Pays –Bas (Moor Park) et au Royaume –Uni (Land Securities) (cf. Notes 2.B.2.4 et 2.B.2.5),
- ✓ Une moins-value de € (174) millions relative à la cession de RRI (341 hôtels) (cf. Note 2.C),
- ✓ Une plus-value de € 26 millions sur la cession du Sofitel Le Parc,
- ✓ Une plus-value de € 14 millions liée à la cession de 2 Sofitel aux Etats-Unis avec maintien d'un contrat de gestion long-terme (cf. Note 2.B.1.2).

## Note 15. Résultat de la gestion des autres actifs

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Plus ou moins-value de cession	28	20	243
Provisions	(30)	26	(18)
Gains/ (pertes) non récurrents	(36)	(31)	(37)
<b>Total</b>	<b>(38)</b>	<b>15</b>	<b>188</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, le résultat de la gestion des autres actifs de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassé en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

**Au 31 décembre 2005**, le poste de plus ou moins-value de cession intègre principalement la plus-value dégagée lors de la cession de Financière Courtepaille pour € 25 millions.

Le poste « Provisions » comprend notamment une dotation pour provision de € 36 millions sur les actifs jugés irrécouvrables et une reprise de provision de € 12 millions.

Le poste « gains et pertes non récurrents » comprend notamment le paiement à Dorint de € 13 millions dans le cadre des différents accords tels que décrits en Note 2.D.4.

**Au 31 décembre 2006**, le poste de plus ou moins-value de cession intègre principalement une plus-value liée à la cession du Casino Mandelieu pour € 15 millions, la plus value dégagée lors de la cession des titres Compagnie du Mont Blanc (€ 5 millions) ainsi que la moins-value dégagée lors de la cession des titres Compass pour € (4) millions.

Par ailleurs, suite à la cession des titres Club Méditerranée, une moins-value de € (6) millions a été dégagée au cours de l'exercice 2006, et une provision sur titres de € (5) millions a été comptabilisée au 31 décembre 2006 pour constater la perte de valeur sur la base d'une valeur par titre Club Méditerranée de € 40,8 (cours du 31 décembre 2006) des 5,43% de titres qui faisaient l'objet d'une intention de cession à court terme par le Groupe (cf. Note 2.A.3).

**Au 31 décembre 2007**, le poste de plus ou moins-value de cession comprend notamment :

- ✓ Les plus-values générées par la cession d'actifs non stratégiques : GO Voyages (plus-value de € 204 millions) et la Restauration Collective en Italie (plus-value de € 16 millions) (cf. Notes 2.A.4 et 2.A.5),
- ✓ Les coûts de sortie liés au rachat d'hôtels Motel 6 aux Etats-Unis auparavant exploités en location fixe pour € (22) millions.

## Note 16. Impôts sur les bénéfices

### Note 16.1. Charge d'impôt de l'exercice

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
Charge d'impôt exigible	(193)	(266)	(252)
<b>Sous-total impôts exigibles</b>	<b>(193)</b>	<b>(266)</b>	<b>(252)</b>
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	78	-	13
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	(2)	8	5
<b>Sous-total impôts différés</b>	<b>76</b>	<b>8</b>	<b>18</b>
<b>Charge d'impôt hors impôt afférent aux sociétés mises en équivalence et aux activités non conservées</b>	<b>(117)</b>	<b>(258)</b>	<b>(234)</b>
Impôts des sociétés mises en équivalence	(14)	(7)	(10)
Impôts afférents aux activités non conservées	(7)	(8)	-
<b>Charge d'impôt totale</b>	<b>(138)</b>	<b>(273)</b>	<b>(244)</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, la charge d'impôt de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été reclassée en Résultat net des activités non conservées (cf. Note 17).

## Note 16.2. Taux effectif d'impôt

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007	
<b>Résultat opérationnel avant impôt</b>	<b>(a)</b>	<b>458</b>	<b>688</b>	<b>1 146</b>
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	22	18	53	
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	(14)	2	417	
Impôts sur quote-parts de mises en équivalence	14	7	10	
Autres	9	21	25	
<b>Total des différences permanentes (charges non déductibles)</b>	<b>(b)</b>	<b>31</b>	<b>48</b>	<b>505</b>
<b>Résultat non taxé ou taxé à taux réduit (1)</b>	<b>(c)</b>	<b>(103)</b>	<b>(182)</b>	<b>(905)</b>
<b>Résultat taxable au taux courant</b>	<b>(d) = (a) + (b) + (c)</b>	<b>386</b>	<b>554</b>	<b>746</b>
<b>Taux courant d'impôt en France</b>	<b>(e)</b>	<b>34,93%</b>	<b>34,43%</b>	<b>34,43%</b>
<b>Impôt (théorique) au taux courant français</b>	<b>(f)=(d)*(e)</b>	<b>(135)</b>	<b>(191)</b>	<b>(257)</b>
Ajustements sur l'impôt théorique liés :				
. au différentiel de taux courant des pays étrangers	20	17	40	
. à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(43)	(32)	(21)	
. à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	10	32	14	
. à des impacts de changement de taux d'impôts différés	(2)	9	5	
. aux quote-parts de mises en équivalence	14	7	10	
. à l'impôt total sur le TSDI (2)	64	-	-	
. à des provisions pour risques fiscaux	-	(46)	15	
. à d'autres éléments	(16)	(24)	(31)	
<b>Total des ajustements sur l'impôt théorique</b>	<b>(g)</b>	<b>47</b>	<b>(37)</b>	<b>32</b>
<b>Impôt au taux normal</b>	<b>(h)=(f)+(g)</b>	<b>(88)</b>	<b>(228)</b>	<b>(225)</b>
<b>Impôt au taux réduit</b>	<b>(i)</b>	<b>(29)</b>	<b>(30)</b>	<b>(9)</b>
<b>Charge d'impôt du Groupe</b>	<b>(j)=(h)+(i)</b>	<b>(117)</b>	<b>(258)</b>	<b>(234)</b>
Résultat opérationnel avant impôt taxable au taux courant	386	554	746	
Charge d'impôt à taux courant	(115)	(174)	(217)	
<b>Taux courant d'impôt du Groupe</b>	<b>29,7%</b>	<b>31,4%</b>	<b>29,1%</b>	

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau (cf. Note 17).

(1) En 2005 et 2006, principalement relatif aux transactions immobilières réalisées en France avec Foncière des Murs (cf. Note 2.B.2).

Au 31 décembre 2005, figure dans le résultat opérationnel avant impôt une plus-value de € 107 millions, qui dans le cadre du régime de faveur des Sociétés d'Investissements Immobilières Cotées (SIIC), a été taxée à taux réduit de 16.5%.

Au 31 décembre 2006 : figure dans le résultat opérationnel avant impôt une plus-value de € 143 millions qui dans le cadre du régime de faveur des Sociétés d'Investissements Immobilières Cotées (SIIC), a été taxée à taux réduit de 16.5% pour € 25 millions.

En 2007, principalement relatif aux transactions immobilières en Allemagne et aux Pays-Bas avec Moor Park et au Royaume-Uni avec Land Securities (cf. Note 2.B.2) : la transaction avec Moor Park aux Pays-Bas a fait l'objet d'un « ruling » fiscal tandis que celle avec Land Securities au Royaume-Uni a fait l'objet d'une exemption fiscale partielle.

En Allemagne, la transaction avec Moor Park a généré une charge d'impôt courant de € (10,2) millions. Les variations d'impôts différés relatives aux différences sociales/fiscales et sociales/conso aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et sur les hôtels cédés en Allemagne sont respectivement de € 24,6 millions, €10,5 millions et € (4,1) millions.

Par ailleurs, en France, les plus-values sur cessions de titres (principalement cession de GO Voyages) ont été taxées au régime en vigueur sur les titres (quote-part de frais et charges de 5%).

(2) La loi de finance 2006 a modifié les conditions de déductibilité des intérêts sur le TSDI. Dans ce cadre, le TSDI émis par Accor en 1990 portant échéance le 27 décembre 2005 a donné lieu en 2005 à la comptabilisation suivante :

- Charge d'impôt société de € 64 millions ;

- Reprise d'impôt différé passif de € 127 millions. Il est précisé que cet impôt différé a été constaté par capitaux propres dans le cadre de la première application des normes IFRS.

Au 31 décembre 2005, la dette liée aux titres subordonnés à durée indéterminée reconconditionnés a été totalement remboursée.

### Note 16.3. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	152	137	137
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social (1)	190	78	40
Pertes fiscales	45	82	22
<b>Sous-total Impôts différés actifs</b>	<b>387</b>	<b>297</b>	<b>199</b>
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	84	66	25
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	230	179	145
<b>Sous-total Impôts différés passifs</b>	<b>314</b>	<b>245</b>	<b>170</b>
<b>Impôts différés nets actif (passif)</b>	<b>73</b>	<b>52</b>	<b>29</b>

(1) La variation des différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social entre décembre 2005 et décembre 2006 s'explique principalement par la reprise d'impôt différé sur le TSDI pour € 127 millions (cf. Note 16.2)

### Note 16.4. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 31 décembre 2007, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à € 190 millions. Pour mémoire, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à € 129 millions au 31 décembre 2006 et à € 171 millions au 31 décembre 2005.

Au 31 décembre 2007, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se présente comme suit :

En € millions	Différences temporelles déductibles	Pertes fiscales (1)	Crédits d'impôt	Total
N+1	-	(5)	-	(5)
N+2	-	(1)	-	(1)
N+3	-	(1)	-	(1)
N+4	-	(3)	-	(3)
N+5 et au-delà	-	(37)	-	(37)
Sans limite	(4)	(139)	-	(143)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(4)</b>	<b>(186)</b>	<b>-</b>	<b>(190)</b>

(1) Au 31 décembre 2007, les impôts différés non comptabilisés comprennent € 57 millions d'impôts différés non activés sur les déficits fiscaux des sociétés The NewGen Hotels AG en Allemagne, en Autriche, en France et en Pologne (cf. Note 2.D.4).

## Note 17. Résultat net des activités non conservées

Conformément à la norme IFRS 5, le résultat net des activités non conservées comprend :

- l'ensemble du résultat des activités abandonnées au cours de la période ; ainsi que
- les plus ou moins-value de cessions réalisées au cours de la période lors de la cession des activités abandonnées.

En 2006, seule la cession de Carlson Wagonlit Travel (CWT) a été qualifiée d'activité abandonnée (cf. Note 2.A.2). Au cours de l'exercice 2007, aucune cession n'a été qualifiée d'activité abandonnée.

Le résultat net des activités non conservées concernant Carlson Wagonlit Travel est détaillé dans le tableau suivant :

En € millions	2005	2006
Résultat opérationnel avant impôt des activités non conservées	30	22
Charge d'impôt sur le résultat associée	(7)	(8)
Profit ou perte résultant de la cession des actifs constituant l'activité non conservée	-	90
Charge d'impôt sur le résultat associée	-	-
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>23</b>	<b>104</b>

Le détail du compte de résultat de CWT reclassé dans la ligne « résultat net des activités non conservées » en 2005 et 2006 incluant le résultat de cession est le suivant :

En € millions	2005	2006
Chiffre d'affaires	486	244
Autres produits opérationnels	-	-
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES OPERATIONNEL</b>	<b>486</b>	<b>244</b>
Charges d'exploitation	(406)	(200)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>80</b>	<b>44</b>
Loyers	(27)	(15)
<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>53</b>	<b>29</b>
Amortissements et provisions	(16)	(6)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>36</b>	<b>23</b>
Résultat financier	(2)	(1)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS</b>	<b>34</b>	<b>22</b>
Charges de restructuration	(4)	-
Dépréciation d'actifs	-	-
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	(1)	-
Résultat de la gestion des autres actifs	1	90
<b>RESULTAT OPERATIONNEL AVANT IMPOT</b>	<b>30</b>	<b>112</b>
Impôts	(7)	(8)
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES</b>	<b>23</b>	<b>104</b>

## Note 18. Ecart d'acquisition

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Valeurs brutes	2 484	2 187	2 417
Amortissements cumulés et dépréciations	(587)	(452)	(450)
<b>Total en valeur nette</b>	<b>1 897</b>	<b>1 735</b>	<b>1 967</b>

En € millions	Notes	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Hôtellerie Haut et milieu de gamme France		266	244	184
Motel 6		256	229	205
Hôtellerie Allemagne	2.D.4	-	-	190
Hôtellerie Australie		190	192	174
Hôtellerie Économique (hors Motel 6 et Red Roof Inn)		87	87	93
Hôtellerie Asie		50	44	39
Hôtellerie Italie		33	33	33
Hôtellerie Hongrie		26	25	25
Hôtellerie Egypte		24	24	24
Hôtellerie Pays-Bas		21	21	21
Hôtellerie Portugal		4	4	19
Hôtellerie Suisse		9	9	17
Red Roof Inn	2.C	168	150	-
Autres Hôtellerie (inférieurs à € 6 millions)		24	22	8
<b>Sous-total Hôtellerie</b>		<b>1 158</b>	<b>1 084</b>	<b>1 032</b>
Services France (Kadéos)	2.D.2.2	-	-	181
Services Brésil	2.D.3	-	122	139
Services Royaume Uni	2.D.2.2	35	34	100
Services Roumanie		31	34	37
Services Italie	2.D.2.1	-	35	36
Services Mexique		35	31	35
Services USA	2.D.2.1	8	35	33
Services Suède		20	22	19
Services Australie		10	10	11
Services Asie		-	-	8
Services Venezuela		8	7	7
Services Argentine		11	10	-
Autres Services (inférieurs à € 6 millions)		56	72	75
<b>Sous-total Services</b>		<b>214</b>	<b>412</b>	<b>681</b>
Casinos (Accor Casinos, SHCD et Groupe Lucien Barrière SAS)		161	156	162
Restauration Brésil		-	29	37
Lenôtre		23	24	24
GO Voyages	2.A.4	57	-	-
Agences de voyages	2.A.2	251	-	-
Autres (inférieurs à € 6 millions)		33	30	31
<b>Sous-total Autres métiers</b>		<b>525</b>	<b>239</b>	<b>254</b>
<b>Total en valeur nette</b>		<b>1 897</b>	<b>1 735</b>	<b>1 967</b>

La variation des écarts d'acquisition nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

En € millions	Notes	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Valeur nette au 1er janvier</b>		<b>1 667</b>	<b>1 897</b>	<b>1 735</b>
<b>Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre</b>		<b>137</b>	<b>277</b>	<b>492</b>
. Hôtellerie Allemagne (rachat minos Dorint)	2.D.4	-	-	189
. Hôtellerie Portugal	2.D.1.3	-	-	15
. Hôtellerie Économique (hors Motel 6 et Red Roof Inn)		-	6	11
. Hôtellerie Suisse		7	-	8
. Hôtellerie Haut et milieu de gamme France		48	-	1
. Hôtellerie Brésil - acquisition des minoritaires		-	9	-
. Services France ( Acquisition Kadeos)	2.D.2.2	-	-	181
. Services Royaume Uni (Acquisition de Prepay Technologies)	2.D.2.2	-	1	53
. Services Roumanie (Acquisition de 30% de Hungastro)		18	3	8
. Services autres acquisitions		14	12	8
. Services Asie (Surfgold)	2.D.2.2	-	-	4
. Services Italie (Serial)	2.D.2.1	-	35	1
. Services USA (Acquisition Commuter Check Services - Ticket Transport)	2.D.2.1	-	27	1
. Services Brésil - acquisition des minoritaires	2.D.3	-	124	-
. Restauration Brésil - acquisition des minoritaires	2.D.3	-	27	5
. Groupe Lucien Barrière SAS		20	1	5
. Lenôtre (Acquisition de 9 boutiques)		12	-	1
. GO Voyages	2.A.4	11	7	-
. Carlson Wagon Lit Travel (Maritz et Protravel)	2.A.2	1	-	-
. Activité de timeshare en Australie		-	19	-
. Autres		6	6	1
<b>Cessions de l'exercice</b>		<b>(4)</b>	<b>(8)</b>	<b>(167)</b>
<b>Dépréciations</b>		<b>(12)</b>	<b>(28)</b>	<b>(53)</b>
<b>Différence de conversion</b>		<b>97</b>	<b>(63)</b>	<b>(38)</b>
<b>Reclassements en immobilisations</b>		<b>-</b>	<b>(25)</b>	<b>(18)</b>
<b>Reclassements en actifs disponibles à la vente</b>		<b>-</b>	<b>(318)</b>	<b>-</b>
<b>Reclassements et autres variations</b>		<b>12</b>	<b>3</b>	<b>16</b>
<b>Valeur nette en fin de période</b>		<b>1 897</b>	<b>1 735</b>	<b>1 967</b>

## Note 19. Immobilisations incorporelles

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Valeurs Brutes</b>			
Marque Motel 6 (1)	170	153	137
Marque Red Roof Inn (2)	102	91	-
Marque Kadéos (3)	-	-	19
Autres marques et réseaux (4)	23	30	57
Licences, logiciels	212	162	168
Autres immobilisations incorporelles	174	167	222
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>681</b>	<b>603</b>	<b>603</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur</b>			
Licences, logiciels	(139)	(116)	(126)
Autres immobilisations incorporelles	(105)	(97)	(108)
<b>Total amortissements et pertes de valeur cumulés</b>	<b>(244)</b>	<b>(213)</b>	<b>(234)</b>
<b>Valeurs nettes</b>	<b>437</b>	<b>390</b>	<b>369</b>

(1) En 2007, la variation de la marque Motel 6 s'explique par l'évolution des taux de clôture USD contre EURO (31 décembre 2006 : 1,3170 – 31 décembre 2007 : 1,472)

(2) Cession de la marque Red Roof Inn au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2007 pour € 91 millions (cf. Note 2.C)

(3) Valorisation de la marque Kadeos suite à l'acquisition de la société en Mars 2007 (cf. Note 2.D.2.2)

(4) Dont € 18 millions de concessions sur les hôtels Ibis et Novotel en Chine

### Tableau de variation des immobilisations incorporelles

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Valeurs nettes au 1er janvier</b>	<b>400</b>	<b>437</b>	<b>390</b>
Acquisitions de la période	2	8	30
Immobilisations générées en interne	21	23	26
Entrées de périmètre	5	13	68
Dotations aux amortissements	(41)	(35)	(37)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	-	(3)	(5)
Cessions de la période	(2)	(4)	(94)
Différence de conversion	50	(33)	(30)
Reclassements	2	(16)	21
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>437</b>	<b>390</b>	<b>369</b>

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Marque Motel 6	170	153	137
Marque Kadeos	-	-	19
Marque Red Roof Inn	102	91	-
Autres marques	23	30	57
<b>Valeur comptable en fin de période</b>	<b>295</b>	<b>274</b>	<b>213</b>

Le groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limites prévisibles à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir utiliser ses marques, celles-ci ont été considérées comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Au 31 décembre 2007 le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations incorporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à € 5 millions.

## Note 20. Immobilisations corporelles

### Note 20.1 Détail des immobilisations corporelles par nature

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Terrains	527	471	409
Constructions	2 544	2 268	2 074
Agencements	1 955	1 949	1 739
Matériels et mobiliers	1 666	1 471	1 466
Immobilisations en cours	268	204	260
<b>Valeur brute</b>	<b>6 960</b>	<b>6 363</b>	<b>5 948</b>

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Constructions	(817)	(774)	(692)
Agencements	(1 021)	(999)	(876)
Matériels et mobiliers	(1 096)	(938)	(931)
Immobilisations en cours	(5)	(5)	(6)
<b>Total des amortissements</b>	<b>(2 939)</b>	<b>(2 716)</b>	<b>(2 505)</b>
Terrains	(7)	(8)	(4)
Constructions	(118)	(97)	(75)
Agencements	-	(25)	(29)
Matériels et mobiliers	-	(8)	(11)
Immobilisations en cours	(5)	(3)	(3)
<b>Total des dépréciations (voir Note 13)</b>	<b>(130)</b>	<b>(141)</b>	<b>(122)</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>	<b>(3 069)</b>	<b>(2 857)</b>	<b>(2 627)</b>

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Terrains	520	463	405
Constructions	1 609	1 397	1 307
Agencements	934	925	834
Matériels et mobiliers	570	525	524
Immobilisations en cours	258	196	251
<b>Valeur nette</b>	<b>3 891</b>	<b>3 506</b>	<b>3 321</b>

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Valeurs nettes au 1er janvier</b>	<b>3 717</b>	<b>3 891</b>	<b>3 506</b>
Entrées de périmètre	159	15	169
Investissements de la période	601	660	875
Cessions	(129)	(391)	(478)
Dotations aux amortissements	(392)	(386)	(360)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	(86)	(3)	(29)
Différence de conversion	198	(132)	(120)
Reclassements en actifs disponibles à la vente (voir Note 32)	(260)	(188)	(10)
Autres reclassements	83	40	(232)
<b>Valeurs nettes en fin de période</b>	<b>3 891</b>	<b>3 506</b>	<b>3 321</b>

Au 31 décembre 2007, le montant des engagements contractuels liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ne figurant pas dans le bilan s'élève à € 252 millions. Il s'élevait à € 176 millions au 31 décembre 2006.

Par ailleurs, dans le cadre des opérations signées avec Foncière des Murs (cf. Note 2.B.2), Accor s'est engagé à réaliser des travaux pour € 94 millions sur la période 2005-2009 et Foncière des Murs s'est engagée à financer € 141 millions.

Au 31 décembre 2007, € 70 millions de travaux ont été réalisés par le Groupe. Dans le cadre des contrats de location signés entre Foncière des Murs et Accor, le Groupe s'est engagé à entretenir les hôtels sur la base d'un montant minimum chiffré en pourcentage du chiffre d'affaires (4 % Ibis et Etap, 3,5% Novotel et Sofitel, et 3% ou 3,5% Mercure) à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009 et jusqu'à la première rupture possible du bail (1<sup>er</sup> juillet 2017).

Au cours de l'exercice 2007, le montant des frais financiers incorporés dans le coût des immobilisations corporelles s'est élevé à € 8 millions (€ 6 millions pour l'exercice 2006). Le taux de capitalisation utilisé pour déterminer le montant des coûts d'emprunts pouvant être incorporés dans le coût des actifs s'élève à 4,85% (taux moyen de la dette Groupe au 31 décembre 2006).

## Note 20.2 Détail des immobilisations en contrats de location-financement

Au 31 décembre 2007, les immobilisations en location-financement retraitées dans le bilan s'élèvent à € 107 millions en valeurs nettes, contre € 130 millions au 31 décembre 2006, et se répartissent comme suit :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Terrains	43	27	20
Constructions	234	168	161
Agencements	108	66	59
Matériels et mobiliers	58	29	11
<b>Immobilisations corporelles (valeur brute)</b>	<b>443</b>	<b>290</b>	<b>251</b>
Terrains	-	-	-
Constructions	(80)	(88)	(97)
Agencements	(54)	(48)	(38)
Matériels et mobiliers	(47)	(24)	(9)
<b>Immobilisations corporelles (amortissements et dépréciations)</b>	<b>(181)</b>	<b>(160)</b>	<b>(144)</b>
<b>Immobilisations corporelles (valeur nette)</b>	<b>262</b>	<b>130</b>	<b>107</b>

La dette résiduelle fin de période relative aux contrats de location-financement se présente de la façon suivante :

	Dette en € millions Non actualisée
2007	234
2008	216
2009	206
2010	196
2011	183
2012	163
2013	141
2014	125
2015	112
2016	103
2017	93
2018	66
2019	56
2020	51
2021	47
> 2022	43

## Note 21. Prêts long terme

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Valeurs brutes	306	305	125
Provisions	(18)	(36)	(18)
<b>Total en valeur nette</b>	<b>288</b>	<b>269</b>	<b>107</b>

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Hôtellerie Asie Pacifique (1)	75	126	80
Hôtellerie Allemagne (2)	35	13	-
Colony Capital	33	-	-
Hôtellerie Pays-Bas (3)	28	28	-
Hôtellerie Etats-Unis / Canada (4)	27	23	-
Hôtellerie Royaume-Uni (5)	27	28	-
Front de Seine Participations (Novotel Paris Tour Eiffel) (6)	25	26	-
Autres	38	25	27
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>269</b>	<b>107</b>

- (1) Le montant des prêts, consentis pour l'hôtellerie Asie Pacifique, inclut principalement :
- des prêts accordés à Tahl (Foncière Australienne) pour un montant de € 65 millions au 31 décembre 2007,
  - un prêt accordé à Accor Première Vacation Club, société australienne de time share accordant des prêts à des particuliers souhaitant en devenir membre. Le prêt d'un montant de € 54 millions au 31 décembre 2006 s'élève à € 3 millions au 31 décembre 2007 suite à la cession de 50 % de la société.
- (2) Dans le cadre de la prise de participation dans Dorint AG en 2002, le Groupe a été amené à prêter au Docteur Ebertz € 35 millions remboursables au plus tard au 31 décembre 2010 (cf. note 2.D.4.). Au 31 décembre 2006, ce prêt s'élevait à € 41 millions en valeur brute et € 13 millions en valeur nette. Au 31 décembre 2007, suite à la scission de Dorint en 2 sociétés distinctes et à la prise de participation du Groupe dans The NewGen Hotels AG, le prêt a été soldé.
- (3) Dans le cadre de l'opération de cession des murs avec maintien d'un contrat de location variable avec Moorpark aux Pays-Bas en 2007, les prêts consentis historiquement ont été intégralement remboursés.
- (4) Dans le cadre de l'opération de cession des Sofitel New-York et Philadelphie avec maintien d'un contrat de gestion en janvier 2007, le prêt subordonné de € 23 millions a été intégralement remboursé.
- (5) Dans le cadre de l'opération de cession des murs avec maintien d'un contrat de location variable avec Land Securities au Royaume-Uni en 2007, le prêt consenti historiquement a été intégralement remboursé.
- (6) Suite à la cession par le Groupe de sa participation dans la société Front de Seine Participations et de la reprise de l'exploitation de l'hôtel en contrat de location gérance, le prêt consenti a été remboursé en 2007.

## Note 22. Titres mis en équivalence

En € millions		Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Club Méditerranée	(Note 2.A.3)	317	-	-
Orbis (Hôtellerie Pologne)	(Note 2.D.1.2) (1)	164	178	250
Asie / Pacifique		46	55	96
Fonds d'investissement Maroc (RISMA)	(2)	28	32	33
Hôtellerie Sofitel US (25%)	(Note 2.B.1) (3)	-	14	(8)
Dorint (Hôtellerie Allemagne)	(Note 2.D.4) (4)	24	(2)	-
Fonds d'investissement Egypte		13	11	10
Société Hôtelière Paris Les Halles	(5)	9	9	11
Fonds d'investissement Tunisie (STI)	(6)	8	6	4
Sofitel Londres St James (Hôtellerie UK)		3	4	5
Front de Seine Participations	(7)	-	1	-
Autres		28	18	20
<b>Total</b>		<b>640</b>	<b>326</b>	<b>421</b>

(1) Les comptes de Orbis sont les suivants :

Orbis (Hôtellerie Pologne) (En € millions)	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Chiffre d'affaires	248	275	307
Résultat net	29	35	40
Trésorerie / (Dettes) nette	(51)	(54)	(45)
Montant des capitaux propres	352	379	443
Capitalisation boursière	394	759	891
Total de bilan	560	593	658
Fraction de capital détenu	40,58%	40,58%	45,48%

(2) Les comptes du fonds d'investissement hôtelier au Maroc (Risma) se détaillent comme suit :

Risma (Fonds d'investissement Maroc) (En € millions)	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Chiffre d'affaires	57	68	83
Résultat net	4	3	3
Trésorerie / (Dettes) nette	(50)	(34)	(119)
Montant des capitaux propres	56	89	91
Capitalisation boursière	N/A	240	238
Total de bilan	137	166	272
Fraction de capital détenu	48,25%	34,92%	34,92%

(3) Les comptes de l'Hôtellerie Sofitel US sont les suivants :

<b>Hôtellerie Sofitel US</b> <b>(En € millions)</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Déc. 2007</b>
Chiffre d'affaires	N/A	75	178
Résultat net	N/A	3	(4)
Trésorerie / (Dettes) nette	N/A	(223)	(455)
Montant des capitaux propres	N/A	57	(33)
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	N/A	309	464
Fraction de capital détenu	N/A	25,00%	25,00%

(4) Les principaux indicateurs financiers de Dorint AG sont les suivants :

<b>Dorint</b> <b>(En € millions)</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Déc. 2007</b>
Chiffre d'affaires	566	586	N/A
Résultat net (*)	(26)	(23)	N/A
Trésorerie / (Dettes) nette	(54)	(32)	N/A
Montant des capitaux propres (*)	(26)	(96)	N/A
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	189	163	N/A
Fraction de capital détenu	29,08%	34,35%	N/A

(\*) Montants après retraitements liés à la première intégration de Dorint dans les comptes du Groupe Accor aux standards IFRS (cf. Note 2.D.4).

Suite à la restructuration de Dorint/The NewGen Hotels AG (cf. Note 2.D.4), le groupe allemand est désormais consolidé en intégration globale.

(5) Les comptes de la Société Hôtelière Paris les Halles se décomposent comme suit :

<b>Société Hôtelière Paris Les Halles</b> <b>(En € millions)</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Déc. 2007</b>
Chiffre d'affaires	58	64	69
Résultat net	6	6	8
Trésorerie / (Dettes) nette	(93)	(88)	(91)
Montant des capitaux propres	13	15	24
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	132	131	141
Fraction de capital détenu	31,19%	31,19%	31,19%

(6) Les comptes du fonds d'investissement hôtelier en Tunisie (Tanit) se détaillent comme suit :

<b>Société Tunisienne d'Investissement</b> <b>(En € millions)</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Déc. 2007</b>
Chiffre d'affaires	19	21	21
Résultat net	(1)	(4)	(6)
Trésorerie / (Dettes) nette	5	(5)	(5)
Montant des capitaux propres	23	18	12
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	29	30	23
Fraction de capital détenu	37,50%	37,50%	37,50%

(7) Les principaux indicateurs financiers de la société Front de Seine Participations, détenant le Novotel Paris Tour Eiffel, sont les suivants :

<b>Front de Seine Participations (Novotel Paris Tour Eiffel) (En € millions)</b>	<b>Déc. 2005</b>	<b>Déc. 2006</b>	<b>Déc. 2007</b>
Chiffre d'affaires	38	44	18
Résultat net	0	2	0
Trésorerie / (Dette) nette	(106)	(99)	(96)
Montant des capitaux propres	(2)	-	-
Capitalisation boursière	N/A	N/A	N/A
Total de bilan	120	119	117
Fraction de capital détenu	40,00%	40,00%	Sortante

Au 31 décembre 2007, Accor a cédé sa participation de 40% dans la société Front de Seine Participation. Concomitamment le Groupe a signé un contrat de location gérance avec le nouveau propriétaire des murs et des fonds du Novotel Tour Eiffel. Le contrat de location gérance a été signé pour deux périodes de 18 ans. Le loyer est basé sur un pourcentage de chiffre d'affaires sans minimum garanti.

## Note 23. Actifs financiers non courants

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Titres de participation (Actifs disponibles à la vente)	307	192	171
Dépôts et cautionnements (Prêts et Créances)	124	98	66
<b>Total valeurs brutes</b>	<b>431</b>	<b>290</b>	<b>237</b>
Provisions pour dépréciation	(147)	(46)	(55)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>284</b>	<b>244</b>	<b>182</b>

Les principaux titres et dépôts non consolidés sont les suivants :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Compass Group	99	-	-
Club Méditerranée (1)	-	90	37
Autres participations et dépôts	185	154	145
<b>Valeurs nettes</b>	<b>284</b>	<b>244</b>	<b>182</b>

(1) Après cession sur la période de 5,43% des titres Club Méditerranée, Accor conserve 1 162 630 titres représentant 6% du capital de Club Méditerranée (cf. Note 2.A.3).

## Note 24. Comptes de tiers actifs et passifs

### Note 24.1. Détail des comptes clients entre valeur brute et provision

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Valeurs brutes	1 575	1 356	1 655
Provisions	(67)	(48)	(57)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>1 508</b>	<b>1 308</b>	<b>1 598</b>

Les dépréciations des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non matériels. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

### Note 24.2. Détails des autres tiers actifs

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
TVA à récupérer	207	207	218
Créances vis à vis du personnel et des organismes sociaux	9	10	9
Créances d'impôts et taxes	97	57	40
Autres débiteurs	287	257	342
Charges constatées d'avance	194	216	125
<b>Valeurs brutes des autres tiers actifs</b>	<b>794</b>	<b>747</b>	<b>734</b>
<b>Provisions</b>	<b>(24)</b>	<b>(20)</b>	<b>(19)</b>
<b>Valeurs nettes des autres tiers actifs</b>	<b>770</b>	<b>727</b>	<b>715</b>

### Note 24.3. Détails des autres tiers passifs

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
TVA à payer	102	104	117
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	497	479	522
Dettes d'impôts et taxes (*)	157	171	313
Autres créanciers (*)	289	328	426
Produits constatés d'avance	415	340	179
<b>Valeurs des autres tiers passifs</b>	<b>1 460</b>	<b>1 422</b>	<b>1 557</b>

(\*) Ces postes comprennent € 192 millions liés au précompte (cf. Note 41)

## Note 24.4. Echancier des comptes de tiers

En € millions au 31 décembre 2007	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Déc. 2007	Déc. 2006	Déc. 2005
Stocks	74	-	-	74	64	64
Clients	1 581	17	-	1 598	1 308	1 508
TVA à récupérer	192	26	-	218	207	207
Créances de personnel et organismes sociaux	9	-	-	9	10	9
Créances impôts et taxes	40	-	-	40	57	97
Autres débiteurs	313	10	-	323	237	263
<b>ACTIF COURT TERME</b>	<b>2 209</b>	<b>53</b>	<b>-</b>	<b>2 262</b>	<b>1 883</b>	<b>2 148</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	675	3	1	679	599	849
TVA à payer	117	-	-	117	104	102
Personnel et organismes sociaux	503	17	2	522	479	497
Dettes autres impôts et taxes	313	1	-	314	171	157
Autres créanciers	417	4	4	425	328	289
<b>PASSIF COURT TERME</b>	<b>2 025</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>2 057</b>	<b>1 681</b>	<b>1 894</b>

## Note 25. Capital potentiel

### Note 25.1. Nombre d'actions potentielles

Au 31 décembre 2007, le capital social est composé de 229 917 794 actions. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice 2007 s'établit à 225 012 870. **Le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2007 est de 221 527 644.**

Par ailleurs, 8 472 298 options de souscription, soit 3,68% du capital, réservées au personnel sont en circulation, mais non exercées au 31 décembre 2007 :

- 249 692 Options de souscription au prix de € 37,00 (Plan 3)
- 634 550 Options de souscription au prix de € 40,58 (Plan 5)
- 1 426 343 Options de souscription au prix de € 37,77 (Plan 6)
- 75 197 Options de souscription (bons d'épargne en actions) au prix de € 39,10 (Plan 7)
- 56 990 Options de souscription au prix de € 31,83 (Plan 8)
- 1 189 492 Options de souscription au prix de € 35,68 (Plan 9)
- 85 039 Options de souscription (bons d'épargne en actions) au prix de € 33,94 (Plan 10)
- 1 279 800 Options de souscription au prix de € 32,42 (Plan 11)
- 1 227 700 Options de souscription au prix de € 46,15 (Plan 12)
- 659 650 Options de souscription au prix de € 49,10 (Plan 13)
- 1 492 845 Options de souscription au prix de € 68,65 (Plan 14)
- 95 000 Options de souscription au prix de € 71,72 (Plan 15)

Accor a par ailleurs attribué à ses dirigeants, 56 171 actions sous conditions de performance liées aux résultats des exercices 2007 et 2008 (cf. Note 25.3).

De plus, au 31 décembre 2007, 11 566 obligations convertibles en actions émises en 2003 n'ont pas été converties en actions. Ces obligations ont été remboursées dans leur totalité le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

Enfin, au cours du deuxième semestre 2007, Accor a lancé un troisième programme de rachat d'actions propres ainsi qu'un programme de rachat complémentaire (cf. Note 2.F). Dans ce cadre, au 31 décembre 2007, 7 970 150 actions avaient été rachetées mais non encore annulées. Ces actions s'ajoutent aux 420 000 actions auto-détenues au 31 décembre 2007.

**Sur la base d'une conversion totale des actions potentielles présentées ci-dessus, le nombre d'actions en circulation serait de 230 067 679 titres.**

### Note 25.2. Résultat net dilué par action

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Accor sur les 12 mois (€ 64,88), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 31 décembre 2007 est de 235 943 962. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

En € millions	2005	2006	2007
Résultat net part du Groupe	333	501	883
Retraitement OCEANE (1)	44	28	8
<b>Résultat net part du Groupe retraité</b>	<b>377</b>	<b>529</b>	<b>891</b>
Nombre moyen pondéré d'actions (en milliers)	214 783	224 738	225 013
Nombre d'actions résultant de l'exercice d'options de souscription	1 051	2 367	2 869
Nombre d'actions résultant de la conversion des obligations convertibles	33 020	16 894	8 062
Nombre moyen pondéré d'actions dilué (en milliers)	248 853	243 998	235 944
<b>Résultat net dilué par action</b>	<b>1,51</b>	<b>2,17</b>	<b>3,78</b>

(1) Le retraitement du résultat net part du groupe se détaille comme suit :

En € millions	2005	2006	2007
Annulation des frais financiers relatifs aux OCEANE nets d'impôt	38	25	8
Annulation de la prime de remboursement relatives aux OCEANE nette d'impôt	6	3	-
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>28</b>	<b>8</b>

Les instruments qui pourraient éventuellement dans le futur, diluer le résultat net, mais qui ne sont pas inclus dans le calcul du résultat net dilué par action puisque non dilutifs sur l'exercice 2007 sont :

- Les 1 492 845 stocks options au prix de € 68,65, échéance du 23 mars 2010 au 22 mars 2014 (plan 14);
- Les 95 000 stocks options au prix de € 71,72, échéance du 15 mai 2010 au 14 mai 2014 (plan 15).

Sur cette base, le résultat net dilué par action est le suivant : € 3,78.

## Note 25.3. Avantages sur capitaux propres

### PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

#### Description des principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2007 ainsi que ceux qui ont été annulés ou sont arrivés à expiration au cours de la période sont décrits dans le tableau ci-après :

	Date d'attribution	Durée contractuelle du plan	Nombre d'options attribuées	Période de levée d'option	Nombre de bénéficiaires	Prix d'exercice	Méthode de règlement (cash ou capitaux propres)
Plan 2	6-janv.-1999	8 ans	581 525	du 6/01/04 au 6/01/07	639	33,95 €	Capitaux propres
Plan 3	30-mars-2000	8 ans	690 125	du 30/03/05 au 30/03/08	809	37,00 €	Capitaux propres
Plan 4	22-déc.-2000	7 ans	757 322	du 22/12/03 au 22/12/07	15 725	43,40 €	Capitaux propres
Plan 5	4-janv.-2001	8 ans	1 957 000	du 4/01/04 au 4/01/09	32	40,58 €	Capitaux propres
Plan 6	8-janv.-2002	8 ans	3 438 840	du 8/01/05 au 8/01/10	2 032	37,77 €	Capitaux propres
Plan 7	12-juil.-2002	7 ans	104 361	du 12/07/05 au 12/07/09	3 890	39,10 €	Capitaux propres
Plan 8	3-janv.-2003	8 ans	148 900	du 4/01/06 au 3/01/11	67	31,83 €	Capitaux propres
Plan 9	7-janv.-2004	8 ans	1 482 900	du 8/01/07 au 7/01/12	1 517	35,68 €	Capitaux propres
Plan 10	9-juil.-2004	8 ans	88 131	du 9/07/07 au 9/07/12	3 390	33,94 €	Capitaux propres
Plan 11	12-janv.-2005	7 ans	1 298 950	du 13/01/09 au 12/01/12	903	32,42 €	Capitaux propres
Plan 12	9-janv.-2006	7 ans	1 231 200	du 10/01/10 au 09/01/13	191	46,15 €	Capitaux propres
Plan 13	24-mars-2006	7 ans	666 950	du 25/03/10 au 24/03/13	818	49,10 €	Capitaux propres
Plan 14	22-mars-2007	7 ans	1 492 845	du 23/03/11 au 22/03/14	958	68,65 €	Capitaux propres
Plan 15	14-mai-2007	7 ans	95 000	du 15/05/11 au 14/05/14	11	71,72 €	Capitaux propres

Le plan n° 15 a la caractéristique d'être un plan a vec conditions de performance. Durant chaque année de la période d'acquisition (de 2007 à 2010), une tranche représentant un quart des options de souscription d'actions attribuées initialement est soumise à des critères de performance collective mesurant la performance du Groupe Accor sur la base d'objectifs prédéterminés.

Les critères de performance pour chacun des exercices sont le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt. Si les conditions de performance sont remplies à l'issue de chaque exercice, les bénéficiaires se verront remettre un quart des options de souscription d'actions. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verront remettre un huitième des options de souscription d'actions.

Pour que le nombre d'options de souscription d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'options de souscriptions d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure ou égale à environ 10% par an. Si les progressions de ces critères sont inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'options de souscription d'actions réellement attribuées sera réduit en fonction de fourchettes de progression.

Au 31 décembre 2007, les critères de performance ont été réalisés. Les bénéficiaires se verront donc remettre 23 750 options de souscription d'action à l'issue de la période d'acquisition des droits sous condition de présence dans la société à cette date.

Les mouvements intervenus en 2005, 2006 et 2007 sur les plans d'options sur actions sont les suivants :

	31 décembre 2005		31 décembre 2006		31 décembre 2007	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
<b>Options non exercées au 1er janvier</b>	<b>10 591 554</b>	<b>37,36 €</b>	<b>10 174 625</b>	<b>37,36 €</b>	<b>9 049 919</b>	<b>39,15 €</b>
Options attribuées	1 298 950	32,42 €	1 898 150	47,19 €	1 587 845	68,83 €
Options annulées / échues	(81 600)	39,77 €	(203 275)	35,81 €	(249 032)	41,72 €
Options exercées	(1 634 279)	33,34 €	(2 819 581)	38,35 €	(1 916 434)	38,84 €
<b>Options non exercées à fin de période</b>	<b>10 174 625</b>	<b>37,36 €</b>	<b>9 049 919</b>	<b>39,15 €</b>	<b>8 472 298</b>	<b>44,71 €</b>
<b>Options exerçables à fin de période</b>	<b>7 156 144</b>	<b>38,76 €</b>	<b>4 323 588</b>	<b>38,91 €</b>	<b>3 717 303</b>	<b>37,38 €</b>

Au 31 décembre 2007, les plans non exercés sont les suivants :

	Prix d'exercice	Nombre d'options en circulation	Durée de vie résiduelle jusqu'à l'échéance des options
Plan 3	37,00 €	249 692	3 mois
Plan 5	40,58 €	634 550	1 an
Plan 6	37,77 €	1 426 343	2 ans
Plan 7	39,10 €	75 197	1,5 ans
Plan 8	31,83 €	56 990	3 ans
Plan 9	35,68 €	1 189 492	4 ans
Plan 10	33,94 €	85 039	4,5 ans
Plan 11	32,42 €	1 279 800	4 ans
Plan 12	46,15 €	1 227 700	5 ans
Plan 13	49,10 €	659 650	5,3 ans
Plan 14	68,65 €	1 492 845	6,3 ans
Plan 15	71,72 €	95 000	6,5 ans

#### Informations sur la juste valeur des options attribuées

La norme IFRS 2 impose de comptabiliser les plans de stock-options dénoués en actions et octroyés après le 7 novembre 2002 et pour lesquels les droits ne sont pas encore acquis au 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Huit plans ont été octroyés entre 2003 et 2007 et entrent dans le cadre de la norme IFRS 2.

Les justes valeurs ont été déterminées aux dates d'attribution respectives des différents plans à partir du modèle d'évaluation des options de Black & Scholes.

Les principales données et hypothèses qui ont été utilisées pour réaliser ces évaluations sont les suivantes :

	Plan 8	Plan 9	Plan 10	Plan 11	Plan 12	Plan 13	Plan 14	Plan 15
Cours du sous-jacent à la date d'attribution	30,50 €	35,18 €	33,71 €	31,64 €	49,80 €	48,30 €	70,95 €	70,45 €
Prix d'exercice	31,83 €	35,68 €	33,94 €	32,42 €	46,15 €	49,10 €	68,65 €	77,2 €
Volatilité attendue (*)	39,58%	39,68%	39,18%	37,64%	35,36%	34,60%	31,73%	31,60%
Durée de vie de l'option	8 ans	8 ans	8 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans	7 ans
Taux de rendement sans risque (**)	3,54%	3,44%	3,55%	2,94%	3,13%	3,74%	3,94%	4,25%
Juste Valeur des Options (***)	8,91 €	10,52 €	10,07 €	848 €	14,11 €	12,57 €	20,38 €	19,36 €

(\*) Volatilité pondérée en fonction de l'échéancier d'exercice

(\*\*) Taux de rendement sans risque pondéré en fonction de l'échéancier d'exercice

(\*\*\*) Juste valeur des options pondérée en fonction de l'échéancier d'exercice

Le taux de dividendes retenu dans le calcul de la juste valeur des options est de 3,03% pour les plans 8, 9, 10, de 3,22% pour les plans 11, 12 et 13 et 2,29% pour les plans 14 et 15. Ce taux correspond à la moyenne des taux de dividendes versés au cours des deux derniers exercices.

## La maturité des stock-options

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice de ces plans de stock-options en référence au comportement d'exercice observé sur les plans précédents. L'échéancier retenu est identique pour tous les plans :

- 35% des options sont exercées après 4 ans
- 20% des options sont exercées après 5 ans
- 35% des options sont exercées après 6 ans
- 5% des options sont exercées après 7 ans – 10% pour les plans 11, 12, 13, 14 et 15
- 5% des options sont exercées après 8 ans

La méthode retenue par le Groupe pour valoriser ces plans de stock-options est la méthode de Black & Scholes et la maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

## La volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité calculée sur un historique de 8 ans précédant l'attribution des plans et a appliqué une volatilité différente, calculée à la date d'attribution, correspondant à chacune des maturités envisagées par l'échéancier d'exercice.

## Charges comptabilisées au titre des avantages sur instruments de capital

La charge totale comptabilisée en charge de personnel en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital s'élève à € 17 millions au 31 décembre 2007, € 14 millions au 31 décembre 2006 et € 9 millions au 31 décembre 2005.

## Plan d'Epargne Entreprise

En 2007, une opération d'actionnariat salarié a été proposée aux salariés du Groupe, dans le cadre du Plan d'Epargne Entreprise.

Cette opération est de type dit à « effet de levier ». Pour chaque action souscrite entre le 11 et 18 juin 2007, la banque partenaire de l'opération en finance 9 pour le compte du salarié. Les salariés reçoivent à la fin d'une période de blocage de 5 ans, 100% de la hausse moyenne calculée sur l'ensemble des actions souscrites par le salarié grâce à son apport personnel et au complément bancaire.

De plus, l'investissement initial du salarié sur l'action est garanti par la banque.

Les caractéristiques du plan sont les suivantes :

- Prix de référence des titres : € 68,61 ;
- Pourcentage de décote accordé aux salariés : 18,9%
- Prix de souscription décoté pour les salariés : € 55,64 (NB : Hors Allemagne, puisque les salariés allemands ont souscrits des actions sans décote mais se sont vus attribuer des bons de Souscription en Actions).

A l'issue de la période de souscription, le groupe a émis 770 529 actions nouvelles au titre des souscriptions réalisées par les salariés dont 769 126 via les Fonds Communs de Placement et 1 403 actions en direct.

La juste valeur de la rémunération reçue par les salariés s'élève à € 9,7 millions et a été intégralement constatée dans les charges de personnels au titre du 1er semestre 2007 en contrepartie des capitaux propres. Le coût d'incessibilité sur la part des titres souscrits par les salariés, évalué en actualisant la décote sur 5 ans au taux de 5,5%, s'est élevé à € 0,2 million. Pour l'exercice 2007, le coût d'incessibilité a été mesuré à 0,44%.

## Plan d'actions sous conditions de performance

Le 14 mai 2007, Accor a décidé d'octroyer à ses dirigeants et à certains salariés un plan d'actions sous conditions de performance pour les exercices 2007 et 2008. Les dirigeants et les salariés se sont vus attribuer 56 171 actions.

Les critères de performance pour chacun des deux exercices sont le Retour sur Capitaux Employés (ROCE) et le Résultat Courant après Impôt. Si les conditions de performance sont remplies à l'issue de chaque exercice, les dirigeants se verront remettre la moitié des actions. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les dirigeants se verront remettre un quart des actions.

Pour que le nombre d'actions effectivement attribuées soit égal au nombre d'actions attribuées à l'origine, il convient que la progression des indicateurs soit supérieure à environ 10% par an. Si les progressions sont inférieures mais supérieures à zéro, le nombre d'actions est réduit en fonction de fourchettes de progression.

Le plan prévoit également que les actions ainsi attribuées font l'objet d'une période de conservation de deux ans, pendant laquelle elles ne peuvent être cédées.

La juste valeur de cette rémunération de € 4 millions est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel contrepartie capitaux propres. Cette juste valeur a été évaluée comme la moyenne des vingt derniers cours de bourse précédant la date d'attribution multipliée par le nombre d'actions émises.

A la clôture de l'exercice 2007, les conditions de performance ont été atteintes. Les bénéficiaires se verront donc remettre 28 085 actions à l'issue de la période d'acquisition des droits sous condition de présence dans la société à cette date.

## Note 26. Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Obligations convertibles (1)	104	94	66
Obligations Remboursables en Actions (2)	441	433	-
Fonds commun de placement et Sicav	3	2	-
Swap de taux et de change	(1)	1	-
Revalorisation des titres non consolidés (3)	-	(6)	-
<b>Impact capitaux propres</b>	<b>547</b>	<b>524</b>	<b>66</b>

(1) Les réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers correspondent à la prise en compte de la valeur composante optionnelle « action » incluse dans les OCEANE (cf. Note 28). Initialement, cette composante action représentait € 50 millions pour l'OCEANE émise en 2002 pour une valeur faciale de € 570 millions et € 75 millions pour l'OCEANE émise en 2003 pour une valeur faciale de € 616 millions. En 2005, 8 920 986 obligations de l'OCEANE 2003 ont été converties. Au cours de l'exercice 2006, 3 627 691 obligations de l'OCEANE 2003 et 33 obligations de l'OCEANE 2002 (cf. Note 28) ont été converties. La variation à fin décembre 2007 s'explique par la conversion d'obligations de l'OCEANE 2003.

(2) ORA émises en faveur de Colony Capital en mars 2005. En conformité avec les principes comptables figurant à la Note 1.N, la part action de l'ORA figurant en capitaux propres a été fixée en 2005 à € 433 millions. Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2007, les 128 205 obligations remboursables en actions nouvelles ont été intégralement converties. Par conséquent la part « action » de € 433 millions a été reprise.

(3) Selon le pacte d'actionnaire signé entre Accor et le Club Méditerranée, le Groupe s'est engagé à conserver 6% du capital du Club Méditerranée durant 2 années. La dépréciation de ces titres étant considérée comme durable, la provision comptabilisée par capitaux propres en 2006 a été reprise par résultat en 2007.

### Variation des réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>3</b>	<b>(9)</b>	<b>5</b>
<i>Profit (perte) résultant de l'évaluation portée en capitaux propres</i>	3	(9)	(1)
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-	6
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>(1)</b>
<i>Profit (perte) porté(e) en capitaux propres</i>	1	2	(1)
<i>Transféré(e) en résultat</i>	-	-	-
<b>Variation de la réserve</b>	<b>4</b>	<b>(7)</b>	<b>4</b>

## Note 27. Minoritaires

En € millions	
<b>31 décembre 2004</b>	<b>70</b>
Résultat minoritaire de la période	31
Dividendes versés aux minoritaires	(21)
Différence de conversion	8
Variations de périmètre	7
<b>31 décembre 2005</b>	<b>95</b>
Résultat minoritaire de la période	33
Dividendes versés aux minoritaires	(28)
Différence de conversion	(3)
Variations de périmètre (1)	(31)
<b>31 décembre 2006</b>	<b>66</b>
Résultat minoritaire de la période	29
Dividendes versés aux minoritaires	(19)
Différence de conversion	(3)
Variations de périmètre	(12)
<b>31 décembre 2007</b>	<b>61</b>

(1) La variation de périmètre des minoritaires s'explique principalement par le rachat des minoritaires au Brésil (cf. Note 2.D.3)

## Note 28. Obligations convertibles ou échangeables

---

### Obligations 2002 convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes Accor (cf. Note 25)

Le 24 avril 2002, Accor a émis 3 415 424 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) au prix de € 166,89. Cet emprunt d'une valeur nominale de € 570 millions porte un intérêt de 1%, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année.

Les obligations sont amorties par remboursement d'un tiers de la valeur nominale initiale de chaque obligation :

- le 1<sup>er</sup> janvier 2005 à un prix de remboursement de € 58,86 soit 105,81% de la fraction de la valeur nominale des obligations appelée à être amortie à cette date ;
- le 1<sup>er</sup> janvier 2006 à un prix de remboursement de € 60,14 soit 108,11% de la fraction de la valeur nominale des obligations appelée à être amortie à cette date ;
- le 1<sup>er</sup> janvier 2007 à un prix de remboursement de € 61,47 soit 110,50% de la fraction de la valeur nominale des obligations appelée à être amortie à cette date.

Chacun de ces prix de remboursement se décompose en un remboursement du tiers de la valeur nominale de l'obligation et d'une prime de remboursement assurant au souscripteur initial de l'obligation un taux de rendement actuariel annuel égal à 3,125%.

Les porteurs d'obligations pouvaient demander la conversion et/ou l'échange des obligations en actions, depuis le 3 mai 2002 selon les modalités suivantes :

- du 3 mai 2002 au septième jour ouvré qui précède le 1er janvier 2005, à raison de 3 actions Accor par obligation convertible éligible à la conversion ;
- du jour suivant le septième jour ouvré qui précède le 1er janvier 2005 au septième jour ouvré qui précède le 1er janvier 2006, à raison de 2 actions Accor par obligation convertible éligible à la conversion ;
- du jour suivant le septième jour ouvré qui précède le 1er janvier 2006 au septième jour ouvré qui précède le 1er janvier 2007, à raison de 1 action Accor par obligation convertible.

Le 1er janvier 2005, la première tranche a été remboursée pour un montant total de € 201 millions soit € 58,86 par obligation. Le 1<sup>er</sup> janvier 2006, la deuxième tranche a été remboursée pour un montant de € 205 millions soit € 60,14 par obligation. Au cours de l'exercice 2006, 5 obligations ont été converties en actions nouvelles et 28 en actions existantes. Enfin, le 1<sup>er</sup> janvier 2007, la dernière tranche a été remboursée pour un montant de € 210 millions soit € 61,47 par obligation.

### Obligations 2003 convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes Accor (cf. Note 25)

Le 24 octobre 2003, Accor a émis 15 304 348 obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) au prix de € 40,25. Cet emprunt d'une valeur nominale de € 616 millions porte un intérêt de 1,75%, payable à terme échu le 1<sup>er</sup> janvier de chaque année.

Les obligations seront remboursées en totalité au pair soit € 40,25 par obligation le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

Les porteurs d'obligations peuvent demander la conversion et/ou l'échange des obligations en actions à compter du 24 octobre 2003 à raison de 1 action pour 1 obligation.

Accor dispose par ailleurs d'une option d'amortissement anticipé permettant la conversion à compter du 1er février 2005 dès lors que le cours de l'action excède 110% du prix d'émission, soit € 44,27, pendant 20 jours consécutifs.

En 2005, 8 920 986 obligations ont été converties en actions nouvelles amenant une augmentation de capital de € 332 millions. Au 31 décembre 2005, il existait 6 383 362 obligations en circulation.

En 2006, 2 648 988 obligations ont été converties en actions nouvelles et 978 703 obligations ont été échangées en actions existantes générant une augmentation de capital totale de € 146 millions. Au 31 décembre 2006, il existait 2 755 671 obligations en circulation.

En 2007, 2 744 105 obligations ont été converties en actions nouvelles ce qui a ramené le nombre d'obligations en circulation au 31 décembre 2007 à 11 566. Ces 11 566 obligations ont été intégralement remboursées le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

## **Obligations 2005 convertibles en actions nouvelles Accor (cf. Note 2.E)**

Le 18 mai 2005, Accor a émis 116 279 obligations convertibles en actions nouvelles au prix de € 4 300. Cet emprunt, d'un montant nominal de € 500 millions dont la souscription a été réservée à ColTime SARL, portait intérêt au taux actuariel annuel de 3,25%, payable trimestriellement à terme échu. Les obligations seraient remboursées en totalité au pair soit € 4 300 par obligation, le 18 mai 2010.

Les porteurs d'obligations pouvaient demander la conversion des obligations en actions à compter du 1er janvier 2007 à raison de 100 actions pour une obligation.

Le 4 juillet 2007, ColTime SARL a demandé la conversion des 116 279 obligations en 11 756 970 actions pour une valeur de € 500 millions.

## Note 29. Analyse des dettes financières par devises et échéances

### Note 29.A Dettes financières brutes

Au 31 décembre 2007, la décomposition de la dette brute après opérations de couverture est la suivante :

En € millions	Déc. 2005	Taux effectif 2005 %	Déc. 2006	Taux effectif 2006 %	Déc. 2007	Taux effectif 2007 %
EUR	2 311	4,50	798	4,39	818	4,65
USD	560	5,07	381	5,24	11	5,40
AUD	116	6,62	101	7,69	55	7,30
Autres devises (1)	137	5,37	134	4,32	167	5,55
<b>Dette brute</b>	<b>3 124</b>	<b>4,72</b>	<b>1 414</b>	<b>4,85</b>	<b>1 051</b>	<b>4,94</b>
Engagements crédit-bail (long terme et court terme)	388	-	207	-	234	-
Engagements d'achat	119	-	62	-	75	-
Revalorisation passifs financiers	12	-	-	-	-	-
Dérivés passif	13	-	1	-	15	-
Autres dettes financières court terme et banques	189	-	135	-	42	-
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>3 845</b>	<b>-</b>	<b>1 819</b>	<b>-</b>	<b>1 417</b>	<b>-</b>

(1) dont CNY € 39 millions, CHF € 36 millions, JPY€ 20 millions au 31 décembre 2007

Au 31 décembre 2007, le montant des dérivés actifs affectés à la dette financière s'élève à € 1 million.

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Dettes financières non courantes (long terme)	1 873	1 309	1 272
Dettes financières courantes (court terme)	1 972	510	145
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>3 845</b>	<b>1 819</b>	<b>1 417</b>

### Note 29.B Echéancier des dettes financières brutes

Au 31 décembre 2007, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Année N + 1	1 972	510	145
Année N + 2	462	741	78
Année N + 3	929	216	85
Année N + 4	157	65	101
Année N + 5	57	89	798
Année N + 6	68	35	45
Au-delà	200	163	165
<b>Total dettes financières brutes</b>	<b>3 845</b>	<b>1 819</b>	<b>1 417</b>

Dans cette présentation, tous les comptes de produits dérivés sont classés à court terme. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 29.E sur les « Instruments Financiers ».

Au 31 décembre 2007, Accor bénéficie de lignes de crédit confirmées à plus d'un an, non utilisées, pour un montant de € 1 730 millions ayant des échéances variant entre janvier 2010 et novembre 2012.

Les crédits à court terme, que le groupe a l'intention de renouveler, sont reclassés en dettes financières à long terme pour un montant de € 175 millions. Après reclassement, le montant des lignes de crédit confirmées long terme non utilisées est de € 1 555 millions.

## Note 29.C Dette brute avant et après opérations de couverture

Au 31 décembre 2007, la dette brute du Groupe hors opérations de couverture se décompose comme suit :

En € millions	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	921	4,72%	87%
USD	2	6,97%	0%
AUD	5	7,81%	1%
Autres devises	123	6,57%	12%
<b>Dette brute totale</b>	<b>1 051</b>	<b>4,96%</b>	<b>100%</b>

Après opérations de couverture de change et de taux d'intérêt, la dette brute au 31 décembre 2007 se répartit de la manière suivante :

En € millions	Dette totale		
	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	818	4,65%	78%
USD	11	5,40%	1%
AUD	55	7,30%	5%
Autres devises	167	5,55%	16%
<b>Dette brute totale</b>	<b>1 051</b>	<b>4,94%</b>	<b>100%</b>

## Note 29.D Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)

En € millions	Dette Totale	
	Montant	Taux
<b>Décembre 2005</b>	3 124	4,72%
<b>Décembre 2006</b>	1 414	4,85%
<b>Décembre 2007</b>	1 051	4,94%

Au 31 décembre 2007, la dette brute totale est répartie à 10% à taux fixe au taux moyen de 4,04% et 90% à taux variable au taux moyen de 5,04%.

Au 31 décembre 2007, la dette à taux fixe est principalement libellée en EUR (57%), la dette à taux variable est principalement libellée en EUR (80%), en AUD (6%) et en CNY (4%).

Il est précisé qu'il n'existe aucune clause de remboursement anticipé qui serait déclenchée suite à une détérioration de notation (« rating trigger »).

Par ailleurs, aucune clause de défaut croisé (« cross default »), par laquelle le défaut sur une dette peut entraîner le défaut sur une autre dette, ne figure dans les contrats de financement négociés par Accor. Seules des clauses d'exigibilité croisée (« cross acceleration ») existent pour des dettes d'une durée au moins égale à trois ans, étant entendu que ces clauses ne peuvent être actionnées que si l'exigibilité croisée porte sur des dettes financières de même nature et sur un montant significatif.

**Note 29.E Instruments financiers****1. Couverture du risque de change**

Au 31 décembre 2007, la valeur nominale répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de change sont les suivantes :

Ventes à terme et swaps de change En € millions	Echéance 2008	31 décembre 2007 Valeur nominale	31 décembre 2007 Juste valeur
AUD	51	51	(0)
JPY	20	20	(0)
Autres	33	33	(1)
<b>Volume opérations de ventes à terme</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>(1)</b>

Achats à terme et swaps de change En € millions	Echéance 2008	31 décembre 2007 Valeur nominale	31 décembre 2007 Juste valeur
GBP	409	409	14
SEK	80	80	1
Autres	203	203	1
<b>Volume opérations d'achats à terme</b>	<b>692</b>	<b>692</b>	<b>16</b>

<b>Total opérations de couverture de change</b>	<b>796</b>	<b>796</b>	<b>15</b>
---	------------	------------	-----------

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La « Juste Valeur » est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. La plupart sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

Au 31 décembre 2007, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un passif de € 15 millions.

**2. Couverture du risque de taux d'intérêt**

Au 31 décembre 2007, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivantes :

En € millions	2008	2009	2007 Valeur notionnelle	2007 Juste valeur
EUR : Swaps payeurs de taux fixe et caps : Cash flow Hedge	8	45	53	(1)
<b>Volume opérations de couverture de taux</b>	<b>8</b>	<b>45</b>	<b>53</b>	<b>(1)</b>

La « Valeur Notionnelle » indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt.

La « Juste Valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Toutes les opérations de taux effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture.

Au 31 décembre 2007, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un actif de € 1 million.

### 3. Valeur de marché des instruments financiers

Au 31 décembre 2007, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

En € millions	31 décembre 2007 Valeur au bilan	31 décembre 2007 Juste valeur
<b>PASSIFS FINANCIERS :</b>	<b>1 417</b>	<b>1 417</b>
Dette bancaire	1 043	1 043
Endettement en Crédit Bail	234	234
Autres dettes	125	125
Dérivés de change (Fair Value Hedge) (1)	15	15
<b>ACTIFS FINANCIERS COURANTS :</b>	<b>(1 213)</b>	<b>(1 213)</b>
Titres de placement (2)	(841)	(841)
Disponibilités	(297)	(297)
Autres	(74)	(74)
Dérivés de taux (Cash Flow Hedge) (1)	(1)	(1)
<b>DETTE NETTE</b>	<b>204</b>	<b>204</b>

(1) Pour les instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêt et de devises a été actualisée en utilisant les prix de marché que le Groupe devrait payer ou recevoir pour dénouer ces contrats.

(2) Le détail des titres de placement est le suivant :

En € millions	31 décembre 2007 Valeur au bilan	31 décembre 2007 Juste valeur
Obligations et titres de créances négociables (a)	(151)	(151)
Placements monétaires (b)	(673)	(673)
Sicav et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois (*) (c)	(10)	(10)
Autres	(7)	(7)
<b>Total des titres de placement</b>	<b>(841)</b>	<b>(841)</b>

(\*) La juste valeur des Sicav et FCP correspond à leur valeur liquidative.

- (a) Actifs détenus jusqu'à l'échéance
- (b) Prêts et créances émis par le Groupe
- (c) Actifs financiers disponibles à la vente

### Note 29.F Gestion des risques financiers

Les objectifs, politiques et procédures de gestion des risques ainsi qu'une analyse de sensibilité aux taux d'intérêts et aux taux de change sont détaillés dans le rapport de gestion.

## Note 30. Analyse de l'endettement net et de la trésorerie nette

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Obligations convertibles échangeables long terme (1)	1 001	635	-
Autres dettes long terme	520	490	1 056
Endettement de crédit-bail long terme	352	184	216
Dettes financières court terme	1 915	449	109
Banques	44	60	20
Dérivés Passif	13	1	15
<b>Dettes financières</b>	<b>3 845</b>	<b>1 819</b>	<b>1 417</b>
Prêts à court terme	(39)	(28)	(22)
Titres de placement (2)	(2 059)	(944)	(841)
Disponibilités	(264)	(314)	(297)
Dérivés Actif	(40)	(10)	(1)
Créances sur cessions d'actifs à court terme	(23)	(54)	(52)
<b>Actifs financiers courants (3)</b>	<b>(2 425)</b>	<b>(1 350)</b>	<b>(1 213)</b>
<b>Dette nette</b>	<b>1 420</b>	<b>469</b>	<b>204</b>

(1) L'obligation convertible Colony a été convertie au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2007 (cf. Note 28)

(2) Cf. Note 29.E

(3) Y compris € 653 millions liés à l'activité titres de service. Pour mémoire, le montant au 31 décembre 2006 s'élevait à € 615 millions.

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Dette nette début de période</b>	<b>2 244</b>	<b>1 420</b>	<b>469</b>
Variation des dettes long terme	(90)	(296)	(10)
Variation des dettes à court terme	(178)	(1 760)	(368)
Variation de trésorerie	(710)	1 063	104
Variation liée à des reclassements avec d'autres postes du bilan	154	42	9
<b>Variation de la période</b>	<b>(824)</b>	<b>(951)</b>	<b>(265)</b>
<b>Dette nette fin de période</b>	<b>1 420</b>	<b>469</b>	<b>204</b>

Réconciliation de la trésorerie présentée au bilan et aux tableaux de financement consolidés :

En € millions	Dec. 2005	Dec. 2006	Dec. 2007
<b>Trésorerie au bilan</b>	<b>1 763</b>	<b>1 267</b>	<b>1 138</b>
Banques créditrices	(44)	(60)	(20)
Dérivés passif	(13)	(1)	(15)
Actifs financiers courants	600	-	-
<b>Trésorerie au Tableau de financement</b>	<b>2 306</b>	<b>1 206</b>	<b>1 103</b>

## Note 31. Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

Au 31 décembre 2007, les actifs et passifs financiers par catégories se présentent de la façon suivante :

En € millions	Valeur au bilan			Juste valeur		
	31.12.2005	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2005	31.12.2006	31.12.2007
<b>ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'À ECHEANCE</b>	<b>121</b>	<b>104</b>	<b>151</b>	<b>121</b>	<b>104</b>	<b>151</b>
Obligations et titres de créances négociables	121	104	151	121	104	151
<b>PRÊTS ET CREANCES</b>	<b>2 845</b>	<b>2 459</b>	<b>2 519</b>	<b>2 845</b>	<b>2 459</b>	<b>2 519</b>
Placements monétaires	858	701	673	858	701	673
Prêts à court terme	39	28	22	39	28	22
Prêts à long terme	288	269	107	288	269	107
Créances sur cession d'actifs	23	54	52	23	54	52
Dépôts et cautionnements	120	98	65	120	98	65
Créances clients	1 508	1 308	1 598	1 508	1 308	1 598
Autres	9	1	2	9	1	2
<b>ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE</b>	<b>1 235</b>	<b>284</b>	<b>132</b>	<b>1 235</b>	<b>284</b>	<b>132</b>
SICAV et fonds communs de placement	1 070	137	10	1 070	137	10
Titres de participation	164	146	117	164	146	117
Autres	1	1	5	1	1	5
<b>ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>10</b>	<b>1</b>
Dérivés de taux	40	2	1	40	2	1
Dérivés de change	0	8	0	0	8	0
<b>DISPONIBILITES</b>	<b>264</b>	<b>314</b>	<b>297</b>	<b>264</b>	<b>314</b>	<b>297</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>4 505</b>	<b>3 171</b>	<b>3 100</b>	<b>4 505</b>	<b>3 171</b>	<b>3 100</b>

En € millions	Valeur au bilan			Juste valeur		
	31.12.2005	31.12.2006	31.12.2007	31.12.2005	31.12.2006	31.12.2007
<b>PASSIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>1 452</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>1 460</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
Dérivés de change	13	1	15	13	1	15
Autres obligations	1 439	0	0	1 447	0	0
<b>PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI</b>	<b>4 681</b>	<b>2 477</b>	<b>2 081</b>	<b>4 681</b>	<b>2 477</b>	<b>2 081</b>
Obligations convertibles, échangeables, remboursables en actions Accor	1 001	845	0	1 001	845	0
Dette bancaire	520	564	1 043	520	564	1 043
Endettement de crédit-bail	352	207	234	352	207	234
Autres dettes	1 915	202	105	1 915	202	105
Fournisseurs	849	599	679	849	599	679
<b>BANQUES</b>	<b>44</b>	<b>60</b>	<b>20</b>	<b>44</b>	<b>60</b>	<b>20</b>
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>6 177</b>	<b>2 538</b>	<b>2 116</b>	<b>6 185</b>	<b>2 538</b>	<b>2 116</b>

En ce qui concerne la trésorerie, les titres de créances clients, les créances sur cession d'actifs ainsi que les autres dettes et les dettes fournisseurs, Accor considère que leur valeur au bilan est une bonne approximation de leur valeur de marché. Les méthodes de calcul des juste valeurs des instruments dérivés, placements monétaires, actifs financiers détenus jusqu'à échéance, SICAV et FCP sont quant à elles précisées dans les Notes 29 et 30.

## Note 32. Actifs et passifs classés en « disponibles à la vente »

En € millions		Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Groupe d'actifs classés en "disponibles à la vente"</b>	(a)	-	287	-
Hôtels à céder à Foncière des Murs en France et en Belgique	(b)	251	22	21
Hôtels à céder à AXA REIM en France et en Suisse	(c)	-	-	218
Hôtels à céder à divers investisseurs (France)	(d)	-	12	2
Hôtels à céder aux Etats-Unis	(e)	9	40	8
Hôtels à céder à divers investisseurs au Royaume-Uni	(f)	-	86	19
Hôtels à céder en Allemagne / Pays-Bas	(g)	-	77	3
Autres		-	21	6
<b>Total actifs non courants classés en "disponibles à la vente"</b>		<b>260</b>	<b>258</b>	<b>277</b>
<b>Total Actifs classés en "disponibles à la vente"</b>		<b>260</b>	<b>545</b>	<b>277</b>
<b>Total Passifs classés en "disponibles à la vente"</b>	(a)	-	229	-

- (a) En 2006, dans le cadre de la revue stratégique de ses actifs non stratégiques, Accor avait décidé la cession de la restauration collective en Italie et de GO Voyages. Les actifs et passifs de la restauration collective en Italie et de GO Voyages avaient par conséquent été reclassés en « disponibles à la vente ». Au 31 décembre 2007, ces 2 activités ont été juridiquement cédées.

En € millions	GO Voyages	Restauration collective Italie	Total 2006
<b>Groupe destinés à être cédés</b>			
Ecart d'acquisition	57	4	61
Immobilisations	3	18	21
Actifs circulant	85	120	205
<b>Total groupe d'actifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>145</b>	<b>142</b>	<b>287</b>
Passif à caractère non courant	4	26	30
Passif à caractère courant	115	76	191
Dettes financières court terme	1	7	8
<b>Total passifs classés en "disponibles à la vente"</b>	<b>120</b>	<b>109</b>	<b>229</b>

- (b) Au 31 décembre 2005, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe était en négociation avancée pour la cession à la Foncière des Murs de 76 unités (64 unités en France et 12 unités en Belgique). En application de la norme IFRS 5, ces actifs avaient été reclassés pour leur valeur nette comptable (€ 251 millions) au 31 décembre 2005 en « actifs disponibles à la vente ». Au cours de l'année 2006, 70 unités ont été juridiquement cédées, les 6 autres devant l'être au cours de l'année 2007 ou 2008. Au 31 décembre 2007, les 6 unités (françaises) sont encore comptabilisées en « Actifs disponibles à la vente » pour une valeur nette comptable de € 21 millions.
- (c) Au 31 décembre 2007, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe a signé un protocole pour la cession à un consortium immobilier regroupant la Caisse des Dépôts et Consignations et deux fonds d'investissements gérés par Axa Real Estate Investment Managers de 57 unités (47 unités en France et 10 unités en Suisse). En application de la norme IFRS 5, ces actifs ont été reclassés pour leur valeur nette comptable (€ 218 millions) au 31 décembre 2007 en « Actifs disponibles à la vente ».
- (d) Dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, Accor s'est engagé dans la cession de 2 hôtels en France.
- (e) Au cours de l'année 2007, les Sofitel New York et Philadelphie ont été cédés dans le cadre d'un « Sale & Management back » alors que le Sofitel Houston a été cédé sans maintien de contrat de gestion. Au 31 décembre 2007, 7 hôtels Motel 6 sont comptabilisés en « Actifs disponibles à la vente » pour une valeur nette comptable de € 8 millions.
- (f) Au 31 décembre 2006, dans le cadre de sa politique de gestion d'actifs, le groupe était en négociation avancée pour la cession à Land Securities de 30 hôtels dont la valeur nette comptable avait été reclassée en « actifs disponibles à la vente » (€ 82 millions). Par ailleurs, le groupe prévoyait de céder 6 autres hôtels au Royaume Uni. Au cours du 1er semestre 2007, 29 unités ont été juridiquement cédées, l'unité restante sera cédée sur 2008. Au

31 décembre 2007, le groupe prévoit de céder 3 autres hôtels, rachetés dans le cadre de l'opération avec Land Securities et considérés comme non stratégiques. Ces 4 hôtels sont comptabilisés en « Actifs disponibles à la vente » pour une valeur nette comptable de € 19 millions.

- (g) Au 31 décembre 2006, Accor avait engagé la cession auprès de Moor Park de 72 hôtels en Allemagne et de 19 hôtels au Pays-Bas. Au cours du 1er semestre 2007, 86 unités ont été juridiquement cédées, les 5 unités restantes sont comptabilisées en « Actifs disponibles à la vente ».

## Note 33. Provisions

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007, est constituée des éléments suivants :

En € millions	31 déc. 2005	31 déc. 2006	Impact capitaux propres	Dotations de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre (*)	Effets de l'actualisation des provisions à long terme	31 déc. 2007
- Provisions pour retraites	152	107	6	11	(16)	(16)	-	1	-	93
- Provisions pour primes de fidélité	18	17	-	4	(2)	(1)	-	7	-	25
- Provisions pour litiges et autres	1	1	-	-	-	(1)	-	-	-	-
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE NON COURANT</b>	<b>171</b>	<b>125</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>(18)</b>	<b>(18)</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>118</b>

(\*) Cf. Note 33.C

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2007, est constituée des éléments suivants :

En € millions	31 déc. 2005	31 déc. 2006	Impact capitaux propres	Dotations de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	Effets de l'actualisation des provisions à long terme	31 déc. 2007
- Provisions fiscales	9	47	-	2	(4)	(17)	-	3	-	31
- Provisions pour restructurations	33	39	-	52	(34)	(1)	(1)	1	-	56
- Provisions pour litiges et autres	161	156	-	93	(38)	(7)	-	(43)	-	161
<b>TOTAL PROVISIONS A CARACTERE COURANT</b>	<b>203</b>	<b>242</b>	<b>-</b>	<b>147</b>	<b>(76)</b>	<b>(25)</b>	<b>(1)</b>	<b>(39)</b>	<b>-</b>	<b>248</b>

Au 31 décembre 2007, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement :

- des provisions pour divers sinistres pour € 27 millions ;
- des provisions à hauteur de € 27 millions relatives aux différents litiges prud'homaux.

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de l'exercice (dotation moins reprise avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Résultat d'exploitation	(11)	8	(8)
Résultat financier	(3)	(1)	7
Provision sur patrimoine hôtelier	44	16	39
Provisions sur autres actifs et restructuration	18	(5)	5
Impôts différés	-	35	(18)
	<b>48</b>	<b>53</b>	<b>25</b>

## Provisions pour retraites

### A. DESCRIPTION DES REGIMES

Les salariés du groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du groupe, qui les accordent. Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

#### Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC, fonds de pension à cotisations définies - defined contribution plans).

Les paiements du Groupe sont constatés en charge de la période à laquelle ils se rapportent.

#### Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis des salariés. S'ils ne sont pas entièrement pré-financés, ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé (DBO : Defined Benefit Obligation) est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macro-économiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
  - o Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite.
  - o Le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction financière du Groupe et des Ressources Humaines une fois par an en novembre de chaque année.
  - o Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les indemnités de cessation de service en Italie :
  - o Indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement.
  - o Le montant calculé reste en provision au bilan.
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent en France et dans les structures mondiales (53% de l'obligation), aux Pays-Bas (18,1% de l'obligation) et en Italie (9,3% de l'obligation). Les droits à pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont pré-financés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.

### B. HYPOTHESES ACTUARIELLES

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

2007	France	Europe Hors France					Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie		
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Evolution des salaires	3,0%	3,0%	3,0%	2,3%	3,0%	2,0%	3%-4%	2%-10%
Taux de charges salariales	46%	23%	13%	22%	36%	29%	46%	9%-45%
Taux d'actualisation	5%-5,25%	5,0%	5,8%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	4% - 8,68%
Taux de rendement attendu des actifs 2007	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2008	2,20%-4,5%	4%-5%	5,5%	4,3%	4,5%	N/A	4,5%	N/A

2006	France	Europe Hors France					Structures Mondiales	Autres
		Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie		
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-67 ans
Evolution des salaires	3,0%	2,0%	2,5%	1,5%	3,0%	2,0%	3%-4%	2%-8%
Taux de charges salariales	46%	23%	13%	22%	36%	29%	46%	9%-45%
Taux d'actualisation	4,3%	4,3%	5,0%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4% - 8,68%
Taux de rendement attendu des actifs 2006	4,5%	6,5%	5,8%	4,5%	4,5%	N/A	4,5%	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2007	4,5%	6,5%	5,8%	4,5%	4,5%	N/A	4,5%	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants.

La loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2008 soumet les indemnités versées dans le cadre des mises à la retraite avant 65 ans à une contribution sociale supplémentaire de 25% en 2008 et de 50% à partir de 2009. Par ailleurs, elle supprime le régime fiscal et social favorable dont bénéficiaient les indemnités de départ à la retraite négociées avant 65 ans et versées avant 2010.

Cette nouvelle loi a conduit le Groupe à ajuster ses hypothèses relatives aux niveaux de cotisations sociales dues. Ses engagements ont augmenté de 11 millions d'euros au 31 décembre 2007. Cette augmentation, assimilée à un écart actuariel, a été intégralement comptabilisée en capitaux propres.

La loi de financement 2007 votée en Italie en décembre 2006 généralise l'externalisation du TFR. Les décrets d'application sont parus le 30 janvier 2007.

La nouvelle loi s'applique aux entreprises de plus de 50 personnes, et donne à chaque salarié le choix entre deux options pour les cotisations TFR versées à partir de 2007 : cotiser auprès d'un fonds de pension extérieur ou laisser la gestion de son TFR à l'entreprise, auquel cas les cotisations sont en fait versées à l'INPS (Sécurité sociale).

Dans les deux options, la position de place est de considérer que cette externalisation délivre l'employeur de toute obligation pour les droits générés à partir de 2007. L'évènement a été traité en réduction de régime et a généré un gain en résultat de € 5 millions.

### C. SYNTHÈSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI ET DES AUTRES AVANTAGES À LONG TERME AU 31 DÉCEMBRE 2007

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

#### 2007

En € millions	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	103	-	103
Juste valeur des actifs des régimes	(79)	-	(79)
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>24</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	94	94
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>24</b>	<b>94</b>	<b>118</b>

(\*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

#### 2006

En € millions	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies (*)	Total
Valeur actualisée des obligations financées	108	-	108
Juste valeur des actifs des régimes	(69)	-	(69)
<b>Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés</b>	<b>39</b>	<b>-</b>	<b>39</b>
Valeur actualisée des obligations non financées	-	85	85
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
<b>Valeur nette au bilan</b>	<b>39</b>	<b>85</b>	<b>124</b>

(\*) Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité

Evolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi par zone géographique

En € millions	Régimes de retraite										Autres avantages		
	2007										2007		
	France	Europe hors France					Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2007	Total 2006	Total 2005 (*)
	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie								
<b>Dettes actuarielles à l'ouverture</b>	28	41	9	7	10	23	49	9	175	17	193	235	166
<b>Reclassement autres avantages long terme</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18	-
Coût des services rendus dans l'année	2	0	-	0	0	0	2	1	6	3	10	15	14
Effet de l'actualisation	1	1	0	0	0	1	2	-	6	0	6	9	9
Cotisations employés	0	-	-	-	0	-	-	-	1	-	1	1	1
Coûts des services passés	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	0	0
Réduction/Liquidation de régime	-	(9)	-	-	-	(5)	-	-	(14)	(0)	(14)	(2)	(9)
Acquisition/(Cession)	0	0	-	-	-	-	-	-	1	7	8	(43)	(3)
Prestations versées	(1)	(2)	(0)	-	(1)	(3)	(2)	-	(11)	(2)	(13)	(19)	(13)
(Gains)/Pertes actuarielles	1	-	(2)	(1)	(1)	0	9	-	6	(1)	5	5	28
Effet de change	(1)	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	0	(0)	0	0
Reclassement en Actifs / Passifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(27)	-
Autres	1	-	-	-	-	-	(0)	-	1	-	1	(1)	-
<b>Dettes actuarielles à la clôture</b>	32	31	7	8	9	16	58	10	171	25	195	192	194

En € millions	Europe hors France										Total 2007	Total 2006	Total 2005
	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages			
<b>Juste valeur des actifs à l'ouverture</b>	2	32	6	1	6	-	21	0	69	-	69	83	39
Rendement réel des fonds	0	1	1	-	0	-	1	0	3	-	3	2	3
Cotisations employeurs	1	-	-	0	1	-	10	-	12	-	12	14	14
Cotisations employés	0	-	-	-	0	-	-	-	1	-	1	1	1
Prestations versées	-	(2)	(0)	-	(1)	-	(2)	-	(5)	-	(5)	(6)	(2)
Effet de change	(0)	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	0	0
Acquisition/(cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	0	-	0	(27)	-
Autres	(0)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
<b>Juste valeur des actifs à la clôture</b>	3	31	6	2	6	-	30	0	79	-	79	69	56

En € millions	Europe hors France										Total 2007	Total 2006	Total 2005
	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages			
<b>Situation Financière à l'ouverture</b>	26	9	2	6	4	23	28	9	106	17	124	170	126
Reclassement en Actifs / Passifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(27)	-
<b>Situation Financière à la clôture</b>	30	0	0	7	3	16	28	9	93	25	118	124	137

En € millions	Europe hors France										Total 2007	Total 2006	Total 2005
	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages			
Coût des services rendus dans l'année	2	0	-	0	0	0	2	1	6	3	10	15	14
Effet de l'actualisation	1	1	0	0	0	1	2	0	6	0	6	9	9
Rendement attendu des actifs du régime	(0)	(1)	(0)	(0)	(0)	-	(1)	-	(2)	-	(2)	(3)	(2)
Amortissement du coût des services passés	0	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	0	5
(Gains)/pertes liés à la Réduction/Liquidation de régime	-	(9)	-	-	-	(5)	-	(0)	(14)	-	(14)	(2)	(6)
Amortissement des écarts actuariels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)	26
Autres	-	-	-	-	0	-	0	0	0	-	0	(2)	-
<b>Charge de l'exercice</b>	3	(9)	0	1	1	(4)	3	1	(3)	4	1	16	20
<b>Amortissement des écarts actuariels</b>	1	(0)	(2)	(0)	(2)	0	8	(0)	6	(1)	4	7	26

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, ce tableau exclut les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) ainsi que les primes de fidélité.

**Tableau de réconciliation des provisions retraite et primes de fidélité entre le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et le 31 décembre 2007**

En € millions	Montant
<b>Situation financière au 31/12/2005</b>	<b>170</b>
Coût des services passés non reconnus au 31/12/2005	-
<b>Provision au 31/12/05</b>	<b>170</b>
Charge de l'exercice	16
Versements	(26)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	7
Variation de périmètre	(16)
Reclassement en Actifs / Passifs "disponibles à la vente"	(27)
Autres (Acquisitions/Variation)	-
<b>Provision au 31/12/2006</b>	<b>124</b>
Charge de l'exercice	1
Versements	(20)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	5
Variation de périmètre (1)	8
<b>Provision au 31/12/2007</b>	<b>118</b>

(1) € 7 millions liés à l'entrée des entités The NewGen Hotels AG et € 1 million lié à l'acquisition du Novotel Paris Tour Eiffel et Kadéos.

**Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience**

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>Dette actuarielle</b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	(2)	6	4
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	34	-	2
<b>Juste valeur des actifs</b>			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	(3)	1	(1)

**Composition des actifs de régime**

Composition des actifs	France	Pays Bas	Royaume-Uni	Allemagne	Belgique	Structures Mondiales
Actions	15% - 25%	NA	75%	15% - 25%	15% - 25%	15% - 25%
Obligations	75% - 80%	NA	17%	75% - 80%	75% - 80%	75% - 80%
Autres	0% - 5%	NA	8%	0% - 5%	0% - 5%	0% - 5%

A ce jour, la meilleure estimation du Groupe des cotisations à payer sur 2008 est de € 3 millions.

Le taux de rendement des actifs pour l'exercice 2007 a été de 3,95%.

## Note 34. Réconciliation de marge brute d'autofinancement

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
Résultat net consolidé, part du Groupe	333	501	883
Part des minoritaires	31	33	29
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	416	437	394
Résultats des mises en équivalence nets des dividendes reçus	(2)	(7)	(21)
Impôts différés	(76)	(8)	(19)
Variation des provisions financières et sur gestion du patrimoine	214	207	197
<b>MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>916</b>	<b>1 163</b>	<b>1 463</b>
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	(119)	(251)	(480)
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration et impôt exceptionnel)	138	112	129
<b>MBA AVANT ELEMENTS NON RECURRENTS</b>	<b>935</b>	<b>1 024</b>	<b>1 112</b>

## Note 35. Variation de BFR, titres de service à rembourser et fonds réservés

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007	Variation
Stocks	64	64	74	10
Clients	1 508	1 308	1 598	290
Autres tiers actifs	770	727	715	(12)
Fonds réservés titres de services	327	373	392	19
<b>BFR Actif</b>	<b>2 669</b>	<b>2 472</b>	<b>2 779</b>	<b>307</b>
Fournisseurs	849	599	679	80
Autres tiers passif	1 460	1 422	1 557	135
Titres de service à rembourser	1 940	2 289	2 894	605
<b>BFR Passif</b>	<b>4 249</b>	<b>4 310</b>	<b>5 130</b>	<b>820</b>
<b>BFR net</b>	<b>1 580</b>	<b>1 838</b>	<b>2 351</b>	<b>513</b>

<b>BFR net au 31 décembre 2005</b>	<b>1 580</b>
------------------------------------	--------------

<b>BFR net au 31 décembre 2006</b>	<b>1 838</b>
------------------------------------	--------------

Variation du besoin en fonds de roulement (1)	388
Eléments de BFR inclus dans les investissements de développement	328
Eléments de BFR inclus dans les cessions	(117)
Différence de conversion	(65)
Reclassements avec les autres postes du bilan	(21)
<b>Variation nette de BFR</b>	<b>513</b>

<b>BFR net au 31 décembre 2007</b>	<b>2 351</b>
------------------------------------	--------------

(1) Cf. tableau de financement

## Note 36. Investissements sur actifs existants

Les investissements figurant au poste « Investissements sur actifs existants » sont les dépenses immobilisables relatives au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs détenus par le Groupe au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice et nécessaires à l'exploitation normale. Ce poste exclut donc les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées ainsi que la constitution ou construction de nouveaux actifs.

Ce poste se décompose comme suit :

En € millions	Déc. 2005	Déc. 2006	Déc. 2007
<b>HÔTELLERIE</b>			
- Haut et Milieu de gamme	195	182	213
- Economique	74	78	89
- Economique Etats-Unis	115	133	93
<b>SERVICES</b>	16	17	18
<b>AUTRES ACTIVITES</b>			
Casinos	17	15	13
Restauration	10	12	11
Services à bord des trains	2	4	3
Holding et autres	7	13	26
<b>INVESTISSEMENTS SUR ACTIFS EXISTANTS</b>	<b>436</b>	<b>454</b>	<b>466</b>

## Note 37. Investissements de développement

Les investissements de développement recouvrent pour les filiales nouvellement consolidées les actifs immobilisés ainsi que leurs besoins en fonds de roulement selon les principes de la norme IAS 7 « Tableaux des flux de trésorerie ». Ils prennent également en compte la construction de nouveaux actifs.

### Détail des investissements de développement hors actifs disponibles à la vente

En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales (*)	2007	2006 (**)	2005 (**)
<b>HÔTELLERIE</b>	<b>105</b>	<b>444</b>	<b>119</b>	<b>26</b>	<b>127</b>	<b>-</b>	<b>821</b>	<b>342</b>	<b>386</b>
Haut et Milieu de gamme	79	377	-	17	54	-	527	240	307
Économique	26	67	-	9	73	-	175	96	77
Économique États-Unis	-	-	119	-	-	-	119	6	2
<b>SERVICES</b>	<b>215</b>	<b>97</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>335</b>	<b>248</b>	<b>28</b>
<b>AUTRES ACTIVITES</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>42</b>	<b>81</b>	<b>62</b>
Casinos	27	-	-	-	-	-	27	25	24
Restauration	7	-	-	6	-	-	13	40	25
Services à bord des trains	1	-	-	-	-	-	1	-	-
Holdings et Autres	1	-	-	-	-	-	1	16	13
<b>Total 31 déc. 2007</b>	<b>356</b>	<b>541</b>	<b>121</b>	<b>37</b>	<b>141</b>	<b>2</b>	<b>1 198</b>		
<b>Total 31 déc. 2006 (**)</b>	<b>110</b>	<b>118</b>	<b>36</b>	<b>224</b>	<b>176</b>	<b>7</b>		<b>671</b>	
<b>Total 31 déc. 2005 (**)</b>	<b>201</b>	<b>204</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>1</b>			<b>476</b>

(\*) Les investissements de développement qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentés sous la rubrique « Structures mondiales ».

(\*\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants relatifs à Carlson Wagonlit Travel (CWT) sont exclus de ce tableau.

### Détail des investissements de développement relatifs aux actifs disponibles à la vente

Ce poste comprend notamment € 19 millions d'investissements de développement de deux Novotel et de deux Ibis au Royaume Uni, € 4 millions d'investissements de développement sur un hôtel Mercure en Allemagne et € 2 millions d'investissements de développement sur la Restauration Collective italienne.

## Note 38. Analyses sectorielles du compte de résultat

---

En application de la norme IAS 14 « Information sectorielle », le premier niveau d'information sectorielle est organisé par secteur d'activité, le second niveau par secteur géographique. En effet, la structure de gestion et les activités opérationnelles du Groupe sont organisées et gérées séparément suivant la nature des produits et des services rendus, chaque secteur représentant un domaine d'activité stratégique qui propose différents produits et sert différents marchés.

Le Groupe a identifié six secteurs d'activité :

- Le secteur hôtelier qui, grâce à ses enseignes, présentes sur tous les segments du marché et ses 3 871 établissements répartis dans 90 pays se constitue de trois sous segments qui sont :
  - o Les Hôtels Haut et Milieu de Gamme qui regroupent les marques Sofitel, Pullman, Novotel, Mercure et Suitehotel,
  - o Les hôtels économiques constitués des marques Formule 1, Etap Hotel, All Seasons et Ibis.
  - o Les hôtels économiques constitués des marques Motel 6 et Studio 6.
- Le secteur des services qui permet à Accor de jouer un rôle majeur au plan mondial dans l'émission de titres de service.
- Le secteur de la restauration qui permet à Accor d'intervenir à la fois dans l'ensemble des métiers de la gastronomie notamment au travers de sa filiale Lenôtre mais aussi dans la restauration collective au Brésil dans le cadre d'une joint venture avec le groupe Compass.
- Le secteur des casinos, constitué notamment du Groupe Lucien Barrière, spécialisé dans la gestion des casinos.
- Le secteur des services à bord des trains spécialisé dans la vente de prestations de restauration et d'hôtellerie à bord des trains.
- Les autres activités du Groupe incluent notamment les directions corporate du Groupe.

Les segments géographiques du Groupe sont déterminés selon la localisation des actifs et des opérations du Groupe.

### Note 38.A Eléments du compte de résultat par métier

Les produits sectoriels par métier sont présentés en Note 3. Analyse du Chiffre d'Affaires Opérationnel par métier et par zone géographique.

Le résultat sectoriel par métier est présenté en Note 5. Résultat Brut d'Exploitation par métier et zone géographique, en Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique et en Note 9. Résultat d'Exploitation par métier et zone géographique.

Les loyers par métiers sont présentés en Note 6. Loyers Opérationnels.

La quote-part globale de l'entreprise dans le résultat net des coentreprises dont l'essentiel des activités se situe dans un seul secteur est présentée Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint.

### Note 38.B Eléments du compte de résultat par zone géographique

Compte tenu de l'organisation du Groupe et des différentes évolutions des marchés, nous avons retenu les segments géographiques suivants :

- France
- Europe hors France
- Amérique du Nord
- Amérique Latine et Caraïbes
- Autres pays (Afrique Moyen Orient et Asie Pacifique)
- Structures mondiales (les informations qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique ont été présentées sous la rubrique « Structures mondiales »).

Les produits sectoriels par zone géographique sont présentés en Note 3. Analyse du Chiffre d'Affaires Opérationnel par métier et par zone géographique.

Le résultat sectoriel par zone géographique est présenté en Note 5. Résultat Brut d'Exploitation par métier et zone géographique, en Note 7. Excédent brut d'exploitation par métier et zone géographique et en Note 9. Résultat d'Exploitation par métier et zone géographique.

La quote-part globale de l'entreprise dans le résultat net des coentreprises dont l'essentiel des activités se situe dans un seul secteur est présentée Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint.

## Note 39. Analyses sectorielles du bilan

### Note 39.A - Eléments du bilan par métier

Au 31 décembre 2007 En € millions	Hôtellerie	Services	Autres métiers	Eliminations	Total consolidé
Ecarts d'acquisition	1 253	671	43	-	1 967
Immobilisations incorporelles	223	103	43	-	369
Immobilisations corporelles	3 033	30	258	-	3 321
Total immobilisations financières	910	612	347	(1 159)	710
Actif d'impôt différé	159	10	30	-	199
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>5 578</b>	<b>1 426</b>	<b>721</b>	<b>(1 159)</b>	<b>6 566</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>4 435</b>	<b>3 125</b>	<b>1 472</b>	<b>(5 041)</b>	<b>3 991</b>
Actifs disponibles à la vente	272	-	5	-	277
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>10 285</b>	<b>4 551</b>	<b>2 198</b>	<b>(6 200)</b>	<b>10 834</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	5 319	1 026	(2 593)	-	3 752
TOTAL PASSIF NON COURANT	526	129	905	-	1 560
TOTAL PASSIF COURANT	4 440	3 396	3 886	(6 200)	5 522
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>10 285</b>	<b>4 551</b>	<b>2 198</b>	<b>(6 200)</b>	<b>10 834</b>

Au 31 décembre 2007 En € millions	Haut et Milieu de Gamme	Economique	Economique Etats-Unis	Total Hôtels
Ecarts d'acquisition	952	96	205	1 253
Immobilisations incorporelles	45	26	152	223
Immobilisations corporelles	1 551	877	605	3 033
Total immobilisations financières	669	208	33	910
Actif d'impôt différé	52	28	79	159
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>3 269</b>	<b>1 235</b>	<b>1 074</b>	<b>5 578</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>3 435</b>	<b>916</b>	<b>84</b>	<b>4 435</b>
Actifs disponibles à la vente	117	147	8	272
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>6 821</b>	<b>2 298</b>	<b>1 166</b>	<b>10 285</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	3 753	644	922	5 319
TOTAL PASSIF NON COURANT	379	136	11	526
TOTAL PASSIF COURANT	2 689	1 518	233	4 440
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>6 821</b>	<b>2 298</b>	<b>1 166</b>	<b>10 285</b>

Au 31 décembre 2007 En € millions	Casinos	Restauration	Services à bord des trains	Holdings & Autres	Total Autres Métiers
Ecarts d'acquisition	166	62	8	(193)	43
Immobilisations incorporelles	8	3	1	31	43
Immobilisations corporelles	145	42	18	53	258
Total immobilisations financières	2	4	-	341	347
Actif d'impôt différé	-	3	1	26	30
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>321</b>	<b>114</b>	<b>28</b>	<b>258</b>	<b>721</b>
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>49</b>	<b>105</b>	<b>174</b>	<b>1 144</b>	<b>1 472</b>
Actifs disponibles à la vente	-	5	-	-	5
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>370</b>	<b>224</b>	<b>202</b>	<b>1 402</b>	<b>2 198</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	189	100	99	(2 981)	(2 593)
TOTAL PASSIF NON COURANT	102	9	14	780	905
TOTAL PASSIF COURANT	79	115	89	3 603	3 886
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>370</b>	<b>224</b>	<b>202</b>	<b>1 402</b>	<b>2 198</b>

## Note 39.B - Eléments du bilan par zone géographique

Au 31 décembre 2007 En € millions	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique Latine & Caraïbes	Autres pays et structures mondiales	Eliminations	Total consolidé
Ecart d'acquisition	665	726	239	254	83	-	1 967
Immobilisations incorporelles	80	45	155	21	68	-	369
Immobilisations corporelles	1 136	970	677	141	397	-	3 321
Total immobilisations financières	489	579	99	8	1 036	(1 501)	710
Actif d'impôt différé	19	42	89	24	25	-	199
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>2 389</b>	<b>2 362</b>	<b>1 259</b>	<b>448</b>	<b>1 609</b>	<b>(1 501)</b>	<b>6 566</b>
TOTAL ACTIF COURANT	2 373	2 362	84	973	1 361	(3 162)	3 991
Actifs disponibles à la vente	174	95	8	-	-	-	277
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>4 936</b>	<b>4 819</b>	<b>1 351</b>	<b>1 421</b>	<b>2 970</b>	<b>(4 663)</b>	<b>10 834</b>
CAPITAUX PROPRES & INTERETS MINORITAIRES	2 718	1 151	1 122	497	(1 736)	-	3 752
TOTAL PASSIF NON COURANT	333	267	18	32	910	-	1 560
TOTAL PASSIF COURANT	1 885	3 401	211	892	3 796	(4 663)	5 522
Passifs relatifs aux actifs disponibles à la vente	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>4 936</b>	<b>4 819</b>	<b>1 351</b>	<b>1 421</b>	<b>2 970</b>	<b>(4 663)</b>	<b>10 834</b>

## Note 40. Jetons de présence

---

Au cours de la période, le montant des jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2006 s'est élevé à € 590 000.

## Note 41. Litiges

---

### Gérance mandat

La réorganisation des réseaux Formule 1 et Etap Hôtel se poursuit en privilégiant le passage au salariat des hôtels, plus de 50% du réseau étant à ce jour exploité en salariat.

Les procédures judiciaires en cours ne sont pas de nature à remettre en cause l'évaluation financière des risques pris en compte dans les comptes consolidés 2007.

### Contrôles fiscaux CIWLT

La succursale en France de la Compagnie Internationale des Wagons Lits et du Tourisme (CIWLT), société de droit belge, filiale à 99,49% de Accor SA, a fait l'objet d'une procédure de contrôle fiscal. Au terme de ces vérifications, l'administration fiscale française a considéré que la société CIWLT dispose de son siège de direction en France et non en Belgique.

A ce titre, l'administration fiscale française a intégré dans les résultats taxables en France, le résultat de la société CIWLT. A fin 2003, les redressements, consécutifs à cette position, et d'un montant cumulé de € 217 millions y compris intérêts de retard, sont intégralement contestés par la CIWLT, cette dernière ayant reçu une attestation de l'administration fiscale belge confirmant que le siège effectif de la direction de la société CIWLT se trouve en Belgique. L'administration fiscale française a mis en recouvrement la totalité des redressements relatifs aux exercices 1998 à 2003 soit 217 millions d'euros. Le sursis de paiement a été sollicité lors de chacune des réclamations. La société a présenté une garantie bancaire à hauteur de 200 millions d'euros correspondant aux redressements des exercices 1998 à 2002. Au titre des exercices 1998 à 2002, le Tribunal Administratif de Cergy Pontoise a été saisi de ce contentieux.

Le jugement des conseils juridiques et fiscaux de la société est qu'il n'existe aucun risque lié à ce redressement fiscal, la société CIWLT relevant de la fiscalité belge.

### Contentieux précompte

En 2002, Accor a contesté par voie juridique l'obligation de payer un impôt (précompte) en cas de redistribution de dividendes de source européenne.

Pour rappel, les sociétés mères françaises recevant des dividendes de filiales françaises avaient droit, jusqu'en 2004, à un avoir fiscal correspondant à 50 % des dividendes reçus de ces filiales pouvant s'imputer sur le précompte. En revanche, aucun avoir fiscal n'était attaché aux dividendes de source européenne.

Accor a ainsi contesté le fait qu'aucun avoir fiscal ne soit attaché aux dividendes de source européenne en non respect des règles communautaires.

Dans le cadre de ce contentieux opposant Accor à l'Etat français, le Tribunal Administratif de Versailles dans un jugement en date du 21 décembre 2006 a décidé, au profit de Accor, la restitution de 156 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 1999 à 2001.

Au cours du premier semestre 2007, Accor a reçu le remboursement des 156 millions d'euros en litige puis 36,4 millions d'intérêts de retard dus par l'Etat.

L'Etat a fait appel du jugement précité et a saisi le 8 mars 2007 la Cour Administrative d'Appel de Versailles de ce litige. Accor a déposé le 24 juillet 2007 un mémoire en défense devant la Cour Administrative d'Appel de Versailles. L'administration et Accor ont déposé des mémoires en réplique les 31 octobre 2007 et 8 novembre 2007 respectivement.

Lors de l'audience du 13 novembre 2007, le Commissaire du Gouvernement a prononcé des conclusions rejetant le recours du Ministre. Accor est dans l'attente de la décision de la Cour Administrative d'Appel de Versailles.

L'Etat ayant fait appel, les sommes perçues ont été inscrites au passif du bilan et aucun impact financier de la décision du Tribunal Administratif de Versailles n'a été constaté dans les comptes 2007.

Par ailleurs, sur les mêmes fondements Accor a déposé le 7 février 2007 une requête introductive d'instance devant le Tribunal Administratif de Cergy Pontoise afin d'obtenir la restitution de 187 millions d'euros, équivalent au précompte mobilier payé au titre des années 2002 à 2004.

## Autres litiges

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges ou contentieux dont la société estime qu'ils n'entraîneront aucun coût significatif ou n'auront aucune incidence sensible sur sa situation financière, son activité et/ou son résultat.

## Note 42. Engagements hors-bilan au 31 décembre 2007

## Note 42.1 Engagements donnés hors bilan

L'échéancier des engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2007 est le suivant :

En € millions	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005 (*)
<b>Engagements diminuant la liquidité des actifs</b> (1)	-	-	5	5	11	21
. Novotel Paris Tour Eiffel	-	-	-	-	18	6
. Groupe Lucien Barrière SAS (2)	-	140	-	140	140	140
. Dorint	-	-	-	-	105	117
. Autres engagements d'achat	1	48	-	49	50	46
<b>Engagements d'Achat</b>	<b>1</b>	<b>188</b>	<b>-</b>	<b>189</b>	<b>313</b>	<b>309</b>
. Engagement de travaux 1ère transaction Foncière des Murs (France) (3)	11	-	-	11	33	57
. Engagement de travaux 2ème transaction Foncière des Murs (France et Belgique) (3)	10	2	-	12	24	-
. Engagement de travaux Moor Park (Allemagne et Pays-Bas) (4)	20	5	-	25	-	-
. Engagement de travaux Land Securities (Royaume uni) (5)	4	13	-	17	-	-
. Engagement d'achèvements de construction Novotel et Ibis (Algérie) (6)	8	-	-	8	-	-
. Engagement d'achèvements de construction Novotel et Ibis (Chine) (7)	23	12	-	35	-	-
. Engagement travaux Novotel Paris Tour Eiffel (8)	-	13	-	13	-	-
. Ibis Santa Coloma Gramanet & Ibis Ripollet (Espagne)	-	14	-	14	12	-
. Autres engagement de travaux (9)	6	43	68	117	107	96
<b>Engagement de travaux</b>	<b>82</b>	<b>102</b>	<b>68</b>	<b>252</b>	<b>176</b>	<b>153</b>
<b>Autres garanties données augmentant la dette</b> (10)	-	12	2	14	44	45
<b>Engagements donnés pour l'exploitation des opérations courantes</b> (11)	<b>45</b>	<b>78</b>	<b>251</b>	<b>374</b>	<b>412</b>	<b>299</b>
<b>Passifs éventuels</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Total 31 décembre 2007</b>	<b>128</b>	<b>380</b>	<b>326</b>	<b>834</b>		
<b>Total 31 décembre 2006</b>	<b>170</b>	<b>391</b>	<b>395</b>		<b>956</b>	
<b>Total 31 décembre 2005 (*)</b>	<b>258</b>	<b>447</b>	<b>122</b>			<b>827</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements donnés hors bilan présentés dans ce tableau ont été retraités de Carlson Wagonlit Travel (CWT).

(1) Les engagements diminuant la dette sont constitués de nantissements et d'hypothèques valorisés sur la base de la valeur nette comptable des actifs concernés.

(2) Dans le cadre des accords signés entre Colony Capital, la famille Desseigne Barrière et Accor, Colony Capital dispose d'une option de vente envers Accor de sa participation de 15% dans le Groupe Lucien Barrière SAS. Parallèlement, Accor dispose d'une option d'achat de cette même participation.

Colony Capital pourra notifier dans les 30 jours suivant la date de clôture de chacun des exercices de la société Groupe Lucien Barrière SAS clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 son intention de céder ses titres, objet de la promesse.

Le prix de la participation de 15% dans Groupe Lucien Barrière SAS sera déterminé par des experts indépendants sur la base d'une valorisation de marché. Cette option figure dans les engagements hors bilan au 31 décembre 2007 pour un montant de € 140 millions, correspondant à la valorisation lors de la transaction.

(3) Dans le cadre de la première transaction avec Foncière des murs, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 67 millions. Au 31 décembre 2007, le Groupe a réalisé € 56 millions de travaux. Une deuxième opération porte sur un engagement de € 27 millions, le Groupe ayant déjà réalisé € 15 millions de travaux au 31 décembre 2007 (cf. Note 2.B.2).

(4) Dans le cadre de la transaction avec Moor Park, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation en Allemagne et aux Pays-Bas pour un montant de total de € 27 millions (cf. Note 2.B.2.5). Au 31 décembre 2007, l'engagement s'élève à € 25 millions.

(5) Dans le cadre de la transaction avec Land Securities, Accor s'est engagé à financer des travaux de rénovation au Royaume-Uni pour un montant total de € 24 millions. Au 31 décembre 2007, l'engagement s'élève à 17 millions (cf. Note 2.B.2.4).

(6) Dans le cadre du développement en Algérie, Accor s'est engagé auprès d'entrepreneurs à financer 4 projets de construction (Tlemcen, Oran, Bab Ezzouar et Constantine) pour un montant total de € 15 millions. Au 31 décembre 2007, € 7 millions de travaux ont déjà été réalisés.

(7) Dans le cadre du développement en Chine, Accor a garanti à différents promoteurs immobiliers l'achèvement des projets de constructions de 29 Ibis et 2 Novotel. L'engagement à fin décembre 2007 porte sur un montant de € 35 millions.

(8) Dans le cadre de la transaction de cession de la participation de 40% dans le Novotel Paris Tour Eiffel avec reprise de l'hôtel en location, Accor s'est engagé à effectuer pour € 14 millions de travaux. Ces travaux sont à réaliser au plus tard à fin 2012. Au 31 décembre 2007, le montant des travaux réalisés s'élève à € 1 million. L'engagement restant s'élève à € 13 millions.

(9) Les autres engagements de travaux incluent notamment les dépenses sur les hôtels australiens pour un montant de € 40 millions et des dépenses relatives au Groupe Lucien Barrière pour € 69 millions.

(10) Les garanties données à des tiers dans le cadre d'opérations courantes comprennent notamment un engagement de € 12 millions accordé au CCF, comme caution solidaire au prêt conclu par Minhal France.

(11) Dans le cadre des engagements donnés pour l'exploitation des opérations courantes, Accor a garanti au propriétaire de quatre Ibis en Pologne le paiement des loyers annuels par Orbis pour un montant total de € 24 millions.

Par ailleurs, pour ce qui concerne le litige fiscal CIWLT (cf. Note 41), l'administration fiscale a mis en recouvrement une partie des redressements pour un montant de € 200 millions. A cet effet, en contrepartie d'un sursis de règlement, Accor a donné une première garantie bancaire d'un montant de € 191 millions en août 2004 ainsi qu'un complément de € 9 millions en juin 2007 à l'administration fiscale.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

## Note 42.2 Engagements reçus hors bilan

L'échéancier des engagements reçus hors bilan au 31 décembre 2007 est le suivant :

En € millions	< 1an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2007	31 déc. 2006	31 déc. 2005 (*)
Engagements irrévocables d'achat d'actifs corporels / incorporels reçus	-	-	-	-	-	7
Engagements irrévocables d'achat d'actifs financiers reçus	-	140	-	140	141	141
Commandes clients pluriannuelles	-	-	-	-	-	-
<b>Engagements d'achat reçus</b>	-	140	-	140	141	148
Engagements sur garanties actifs/passifs	-	-	1	1	2	74
Clause de retour à meilleure fortune	-	-	-	-	-	-
Autres garanties financières sur dettes	-	-	-	-	-	-
Autres garanties opérationnelles (1)	55	83	-	138	85	95
<b>Autres engagements et garanties reçus</b>	55	83	1	139	87	169
<b>Total 31 décembre 2007</b> (2)	55	223	1	279		
<b>Total 31 décembre 2006</b> (2)	20	207	1		228	
<b>Total 31 décembre 2005 (*)</b> (2)	74	241	2			317

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les engagements reçus hors bilan présentés dans ce tableau ont été retraités de Carlson Wagonlit Travel (CWT).

- (1) Dans le cadre des opérations avec Accor, Foncière des Murs, s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 102 millions. A fin décembre 2007, les travaux restant à réaliser par Foncière des Murs s'élèvent à € 21 millions. Dans le cadre, de la seconde transaction, Foncière des Murs s'est engagé à financer € 39 millions. A fin décembre, les travaux restant à réaliser par Foncière des Murs s'élèvent à € 16 millions (cf. Note 2.B.2).

Dans le cadre de la transaction de cession avec maintien d'un contrat de location variable au Royaume-Uni, Land Securities s'est engagé à réaliser un programme de travaux de € 51 millions. Au 31 décembre 2007, les travaux restant à réaliser s'élèvent à € 39 millions (cf. Note 2.B.2.4).

Dans le cadre de la transaction de cession avec maintien d'un contrat de location variable au Pays-Bas et en Allemagne, Moor Park s'est engagé à financer des travaux de rénovation pour un montant total de € 59 millions. Au 31 décembre 2007, les travaux restant à réaliser par Moor Park s'élèvent à € 55 millions (cf. Note 2.B.2.5).

Dans le cadre de la transaction de cession de la participation de 40% dans le Novotel Paris Tour Eiffel avec reprise de l'hôtel en location, la société propriétaire s'est engagée à financer € 5 millions de travaux avant fin 2011. Au 31 décembre 2007, les travaux n'ayant pas débuté, le montant des engagements s'élève toujours à € 5 millions.

- (2) Les options d'achat consenties dans le cadre des contrats de location ne figurent pas dans ce tableau.

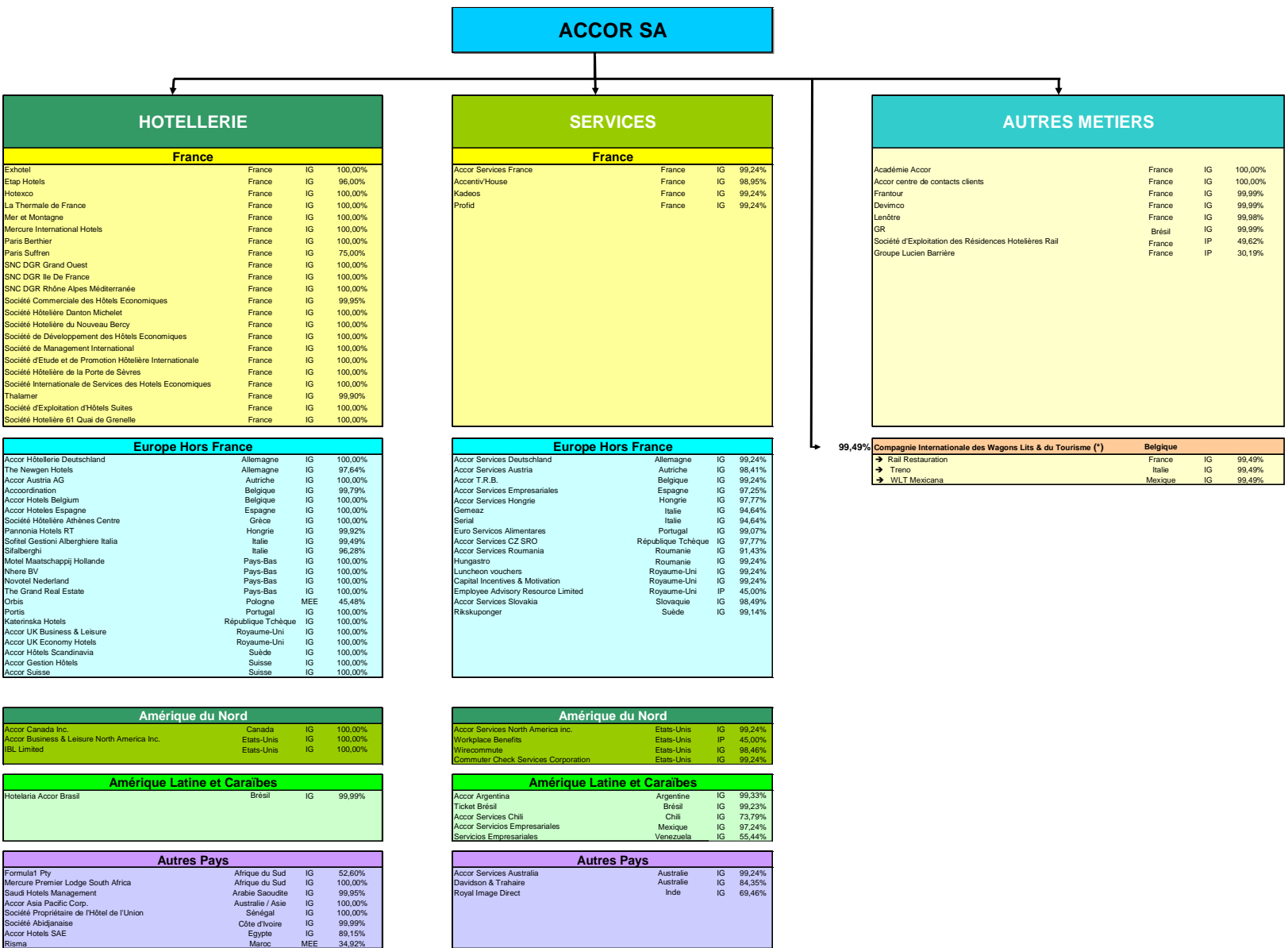
## Note 43. Résultat net des sociétés intégrées

En € millions	2005 (*)	2006 (*)	2007
<b>RESULTAT AVANT IMPOT ET ELEMENTS NON RECURRENTS</b>	<b>569</b>	<b>727</b>	<b>907</b>
Annulation des Quote-part dans le résultat net des sociétés Mises En Equivalence	(8)	(11)	(28)
<b>RESULTAT DES SOCIETES INTEGREES AVANT IMPOT</b>	<b>561</b>	<b>716</b>	<b>879</b>
Charges de restructuration	(39)	(69)	(58)
Dépréciation d'actifs	(107)	(94)	(99)
Résultat de la gestion du patrimoine hôtelier	73	109	208
Résultat de la gestion des autres actifs	(38)	15	188
Impôts	(117)	(258)	(234)
<b>RESULTAT NET DES SOCIETES INTEGREES</b>	<b>333</b>	<b>419</b>	<b>884</b>

(\*) Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 5, les montants ont été retraités de Carlson Wagonlit Travel (CWT) (cf. Note 17).

## Note 44. Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2007

Les principales filiales et participations consolidées représentées représentent 85% du chiffre d'affaires, 88% du résultat brut d'exploitation et 84% du résultat d'exploitation. Les nombreuses autres entités représentées individuellement représentent moins de 0,5% de chacun des agrégats (chiffre d'affaires, résultat brut d'exploitation, résultat d'exploitation).



(\*) Les entités sont toutes en détention directe sur Accor SA à l'exception de la Compagnie des Wagon-Lits

## Note 45. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint

En € millions	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Produits se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations	Résultat Net*
Groupe Lucien Barrière	42	150	75	118	331	(318)	13
Australie	13	30	26	18	42	(35)	7

\* Information présentée selon les dispositions de la norme IAS 14 (Information sectorielle)

Les informations présentées ci-dessus sont en quote-part de détention du Groupe.

## Note 46. Evénements post clôture

---

### HOTELLERIE MILIEU DE GAMME ET ECONOMIQUE EN FRANCE ET EN SUISSE

Le 20 décembre dernier, dans le cadre de sa stratégie immobilière, 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 un total de 8 200 chambres, sous les enseignes Novotel, Mercure, Ibis, All Seasons et Etap Hotel, à un consortium immobilier regroupant la Caisse des Dépôts et Consignations et deux fonds d'investissements gérés par Axa Real Estate Investment Managers. Juridiquement, cette cession n'aura lieu que le 28 février 2008. De ce fait, les actifs présents au bilan, pour une valeur de € 218 millions ont été reclassés dans le bilan en « Actifs disponibles à la vente » au 31 décembre 2007 (cf. Note 32).

Ces hôtels continueront à être gérés par Accor sous les mêmes enseignes, dans le cadre d'un contrat de location variable sans minimum garanti, égal en moyenne à 16% du chiffre d'affaires annuel, pour une période de 12 ans renouvelable 6 fois, soit 84 ans au total. Les frais d'assurance, taxes foncières et coûts d'entretien structurels de l'immobilier des hôtels seront dorénavant à la charge du propriétaire.

### RESTAURATION COLLECTIVE AU BRÉSIL

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage sur ses deux métiers, les Services et l'Hôtellerie, Accor a annoncé le 8 février dernier, la cession au Groupe Compass de sa participation résiduelle de 50% dans l'activité de Restauration Collective au Brésil. En 1998, Compass avait déjà acquis 50% de cette activité auprès de Accor. Le montant de cette transaction s'élève à R\$ 305 millions (environ € 117 millions).

La contribution de la Restauration Collective brésilienne au chiffre d'affaires consolidé au Groupe Accor a été de € 248 millions sur l'ensemble de l'année 2007.

La finalisation de cette opération est prévue au cours du premier semestre 2008.

## Note 47. Parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale, en intégration proportionnelle ou en mise en équivalence ;
- l'ensemble des membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou un membre du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif.

Après analyse de la répartition du capital de Accor au 31 décembre 2007, il apparaît qu'aucune personne physique ou morale n'exerce un quelconque contrôle ou influence notable sur Accor.

- ✓ **Sociétés consolidées en intégration globale, intégration proportionnelle ou en mise en équivalence**

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées en Note 44. Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la société mère et ses entreprises associées et ses coentreprises ne sont pas significatives sur l'exercice 2007.

- ✓ **Membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration**

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration sont détaillées en Note 48.

- ✓ **Sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration de Accor y détient un droit de vote significatif**

Les transactions réalisées avec des sociétés dans lesquelles un membre du Comité Exécutif ou du Conseil d'Administration détient un droit de vote significatif sont des opérations courantes conclues à des conditions de marché.

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent les principales opérations avec les sociétés dans lesquelles une personne détenant un droit de vote significatif est membre du Conseil d'Administration d'Accor. Seules les transactions significatives sont présentées.

En € Millions	Nature de la transaction	Montant des transactions			Créances sur les entreprises liées			Dettes envers les entreprises liées			Provisions sur créances			Engagements hors bilan		
		2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Colony Capital	Prêt long terme	-	-	-	33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Option de vente des actions GLB à Accor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	140	140	140
	Emissions obligations	-	-	-	-	-	-	1 000	1 000	500	-	-	-	-	-	-

## Note 48. Rémunérations des personnes clés du management

En € millions	31 décembre 2005		31 décembre 2006		31 Décembre 2007	
	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan	Charges	Montant au bilan
Avantages à court terme reçus	7	1	13	5	13	6
Avantages postérieurs à l'emploi	(2)	(0)	0	3	2	5
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	17	-	-	-	-	-
Paiements sur la base d'actions	2	-	3	-	4	-
<b>Rémunération globale</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>11</b>

Les personnes clés du management comprennent les membres du Comité Exécutif et les membres du Conseil d'Administration.

En 2007 les rémunérations des personnes clés du management présentées ci-dessus concernent uniquement les membres du Comité Exécutif qui comprend 12 membres sur l'exercice 2007.

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent quant à eux comme seule rémunération des jetons de présence dont le montant versé au cours de l'exercice est présenté dans le document de référence.

Il n'y a pas d'engagement hors-bilan se rapportant aux personnes clés du management.