



La Lettre aux Actionnaires

numéro 24 - Avril 2005



Nouvel élan

L'année 2004 restera à jamais pour nous l'année de cette affreuse tragédie qui a touché l'Asie du Sud-Est, et en particulier Khao Lak. Au nom de tous, nous rendons hommage aux victimes, nos clients et nos collègues disparus. Nous exprimons à leurs familles si durement éprouvées notre profonde tristesse et notre compassion.

2004 a marqué un premier redressement de nos résultats, grâce aux efforts fournis ces trois dernières années. Notre résultat courant augmente de plus de 13 %. Il faut y voir l'effet d'une reprise qui s'affirme dans l'hôtellerie mondiale, se diffusant progressivement en Europe. Les Services, pour leur part, ont continué leur croissance soutenue, reposant sur la solidité de leur marché et sur leur créativité. Au total, ce redémarrage que nous espérons amplifier en 2005 est un premier motif de satisfaction.

Le Groupe a poursuivi sa croissance en 2004 dans le cadre d'une stratégie à long terme, équilibrée et sans prise de risque excessive, pour compenser progressivement les séquelles de trois années difficiles dans le tourisme international. Nous avons ouvert un nouvel hôtel tous les deux jours. Nous avons fait une percée en Chine. Accor Services continue de diversifier son offre pour améliorer le bien-être des salariés et stimuler la productivité des entreprises. Nous avons accru le rayonnement de Accor en saisissant des opportunités stratégiques, devenant l'actionnaire industriel de référence du Club Méditerranée et jouant un rôle déterminant dans la création du nouveau Groupe Lucien Barrière.

Sur le plan financier, au début de cette année 2005, deux opérations, annoncées simultanément, viennent conforter la stratégie du Groupe et manifester l'intérêt des investisseurs pour Accor, à un moment qui marque très probablement un tournant après des années difficiles. Un consortium formé de grands partenaires financiers a acquis les murs de 128 de nos hôtels français, d'une valeur de 1 milliard d'euros, dans des conditions très favorables pour Accor. Plus marquant encore, un investisseur international réputé, d'origine américaine, Colony Capital, a choisi d'investir un milliard d'euros dans Accor. Cette décision intervient après que la Caisse des dépôts a renforcé sa participation dans le capital de Accor, devenant ainsi son premier actionnaire à long terme. Accor dispose aujourd'hui de marges de manœuvre pour accélérer son développement, tout en améliorant sa situation financière. Nous allons pouvoir faire en trois ans ce que nous n'aurions réalisé qu'en cinq. Nos priorités seront l'expansion de l'hôtellerie économique en Europe, notre implantation dans les pays émergents (Chine, Inde, Russie, Amérique Latine, Moyen-Orient), ainsi que le marché à fort potentiel de la gestion des ressources humaines et des services à la personne.

Cette nouvelle dynamique de croissance et la reprise d'activité qui s'affirme nous incitent à proposer un dividende ordinaire de 1,05 euro (stable), auquel s'ajoutera un dividende exceptionnel de 0,25 euro, soit un total de 1,30 euro.

Redressement des résultats, poursuite de l'expansion, avancées stratégiques, adhésion de grands investisseurs, tous ces signes encourageants pour nous coïncident avec le lancement de notre Projet d'entreprise et marquent un nouvel élan. Après «Accor 2000 - Réussir Ensemble», qui nous a fait faire un bond en avant technologique, ce projet d'entreprise nous ramène aux fondamentaux de nos métiers. Notre ambition est grande, à la mesure du chemin parcouru et de notre potentiel. 2004 a été l'année du redressement. 2005 sera une étape importante pour le développement et la réussite de Accor, au profit de nos clients, de nos collaborateurs et de nos actionnaires.

**Jean-Marc Espalioux,
Président du Directoire**

SOMMAIRE

■ RESULTATS 2004	
Retour à la croissance	2
■ STRATEGIE	
Nouvel élan	4
■ VIE DU GROUPE	
Assemblée Générale le 3 Mai	
En bref	6
■ BON A SAVOIR	8

Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, Co-Présidents Fondateurs,

(de droite à gauche sur la photo)



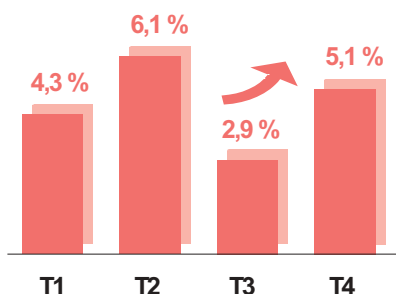
et les membres du Conseil de Surveillance ont déclaré que les résultats 2004 témoignent d'une reprise tant attendue depuis trois ans.

Paul Dubrulle et Gérard Pélisson ont souligné que «Accor continuait dans la voie qui a toujours été la sienne, d'une stratégie de développement équilibré à long terme. Le rapprochement avec le Club Méditerranée s'inscrit pleinement dans cette stratégie. De même, le renforcement des positions du Groupe dans les régions à fort potentiel de croissance, conforté par la rapide progression de l'image et de la notoriété de Accor et de ses enseignes. La décision prise par Colony Capital d'investir un milliard d'euros dans Accor est l'illustration que notre confiance en l'avenir de l'entreprise est partagée par les investisseurs internationaux».

RESULTATS 2004

Retour à la croissance

En 2004, Accor a renoué avec la croissance de son résultat courant avant impôt et atteint ses objectifs annoncés en septembre 2004. Parallèlement, la réduction de la dette a permis d'améliorer les principaux ratios financiers du Groupe.



EVOLUTION TRIMESTRIELLE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES
à périmètre et change constants

7 123 millions d'euros
+4,3 % (en données publiées)

Hors effet de change et de périmètre, le **chiffre d'affaires** consolidé augmente de 4,6 % (+5,1 % au quatrième trimestre), reflétant un bon niveau d'activité.

Le développement contribue à hauteur de 3 %, tandis que l'effet de change, essentiellement lié à la baisse du dollar contre euro, pèse pour -2 % et les cessions d'actifs pour -1,2 %.

239 millions d'euros : -11,5 %

Le **résultat net** a été affecté par la prise en compte d'une dépréciation exceptionnelle de 58 millions d'euros sur les titres Compass détenus par Accor.

1,20 euros : -11,8 %

Le **bénéfice net par action** a atteint 1,20 euro, après 1,36 euros en 2003.

906 millions d'euros

La **marge brute d'autofinancement d'exploitation** est en progression de 7 %.

326 millions d'euros

Les **investissements sur actifs existants** ont augmenté, comme prévu, de 15 % en 2004. Ils représentent 4,6 % du chiffre d'affaires.

738 millions d'euros

Le montant des **investissements de développement** est de 738 millions d'euros en 2004 (586 millions d'euros en 2003), dont 308 millions d'euros pour la prise de participation de 28,9 % dans le Club Méditerranée.

370 millions d'euros de moins

La **dette nette** de Accor continue de se réduire : elle est passée de 2 462 à 2 092 millions d'euros en 2004.

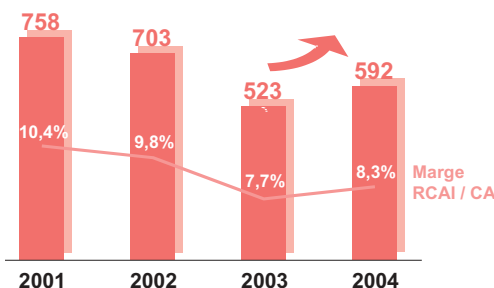
1 859 millions d'euros : +5,1 %

Le **résultat brut d'exploitation** augmente de €90 millions en 2004.

La **marge brute d'exploitation (RBE/CA)** est en léger progrès : +0,2 point à 26,1 %.

592 millions d'euros :
+13,2 %

L'évolution du **résultat courant avant impôt** marque le retour à la croissance, après deux années de baisse. Ce chiffre de 592 millions d'euros s'établit dans le haut de la fourchette de l'objectif de 570 à 590 millions d'euros, annoncé lors de la publication des résultats du premier semestre 2004.



PROGRESSION DU RESULTAT
COURANT AVANT IMPOT

Les avancées stratégiques 2004

- Accor a renforcé ses positions dans le monde du voyage et du tourisme, avec :
 - le développement hôtelier : ouverture de 188 nouveaux hôtels (23 472 chambres)
 - la prise de participation de 28,9% dans le capital du Club Méditerranée et la création du Groupe Lucien Barrière SAS, leader européen des casinos, dont Accor détient 34% des parts dans le cadre d'un pacte d'actionnaires
 - l'intégration dans Carlson Wagonlit Travel des réseaux d'agences de voyages Protravel en France et Maritz aux Etats-Unis
- Le Groupe a également élargi son offre dans le domaine des services aux entreprises et aux collectivités, en faisant l'acquisition de Capital Incentives, leader sur le marché britannique du chèque-cadeaux.

Dividende 2004 : 1,30 euro

Accor propose* le versement d'un dividende total de 1,30 euro comprenant un dividende ordinaire de 1,05 euro (inchangé par rapport à 2003) et un dividende exceptionnel de 0,25 euro.

Ce dividende exceptionnel est proposé dans le cadre de la nouvelle dynamique de croissance et des signes encourageants d'amélioration de l'activité.

* à l'Assemblée Générale Mixte du 3 mai 2005 ; versement le 17 mai 2005 s'il est approuvé.

Normes IAS / IFRS : Application et impacts pour Accor

A compter du 1^{er} janvier 2005, les normes comptables internationales IFRS sont applicables à l'ensemble des sociétés cotées sur un marché de l'Union Européenne et publiant des comptes consolidés. D'une manière générale, les normes IFRS privilégient la vision économique à la vision juridique de l'entreprise.

En vue de la publication de ses états financiers comparatifs pour l'exercice 2005 et conformément à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers relative à la communication financière pendant la période de transition, Accor a évalué l'impact de l'application des normes IFRS sur ses comptes publiés 2004 afin d'établir un bilan et un compte de résultat comparatif 2004 IFRS (voir tableau ci-contre).

Ces normes n'impactent pas la trésorerie du Groupe. Au niveau du bilan, le passage aux IFRS impacte de façon négative les capitaux propres et la dette financière. Au niveau du compte de résultat, l'impact est relativement faible, l'augmentation de certaines charges étant compensée par la disparition de l'amortissement des écarts d'acquisition.

	Normes Françaises	Impacts	Normes IFRS
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires	7 123	(59)	7 064
RBE	1 859	(34)	1 825
EBE	1 099	(64)	1 035
Résultat courant avant impôt	592	(79)	513
Résultat net part du Groupe	239	(6)	233
Bilan			
Capitaux propres	3 833	(635)	3 198
Dette financière nette	2 092	186	2 278
Gearing	55 %	-	71,2 %
Tableau de financement			
MBA d'exploitation	906	-	906
Cash Flow disponible	580	-	580

Pour plus de détails, consultez notre service relations actionnaires au **0.811.01.02.03** (prix d'un appel local) - choix 5

►► **55 %** à comparer avec 67 %

Avec un montant de fonds propres et intérêts minoritaires de 3 833 millions d'euros, le **ratio dette nette sur fonds propres** du Groupe s'améliore à 55 % contre 67 % à la fin de l'exercice 2003.

Retour sur capitaux engagés :

10 % en 2004 à comparer avec **9,2 %** en 2003.

219 millions d'euros : +5,3 %

Avec un ROCE après impôt de 8,3 % et un coût moyen pondéré du capital de 6,4 %, appliqué à € 11,5 milliards de capitaux employés, **Accor crée de la valeur** pour 219 millions d'euros, contre 208 millions d'euros en 2003, soit une progression de 5,3 %.

Colony Capital investit 1 milliard d'euros dans Accor

Un chiffre symbolique, un investissement de taille majeure : l'entrée de Colony dans le capital de Accor, annoncée le 9 mars 2005, témoigne de la confiance d'un investisseur international dans la stratégie du Groupe. Cette opération va permettre à Accor de renforcer ses fonds propres, d'accélérer son développement et de bénéficier de l'expertise mondiale de Colony Capital dans le développement hôtelier et sera donc un catalyseur pour la valorisation de l'action Accor.

Le Conseil de Surveillance de Accor a approuvé à l'unanimité cette opération et ses modalités, soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 3 mai prochain (voir page 6).

L'opération financière se fera simultanément en deux tranches égales de 500 millions d'euros qui seront souscrites en totalité par Colony Capital :

- une émission d'obligations remboursables en actions (ORA) d'une durée de trois ans, avec un intérêt annuel de 4,5 % ; les obligations seront émises sur la base de 39 euros, ce qui représente une prime de plus de 10 % par rapport à la moyenne des cours de l'action Accor sur les 20 jours de Bourse précédant le Conseil de Surveillance du 8 mars dernier.

- une émission d'obligations convertibles, d'une durée de cinq ans, avec un intérêt annuel de 3,25 %, émises sur la base de 43 euros, soit une prime de 21 %. Colony aura toutefois la possibilité, s'il le souhaite, de demander un remboursement en numéraire au bout de trois ans.

A l'issue de ces émissions qui lui seront réservées et après conversion, Colony Capital pourra détenir environ 10% du capital de Accor.

Un certain nombre de clauses spécifiques ont été mises en place en accord avec Colony Capital, afin de pérenniser le partenariat. Colony Capital ne pourra convertir ses obligations avant le 1^{er} janvier 2007, il ne pourra pas augmenter sa participation dans les six mois suivant la conversion et ne pourra pas vendre ses titres à découvert.

Qui est Colony Capital ?

Colony Capital est un fonds privé d'investissement international, basé aux Etats-Unis. Depuis 1991, Colony a investi 12,5 milliards de dollars, avec un rendement annuel moyen des fonds placés de plus de 20 %. Un tiers de ces investissements ont été réalisés dans le secteur de l'hôtellerie et du loisir.

Colony Capital est un partenaire historique de Accor depuis 1998 : acquisition des hôtels Sofitel Demeure et Libertel ; achat de l'Hôtel Nikko, devenu Novotel Paris Tour Eiffel ; partenaire à 50 % de Accor Casinos, puis récemment au sein du Groupe Lucien Barrière.



NOVOTEL PARIS TOUR EIFFEL

Accor met en place une nouvelle approche immobilière

Colony Capital entre dans Accor à un moment où le Groupe amorce une politique innovante et unique d'externalisation de son parc immobilier. Accor a toujours adapté les modes d'exploitation de ses hôtels selon les segments, la rentabilité et les risques.

Le Groupe va ainsi se concentrer sur l'exploitation de ses hôtels et dégager des marges de manœuvre financières pour renforcer sa stratégie de développement.

Dans l'hôtellerie haut de gamme, pour **Sofitel**, les contrats de gestion, le cas échéant avec une participation minoritaire, sont privilégiés. Avec moins de capitaux engagés, la volatilité des résultats sur ce segment plus sensible aux cycles économiques est réduite. Cette stratégie va être poursuivie avec pour objectif d'atteindre 75 % du parc Sofitel sous contrat de gestion en 2006, contre 62 % en 2004 et 52 % en 2000. Dix Sofitel, actuellement en propriété ou sous contrat de loyer fixe, seront cédés dans les dix-huit mois à venir avec maintien du contrat de gestion. Ce changement permettra de dégager **100 à 150 millions d'euros**.

Dans ce cadre, une première réalisation a été signée portant sur un parc immobilier de 128 hôtels en France, d'une valeur de 1 025 millions d'euros, avec la **Foncière des Murs**, un consortium d'investisseurs comprenant Foncière des Régions, Generali, Assurances du Crédit Mutuel et Predica (groupe Crédit Agricole). Il s'agit de sociétés d'assurance-vie qui recherchent un rendement à long terme. Les contrats 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.

Cette opération va permettre de **dégager 140 millions d'euros de cash**. Foncière des Murs s'est par ailleurs engagée à financer un programme de rénovation de 100 millions d'euros, qui va permettre notamment d'accélérer le repositionnement de Novotel avec la nouvelle chambre «Novation».

Pour **Novotel, Mercure et quelques Ibis**, Accor va transformer les contrats de location fixe en location variable sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires sans minimum garanti. Un des objectifs recherchés est de variabiliser une partie des charges auparavant fixes. Cette réalisation est favorisée en France par la nouvelle législation sur les Sociétés d'investissement immobilières cotées (SIIC), qui accorde des avantages fiscaux aux investisseurs de long terme dans l'immobilier, ainsi que par la montée des prix sur le marché immobilier. D'ici à 2006, 15 % du parc Novotel et Mercure devrait passer sous contrats de location variable, contre 1 % en 2004.

Enfin, Accor envisage de passer sous contrats de franchise ou de céder des hôtels dont les emplacements ne sont pas stratégiques, afin d'optimiser le retour sur capitaux employés. Un parc de 30 hôtels en Europe a ainsi été identifié et sa cession devrait rapporter de **130 à 150 millions d'euros**.



Au total, la stratégie immobilière du Groupe devrait apporter un complément de ressources financières de l'ordre de 400 millions d'euros dans les dix-huit mois à venir et améliorer le résultat courant avant impôt de 20 millions d'euros par an (avant réemploi des fonds).

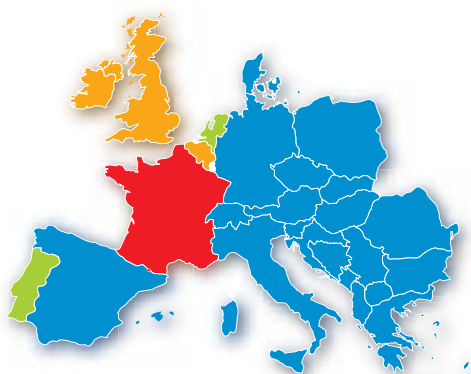
Accor accélère son développement

L'accroissement des moyens financiers du Groupe va permettre d'accélérer son développement avec un plan d'investissements de 1,7 milliard d'euros sur trois ans.

Dans l'**Hôtellerie**, Accor souhaite renforcer ses positions de premier plan sur les marchés européens et conquérir des parts de marché plus rapidement dans les pays à fort potentiel.

Afin de **renforcer ses positions de leader de l'hôtellerie économique en Europe**, Accor compte investir 450 millions d'euros sur trois ans, soit 150 millions d'euros de plus que prévu initialement. Le Groupe privilégiera des zones de développement où la pénétration de l'hôtellerie économique de chaîne est faible, c'est-à-dire les grandes villes en Espagne, au Royaume-Uni, en Italie et en Europe Centrale. Dans les pays où l'hôtellerie économique de chaîne est plus mature, comme la France, l'Allemagne ou le Benelux, Accor optera pour un développement plus opportuniste.

La nouvelle stratégie de croissance de Accor met tout particulièrement **l'accent sur les pays émergents** qui seront de fantastiques relais de croissance dans les années



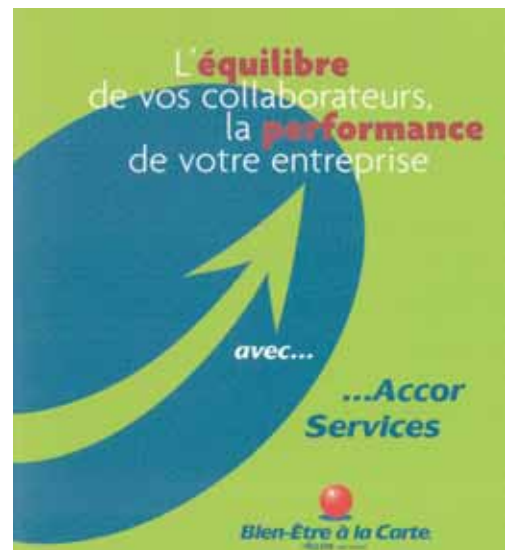
Taux de pénétration des chaînes en hôtellerie économique :

■ < 10 % du marché	■ de 20 % à 30 % du marché
■ de 10 % à 20 % du marché	■ > 50 % du marché

TAUX DE PENETRATION DES CHAINES ECONOMIQUES EN EUROPE

à venir. La demande y croît de manière exponentielle, l'offre est généralement inexistante en hôtellerie économique et peu structurée dans les autres segments. Accor envisage d'investir 300 millions d'euros sur trois ans, soit 200 millions d'euros de plus que prévu initialement en Chine, Inde, Russie, Amérique Latine, Moyen-Orient et Chine.

Le plan de développement de Accor, en nombre de chambres, passe donc de 52 000 à 88 000, soit 36 000 chambres supplémentaires. **Le parc hôtelier total devrait donc augmenter de 20 % à l'horizon 2008 pour atteindre 550 000 chambres.**



Dans les **Services**, le marché potentiel est considérable et en forte croissance, en particulier du fait de l'augmentation de la population urbaine (40 % en 2004, 70 % en 2025), cible de ces services qui vont du produit de base, Ticket Restaurant® ou Ticket Alimentation, au plus sophistiqué comme les services à la personne.

Ce nouveau marché, par exemple, représente 3 milliards d'euros en France, soit l'équivalent du marché du Ticket Restaurant®.

Si l'on ajoute la formation en France, l'augmentation de l'avantage fiscal sur les tickets pour la garde d'enfants au Royaume-Uni ou encore la dizaine de pays à l'étude pour le Ticket Restaurant® et le Ticket Alimentation, c'est un marché potentiel de plus de 20 milliards d'euros qui s'offre à Accor Services, soit trois fois l'équivalent de son volume d'émission actuel.

En dehors de cette croissance organique, le développement se fera également par acquisitions permettant soit d'augmenter les parts de marché ou d'acquérir un nouveau savoir-faire pour le développer ensuite (exemples des créneaux de l'aide à la personne et de la formation).

Au total, le programme initial d'investissements de développement du Groupe sur trois ans (2005-2007) de 1,2 milliard d'euros est porté à 1,7 milliard d'euros (+39 %) : 350 millions supplémentaires dans l'Hôtellerie (de 900 à 1250 millions d'euros) et 150 millions d'euros supplémentaires dans les Services (soit un doublement de l'enveloppe initiale).

ORA (Colony Capital) € 500 M → Renforcement immédiat des fonds propres	Accélération du développement (5 années en 3) € 500 M
Gestion d'actifs (Politique immobilière) € 400 M	Marge de manœuvre € 400 M • Repositionnement produit • Acquisitions éventuelles • Politique actionnariale
Obligations convertibles (Colony Capital) € 500 M → Renforcement des fonds propres à terme	Refinancement de la dette € 500 M
ALLOCATION DES RESSOURCES SUR TROIS ANS	

Accor devient ainsi avec ses partenaires des loisirs (le Club Méditerranée), des Casinos (le Groupe Lucien Barrière SAS), de la restauration (Lenôtre, Gemeaz Cusin, la Compagnie des Wagons-Lits), et des agences de voyage (Carlson Wagonlit Travel) un acteur majeur du monde du voyage et du tourisme. Autour de l'offre des Tickets Restaurant et Alimentation, enrichie par des services innovants d'aide à la gestion des ressources humaines et aux politiques sociales, il est un groupe d'excellence pour les services aux entreprises et aux collectivités.

VIE DU GROUPE

Assemblée Générale Mixte : votez le 3 mai

L'Assemblée Générale annuelle des actionnaires est un moment important dans la vie du Groupe. Vous êtes invités notamment à vous prononcer sur les résultats de la gestion du Groupe, sur la constitution du Conseil de Surveillance, qui en assure le contrôle, et sur des opérations financières effectives ou potentielles dont l'objectif est de contribuer à la croissance du Groupe et donc à la valorisation de votre investissement.



Au titre des projets de résolutions de l'ordre du jour ordinaire, vous serez par exemple consultés sur la nomination de nouveaux membres au Conseil de Surveillance, celles de Paul Dubrule, Thomas J. Barrack (Président-Directeur Général Fondateur de Colony Capital LLC), Sébastien Bazin (Administrateur Directeur Général Europe de Colony SAS) et Dominique Marcel (Directeur des Finances et de la Stratégie et membre du Comité de Direction de la Caisse des Dépôts et Consignations). Si vous approuvez ces résolutions, le Conseil de Surveillance de Accor sera composé de 15 membres.

Comment procéder ?

Si vos titres sont inscrits au nominatif, vous avez reçu ou allez recevoir courant avril tous les documents nécessaires pour exercer votre droit de vote à l'Assemblée Générale Mixte de cette année ; vous pouvez sinon nous les demander en appelant au 0.811.01.02.03 (prix d'un appel local) ou vous adresser à votre intermédiaire financier. Si vos titres sont au porteur, n'oubliez pas de fournir un certificat de votre intermédiaire. L'Assemblée Générale se tiendra à 10h le 3 mai au **Novotel Paris Tour Eiffel, 61 quai de Grenelle, 75015 Paris** (métro Javel ou Bir-Hakeim). Elle sera retransmise en direct sur notre site internet www.accor.com/finance.

A l'ordre du jour extraordinaire, seront notamment soumises à votre approbation les émissions d'obligations convertibles et d'obligations remboursables réservées à Colony Capital pour la réalisation de son investissement de 1 milliard d'euros dans le capital de Accor. Les autres projets de résolutions concernent, par exemple, des autorisations afin de donner au Directoire la possibilité d'émettre des titres ou la mise en harmonie des statuts de la Société suite à de nouvelles dispositions de la loi sur les sociétés commerciales.

En bref...



Jacques Stern, nouveau membre du Directoire de Accor

Jacques Stern, Directeur financier du Groupe, a été nommé membre du Directoire par le Conseil de Surveillance de Accor le 8 mars dernier.

Jacques Stern, 40 ans, est diplômé de l'Ecole Supérieure de Lille et expert comptable. Il a commencé sa carrière

chez Price Waterhouse comme auditeur externe. Il rejoint Accor en 1992 comme Directeur de la consolidation et devient Directeur du planning financier Groupe en 1996. Jacques Stern est nommé, en 2000, Contrôleur Général Groupe et, en 2002, Directeur Général Adjoint Finances. Il est nommé Directeur Financier Groupe, en janvier 2003.

Aujourd'hui, le Directoire de Accor, présidé par Jean-Marc Espalioux, comprend Benjamin Cohen, Vice-Président, John Du Monceau, Vice-Président Délégué, André Martinez et Jacques Stern.

Paul Dubrulle nommé Président de Maison de la France

Paul Dubrulle a été désigné Président de Maison de la France, par le Conseil d'administration, réuni le 24 mars dernier, en présence du ministre délégué au Tourisme, Léon Bertrand. Il succède à cette fonction à Gérard Brémond, Président de Pierre et Vacances, qui avait annoncé son départ après deux mandats successifs, soit six années.

Maison de la France, créée en 1987, est le groupement d'intérêt économique (GIE) qui assure la promotion touristique de la France, principalement à l'étranger.

Bourse : l'action Accor en 2005

- **+18,9 %** (CAC 40 : +7,9 %) au 7 avril 2005 (38,31 €)
- Plus haut : **39,04 €** - Plus bas : **31,25 €**
- Capitalisation boursière : **7,9** milliards €
- Nombre d'actions cotées : **206 710 509**
- Rendement : **3,4 %**
- Code ISIN : **FR0000120404**

Agenda

- **27 avril** : publication du chiffre d'affaires du premier trimestre 2005
- **3 mai** : Assemblée Générale Mixte
- **27 juillet** : publication du chiffre d'affaires du premier semestre 2005
- **7 septembre** : résultats semestriels 2005



DE GAUCHE A DROITE : A.MARTINEZ, B.COHEN, J.M.ESPALIOUX, J.DU MONCEAU

Sofitel va gérer le Zam Zam

Après un appel d'offres international, Accor a été retenu par le Groupe Munshaat, un important investisseur koweïtien, pour exploiter le plus grand et le plus luxueux hôtel du Moyen-Orient et d'Afrique, situé à La Mecque, en Arabie Saoudite.

Actuellement en construction, le Zam Zam Sofitel Grand Suites, établissement 5 étoiles d'une capacité de 1 240 suites, ouvrira ses portes en septembre 2006.

Gérard Pélisson, qui a signé le contrat de gestion le 22 février dernier, s'est félicité du succès remporté par «Sofitel dans le cadre de ce projet ambitieux et complexe. Par l'envergure et le symbolisme de ce projet, c'est une étape majeure du développement de Accor».



ZAM ZAM SOFTEL GRAND SUITES

Accor soutient l'année du Brésil en France

Représenté par Benjamin Cohen, qui est Président du Comité Brésil de MEDEF International, Accor a participé au lancement de l'année du Brésil. Concerts, expositions et colloques refléteront tout au long de 2005 la vitalité et la créativité brésiliennes. Accor participera à l'événement en accueillant dans ses hôtels les personnalités et les artistes français et brésiliens.

Le Groupe est très présent au Brésil depuis 1976, dans les services aux entreprises, la restauration collective, les agences de voyages et l'hôtellerie (126 hôtels à fin 2004).

Accor se prend toujours aux Jeux !

En tant que membre fondateur du «Club des Entreprises», Accor est fier d'apporter un soutien actif à la candidature de Paris 2012. Le Groupe a notamment participé à la rédaction du chapitre Hébergement du dossier technique et facilité la préservation de 50 000 chambres à prix négocié, avec l'ensemble des acteurs de l'hôtellerie. Les 1 200 hôtels Accor en France portent les couleurs de Paris 2012, certains en habillant leurs façades de toiles géantes dédiées à la candidature. En avril, le carnet de Ticket Restaurant®, utilisé par plus d'un million de français, sera aux couleurs de Paris 2012.





Accor Thalassa Vichy : Offre «Privilège Swing»

Le Novotel Thermalia Vichy***, confortable et calme, est situé au cœur d'un jardin de 6 000 m² avec piscine, en plein centre ville, à deux pas des parcs Napoléon III. Il est intégré au «Centre Thermal des Dômes», un espace de soins convivial et raffiné pour une parenthèse de bien-être. A votre disposition, deux parcours de golf de 18 trous, à proximité.

Forfait «Privilège Swing» à partir de 222 €*
par personne en chambre double

Votre offre comprend :

- 2 nuits en chambre double côté jardin
- la demi-pension
- un green-fee par jour (pouvant être remplacé par une «Douche de Vichy», modelage à quatre mains sous affusion d'eau thermale)
- le libre accès à l'Espace Forme du «Centre Thermal des Dômes»

Vos avantages «Actionnaires Accor»

- 12 % de réduction sur le forfait «Privilège Swing»
- deux soins de remise en forme offerts
- la navette fluviale offerte

Conseils et réservations : **Novotel Thermalia Vichy - Tél. : 04.70.30.52.52** en précisant le code : «**ACTION SWING**»

* Offre valable du 01/04/05 au 30/06/05 et du 01/09/05 au 30/09/05, réservée aux actionnaires Accor, sous réserve de disponibilités hôtel et institut, non cumulable avec toute autre promotion ou avantage particulier. Supplément chambre individuelle : 6,50 €/jour, supplément pension complète : 22 €/jour.

Relations actionnaires Accor

tél. **0.811.01.02.03** (prix appel local)

e-mail **comfi@accor.com**

Internet **www.accor.com/finance**

Offres spéciales

Accor Thalassa Quiberon : Offre «Coup de cœur»

Le site de Quiberon jouit d'un emplacement spectaculaire : à la pointe de la presqu'île, sur une côte sauvage et protégée, il domine l'océan, à portée de regard de Belle-Ile-en-Mer. Entièrement rénové, l'institut de thalasso-thérapie Accor Thalassa Quiberon est le lieu idéal pour évacuer les tensions quotidiennes, libérer le corps et l'esprit en profitant pleinement des bienfaits de la mer. En vedette à l'institut : le parcours aquatique et le jacuzzi extérieur qui bénéficient d'une vue incomparable sur l'océan.



Offre «Coup de cœur»*

Votre offre comprend :

- 6 nuits en chambre double côté jardin au **Sofitel Thalassa Quiberon**
- la demi-pension traditionnelle
- 6 jours de soins «La Cure® by Accor Thalassa» (4 soins/jour)
- Le libre accès à l'Espace Forme de l'institut

Vos avantages

«Actionnaires Accor»

- 12 % de réduction sur votre forfait «La Cure® by Accor Thalassa»

■ au choix : le supplément pension complète offert (déjeuners au Café Jardin) ou

■ 150 euros de réduction sur votre forfait «La Cure® by Accor Thalassa»

Conseils et réservations : **Thalassa Ligne Directe - Tél. 0.825.33.77.77** (0,15 euros TTC/min) en précisant le code «**CDCAC**»

* Offre valable du 29/05/05 au 30/07/05 et du 28/08/05 au 22/10/05, réservée aux Actionnaires Accor, sous réserve de disponibilités hôtel et institut, applicable sur le séjour du ou des curistes et de l'accompagnant et non cumulable avec toute autre offre promotionnelle ou avantage particulier. Offre non rétroactive.

Pas encore adhérent : rejoignez le Club !

Informations, rencontres, offres découvertes : les avantages du **Club des Actionnaires Accor*** vous permettent d'être plus proche de votre Groupe et récompensent votre fidélité.

Si vous n'êtes pas encore adhérent, contactez-nous.

* 50 actions au porteur minimum ; 1 action au nominatif

