

# La Lettre aux Actionnaires

Numéro 25 - Janvier 2006

**Gilles Pélisson,**  
Administrateur - Directeur Général de Accor,  
vous présente son Comité Exécutif



Chers Actionnaires,

*C'est avec un grand enthousiasme et beaucoup d'émotion que je rejoins les 168 000 collaborateurs du Groupe, porteurs de l'esprit Accor et de nos métiers de services pour emmener, tous ensemble, le Groupe dans une nouvelle étape de son développement. Notre ambition : devenir le leader de l'Hôtellerie et des Services, reconnu par ses marques et pour sa qualité de service.*

*Ayant quitté la Co-Présidence de Novotel en 1995, j'ai vécu, au cours des dix dernières années, à la Walt Disney Company puis chez Bouygues Telecom, la passion de l'innovation et du service au client. C'est cette passion qui me conduit à revenir auprès de vous au sein du groupe Accor.*

*Nous avons souhaité constituer une équipe élargie, soudée, intégrant des fonctions support et des fonctions opérationnelles. Les professionnels auxquels j'ai fait appel sauront jouer en équipe, un point essentiel à mes yeux. Leurs personnalités se complètent parfaitement. C'est une équipe de 12 personnes, multiculturelle et multinationale.*

*Nous allons nous appuyer sur nos marques reconnues pour, partout dans le monde, accentuer nos positions de leader ou être les premiers à nous développer dans les pays émergents. Avec un marketing et des enseignes redynamisés, une organisation simplifiée et rassemblée autour d'objectifs communs, nous avons devant nous un potentiel de croissance considérable.*

*Au cours des deux derniers mois, j'ai pu commencer à réaliser ce potentiel grâce au soutien de Jean-Marc Espalioux et du Directoire. Jean-Marc Espalioux m'a permis, en bonne intelligence, de mieux comprendre le groupe qu'il a conduit ces neuf dernières années et je tenais à l'en remercier. Nous allons travailler différemment et incarner la nouvelle dynamique que nous insufflerons au Groupe Accor dans les années à venir.*

*Notre nouvelle gouvernance, approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires le 9 janvier dernier, qui a conduit à la transformation des statuts de la Société, nous permet de fonctionner avec une organisation simple et lisible. Je suis heureux de la confiance que m'a accordée le nouveau Conseil d'Administration en me nommant à la Direction Générale.*

*Je vous donne rendez-vous dans la prochaine édition de cette Lettre pour vous présenter les grands axes de notre stratégie. Je vous remercie à l'avance de la confiance que vous voudrez bien accorder à la nouvelle équipe de direction, fort du soutien que j'ai recueilli de Serge Weinberg, Président du Conseil d'Administration, avec lequel nous sommes déjà entrés dans une collaboration fructueuse.*

*En cette nouvelle année, pour votre société, je vous souhaite croissance et prospérité.*



Les relations actionnaires Accor sont à votre disposition...

par tél. **0.811.01.02.03** (prix appel local), par e-mail **comfi@accor.com** et sur Internet **www.accor.com/finance**

Publication des résultats annuels 2005 le 8 mars prochain

## Le Comité Exécutif de Accor

### Gilles Pélisson, Administrateur - Directeur Général.

Diplômé de l'ESSEC et titulaire d'un MBA de Harvard Business School, Gilles Pélisson a débuté sa carrière dans le Groupe Accor en 1983, aux Etats-Unis, puis en Asie-Pacifique et a été notamment Co-Président de la chaîne hôtelière Novotel. Directeur Général d'Euro Disney en 1995, puis Président-Directeur Général en 1997, il rejoint en 2000 le groupe Suez. Entré chez Bouygues Telecom en 2001 en tant que Directeur Général, il est nommé Président-Directeur Général en février 2004. Gilles Pélisson est administrateur du groupe Bic S.A. et assure également la Présidence du Conseil de surveillance du Groupe ESSEC.

**Philippe Adam**, qui rejoint le groupe Accor, est nommé **Directeur de la stratégie et du développement hôtelier**. Diplômé de l'IEP de Strasbourg, licencié en droit et titulaire d'un MBA de l'Université du Kansas, Philippe Adam a débuté sa carrière en tant qu'analyste financier. Il intègre le groupe Accor en



1986 où il est successivement Directeur financier adjoint des Hôtels Ibis, Directeur financier et DRH d'Hotelia et Directeur financier de Accor Services / Eurest International. Il rejoint Compass Group en 1996 en tant que Directeur général Division Internationale, puis Président-Directeur général de Western Division, et Directeur Groupe des fusions et acquisitions. Jusqu'en 2005, il a participé à la création et au développement de Novae Restauration.



**Firmin António**, **Directeur général de Accor Amérique latine**. Après des études d'économie et administration au Conservatoire National des Arts et Métiers de Paris, Firmin António débute sa carrière chez Accor en 1968. En 1974, il crée la filiale de Ticket Restaurant au Portugal, puis en 1976

la filiale brésilienne Ticket Serviços, activité pionnière de Accor dans le pays.

Il est aujourd'hui Président de Accor Brasil, une association des groupes Accor, Brascan et Espirito Santo et Président de Accor Hotels en Amérique du Sud.

Firmin António préside également les conseils d'administration de GRSA (une joint-venture avec Compass Group International), Dalkia Brasil (une joint-venture avec Veolia Environnement), Carlson Wagonlit Travel Brésil et Accor TOP (une joint-venture avec Espirito Santo Viagens).

### David Baffsky, Directeur général de Accor Asie Pacifique.

Diplômé de droit de l'Université de Sydney, David Baffsky débute sa carrière dans un cabinet d'avocat qu'il fonde et dont il sera Senior Partner jusqu'en 1991. En 1986, il est nommé Président de Citistate Corporation Limited, une société publique australienne spécialisée dans le développement et l'investissement immobilier, puis en 1993 Président de Accor Asia Pacific. David Baffsky a été administrateur de Club Méditerranée Pty. Ltd (Australie) de 1985 à 2000 et est administrateur de Tourism Asset Holdings Ltd.



**Yann Caillère**, qui rejoint le groupe Accor, est nommé **Directeur général de l'hôtellerie Europe du sud, Moyen-Orient, Afrique et en charge des opérations Sofitel**.

Diplômé de l'Ecole Hôtelière de Thonon-les-Bains, Yann Caillère a débuté à l'international, avant de rejoindre Pullman (Frantel, puis la Société Française des Wagons Lits, suite aux différents rachats) où il exerce différentes responsabilités opérationnelles. Il intègre Disneyland Resort Paris en 1995 et y est successivement Directeur général Hôtellerie de luxe et Conventions, Vice-Président de la division hôtelière, Directeur général délégué en charge des opérations et Directeur général du site. Depuis octobre 2004, Yann Caillère présidait le groupe Louvre Hôtels.

### Roberto Cusin, Directeur général de Accor Italie.

Né à San Paolo di Piave en Italie, Roberto Cusin développe très tôt sa propre activité de restauration collective avant de fonder en 1960 Gemeaz Cusin, spécialisée dans la gestion de cantines d'entreprises, bars et restaurants et pionnière en Italie dans ce secteur, puis en 1975 Scapa Italia, une centrale d'achats alimentaires, et en 1976 Gemeaz Cusin - Ticket Restaurant, le premier émetteur de titres de restauration en Italie. Suite à la naissance de Accor en 1982, Roberto Cusin fonde la filiale hôtelière italienne qui gère aujourd'hui 41 hôtels.





**Michael Flaxman, Directeur général de l'hôtellerie Europe du nord.**

Diplômé de la Westminster Hotel School London, Michael Flaxman a débuté sa carrière au sein du groupe Forte Hotels aux Etats-Unis. Après différents postes de direction opérationnelle chez Thistle Hotels et

Trusthouse Forte Hotels, il rejoint le groupe Accor en 1983 en tant que Vice-président Développement pour l'Amérique du Nord. En 1992, il est nommé Directeur du Développement de Novotel et Directeur Régional des Opérations pour plusieurs pays d'Europe, d'Asie et d'Afrique, puis en 1994 Directeur Général de Novotel au Royaume-Uni avant de prendre en outre la responsabilité de l'hôtellerie Affaires et Loisirs de Accor au Royaume-Uni et en Irlande en 1997. Directeur Général de l'hôtellerie Accor pour l'Europe du Nord, Centrale et Orientale depuis 1999, Michael Flaxman est également responsable des Ventes, de la Distribution et de la Fidélisation pour la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique.

**Cathy Kopp, Directeur général en charge des ressources humaines et du développement durable.**

Titulaire de maîtrises de mathématiques, Cathy Kopp entre en 1973 chez IBM France comme ingénieur. Après différents postes de direction opérationnelle, elle devient en 1992



Directeur des Relations Humaines chez IBM France. Elle est nommée Vice-Président Human Resources de la division Storage basée en Californie aux USA en 1996, puis Vice-Président Global Employee Relations, Human Resources de IBM Corporation en 1998. Cathy Kopp est nommée Directeur général d'IBM France en 2000 puis Président. Elle rejoint le Groupe LVMH en 2001 en qualité de Directeur des Ressources Humaines du Groupe, avant de prendre la Direction Générale des Ressources Humaines du Groupe Accor en novembre 2002.

Cathy Kopp est censeur au conseil d'administration de Schneider Electric et a été nommée par le Premier Ministre français membre du collège de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations (HALDE).



**Georges Le Mener, Directeur général de Accor Amérique du nord.**

Diplômé de l'Ecole Hôtelière de Paris, Georges Le Mener débute sa carrière chez Accor en 1969 où il a notamment exercé les fonctions de Directeur Général des Opérations, Directeur Général des Ressources Humaines et

Secrétaire du Bureau des Présidents. En 1992, il est nommé Directeur Général de Motel6 aux Etats-Unis, puis, avec le développement de l'hôtellerie haut et milieu de gamme Accor aux Etats-Unis, Président Accor North America.

**Serge Ragozin, Directeur général de Accor Services.**

Serge Ragozin, diplômé de HEC, a été Directeur Marketing de General Foods, Directeur Marketing de Nabisco Brands France, Directeur général pour l'Europe Continentale de William Holding et Directeur général des Hôtels Concorde.



Serge Ragozin entre chez Accor en 1997 où il occupe successivement les fonctions de Directeur délégué de l'Hôtellerie, puis Directeur général des supports internationaux de l'Hôtellerie et depuis juin 2005, Directeur général de Accor Services.



**Jacques Stern, Directeur général en charge des finances, des achats et des systèmes d'information.**

Diplômé de l'École supérieure de commerce 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. En 2000, Jacques Stern est nommé Contrôleur Général Groupe, en 2002, Directeur Général adjoint Finances et en janvier 2003, Directeur Financier Groupe. En mars 2005, il est nommé Membre du Directoire du Groupe Accor en charge des Finances.

**Pierre Todorov, Secrétaire général et Secrétaire du Conseil d'Administration.**

Ancien élève de l'Ecole Normale Supérieure et de l'ENA, agrégé de philosophie, Pierre Todorov a commencé sa carrière au Conseil d'Etat comme Auditeur puis Maître des Requêtes. En 1990, il rejoint le groupe Lagardère où il a notamment été, de 1995 à 1997, Directeur Général Adjoint International au sein de la branche Presse Magazine (Hachette Filipacchi Medias). Nommé Secrétaire Général du Groupe Accor en 1997, où il a assuré à ce titre le secrétariat du Directoire et du Conseil de Surveillance, il est désormais Secrétaire du Conseil d'Administration.



Un **Directeur général du marketing de l'hôtellerie et des marques** rejoindra prochainement le Groupe.

## Le Conseil d'Administration de Accor

L'Assemblée Générale du 9 janvier dernier a adopté à une large majorité le changement de mode de direction du Groupe, par adoption du régime de Conseil d'Administration en lieu et place de celui de Directoire et Conseil de Surveillance, ainsi que le changement consécutif des statuts.

Ces changements correspondent à une nouvelle étape de la vie du Groupe et au souhait de renforcer sa gouvernance. La constitution d'un Conseil d'Administration permet en effet d'associer plus directement ses membres aux grandes décisions qui concernent la vie de la société, tout en dissociant les responsabilités exécutive et non-exécutive, que Gilles Pélisson et moi-même allons exercer respectivement.

Selon les nouveaux statuts du Groupe, Paul Dubrue et Gérard Pélisson, en qualité de Co-Présidents Fondateurs, assistent avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration. Ils ne rempliront plus de rôle dans les organes de direction et de contrôle du Groupe, mais tant qu'ils resteront actionnaires significatifs de Accor, feront bénéficier le Groupe de leur expérience.

Afin d'équilibrer les pouvoirs au sein du Conseil d'Administration, neuf des 17 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale sont indépendants. Le Conseil a également souhaité accroître son internationalisation, afin d'accompagner celle du Groupe, avec cinq administrateurs non français.

Enfin au sein du Conseil, afin d'approfondir les travaux menés, un nouveau comité a été créé : le comité stratégique, qui s'ajoute au comité des engagements, au comité d'audit et au comité des rémunérations et des nominations.

Avec ces changements, Accor est doté des instances de direction et des moyens qui vont lui permettre de se développer avec vigueur et profitabilité.



**Serge Weinberg**  
Président du Conseil d'Administration

- Thomas J. Barrack, Président-Directeur Général Fondateur de Colony Capital LLC
- Sébastien Bazin, Administrateur, Directeur Général Europe de Colony Capital SAS
- Isabelle Bouillot<sup>(\*)</sup>, Consultante, Administrateur de sociétés
- Philippe Camus<sup>(\*)</sup>, Co-gérant du Groupe Lagardère
- Aldo Cardoso<sup>(\*)</sup>, Administrateur de sociétés
- Philippe Citerne, Administrateur, Directeur Général délégué de la Société Générale
- Etienne Davignon, Vice-Président de Suez Tractebel
- Gabriele Galateri di Genola<sup>(\*)</sup>, Président de Mediobanca S.p.A.
- Sir Roderic Lyne<sup>(\*)</sup>, Ancien ambassadeur du Royaume-Uni
- Dominique Marcel, Directeur des Finances et de la Stratégie et membre du Comité de Direction de la Caisse des Dépôts et Consignations

- Francis Mayer, Directeur Général de la Caisse des Dépôts et Consignations
- Gilles Pélisson, Administrateur, Directeur Général de Accor
- Baudouin Prot, Administrateur, Directeur Général de BNP-Paribas
- Franck Riboud<sup>(\*)</sup>, Président-Directeur Général de Danone
- Jérôme Seydoux<sup>(\*)</sup>, Président et membre du Conseil de Direction de Pathé SAS
- Theo Waigel<sup>(\*)</sup>, Ancien ministre des finances d'Allemagne
- Serge Weinberg<sup>(\*)</sup>, Président de Weinberg Capital Partners

<sup>(\*)</sup> administrateur indépendant.

Toutes les informations sur l'Assemblée Générale du 9 janvier 2006 sont disponibles sur notre site internet [www.accor.com](http://www.accor.com).



Rejoignez le Club  
des actionnaires Accor !  
Informations, rencontres,  
offres découvertes...



La Lettre aux Actionnaires est éditée  
par la Direction de la Communication Financière du Groupe Accor  
Tour Maine-Montparnasse - 33, avenue du Maine - 75755 Paris Cedex 15 -  
Directrice de la Publication : Éliane Rouyer - Conception et rédaction : Laurence Duc -  
Réalisation : GIP COMMUNICATION  
Crédits photos : © Fabian Charaffi - © Yves Forestier - © Gerardo Gazia -  
© Annemiek Veldman - © Philippe Wang - DR photothèque Accor