



Les résultats 1999 de Accor sont de nouveau en forte croissance. Ils confirment la pertinence de notre stratégie, tournée vers l'avenir du tourisme international et des services. Les perspectives de Accor, au début de l'an 2000, sont excellentes. Nous sommes sur le chemin de la croissance durable, équilibrée, soutenue par une politique de ressources humaines motivante.

La révolution Internet va fortement valoriser notre position unique en Europe et notre réseau mondial dans l'hôtellerie économique. Nous avons tout à gagner de la diffusion planétaire de nos produits, rendue possible, désormais, par le Web. Notre stratégie Internet est ambitieuse et cohérente. Elle va dynamiser les ventes, les résultats et la notoriété de Accor.

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



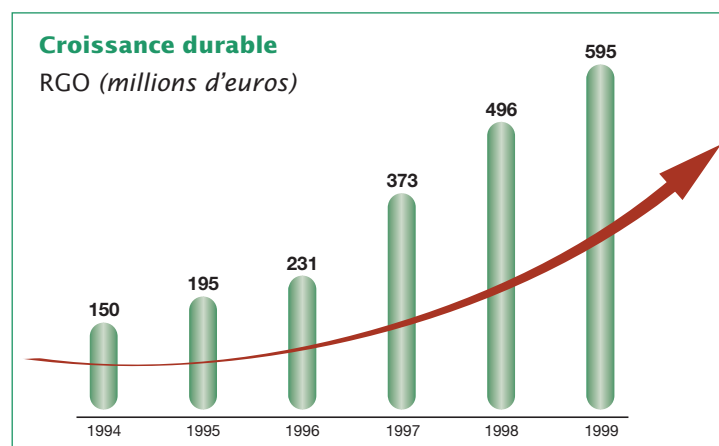
- Excellents résultats 1999
- Tendance d'activité favorable à fin février 2000
- Développement durable et équilibré
- Essor de la stratégie Internet
- Actualités du Groupe
- Bourse

## Nos résultats 1999 sont excellents

La tendance favorable sur l'année 1999 s'est accentuée au second semestre, avec une contribution de Red Roof (la chaîne hôtelière économique américaine, acquise en juillet) plutôt en haut de la fourchette attendue, la cession d'Europcar en novembre et une activité meilleure que prévue au quatrième trimestre.

(en € millions)	1998	1999	Variation
Chiffre d'affaires	5 623	6 105	+ 8,5 %
Résultat global des opérations	496	595	+ 19,6 %
Résultat courant	481	613	+ 27,3 %
Résultat net, part du Groupe	297	352	+ 18,2 %
Bénéfice net par action (en €)	1,65	1,94	+ 17,1 %

Le **chiffre d'affaires** est en progression de 13,4 % hors impact des cessions et de 15,5 % hors effet de change.



Le **résultat global des opérations** (RGO) progresse de 19,6 % et la marge (RGO/CA) passe de 8,8 % en 1998 à 9,7 % en 1999.

Après plus-value sur la vente d'Europcar, **le résultat net, part du Groupe, augmente de 18,2 % et le BNPA de 17,1 %.**



Le versement d'un **dividende net de € 0,90**, au titre de l'année 1999, sera proposé à l'Assemblée Générale annuelle du 30 mai prochain. Rappelons que le dividende versé pour 1998 était de € 4, avant la division par cinq de l'action, intervenue le 22 décembre 1999. Ce dividende de € 0,90 représente un taux de distribution de 47,5% des résultats. Il sera **versé en espèces le 14 juin 2000**.

Avec un retour sur capitaux employés (ROCE) de 11,2%, **Accor crée de la valeur** pour € 224 millions en 1999.

La marge brute d'autofinancement d'exploitation, qui s'établit à € 778 millions, est en progression de 11,7%.


Les **investissements** de développement atteignent € 2,7 milliards en 1999, dont près de la moitié pour Red Roof, et après € 731 millions en 1998, tandis que les cessions d'actifs (immobilier hôtelier pour l'essentiel) s'élèvent à € 1,8 milliard, après € 1,4 milliard en 1998. En conséquence, l'endettement de Accor s'établit à € 2,7 milliards à fin 1999. Le **ratio dettes nettes / capitaux propres** est de 77%, inférieur aux estimations faites en milieu d'année.

### **La tendance d'activité à fin février 2000 est favorable**

A fin février 2000, le revenu par chambre disponible (RevPar) est en progression de 5,5% dans **l'hôtellerie d'affaires et de loisir** et de 8,3% dans **l'hôtellerie économique** en Europe. Le chiffre d'affaires total de l'hôtellerie, en cumulé, a augmenté de 15,7% en France et de 29,2% en Allemagne compte tenu du développement. Le RevPar de l'hôtellerie économique en Amérique du Nord progresse de 3,2%. Le volume d'émission des **services** augmente de 15,4% et le trafic du **travel management** de 10,8%.

### **Accor poursuit un développement durable et équilibré**

**3 314 hôtels (365 687 chambres) à fin février 2000** : tel est le parc hôtelier de Accor. Depuis le début de cette année, 92 nouveaux hôtels ont été ouverts. En 1999, la croissance du réseau hôtelier de Accor a été de **22%** (639 hôtels, dont 322 avec l'acquisition de Red Roof). Cette croissance va se poursuivre à raison de **10%** par an en 2000-2001. Avec sa gamme diversifiée (de l'économique au milieu et haut de gamme) et son implantation mondiale (71% du parc hors de France), Accor peut se développer à ce rythme sans acquisition majeure. Il est sans doute le seul hôtelier au monde dans ce cas.

 Le **Conseil de Surveillance**, après avis du Comité des comptes, a approuvé les comptes 1999, arrêtés par le Directoire. **Paul Dubrule et Gérard Pélisson**, Co-Présidents Fondateurs de Accor, ont souligné *"l'excellence des résultats 1999, meilleurs que prévus et supérieurs à ceux de nos principaux concurrents. Les atouts de Accor sont sa position unique en Europe et son avance considérable au plan mondial dans l'hôtellerie économique. Cette hôtellerie est particulièrement adaptée à l'expansion du tourisme international et ses performances commerciales et financières sont remarquables. La stratégie Internet offensive du Groupe est une opportunité exceptionnelle de diffusion mondiale des produits Accor et offre un potentiel important de création de valeur pour les actionnaires."*



Red Roof Inns Dallas, TX



Sofitel-Demeure Le Parc, Paris

477 projets (60 000 chambres) sont actuellement en cours de développement, dont la moitié en **Europe**. Dans cette zone, Accor joue un rôle fédérateur dans la consolidation du secteur.



Alors que 70% de l'offre hôtelière aux Etats-Unis provient des chaînes, cette proportion n'est que de 16% en Europe (37% en France).

L'autre axe prioritaire du développement est l'expansion de **l'hôtellerie économique (215 000 chambres à fin 1999)**, dans laquelle



Accor dispose d'un réseau mondial unique.

Dans les **pays émergents** (Asie-Pacifique et Amérique latine) et dans les **loisirs** (180 hôtels sur 30 destinations), Accor poursuit son expansion avec des formules financières réduisant les risques.

**Le développement des services** est géographique (30 pays) et technologique (objectif d'un million d'utilisateurs, en 2000, de cartes magnétiques ou à puce). Grâce à l'innovation, les produits autres que le "Ticket Restaurant" représentent aujourd'hui 43% du volume d'affaires des services de Accor. Parmi ces nouveaux produits : l'incentive et la motivation, l'assistance aux personnes et les services aux collectivités publiques.

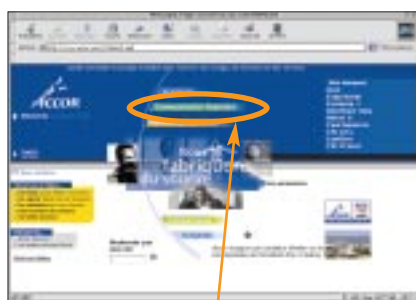
**Le développement des activités de travel management**, avec Carlson Wagonlit Travel, est entièrement consacré aux nouvelles technologies, avec un intranet d'entreprise à entreprise ("business to business" ou "B2B") opérationnel et un portail voyages en préparation. \$ 100 millions seront ainsi investis dans les deux ans à venir par les deux actionnaires.

 **Notre stratégie Internet est en plein essor**

*L'offre complète de la galaxie Accor* 



 **Accor.com**



accorhotel.com



**accorhotel.com**  
3400 hôtels dans le monde à la même adresse

accor-services.com



sofitel.com



novotel.com



mercure.com



ibishotel.com



etaphotel.com



hotelformule1.com



redroof.com



motel6.com



**Accès direct par accor.com/finance**

Conçu comme un outil pratique et une véritable base de données financières, le site a une architecture très simple et la navigation y est rapide. Espace dédié aux actionnaires, présentations de résultats aux analystes, lettres aux Actionnaires, comptes consolidés résumés ou détaillés, cours de Bourse en direct,... sont accessibles en deux ou trois "clics" !



Les sites **motel6.com** et **redroof.com** sont opérationnels depuis quelques mois et enregistrent des résultats très intéressants : déjà 2 à 3 % des réservations totales passent par Internet.

Accor va bénéficier, grâce au Net, d'un **puissant levier sur les ventes et les bénéfices dans l'hôtellerie**. En particulier, l'hôtellerie économique, sans possibilité de distribution jusqu'à présent, va désormais pouvoir diffuser mondialement ses produits. Nous considérons que c'est une révolution.

Le Net permettra également d'optimiser les revenus ("revenue management") tout en réduisant les coûts.

**Dans les services**, Accor va lancer à l'automne de nouvelles offres B2B reposant sur son capital de notoriété et sur la confiance de ses 11 millions d'utilisateurs quotidiens. Accor dispose en effet d'un réseau de clients d'un million de PME et d'indépendants dans le monde (en particulier en Europe et en Amérique latine).

Pour une diffusion encore accrue de ses produits, Accor engage simultanément une politique volontariste de présence commerciale à tous les stades de l'e-distribution, en multipliant les liens et les partenariats avec des portails généralistes ou des sites plus spécialisés.

### ► Accor E-Company

Accor va **prendre des participations et nouer des partenariats** dans les circuits de distribution du Net. Des investissements sont également en projet dans des start-up spécialisées dans le tourisme et les services.

Les objectifs sont de drainer la clientèle vers les sites Accor, de percevoir des commissions émanant des partenaires associés et, chaque fois que cela sera souhaitable, de valoriser en Bourse ces start-up. Dans une première étape, \$ 100 millions pourraient être investis au cours des mois à venir.

### Accor est positionné sur des secteurs à **fort potentiel de croissance sur le Net** :

le tourisme en ligne devrait en effet atteindre 15 % des ventes sur Internet d'ici cinq ans et être ainsi multiplié par 10. Le nombre de touristes internationaux devrait plus que doubler au cours des vingt prochaines années et passer de 650 millions à 1,5 milliard.

### ► Accor Web Leader

Accor s'est **préparé**, avec "Accor 2000", au cours de ces trois dernières années : 2 500 de ses hôtels sont aujourd'hui interconnectés ; son intranet très performant est l'un des plus importants en Europe et sans doute le premier dans son secteur. Au total, les investissements en informatique ont représenté, entre 1997 et 2000, € 120 millions ; au cours des deux prochains exercices, nous prévoyons d'injecter € 60 millions supplémentaires.

Les **nouveaux sites** des marques du Groupe seront lancés fin avril et permettront la réservation en ligne, directement ou via les trois sites portails **accor.com**, **accorhotel.com** et **accor-services.com**.

Recherche en temps réel sur l'ensemble du parc Accor

5 langues

Fidélisation

Simplicité  
Rapidité  
Efficacité  
Sécurité

Réservation rapide directe (en 4 clics)

Reconnaissance Personnalisation

Accès aux offres business

La mer

Le Guide mondial

Programmes de fidélité

Promotions

Des portails grand public "loisirs" et "économiques" sont en préparation.



## Actualités du Groupe



**Accor, partenaire du Comité national olympique et sportif français**, a inauguré

le 28 février dernier le complexe hôtelier du site olympique de Homebush Bay à **Sydney**. Ce complexe, composé d'un Novotel et d'un Ibis, a une capacité totale de 327 chambres et enregistre d'ores et déjà des réservations pour plus de 60 000 nuits !

### Accor, premier de sa classe pour l'environnement et la politique sociale :

le Groupe a obtenu la meilleure note parmi les entreprises de son secteur au niveau mondial en



Site olympique de Homebush Bay à Sydney

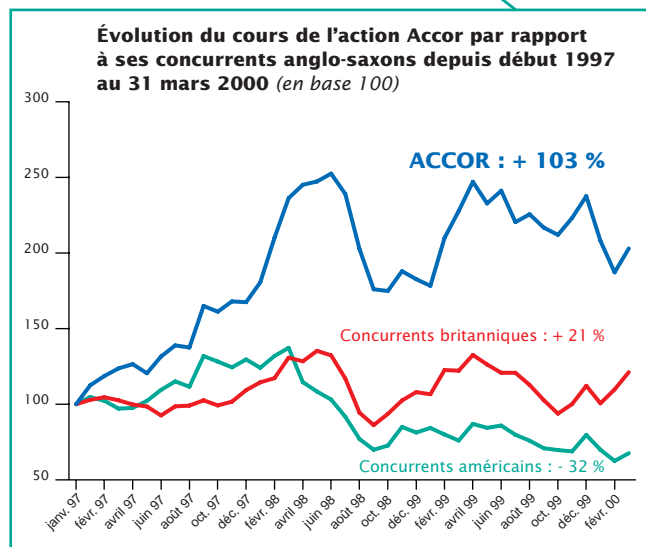
matière de politique environnementale et sociale, ainsi que pour le gouvernement d'entreprise.

Tels sont les résultats des études de deux bureaux de notation : ARESE (Agence de Rating Social et Environnemental), à Paris, et INNOVEST, basé à New York, et dont la vision est internationale.

Les notes attribuées par ces bureaux servent de guide aux fonds de pension pour choisir les sociétés dans lesquelles ils vont investir.

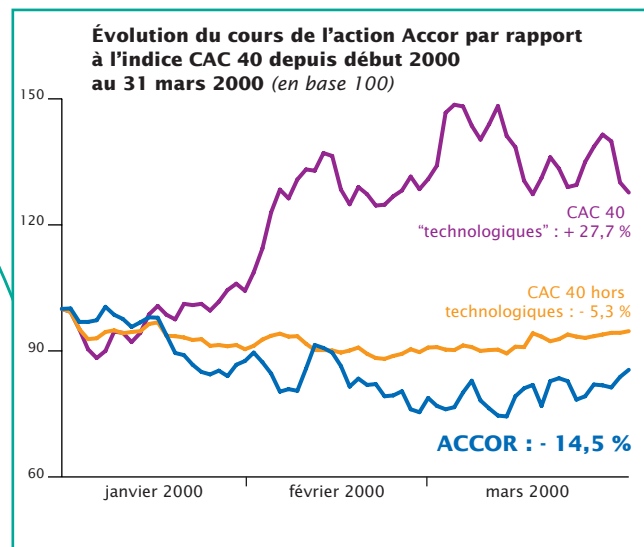


## Bourse



Après avoir gagné 70 % en 1997, 8 % en 1998 et 30 % en 1999, l'action est en recul de 14,5 % (€ 41, au 31 mars 2000), depuis le début de cette année, victime de **l'engouement pour les valeurs "technologiques" aux dépens des valeurs dites, parfois bien à tort, "traditionnelles"**. La conversion des obligations convertibles émises en 1991, et arrivées à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2000, a également joué un rôle.

Lorsqu'on analyse la progression de l'indice CAC 40 depuis le début de l'année, 9 valeurs "technologiques" ont augmenté de 27,7 %, tandis que 31 valeurs



de l'économie traditionnelle ont baissé de 5,3 %. Si l'on compare Accor à ses concurrents internationaux depuis trois ans, la progression de l'action est de 103 %, contre 21 % pour les britanniques et une baisse de 32 % pour les américains. Ces derniers mois, l'évolution de l'action Accor et celle de ses principaux concurrents est comparable.

**"Je suis convaincu que la sous-performance récente du titre est tout à fait transitoire."**

**Jean-Marc Espalioux**

**L'Assemblée Générale Annuelle  
se tiendra le 30 Mai 2000 à 10 h 00\*  
au Sofitel Paris Forum Rive Gauche  
17, boulevard Saint-Jacques  
75014 Paris**

Si vos titres sont inscrits au nominatif, vous recevrez automatiquement un avis de convocation avec un formulaire de demande de carte d'admission à l'Assemblée et un formulaire de pouvoir et de vote par correspondance.

Si vos titres sont au porteur, vous devez vous adresser à votre intermédiaire financier pour obtenir ces documents et faire envoyer le certificat d'immobilisation de vos titres à la Société Générale, 32 rue du Champ de tir - BP 81236, 44312 Nantes Cedex 3 avant le 25 mai.

\* Sur deuxième convocation

## EVASION

Accor vous invite à l'évasion et au plaisir en vous permettant d'économiser jusqu'à FRF 4000 dans ses hôtels, ses restaurants, ainsi que sur ses prestations loisirs et voyages grâce au **Carnet Evasion Millénium**. Ses 18 coupons de réduction offrent des tarifs préférentiels jusqu'au 30 juin 2000.

Vous pouvez obtenir  
le **Carnet Evasion Millénium**  
sur simple demande\*  
par tél. : 01 45 38 86 26 ou par e-mail  
**[comfi@accor.com](mailto:comfi@accor.com)**  
en nous donnant votre adresse postale



\* Dans la limite des stocks disponibles

## Accor met en place son Club des Actionnaires !

Le Club des Actionnaires Accor aura pour mission d'optimiser les relations avec ses actionnaires individuels selon les axes suivants :

- faciliter l'accès à l'information sur le Groupe
- regrouper les membres du Club autour d'activités dédiées
- saluer la fidélité de nos actionnaires en mettant à leur disposition diverses offres.

Les modalités de fonctionnement du Club et les conditions d'adhésion seront précisées lors de son lancement officiel le 30 mai 2000, à l'occasion de notre Assemblée Générale Annuelle.

### Service Relations Actionnaires Accor 0 811 01 02 03 (prix appel local)

Afin de faciliter l'accès à l'information pour ses actionnaires, Accor a mis en place un service permettant d'obtenir des renseignements pratiques et les dernières actualités du Groupe, ainsi que le cours de la Bourse en direct.

