



Résultats semestriels 2001



▶ **Résultats semestriels 2001 : bonne performance**

▶ **Conséquences des récents événements sur les résultats 2001**

▶ **Les atouts de Accor**





Résultats semestriels 2001
Bonne performance dans
un environnement plus difficile



CA

€3 600 millions

+ €284 millions

+8,6%

RBE

€960 millions

+ €109 millions

+12,8%

Progression de la marge

+1,0 point

*Bons résultats opérationnels malgré le
ralentissement économique*

► Décomposition du RBE:

– Hôtellerie affaires et loisirs	€362 M	+ 19,1%
– Services	€100 M	+ 51,5%
– Hôtellerie économique Europe	€178 M	+ 12,7%
– Hôtellerie économique US	€247 M	+ 2,5%
– Agences de voyage	€21 M	- 22,2%
– Autres	€52 M	- 5,5%
	<hr/>	<hr/>
	€960 M	+ 12,8%

Bonne contribution des activités de base

Résultat avant impôt

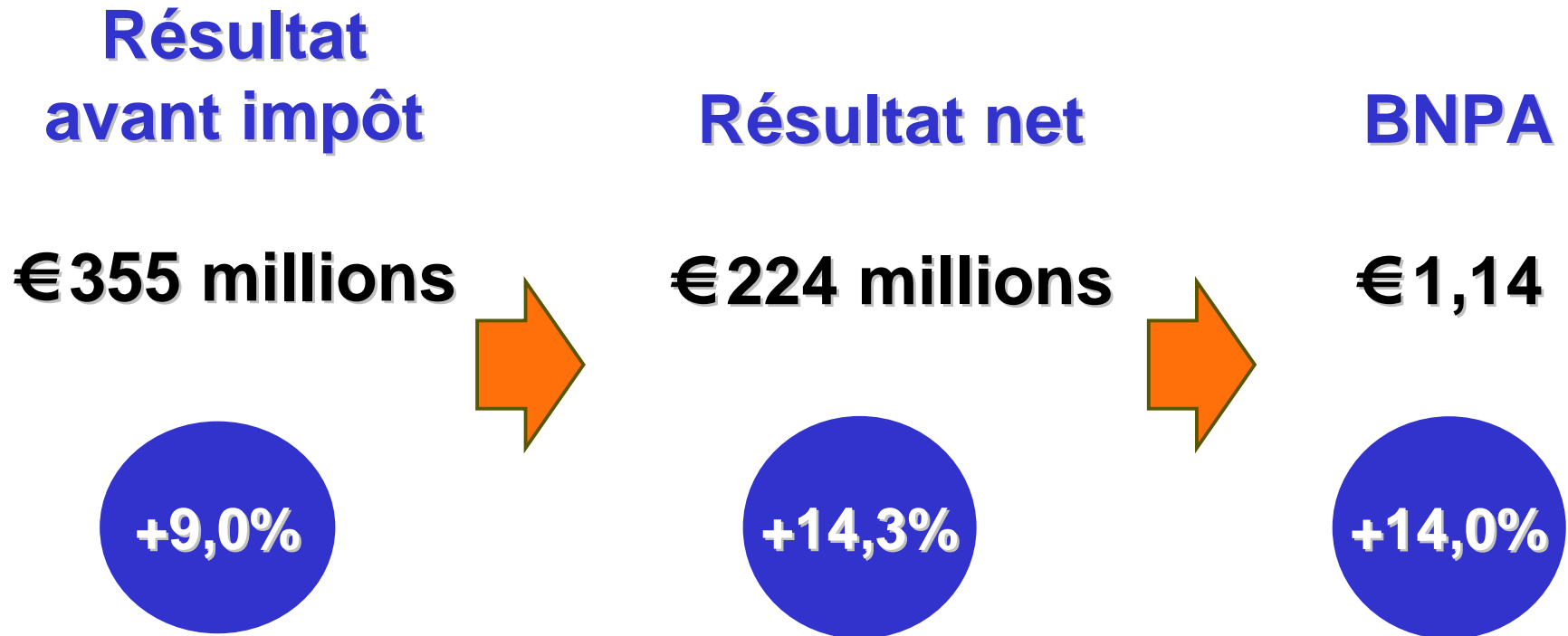
€355 millions

+9,0%*

– Périmètre et change constants	+ €39 M	+12,2%
– Développement	- €5 M	-1,6%
– Impact de change	+ €2 M	+0,7%
– Cessions	- €7 M	-2,2%
	<hr/>	<hr/>
	+ €29 M	+9,0%

* +10,6% à méthode comptable comparable

Bonne performance à périmètre et change constants



Poursuite de la croissance du BNPA

Cash Flow

(en € millions)

	S1 2000	S1 2001	Variation
▶ MBA d'exploitation courante	434	504	+16,1%
▶ Investissements sur actifs existants	(209)	(203)	-3,0%
	<hr/>	<hr/>	
▶ Autofinancement disponible	225	301	+33,8%

***Amélioration importante
de la marge brute d'autofinancement***

<i>(en € millions)</i>	<i>S1 2000</i>	<i>2000</i>	<i>S1 2001</i>
▶ Investissements de développement	(492)	(1 251)	(493)
▶ Produits de cession	433	843	228

S1 2001: chiffres clés

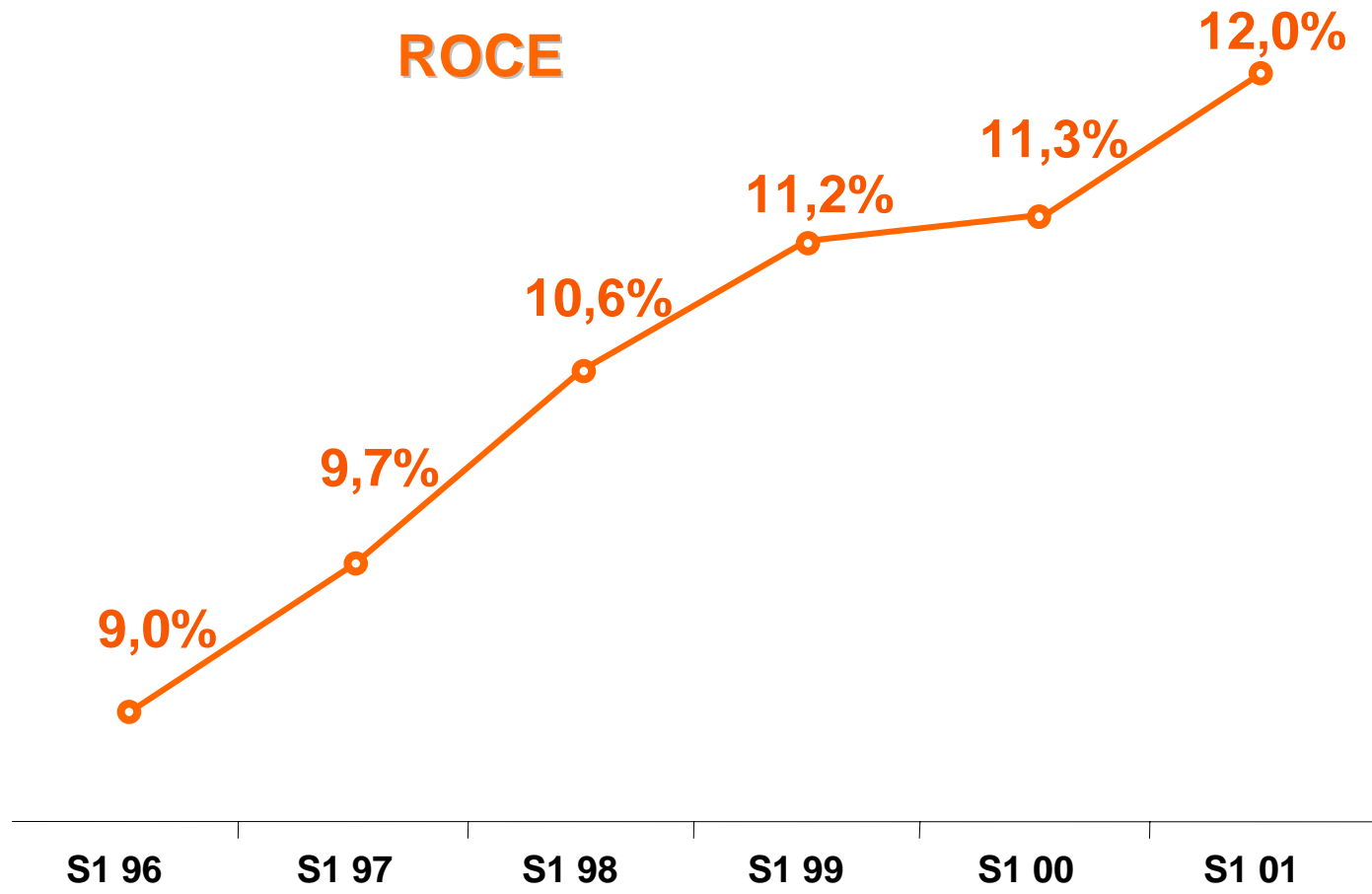
	S1 2000	2000	S1 2001
▶ Dette nette (€millions)	(2 741)	(2 547)	(3 153)
▶ Ratios financiers			
– Dette nette sur fonds propres (Gearing)	73%	64%	77%
– Couverture des charges financières (1)	x5,2	x5,1	x5,2
– MBA ajustée (2) / Dette nette ajustée (3)	21,3%	23,4%	23,6%

(1) RBE / (Intérêts financiers cash + 1/3 des loyers annuels)

(2) MBA d'exploitation courante ajustée = MBA d'exploitation courante + 2/3 des loyers annuels

(3) Dette nette ajustée de 5 fois le montant des loyers annuels

Retour sur capitaux employés (ROCE)

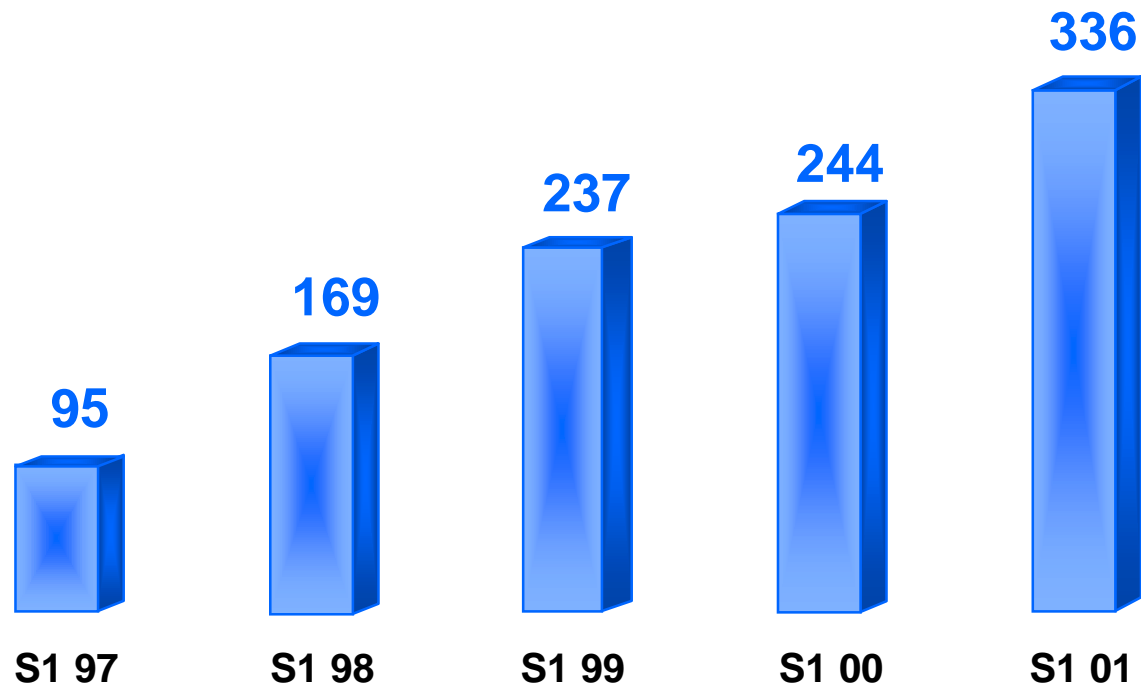


Accroissement du ROCE

Creation de valeur (EVA)



(en € millions)



CMPC

(Coût moyen pondéré
du capital)









	S1 97	S1 98	S1 99	S1 00	S1 01
CMPC	6,51%	6,39%	6,16%	6,47%	6,35%
ROCE après impôt	7,68%	8,28%	8,86%	8,76%	9,27%

**Conséquences
des récents événements
sur les résultats 2001**

Résistance provenant du mix produit et géographique



Forte clientèle domestique

	% de clients domestiques	en % du RBE groupe
	40%	8%
 	75%	30%
	85%	} 18%
 	90%	
 	95%	26%
Services, Casinos et restauration	95%	17%

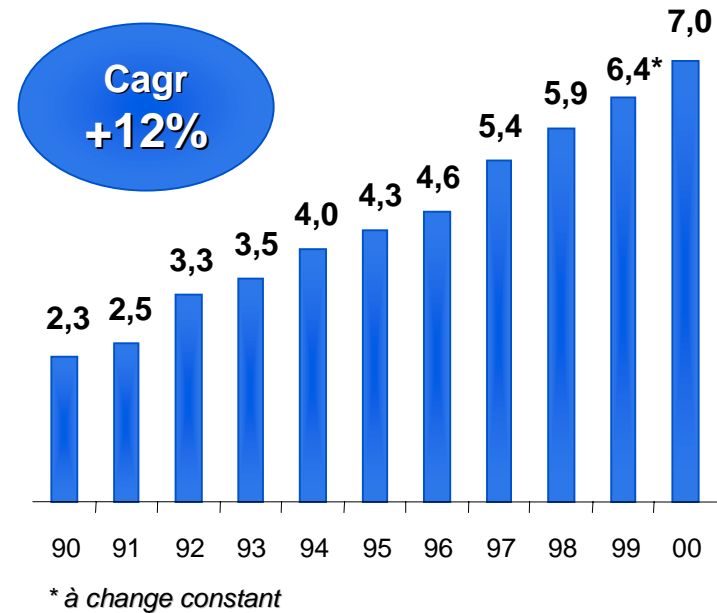
* à fin juin 2001

Résistance provenant du mix produit et géographique

► Services et Casinos

Activités non cycliques qui représentent 15% du RBE et **28% du résultat avant impôt** du Groupe

Services: Volume d'émission (en €Md)



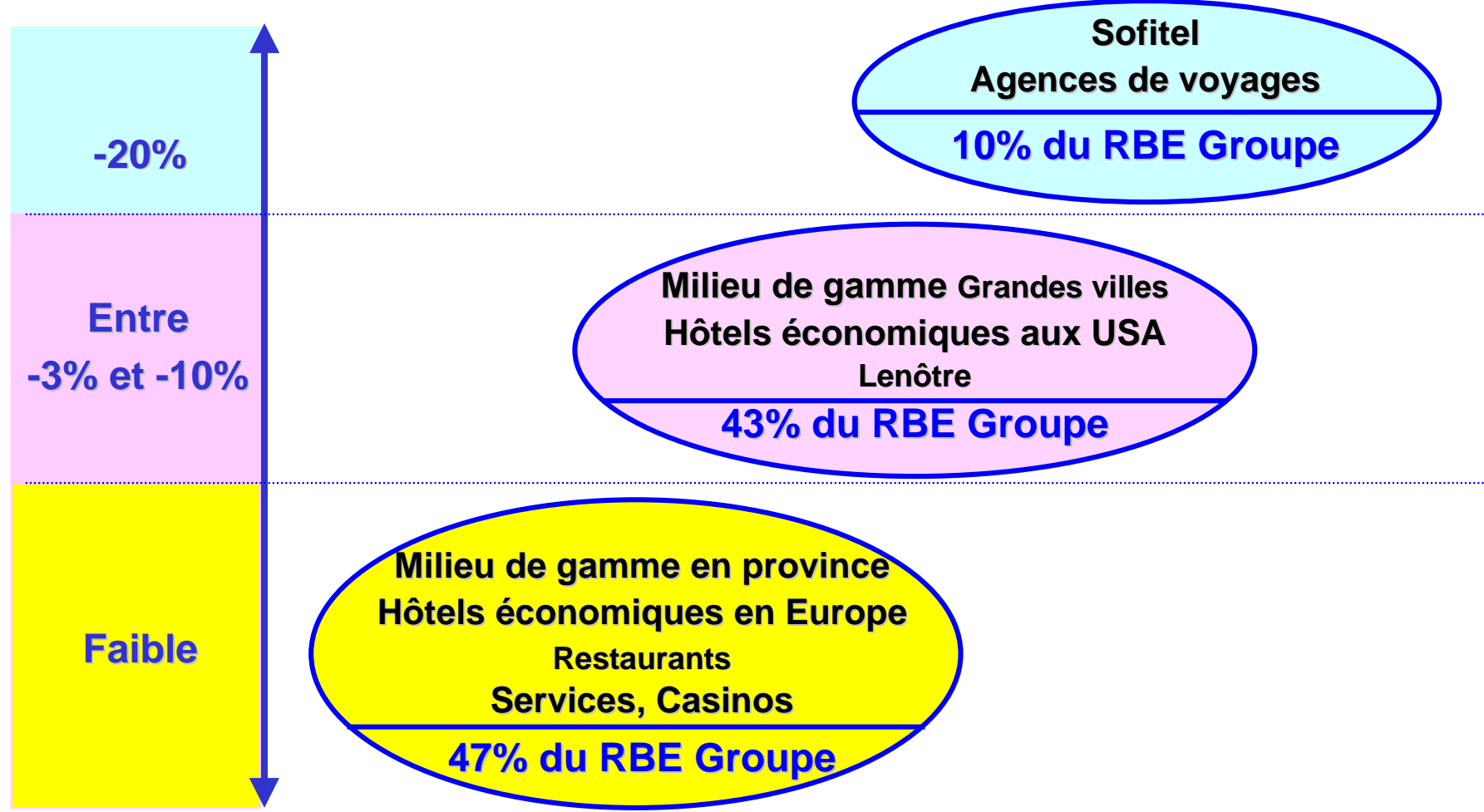
► Contrats de gestion et de franchise dans l'hôtellerie

1/3 du réseau, y compris les hôtels de loisirs, avec un impact financier limité

Evaluation de l'impact du choc psychologique sur les 100 prochains jours



Impact sur le CA

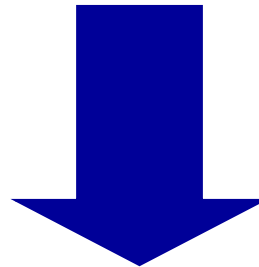


Impact du choc psychologique sur les résultats 2001

Avant le 11 septembre Prévisions 2001

Résultat avant impôt	€825 M	+10%
BNPA	€2,60	+15%

Progression annuelle en ligne avec le premier semestre



Evaluation des résultats après le 11 septembre

Résultat avant impôt	€700 M à €750 M
BNPA	+/- €2,30

Résultats voisins de ceux de l'année 2000

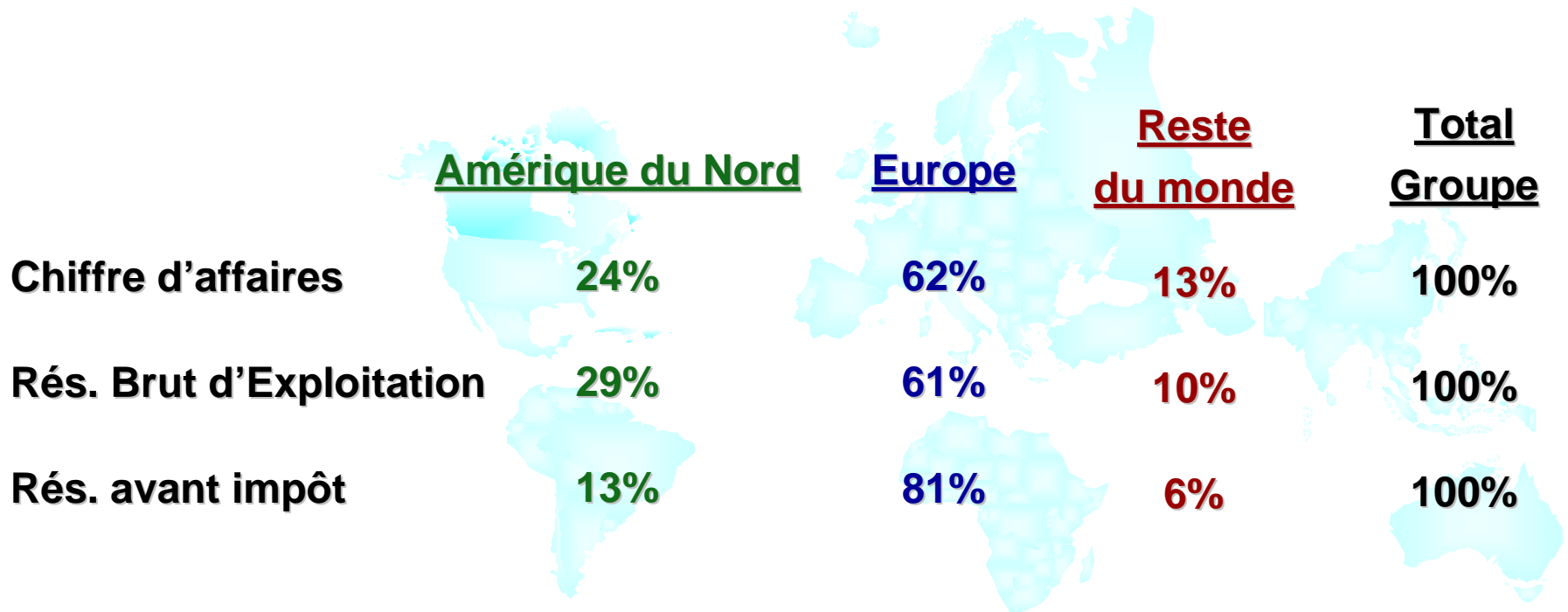
- ▶ **Réduction des dépenses de siège**

- ▶ **Investissements :**
 - **Compression des investissements de rénovation**
 - **Ré-examen du rythme des investissements de développement**
 - **Gel provisoire des investissements de développement aux USA**

Les atouts de Accor

- Facteurs de résistance**
- Moteurs de croissance**

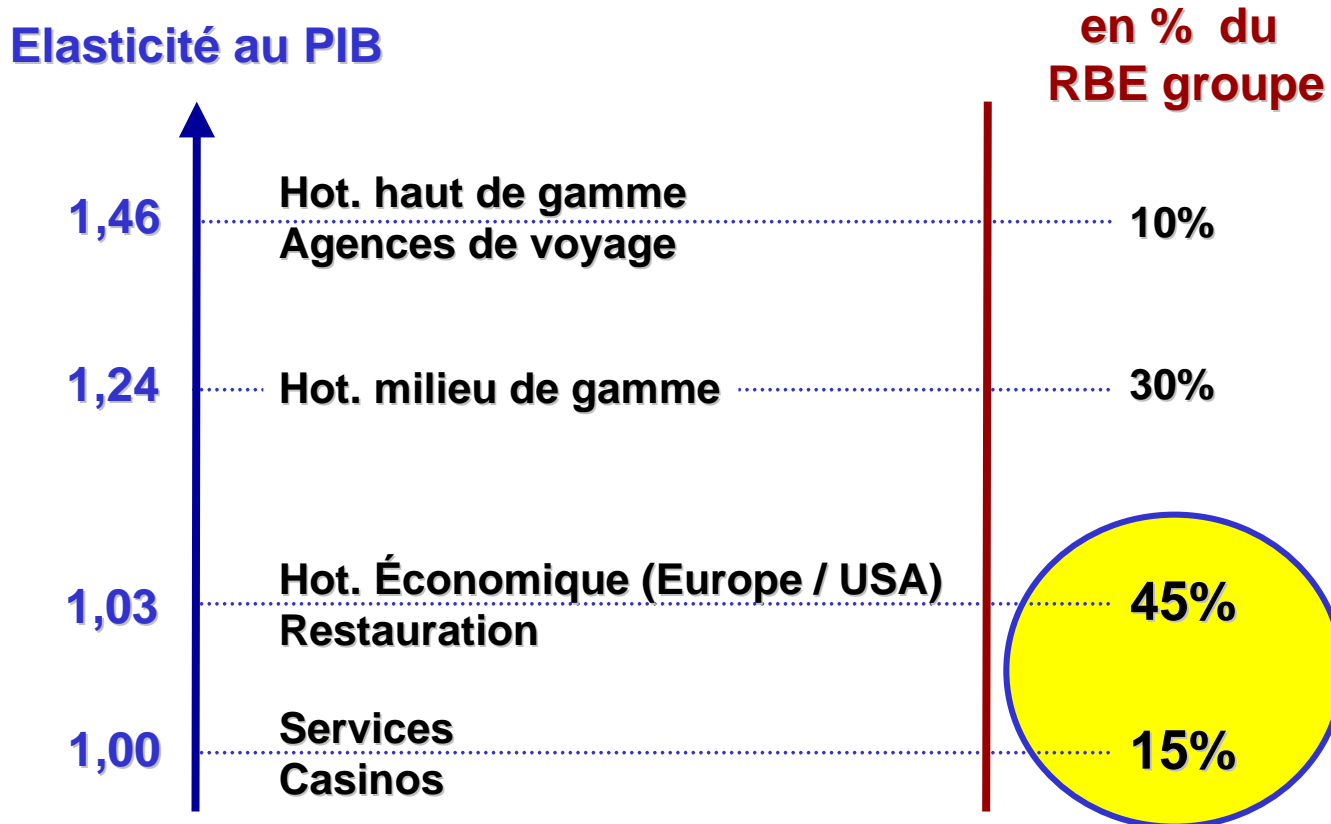
Une bonne répartition géographique



en % des chiffres consolidés groupe, à fin juin 2001

Contribution principale venant de l'Europe

Un portefeuille équilibré d'activités

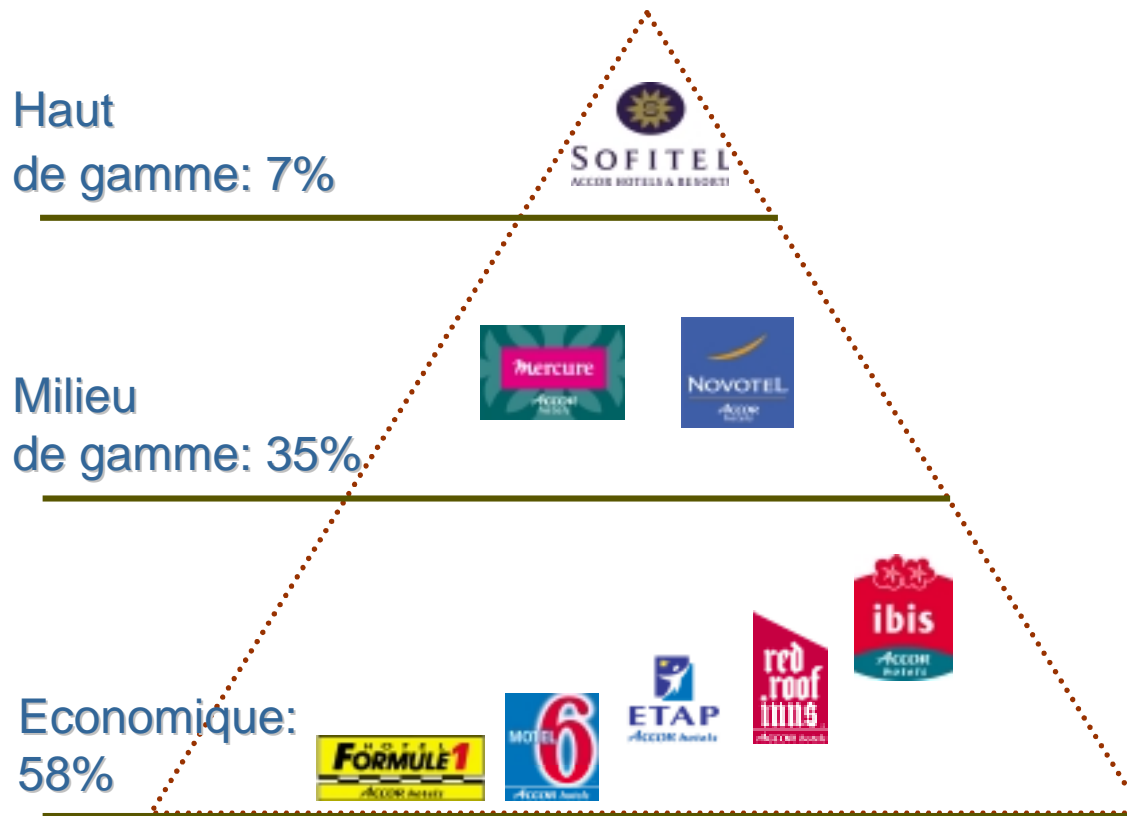


Sources : données hôtelières Price Waterhouse Coopers (1987-2000), Accor

**Moindre élasticité au PIB pour
60% des activités de Accor**

Positionnement unique

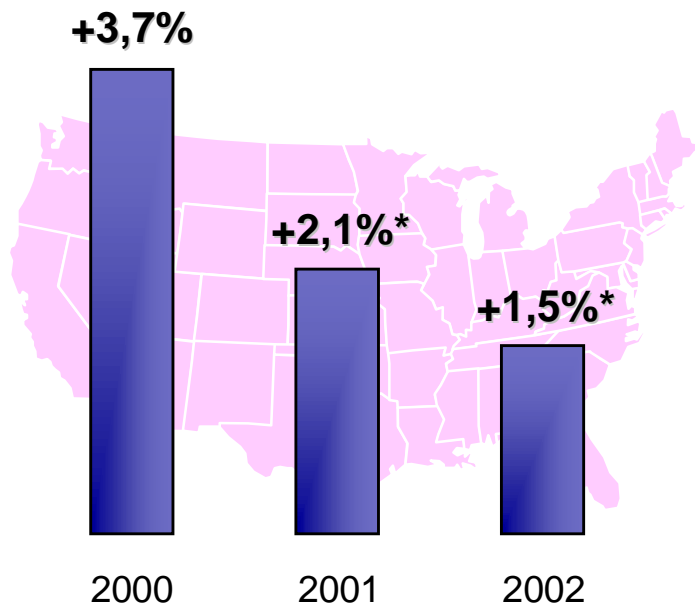
L'offre Accor correspond à la demande hôtelière mondiale



(en % du nombre de chambres à fin juin 2001)

Forte présence sur le milieu de gamme et l'économique

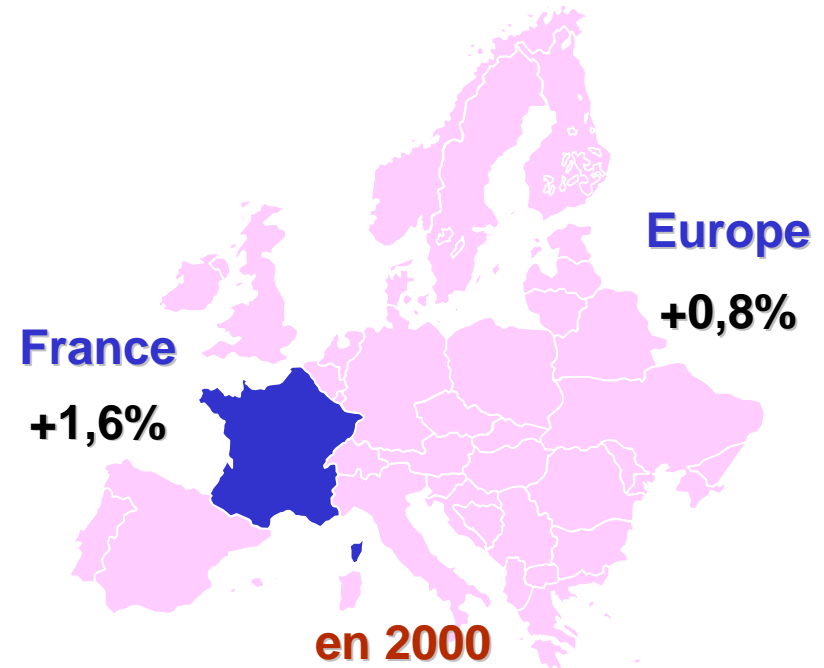
La décélération de la croissance de l'offre dans le segment économique pourrait encore s'accroître aux Etats-Unis



Source : Price Waterhouse Coopers (juillet 2001)

* contre +2,5% et +2,4% en février 2001

La croissance de l'offre reste limitée en Europe



Source : MKG (février 2001)

L'offre s'ajuste à la demande

Nouvelle organisation et technologie : compétitivité et productivité

Capacité de réaction

Réseaux
intégrés



Mise en
commun de
ressources

Accor 2000

Haut et Milieu
de gamme



Economique



Economique
USA



Système de reservation / Ventes multimarques

Technologie

Achats

Ressources humaines

Services : marchés à fort potentiel

- ▶ Une gamme de produits qui répond à la demande croissante de sociétés soucieuses d'être un employeur attractif et de trouver des solutions pour diminuer leurs coûts opérationnels



- ▶ Marchés porteurs dans les pays développés et les pays émergents

*Une offre de services d'autant plus adaptée
à un environnement difficile*

▶ **Leader mondial**

▶ **Croissance historique soutenue :
+12% en moyenne annuelle sur les 10 dernières années**

▶ **Forte rentabilité : ROCE proche de 20%**

▶ **Producteur de cash flow**

▶ **Peu de capitaux engagés : 6% du total**



Augmentation continue de la rentabilité

De fortes capacités de résistance :

- Accor 2000
- Portefeuille d'activités équilibré
- Fidélité des clients
- Notoriété des marques
- Equipes motivées

et un potentiel de croissance intact