



# La Lettre aux Actionnaires

## Résultats semestriels 1999

- ▶ **Accélération du développement**
- ▶ **Résultat global des opérations : + 12,5%**
- ▶ **Résultat net courant, part du Groupe : + 26,7%**

(en € millions)	Jun 1998	Jun 1999	Variation
Chiffre d'affaires	2 733	2 854	+ 4,4 %
Résultat brut d'exploitation	626	683	+ 9,2 %
RBE / CA	22,9 %	23,9 %	+ 1 pt
<b>Résultat global des opérations</b>	<b>213</b>	<b>239</b>	<b>+ 12,5 %</b>
<b>Résultat net courant, part du Groupe*</b>	<b>112</b>	<b>142</b>	<b>+ 26,7 %</b>
Résultat net, part du Groupe	159	155	- 2,7 %
ROCE	10,6 %	11,2 %	+ 0,6 pt

\* Hors plus-values sur cessions d'actifs non hôteliers.

(Voir détail des résultats semestriels en page 3)

## Développement hôtelier : objectifs dépassés en 1999

▶ Les huit premiers mois de l'année 1999 ont enregistré un développement hôtelier très important, puisque **563 nouveaux hôtels** se sont ajoutés au réseau. Accor a ainsi consolidé sa place de premier opérateur mondial ; il est également passé du **5<sup>e</sup> au 3<sup>e</sup> rang**, tous modes d'exploitation confondus, avec un total de **3 170 hôtels et 348 515 chambres**.

▶ Ce développement s'est caractérisé par une **accélération de la croissance organique** du Groupe, avec

132 nouveaux hôtels (13 825 chambres), ainsi que par un certain nombre d'**acquisitions** réalisées dans de bonnes conditions, principalement en Europe, parmi lesquelles Good Morning Hotels (22 hôtels, 1 877 chambres en Suède et en Finlande), le groupe français Frantour (31 hôtels, 4 217 chambres, ainsi que les agences de voyages et les tour-opérateurs), le pôle hôtelier de Vivendi avec les enseignes Demeure et Libertel (48 hôtels, 3 124 chambres principalement à Paris) et 6 hôtels au Danemark, nouveau pays pour le Groupe.

▶ Avec l'acquisition de **Red Roof Inns** aux Etats-Unis en juillet (voir détails en page 4), Accor a renforcé sa position mondiale unique dans l'hôtellerie économique, qui représente désormais 60% de son parc hôtelier. La croissance de ce segment, portée par une clientèle nouvelle, sera durable en Europe et dans les pays émergents grâce à la démocratisation des transports aériens, à l'augmentation du pouvoir d'achat et à la mondialisation ; elle est aussi une composante solide et stable du marché hôtelier en Amérique du Nord. L'hôtellerie économique offre une rentabilité rapide et élevée (retour sur capitaux employés supérieur ou égal à 15%), les coûts de construction sont parfaitement maîtrisés et la main-d'œuvre limitée.

▶ **A fin août, 418 projets d'hôtels** (52 000 chambres) sont en cours de développement, dont une centaine devrait aboutir d'ici à la fin de cette année. La moitié de ces projets sont en Europe. Accor poursuit également sa croissance dans les **pays émergents**, en particulier en Chine et en Amérique latine, avec des formules financières adaptées.

## Développement des activités complémentaires de l'hôtellerie

► Dans le domaine du **tourisme**, Accor a développé son réseau en intégrant les tour-opérateurs **Frantour** et **Couleurs Locales** (Tunisie), ainsi que les agences de voyages Frantour. Aux côtés de Frantour, spécialiste du court séjour en France et en Europe, **Accor Tour** devient un généraliste. Rappelons qu'il a doublé son volume d'affaires en deux ans. Par ailleurs, le développement des hôtels de loisirs sous le label **Coralia** se poursuit, avec 32 nouveaux hôtels en 1999.

► Depuis le début de l'année 1999, 5 nouveaux **casinos** ont rejoint Accor : Saint-Raphaël, Malte, Bénodet, Perros-Guirec et Dax. En partenariat avec Casinos Austria, Accor est en passe de reprendre le casino et le Sofitel de Cairns, en Australie. Au total, **Accor Casinos** devrait compter 12 établissements à la fin de l'année (contre 5 à fin 1998) et réaliser € 185 millions de chiffre d'affaires.

► **Carlson Wagonlit Travel** poursuit son adaptation aux nouvelles données commerciales et technologiques du marché, notamment par la mise en place de grands centres d'appels et de systèmes d'information spécialisés.

► **Europcar** fait une entrée remarquable en Chine et s'implante en franchise au Mexique. Il enrichit également sa politique de partenariats, en particulier avec Air France et Lufthansa pour les programmes de fidélité, et avec la SNCF dans les gares. A noter également sa forte implication en faveur de l'environnement (voiture électrique, tarifs "verts"...).

## Nouveaux produits et pays pour les titres de service

► **Accor Corporate Services** poursuit sa diversification et son expansion mondiale. Depuis mars 1999, Ticket Restaurant est présent en Roumanie et est déjà utilisé par 45 000 personnes chaque jour. ACS a également acquis 55% de Lunch Co., leader des titres de service en Pologne. Parmi les nouveaux produits de l'année 1999, on peut citer "School Card", carte repas scolaire en Suède,

"Asylum Seekers", carte pour les réfugiés en Allemagne ou encore "Top Premium", chèque cadeau en Inde. Enfin, et surtout, un million de cartes magnétiques "alimentation" devraient circuler au Brésil dès 2000 en remplacement des tickets papier !

## "Accor 2000 - Réussir Ensemble" : un avantage compétitif au plan mondial

*Les chantiers du projet Accor 2000 achevés ou en cours de réalisation donneront leur plein effet en 2000.*

► La **productivité** s'améliore grâce à l'optimisation des achats et aux synergies commerciales, notamment entre les agences de voyages et l'hôtellerie.

► Les **changements technologiques** s'accélèrent avec 1 850 hôtels connectés au réseau de télécommunications Accortel et la réalisation d'un vaste programme de formation.

► Les **forces de vente et de développement** de Accor forment désormais un outil unique au plan mondial par rapport à ses concurrents.

*Deuxième étape du projet, de 2000 à 2002.*

► Le **nouveau système de réservation mondial**, actuellement en test, permettra la liaison "on line" avec les GDS, les agences de voyages, les tour-opérateurs, les partenaires (Air France, SNCF...) et les grands clients, ainsi que la mise à jour instantanée du nombre de chambres disponibles sur tout le réseau et la possibilité de réserver immédiatement d'un hôtel à l'autre. Il comprendra également la mise en place d'un "revenue management" (optimisation de la gestion des taux d'occupation et des prix de vente) par hôtel et par site.

► Sur **Internet**, les nouveaux sites de Accor et de ses marques seront prêts au premier trimestre 2000. Ils seront interconnectés avec le nouveau système de réservation.

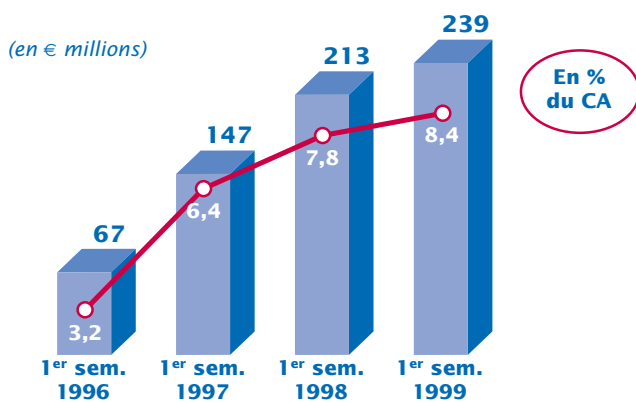
► Enfin, un nouvel outil de management, à la fois central et local, se met en place avec pour objectif la **gestion intégrée** des flux financiers et physiques sur tout le réseau.

► Ces projets contribueront à l'extension de la **notoriété** de Accor, qui est une priorité à la fois pour son développement, ses partenariats, ses programmes de fidélisation et la commercialisation via Internet.

## Résultats au 30 juin 1999

- ▶ Le **chiffre d'affaires** progresse de 4,4% par rapport au premier semestre 1998. Hors effets de change et de cessions, il augmente de 12,7%.
- ▶ Les gains de productivité opérationnels ont permis d'améliorer d'un point la **marge brute d'exploitation** (RBE/CA).
- ▶ Le **résultat global des opérations** progresse de 12,5%, la marge avant impôt (RGO/CA) passant de 7,8% à fin juin 1998 à 8,4% à fin juin 1999.

### Résultats semestriels 1999 Evolution de la marge RGO/CA



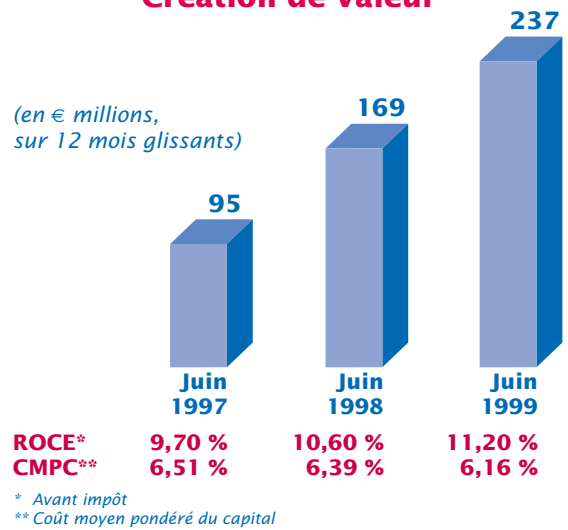
- ▶ Le **résultat net courant, part du Groupe**, hors plus-values sur gestion d'actifs non hôteliers, net d'impôt et de minoritaires, est en hausse de 27%, tandis que le **résultat net, part du Groupe**, est pratiquement stable du fait de la réduction, par rapport à l'année dernière, du montant des plus-values sur la vente d'actions Compass.

- ▶ Avec la forte progression des investissements de développement, le ratio **dettes nettes/fonds propres** s'établit à 78% et devrait atteindre 95% sur l'ensemble de l'année.

- ▶ Le **ROCE** (retour sur capitaux employés) est en hausse de 0,6 point par rapport à fin juin 1998 à 11,2%. Compte tenu d'un coût moyen pondéré des capitaux de 6,16%, **Accor crée de la valeur** pour € 237 millions.

### Résultats semestriels 1999 Création de valeur

(en € millions, sur 12 mois glissants)



## Activité à fin août 1999

- ▶ Dans **l'hôtellerie**, le revenu par chambre disponible est, en Europe, en progression de 2% pour l'hôtellerie d'affaires et de loisirs (+ 5% hors impact Coupe du monde de football) et de 6,7% pour le segment économique. Aux Etats-Unis, le RevPar de Red Roof Inns augmente de 1,7% et celui de Motel 6 de 6,3%.
- ▶ Le volume d'émission des **titres de service** augmente de 10,8% hors Brésil. Dans ce pays, le volume d'émission progresse de 2% en monnaie locale.
- ▶ Le trafic de **Carlson Wagonlit Travel** augmente de 8,2%.
- ▶ Le chiffre d'affaires d'**Europcar** progresse de 17,8% en cumul à fin août.

## Prévisions 1999

- ▶ Les prévisions pour l'ensemble de l'année sont les suivantes :
  - Chiffre d'affaires : + **8%** à € 6 milliards.
  - Résultat global des opérations : + **15%** à € 570 millions.
  - Résultat net, part du Groupe : environ + **10%** à € 325 / € 330 millions.
- ▶ La croissance du parc hôtelier se poursuivra, avec **650 à 700 hôtels de plus sur l'ensemble de l'année 1999**.

## Tableau de bord Accor

	Jun 1998	Jun 1999
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>+ 16,3 %</b>	<b>+ 4,4 %</b>
<b>Rentabilité opérationnelle</b> (Rés. brut d'expl. en % du CA)	<b>22,9 %</b>	<b>23,9 %</b>
<b>RGO avant impôt</b> (en % du CA)	<b>7,8 %</b>	<b>8,4 %</b>
<b>Rentabilité des capitaux employés</b> (EBE en % des immo. brutes)	<b>10,6 %</b>	<b>11,2 %</b>
<b>Endettement</b> (en % des capitaux propres)	<b>60 %</b>	<b>78 %</b>
<b>Création de valeur</b> (rentabilité des capitaux employés- coût moyen pondéré des capitaux)	<b>€ 169 M</b>	<b>€ 237 M</b>

## Actualités du Groupe

► Le 16 juillet dernier, Accor a lancé une **offre publique d'achat sur la société d'hôtellerie économique américaine Red Roof Inns**, au prix de USD 22,75 par action. A l'issue de l'OPA, le 12 août, Accor détenait plus de 99% du capital de Red Roof Inns. La valeur totale de la transaction s'est élevée à USD 1 115 millions, ce qui représente une valorisation de 7,35 fois l'excédent brut d'exploitation 1999 de Red Roof Inns. Les deux tiers du financement ont été réalisés par emprunt en dollars. L'acquisition de Red Roof Inns a donné lieu à la création d'une nouvelle entité au sein de Accor, "Accor Economy Lodging", qui rassemble les activités d'hôtellerie économique aux Etats-Unis. Accor Economy Lodging représente un parc de 1 112 hôtels et plus de 122 000 chambres dans 48 États, soit une part de marché de 10%. Au sein de cette entité, l'intégration de Red Roof Inns s'est réalisée très rapidement et dans de bonnes conditions. Red Roof Inns bénéficie notamment d'un système de réservation performant.

► Dans le cadre de la convention de partenariat signée au début du mois de septembre entre **Accor et le Comité National Olympique et Sportif Français** (CNOSF), Accor et ses marques mettront tout leur savoir-faire à disposition du mouvement sportif, et plus particulièrement des 350 à 400 athlètes qui représenteront la France à Sydney. La délégation française utilisera ainsi les **hôtels Accor**

et les prestations du traiteur **Lenôte**. Le CNOSF et Accor mettront sur pied des espaces d'animation à Paris et à Sydney pendant les Jeux, et les hôtels Accor se feront le relais de l'actualité olympique.

Ces Jeux Olympiques 2000 vont se dérouler en Australie, pays dans lequel Accor est le premier hôtelier avec un réseau de 62 établissements. Le Groupe est en train de construire le **complexe hôtelier du site olympique** de Homebush Bay à Sydney, composé d'un Novotel et d'un Ibis. Accor se trouve ainsi sur le site même des Jeux, à quelques mètres du stade où se dérouleront les épreuves d'athlétisme.



► Le Groupe a signé en août un **accord de partenariat avec l'opérateur hôtelier et touristique chinois Beijing Tourism Group**. Cet organisme gère, pour le compte de l'Etat, des hôtels, des restaurants et d'autres services liés au tourisme et au voyage. La première concrétisation de ce partenariat a été la signature d'une lettre d'intention pour la gestion par Accor du Novotel Peace Hotel de Pékin au début de l'an 2000.

► Présent depuis vingt-cinq ans en **Pologne**, Accor a pour objectif la création d'un réseau de 80 hôtels, soit 10% de l'offre totale actuelle du pays. Toutes les marques seront représentées, mais la majeure partie des projets concernera Ibis et Etap Hotel. Actuellement, le Groupe compte 8 établissements en Pologne (5 Novotel, 2 Mercure et 1 Ibis).

► Accor **meilleure Assemblée Générale d'actionnaires 1999** selon "Le Revenu" et l'Association Nationale des Actionnaires de France, notamment pour son "cocktail de rigueur et de décontraction, ainsi que la richesse et l'exhaustivité du rapport annuel, la convivialité et la proximité de l'équipe dirigeante".

Après le succès rencontré en 1998, Accor accueillera à nouveau ses actionnaires au salon "**Actionaria**" qui se tiendra au Palais des Congrès les 19 et 20 novembre 1999. Dans un espace plus spacieux que celui de l'année dernière, les équipes du Groupe seront disponibles pour répondre à toutes les interrogations des visiteurs.

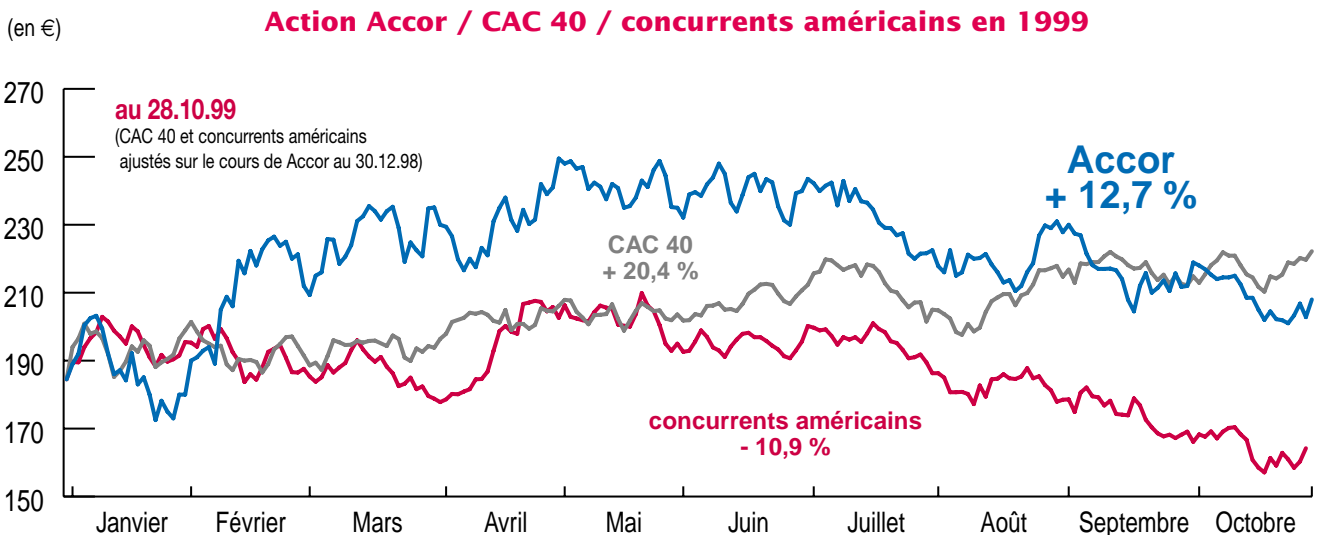
Les actionnaires de Accor sont invités à participer à l'**Assemblée Générale Extraordinaire** qui se tiendra **le 15 décembre prochain\* au Sofitel Paris Porte de Sèvres à 15 heures** pour statuer sur la modification de la valeur nominale des actions et sur les projets d'acquisitions par voie d'apports et de fusion-absorption de sociétés détenant des hôtels sous franchises Accor.

Les actionnaires dont les titres sont inscrits au nominatif recevront directement un avis de convocation. Ceux dont les titres sont au porteur et qui souhaitent participer à cette Assemblée doivent recueillir les informations auprès de leur intermédiaire financier et faire établir un certificat d'immobilisation de leurs titres, à adresser à :

**Société Générale**  
32, rue du Champ-de-Tir  
BP 81236  
44312 Nantes Cedex 3  
avec la demande de carte d'admission.

\* sur 2<sup>ème</sup> convocation

## Evolution de l'action Accor



Toutes les informations pour les actionnaires sont sur Internet [www.accor.com/finance](http://www.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. Présentations de résultats, lettres aux actionnaires, comptes consolidés résumés ou détaillés, cours de Bourse en direct, guide de l'actionnaire... sont accessibles en un ou deux clics !

Vous trouverez également de nombreuses informations sur le Minitel **3615 ACCOR**.

# Quelques "Voyages en Accor"...

Offres valables dans la limite des chambres disponibles



## Forfaits réveillon de l'an 2000

Exemples de forfaits Accor Episodes comprenant la soirée du réveillon, une ou plusieurs nuits dans des hôtels Ibis (2\*), Novotel (3\*), Mercure (2\* à 4\*) ou Sofitel (4\*) selon les destinations.

- ▶ Au-delà de nos frontières :
  - en Belgique : grand réveillon tropical à **Namur**, escapade romantique à **Bruges**, rétrospective du siècle à **Bruxelles**...
  - en Autriche : réveillon impérial à **Vienne**, Saint-Sylvestre pittoresque à **Salzbourg**.

**De 1 635 à 8 290 FRF** selon le nombre de nuits, la destination et l'hôtel (2\* à 4\*).

*Exemple : 2 nuits au Sofitel Bruges\*\*\*\*, avec petits déjeuners buffet et soirée réveillon à l'hôtel : 2 400 FRF.*

- ▶ Sur nos côtes : séjour prestigieux à **Cannes**, cure de thalassothérapie avec réveillon antillais aux Sables-d'Olonne, rétrospective en chansons à Carnac, réveillons en musique à Nice...

**De 2 060 à 6 460 FRF** selon le nombre de nuits, la destination et l'hôtel (3\* et 4\*).

*Exemple : 3 nuits au Novotel Nice Centre\*\*\*, avec le brunch du 1<sup>er</sup> janvier, les petits déjeuners des deux autres nuits, un cadeau surprise dans la chambre et la soirée du réveillon à l'hôtel : 2 550 FRF.*

- ▶ Au cœur de nos régions : soirée orientale à Strasbourg, réveillon raffiné à Aix-en-Provence, soirée costumée au château d'Amboise...

**De 1 260 à 2 850 FRF** selon le nombre de nuits, la destination et l'hôtel (2\* à 4\*).

*Exemple : 2 nuits au Mercure Tours Nord\*\*\*, avec le brunch du 1<sup>er</sup> janvier, le petit déjeuner buffet de la 2<sup>e</sup> nuit et la soirée réveillon à l'hôtel : 1 940 FRF.*

## Accor Tour

Informations et réservations au 01.44.11.11.50

### Maroc : Agadir

▶ Forfait 8 jours/7 nuits au **Mercure Coralia Les Almohades\*\*\*\* à Agadir**, au départ de Paris, hébergement en chambre double et demi-pension : **2 890 FRF** par personne.

*Prix valable du 15 novembre au 15 décembre 1999 et du 2 au 31 janvier 2000.*

### Cuba : Varadero

▶ Forfait 9 jours/7 nuits au **Coralia Club Playa de Oro\*\*\*\***, au départ de Paris, hébergement en chambre double en formule tout compris : **5 850 FRF** par personne.

*Prix valable du 1<sup>er</sup> novembre au 14 décembre 1999.*



## Chambre d'amis à moitié prix pour le réveillon de l'an 2000

14 Sofitel, 77 Novotel et 89 Mercure dans 13 pays européens (Allemagne, Belgique, Espagne, France, Grèce, Italie, Luxembourg, Pologne, Portugal, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Suisse) proposent à tous ceux qui vont passer le réveillon entre amis et souhaitent se loger à proximité :

- ▶ **50 % de réduction pour la nuit du vendredi 31 décembre** sur le prix d'une chambre double avec possibilité d'en disposer jusqu'à 18 heures le 1<sup>er</sup> janvier ;

- ▶ **50 % de réduction sur les nuits des 1<sup>er</sup> et 2 janvier 2000** pour ceux qui souhaitent prolonger leur séjour.

*Réservation directement auprès de l'hôtel ou chez Accor Réservation, en précisant le code "reveil" au 0803 88 00 00 (0,99 FRF TTC/min.).*

