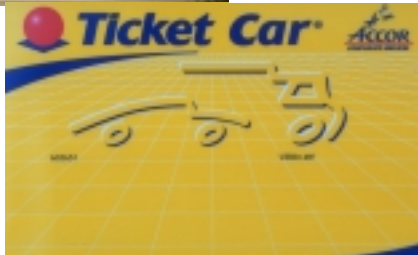




  
**ACCOR**  
  
**Résultats**  
  
**semestriels 2000**



Accor au 30 Juin 2000



- ▶ Une stratégie de croissance soutenue et équilibrée
- ▶ Forte progression des résultats semestriels 2000

The background of the slide is an aerial photograph of a large, modern architectural complex. The central focus is a tall, white, cylindrical tower with a curved facade. To its left is a large, multi-story building with a flat roof and a grid-like window pattern. In the foreground, there are several smaller buildings, parking lots, and landscaped areas with trees. The sky is blue with some light clouds.

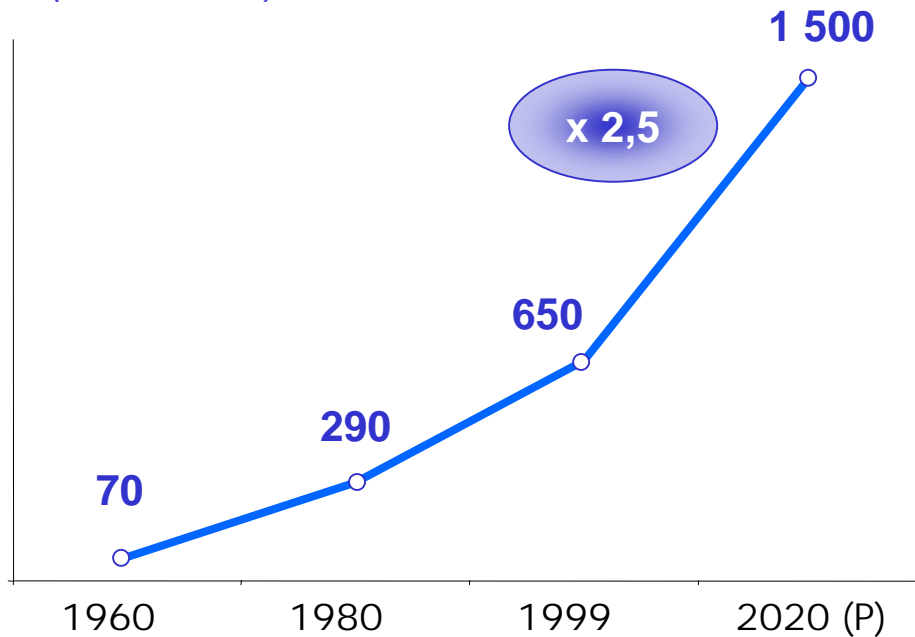
***Une stratégie  
de croissance soutenue et équilibrée***

# Tourisme : un secteur à forte croissance



## Explosion du nombre de voyageurs internationaux

(en millions)



- ▶ Augmentation du temps de loisirs et du revenu disponible
- ▶ Démocratisation des voyages aériens
- ▶ Développement rapide de services on-line dans les voyages

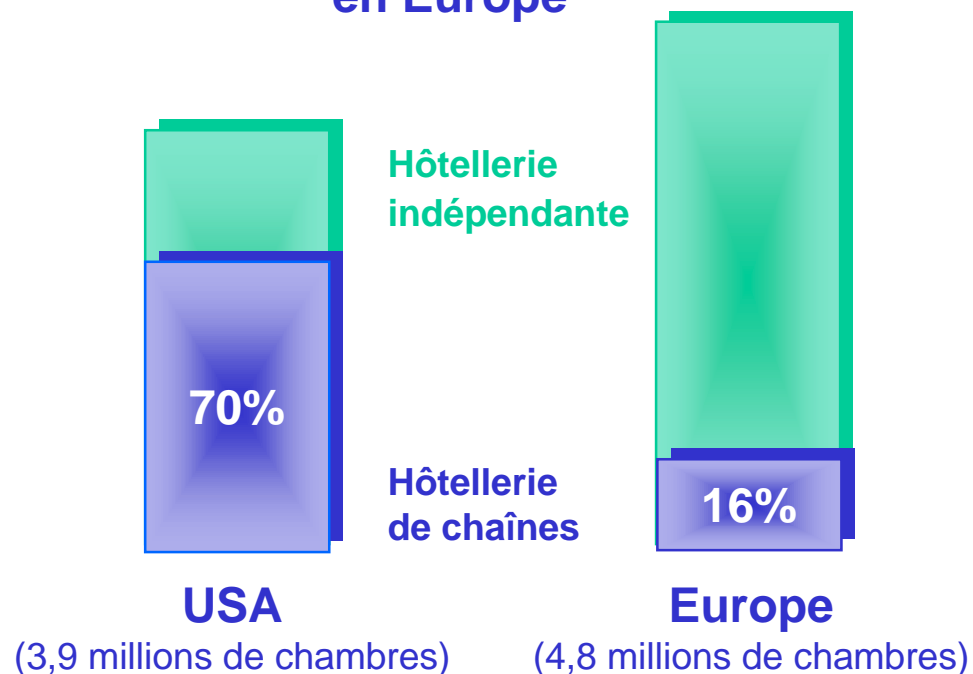
Source: Organisation Mondiale du Tourisme

# Consolidation de l'industrie hôtelière européenne



- ▶ **Marché fragmenté, mûr pour la consolidation**
- ▶ **Demande soutenue par une forte croissance du PIB**
- ▶ **Clientèle exigeant des produits fiables, de qualité et avec une forte identification**
- ▶ **Croissance limitée de l'offre**
- ▶ **Concentration du marché accélérée par l'arrivée d'Internet (réservations, achats)**

## Pénétration des chaînes hôtelières en Europe



Source: Smith Travel Research, Accor

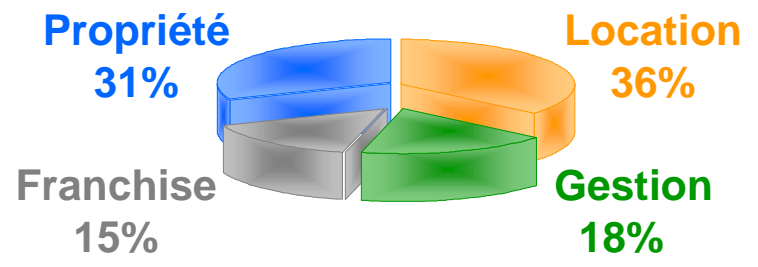
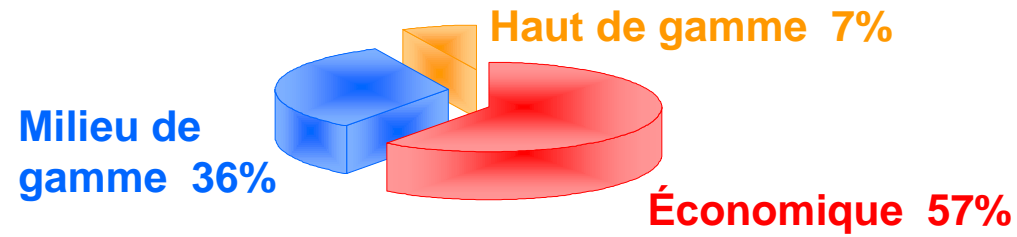
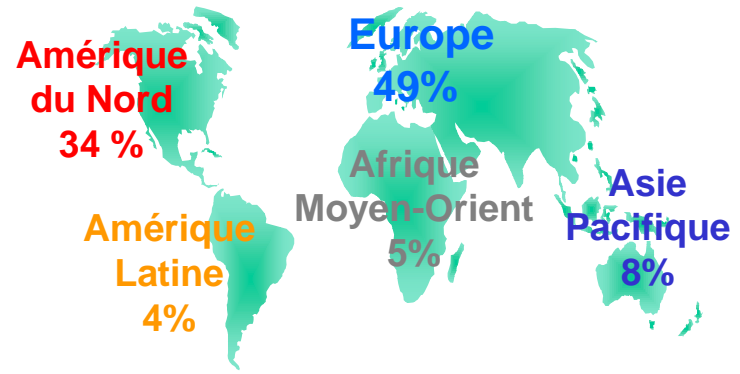
**Europe : 50% du marché mondial**

# Positionnement unique

3 454 hôtels (385 427 chambres) à fin Août dans 90 pays

En % du total de chambres

- ▶ Couverture mondiale et leadership en Europe
- ▶ Présence sur tous les segments de marché
- ▶ Prédominance des modes d'exploitation directe



*Répartition équilibrée du parc hôtelier*

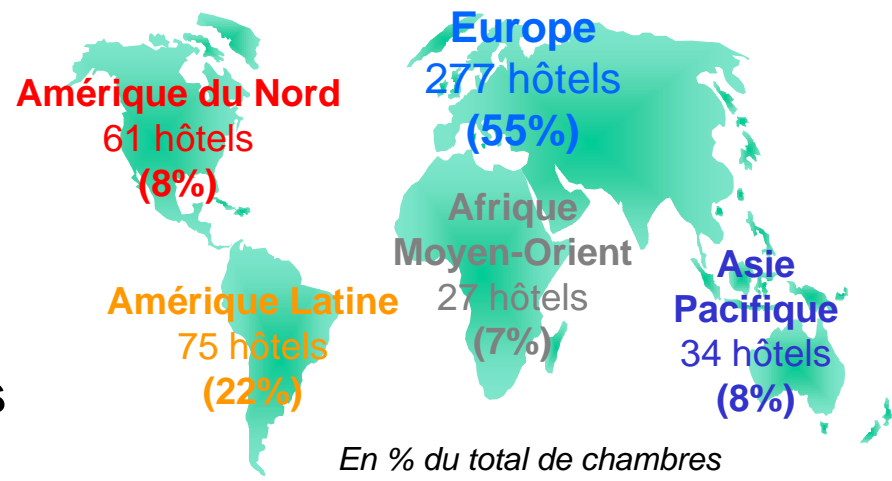
# Croissance du parc de 10% par an

- ▶ **Priorité au marché européen**
- ▶ **Expansion internationale de l'hôtellerie économique**
- ▶ **Sofitel dans les métropoles mondiales**
- ▶ **Présence sélective dans les pays émergents et les zones de loisirs**

## Projets en cours

**474 hôtels - 58 736 chambres**

*(à fin août 2000)*



- ▶ **Propriété ou location privilégiées en Europe et en Amérique du Nord**
- ▶ **Partenariats, participations minoritaires ou contrats de gestion dans les pays émergents**
- ▶ **Franchise en complément du réseau**

- ▶ **Maîtrise de l'exploitation hôtelière**
- ▶ **Coût modéré des loyers fixés à long terme**
- ▶ **Pas d'obligation de rachat mais maintien du potentiel de plus-value à terme**

***Positionnement unique***

***+ croissance du parc***

***+ financement adapté***

**=**

***progression soutenue des résultats  
et réduction de l'exposition aux cycles***

- ▶ **Diffusion mondiale des produits de Accor**
- ▶ **Fort impact attendu à moyen terme dans l'hôtellerie économique et en Europe**
- ▶ **Renforcement de la notoriété internationale de Accor et de ses marques**

## accorhotel.com

3 500 hôtels dans 90 pays



*Gains de parts de marché*

# Accor à l'avant-garde dans les nouvelles technologies

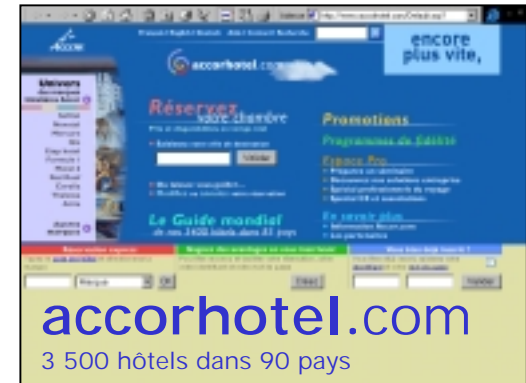


▶ 3 500 hôtels en ligne sur accorhotel.com

▶ Intranet performant

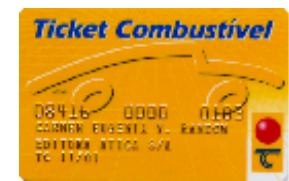
▶ Alliances stratégiques majeures :

- réservations en ligne avec Hilton et Forte, et avec Starwood en Asie
- « market place » avec également Bass, Granada Compass et Whitbread



# Les services : deuxième métier de Accor

- ▶ Leadership et extension mondiale (31 pays)
- ▶ Diversification des produits et des technologies
- ▶ Croissance soutenue et régulière
- ▶ Forte rentabilité avec peu de capitaux engagés



*Activité à fort potentiel sur des marchés porteurs*

- ▶ Progression à deux chiffres des résultats depuis six ans
- ▶ Doublement du BNPA en quatre ans
- ▶ Solides perspectives pour l'avenir

The background of the slide is an aerial photograph of a large, modern white building complex. The building has multiple wings and a prominent central tower. The surrounding area includes parking lots, roads, and some greenery. The sky is blue with light clouds.

***Forte progression des résultats  
au premier semestre 2000***

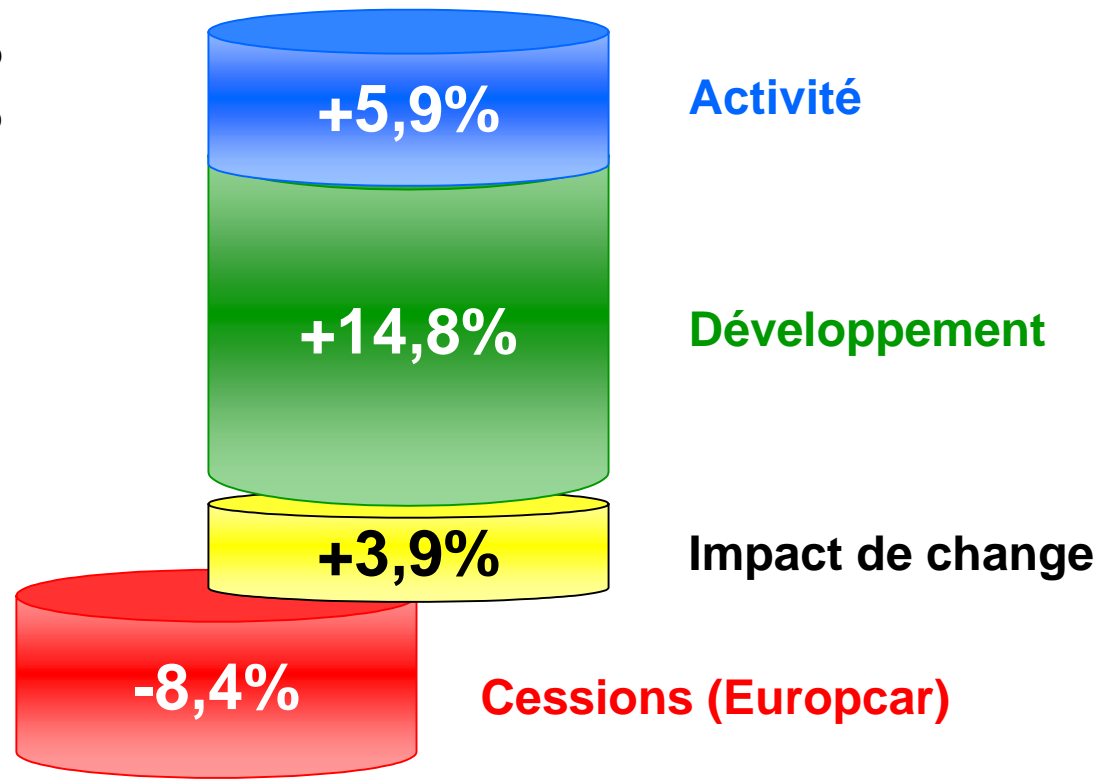
# Chiffres clés du premier semestre 2000

<i>(Millions EUR)</i>	<i>Juin 1999</i>	<i>Juin 2000</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 854</b>	<b>3 316</b>	<b>+16,2%</b>
▶ <b>Résultat brut opérationnel</b>	<b>683</b>	<b>851</b>	<b>+24,6%</b>
▶ <b>Résultat global des opérations</b>	<b>239</b>	<b>326</b>	<b>+36,1%</b>
▶ <b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>155</b>	<b>196</b>	<b>+26,9%</b>

# Chiffre d'affaires en progression de 16,2%

**3 316 millions EUR**

Hôtellerie : +31,6%  
 Services : +21,2%

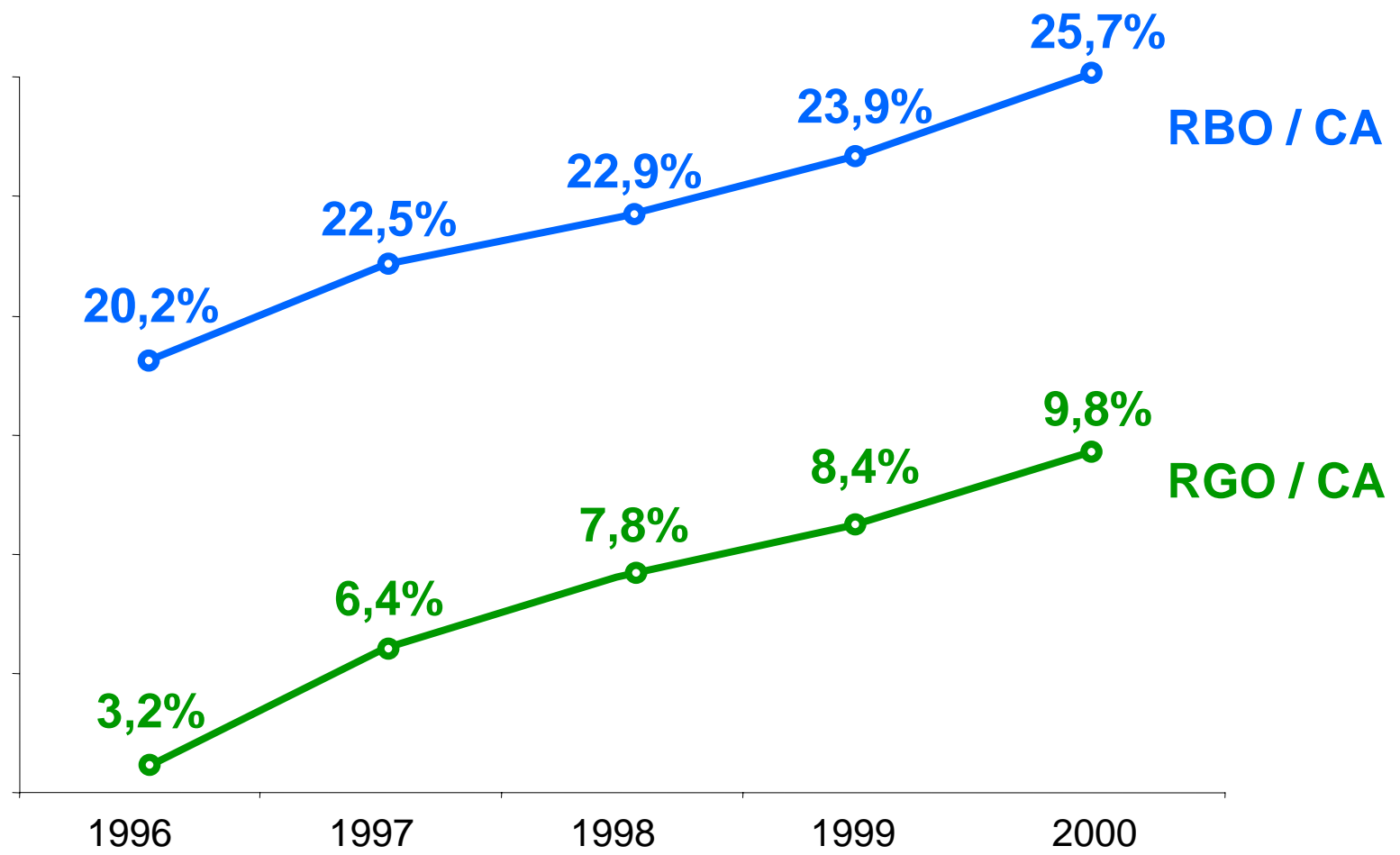


**+20,7% hors cessions et effets de change**

# Résultat global des opérations

<i>(Millions EUR)</i>	<i>Juin 1999</i>	<i>Juin 2000</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Résultat brut opérationnel</b>	<b>683</b>	<b>851</b>	<b>+24,6%</b>
Loyers	(226)	(291)	
Amortissements et provisions	(166)	(192)	
▶ <b>Résultat opérationnel</b>	<b>291</b>	<b>368</b>	<b>+26,5%</b>
Résultat financier	(56)	(47)	
Résultat des mises en équivalence	4	5	
▶ <b>Résultat global des opérations</b>	<b>239</b>	<b>326</b>	<b>+36,1%</b>

# Augmentation continue de la rentabilité



Au 30 Juin



# Résultat net, part du Groupe

<i>(Millions EUR)</i>	<i>Jun 1999</i>	<i>Jun 2000</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>Résultat global des opérations</b>	<b>239</b>	<b>326</b>	<b>+36,1%</b>
<b>Résultat / patrimoine hôtelier</b>	<b>(4)</b>	<b>(14)</b>	
▶ <b>Résultat courant</b>	<b>235</b>	<b>312</b>	<b>+32,7%</b>
<b>Résultat / autres patrimoines</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	
<b>Survaleur</b>	<b>(30)</b>	<b>(38)</b>	
<b>Impôts</b>	<b>(74)</b>	<b>(104)</b>	
<b>Minoritaires</b>	<b>(12)</b>	<b>(10)</b>	
▶ <b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>155</b>	<b>196</b>	<b>+26,9%</b>
▶ <b>Bénéfice net par action</b>	<b>0,86</b>	<b>1,00</b>	<b>+16,7%</b>

<i>(Millions EUR)</i>	<i>Juin 1999</i>	<i>Juin 2000</i>	<i>Variation</i>
▶ <b>MBA d'exploitation courante</b>	<b>365</b>	<b>434</b>	<b>+18,9%</b>
▶ <b>Investissements sur actifs existants (rénovations)</b>	<b>(208)</b>	<b>(209)</b>	
▶ <b>Autofinancement disponible</b>	<b>157</b>	<b>225</b>	<b>+43,9%</b>

*(Millions EUR)*

*Juin 1999*

*Juin 2000*

▶ <b>Autofinancement disponible</b>	<b>157</b>	<b>225</b>
<b>Investissements de développement</b>	<b>(573)</b>	<b>(492)</b>
<b>Cessions d'actifs</b>	<b>249</b>	<b>433</b>
<b>Autres</b>	<b>(438)</b>	<b>(242)</b>
▶ <b>Variation de l'endettement net</b>	<b>(605)</b>	<b>(76)</b>

# Investissements de développement

*(Millions EUR)*

▶ <b>Hôtellerie haut et milieu de gamme</b>	<b>213</b>
▶ <b>Hôtellerie économique Europe</b>	<b>94</b>
▶ <b>Hôtellerie économique USA</b>	<b>22</b>
▶ <b>Australie</b>	<b>48</b>
▶ <b>Casinos</b>	<b>35</b>
▶ <b>Autres</b>	<b>80</b>
<b>(y compris technologies)</b>	
<b><i>TOTAL</i></b>	<hr/> <b>492</b>

	<i>Décembre 1999</i>	<i>Juin 2000</i>
▶ <b>Endettement net (millions EUR)</b>	<b>(2 665)</b>	<b>(2 741)</b>
▶ <b>Ratios financiers</b>		
– Dette nette / fonds propres	77,0%	73,5%
– R.B.O. / résultat financier réajusté (1)	x5,2	x5,2
– F.F.O. (2) / dette nette réajustée (3)	21,0%	21,3%

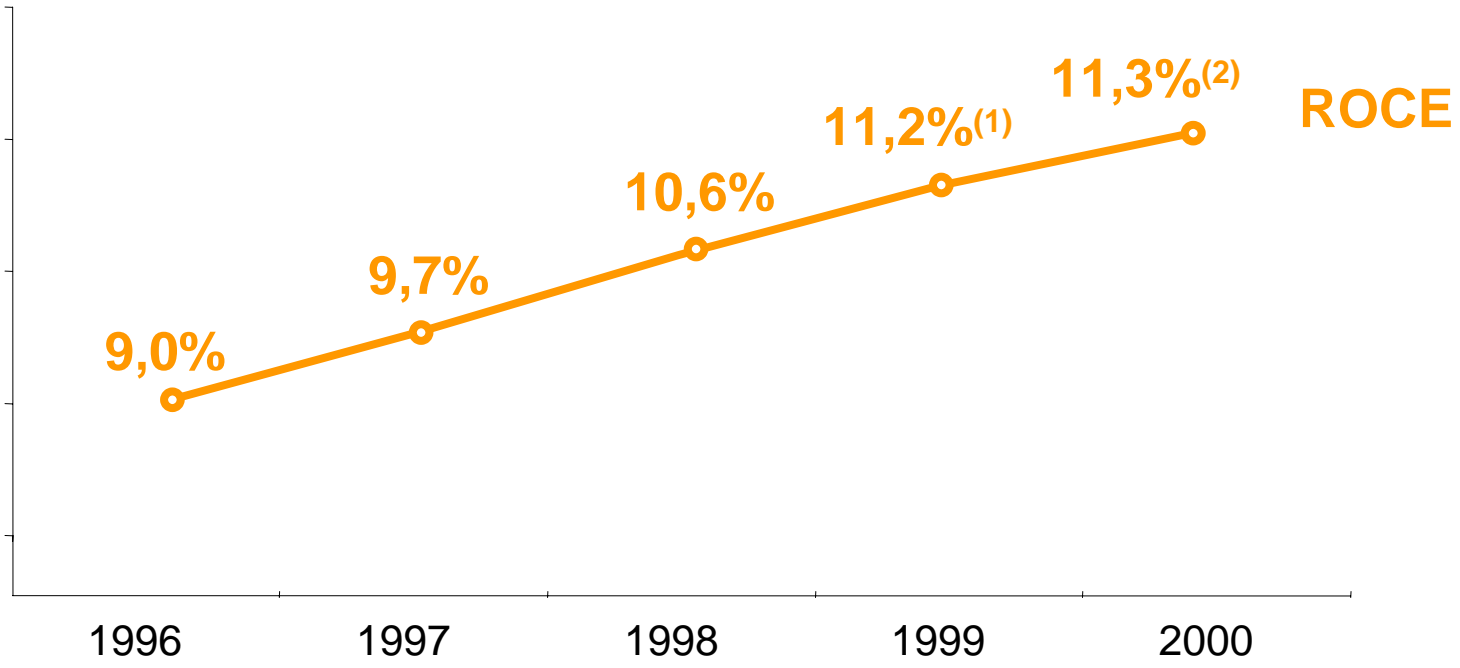
(1) *Résultat financier + 1/3 du montant des loyers*

(2) *Funds From Operations = MBA d'exploitation courante + 2/3 du montant des loyers*

(3) *Dette nette ajustée de 5 fois les loyers*

# Rentabilité accrue des investissements

Au 30 Juin,  
sur 12 mois glissants

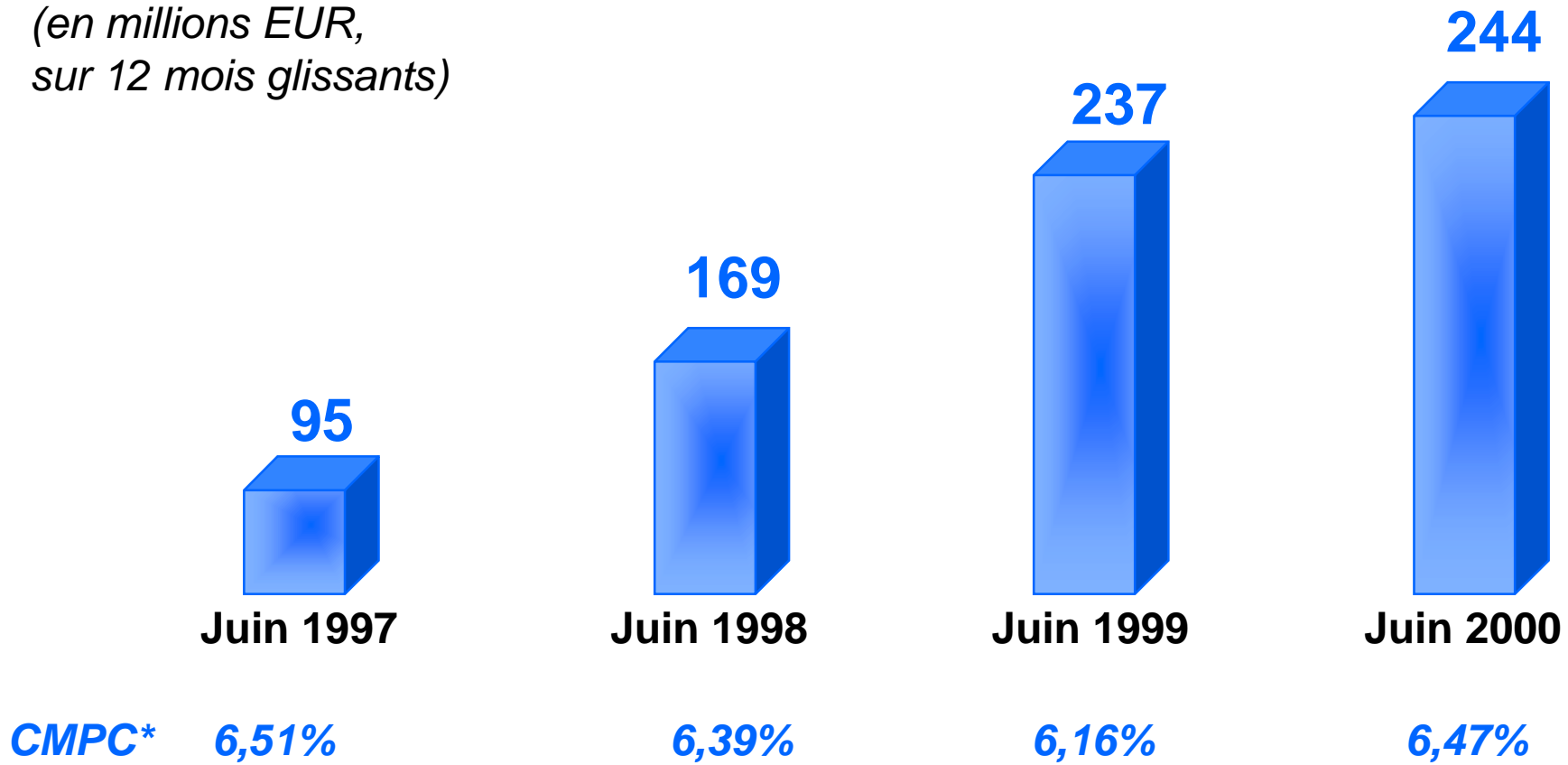


(1) hors hôtels en construction 11,4% à Juin 1999

(2) hors hôtels en construction 11,7% à Juin 2000

# Création de valeur économique (EVA) en progression continue

(en millions EUR,  
sur 12 mois glissants)



\* Coût moyen pondéré du capital

***Tendance d'activité favorable  
à fin août 2000***

## Hôtellerie : RevPAR par segment de marché (en cumul)

	<i>Taux d'occupation</i> (en %) (var.en points)		<i>Prix moyen</i> (var.en %)	<i>RevPAR</i> (var.en %)
▶ <b>Haut et milieu de gamme Europe (FRF)</b>	<b>66,3%</b>	<b>+0,6</b>	<b>+5,1%</b>	<b>+6,1%</b>
▶ <b>Économique Europe (FRF)</b>	<b>76,0%</b>	<b>+0,6</b>	<b>+6,2%</b>	<b>+7,0%</b>
▶ <b>Économique USA (USD)</b>	<b>68,3%</b>	<b>- 0,4</b>	<b>+3,5%</b>	<b>+2,8%</b>

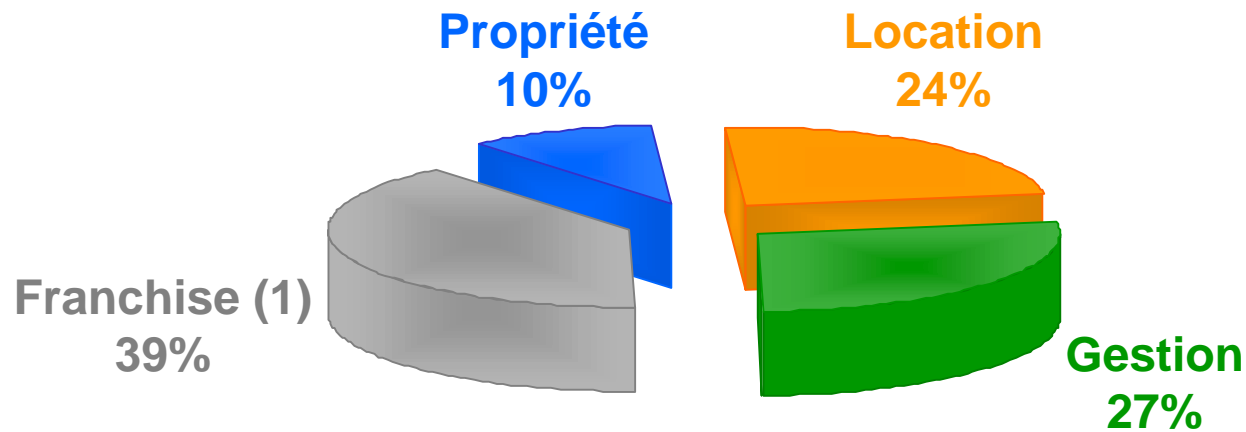
*Les prix moyens tirent l'augmentation du RevPAR*

# Évolution du parc hôtelier à fin Août :

+220 hôtels (+30 775 chambres)



## ► Ventilation par type d'exploitation



*En % du total de chambres*

(1) dont Orbis

<i>(Millions EUR)</i>	<i>Août 1999</i>	<i>Août 2000</i>	<i>variations publiées</i>	<i>variations à périmètre et changes constants</i>
▶ <b>Services : volume d'émission</b>	<b>3 614</b>	<b>4 408</b>	<b>+22,0%</b>	<b>+13,7%</b>
▶ <b>Autres activités</b>				
– Agences de voyages*	3 111	3 395	+9,1%	+8,5%
– Casinos	152	199	+30,9%	+15,5%

\* *Trafic 50% Carlson Wagonlit Travel*

**Progression d'au moins 20%**  
**du résultat global des opérations**  
**et du résultat net**

# Trois objectifs majeurs

- ▶ **Compétitivité accrue**
- ▶ **Croissance durable, soutenue et équilibrée**
- ▶ **Être la référence du secteur**

*Pour nos clients, nos équipes et nos actionnaires*