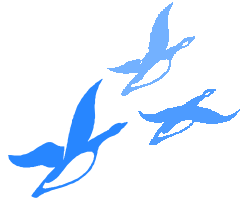


Acquisition de Red Roof Inns



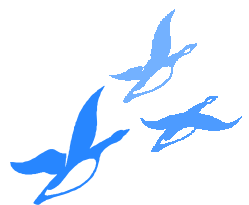


Acquisition de Red Roof Inns

- ▶ **Chaîne d'hôtellerie économique aux Etats-Unis (322 hôtels / 37 005 chambres)**
- ▶ **Offre d'acquisition de la totalité du capital (dont 68,3% fonds d'investissement Morgan Stanley)**
- ▶ **Valeur d'entreprise : \$ 1 115 millions**
- ▶ **Multiple : X 7,35 EBITDA estimé 1999**
- ▶ **Impact relatif dès la première année**



Acquisition de Red Roof Inns - juillet 1999



Hôtellerie économique: cœur de métier de Accor

▶ Marques et produits forts :



▶ Nombre d'hôtels

1 776 hôtels
56% du parc

▶ Présence

- Europe **930 hôtels**
- Amérique du Nord **790 hôtels**
- Pays émergents **56 hôtels**

▶ Plan de développement : pays développés et pays émergents (Europe Centrale, Amérique du Sud, Afrique du Sud et Asie Pacifique)



Avantage compétitif de Accor

- ▶ **Expertise unique : maîtrise des coûts de construction et management**

ex : le plus grand complexe d'hôtellerie économique au monde (Paris porte de St Ouen) :

Formule 1 + Etap Hotel = 850 chambres

- ▶ **Profitabilité élevée et moindre cyclicité : ROCE déjà supérieur à 15% pour Ibis, Etap Hotel et Formule 1**



Acquisition de Red Roof Inns - juillet 1999



Renforcement de la présence Accor aux Etats-Unis, premier marché hôtelier mondial

Avec Red Roof Inns :

- ▶ Accroissement de 17 à 22% du chiffre d'affaires Accor en Amérique du Nord**
- ▶ 10% du marché de l'hôtellerie économique américaine**



Complémentarités entre Motel 6 et Red Roof

**Regroupement des réseaux Motel 6 et Red Roof Inns
au sein de « Accor Economy Lodging » avec des
complémentarités :**

- Géographiques**
- Produits**
- Clientèles**

qui dégagent des synergies importantes

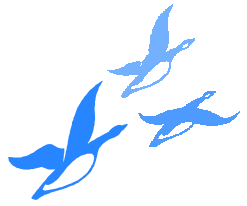


Sommaire

- ▶ **Description de la cible**
- ▶ **Intérêts stratégiques**
- ▶ **Description de l'opération**
- ▶ **Impacts sur Accor**

Description de la Cible





Parc au 30 juin 1999

▶ **Catégorie « Upper Economy »**

▶ **Parc au 30 Juin 1999**

	Hôtels	Chambres
Propriété	258	29 907
Franchise	64	7 098
Total	322	37 005

▶ **Réseau récemment rénové ; très bonne renommée**

▶ **Hôtels essentiellement situés dans le Midwest, l'Est et le Sud**



Acquisition de Red Roof Inns - juillet 1999

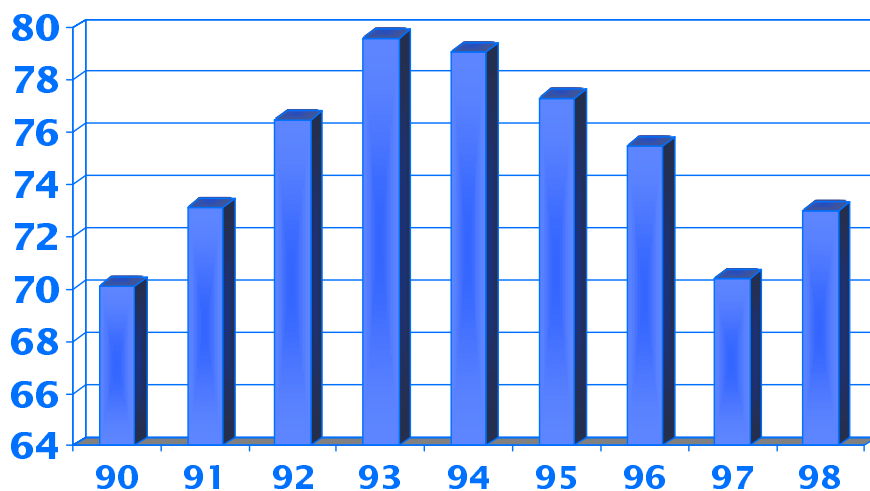




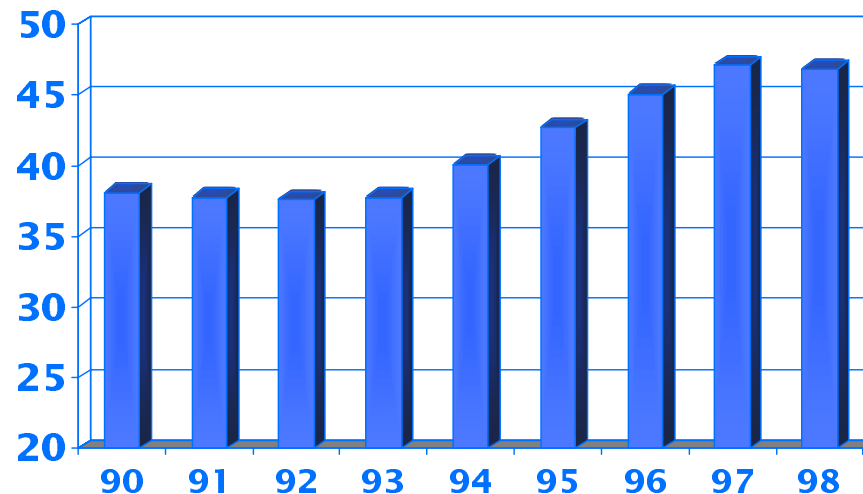
Evolution de l'activité de Red Roof Inns

- **Taux d'occupation au-dessus de 70% y compris en creux de cycle et supérieur au taux moyen du segment « Economy » (< 60%)**

Taux d'Occupation (en %) *

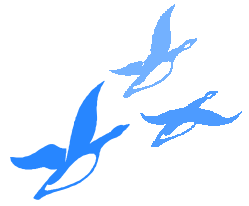


Prix Moyen (en \$) *



* *Hors hôtels ouverts depuis moins de 18 mois*

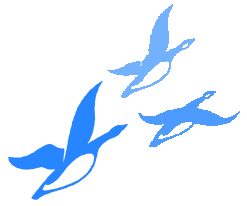
- **Taux moyen de croissance du RevPar sur la période : 3%**



Satisfaction ratings Year end 1998



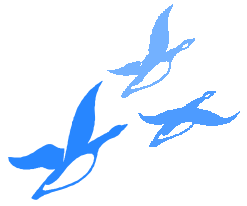
Source : DK Shifflet and Associates



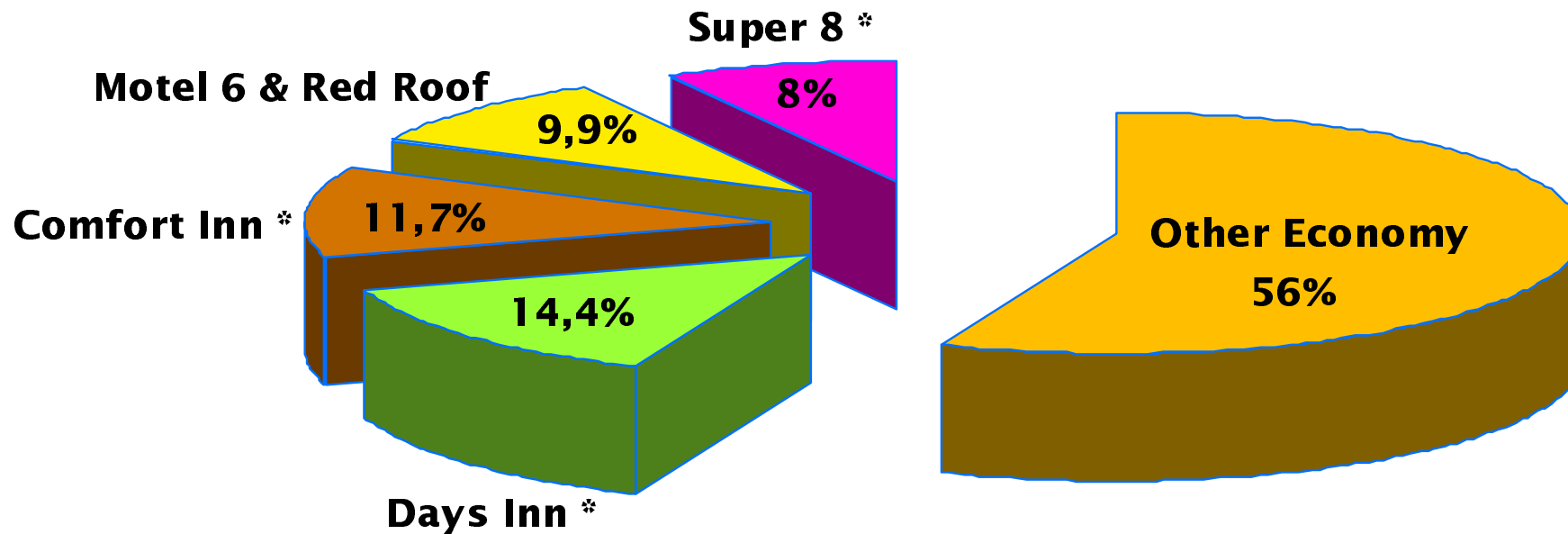
Relative awareness index Year end 1998



Source : D.K. Schifflet



Motel 6 et Red Roof : près de 10% de part de marché du segment économique



* Franchises

Source : D.K. Shifflet décembre 1998



Chiffres Clés de Red Roof Inns

(en \$ millions)	1998
<i>Taux d'occupation</i>	73%
<i>Prix moyen chambre</i>	\$ 46,8
▶ CA	375,3
▶ RBE	149,3
<i>Taux RBE</i>	39,8%
▶ EBE	146,5
▶ Résultat net	34,1

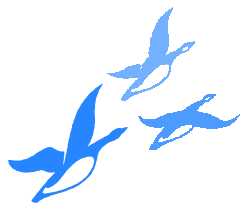
Intérêts Stratégiques



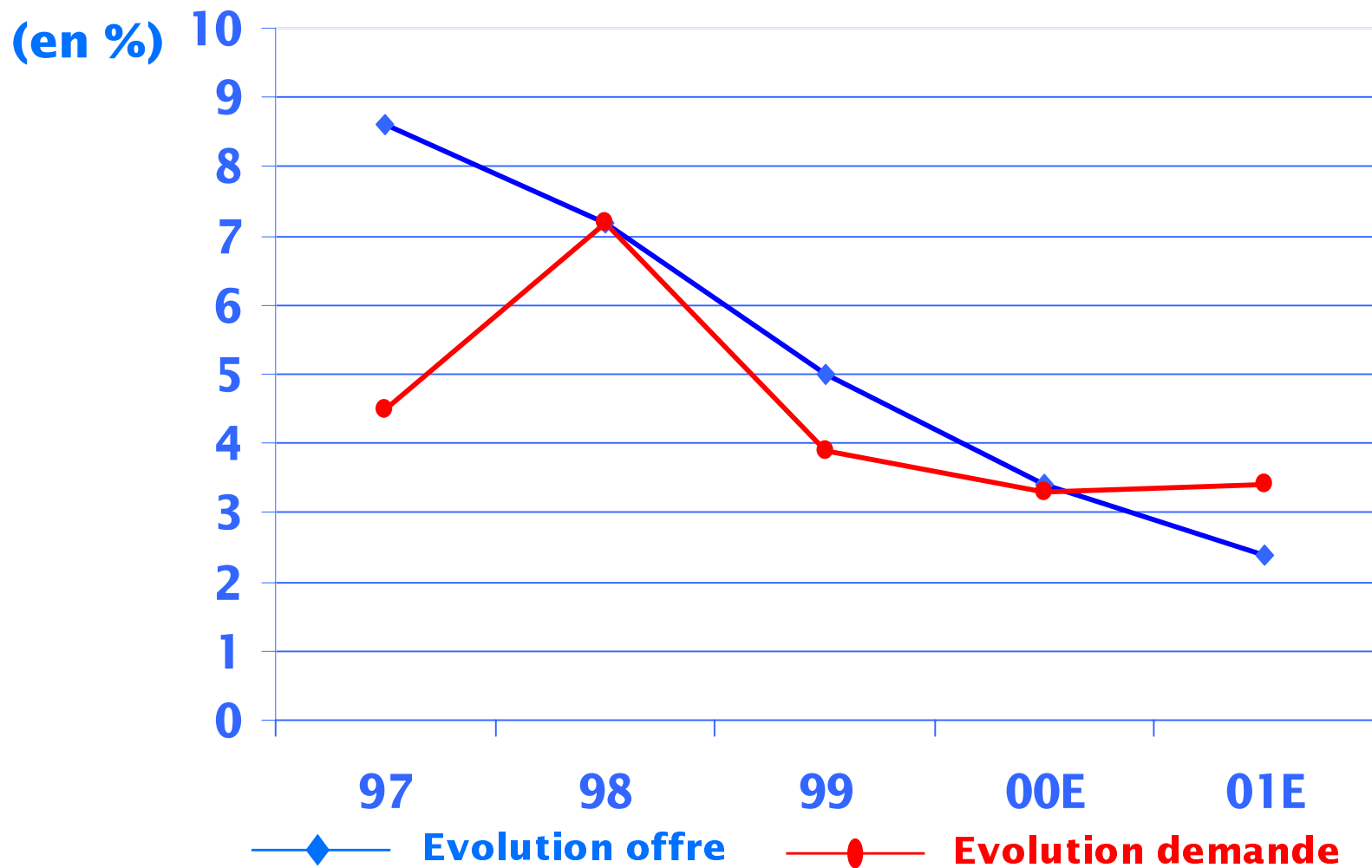


Etats-Unis : premier marché mondial de l'hôtellerie

- ▶ **1/3 du nombre total de chambres au niveau mondial**
- ▶ **Ralentissement de la croissance de l'offre sur le segment économique**

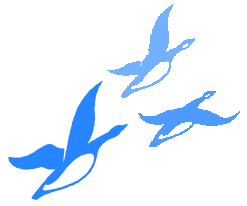


Cycle offre/demande aux Etats-Unis dans le segment « Economy »

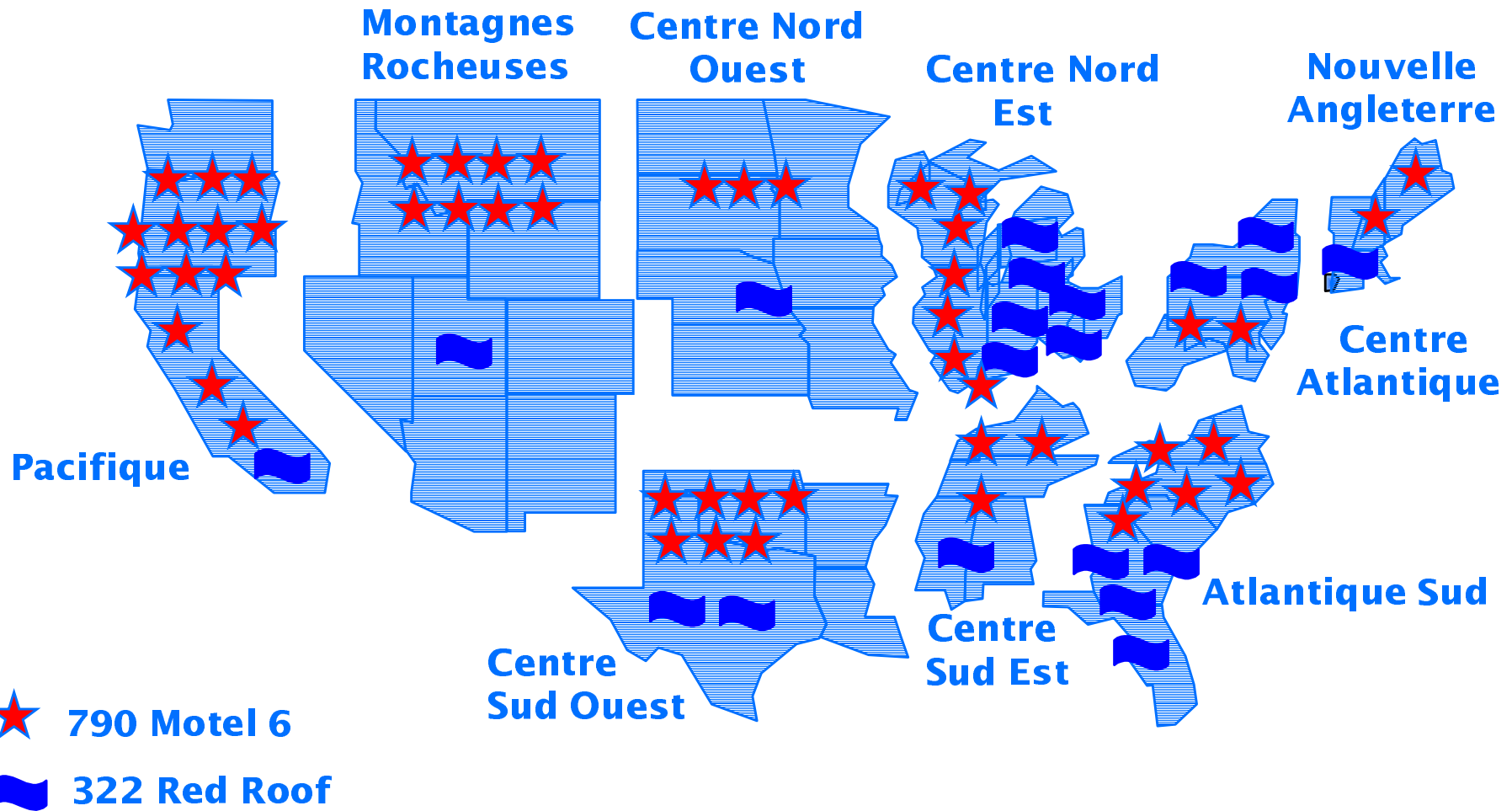


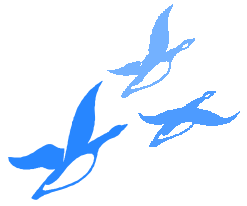
Source: PriceWaterhouse Coopers Mars 99

Acquisition de Red Roof Inns - juillet 1999



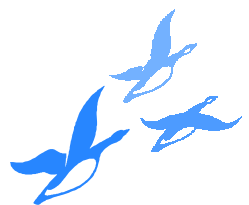
Complémentarité géographique Motel 6 / Red Roof Inns





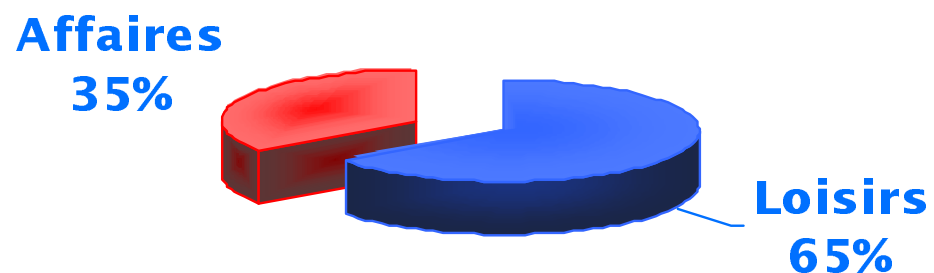
Complémentarité de gamme Motel 6 / Red Roof Inns



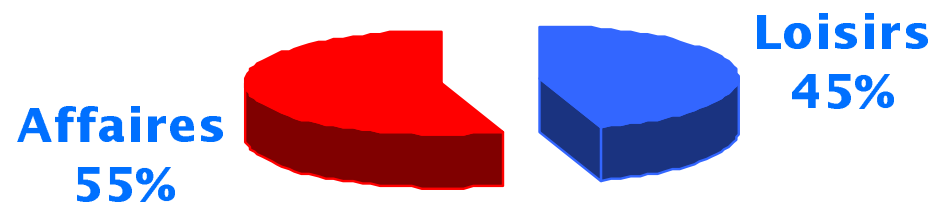


Complémentarité du mix clientèle Motel 6 / Red Roof Inns

MOTEL 6



RED ROOF





Intégration opérationnelle et synergies

- ▶ **Intégration de Motel 6 et Red Roof Inns au sein de « Accor Economy Lodging »**

- ▶ **Même concept hôtelier « Limited Service »**



Synergies mesurables à court et moyen terme

- ▶ **Economies sur frais de siège : \$ 10 millions**

- ▶ **Amélioration des marges opérationnelles :
2 points de RBE, soit \$ 10 millions**

... \$ 20 millions par an



Autres effets d'optimisation

- ▶ **Politique de prix par place**
- ▶ **Systèmes de réservation / Technologies d'information**
- ▶ **Achats et partenariats (Vendor 's Program)**
- ▶ **Développement (dont franchise)**
- ▶ **Ajustement des deux marques sur l'ensemble des réseaux**

Description de l'opération





Description de l'opération

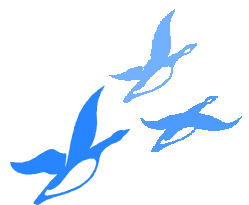
- ▶ **Offre proposée aux actionnaires de Red Roof Inns au prix de \$ 22,75 par action à comparer à \$ 17,85 (moyenne des 30 derniers jours), soit une prime de 27,5%**
- ▶ **Promesse de l'actionnaire majoritaire (Fonds Morgan Stanley), qui détient 68,3% du capital, d'apporter ses titres**



Evolution boursière sur 12 mois

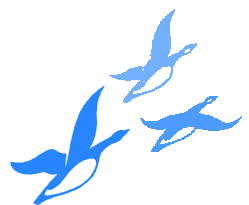


- ▶ **Acquisition par Morgan Stanley de Red Roof Inns en 1993**
- ▶ **Introduction en Bourse en 1996 de 35,2% de Red Roof Inns à un cours de \$ 16**



Coût de l'acquisition (1)

Nombre de titres (31.03.99)	26,96 millions
Valeur de l'offre par titre	\$ 22,75
Valeur des titres	\$ 613 millions
Dette nette	\$ 502 millions
► Valeur d'entreprise	\$ 1 115 millions



Coût de l'acquisition (2)

Multiple d'EBE 1999	X 7,35
Multiple d'EBE 2000	X 6,59
ROCE de l'acquisition 2000	13,2 %
Prime sur capitalisation boursière	27,5 %
Prime sur valeur d'entreprise	13,4 %



Comparaison avec transaction récente

▶ Comparaison dans le même segment de marché :

Janvier 1998 :

La Quinta / Meditrust à X 12,9 EBITDA



Coût à la chambre

- ▶ **Coût d'acquisition à la chambre en propriété \$ 37 282, nettement inférieur au prix de remplacement estimé**
- ▶ **A comparer au prix moyen à la chambre de \$ 47 en 1999**



Financement de l'opération

- ▶ **Fonds propres : \$ 325 millions**
- ▶ **Dettes locales : \$ 790 millions**
- ▶ **Opportunité ultérieure de cession d'actifs immobiliers**
 - **Possibilité de cession partielle en sale and leaseback**
 - **Accroissement du ROCE de l'opération de 0,5% par tranche de \$ 100 millions cédés**

Impacts sur Accor





Impact financier sur Accor 2000/2002

(en FF millions) \$ 1 = FF 6,00	2000	2002
▶ Augmentation du CA	2 493	2 981
▶ Augmentation de l'EBE	1 016	1 293
▶ Augmentation du RGO	244	469
Augmentation du BNPA (en FF)	3,3	6,8

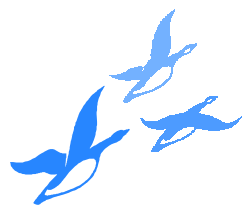
Gearing Accor à fin 1999 : 95% avec poursuite du développement organique



Plan de développement Accor

- ▶ **Poursuite du développement organique : 439 hôtels (52 829 chambres) engagés à ce jour**
- ▶ **Ouverture de 65 000 chambres en 1999, avec les acquisitions (croissance du parc de 20%)**
- ▶ **Accor passe du 5ème au 3ème rang mondial de l'hôtellerie pour le nombre de chambres* (et toujours 1er exploitant mondial) avec 3 084 hôtels et 340 782 chambres**

* Source : MKG Conseil (Mai 1999)



Leader européen et groupe mondial

